

LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO DE UN DEPENDIENTE JUDICIAL VIRTUAL (APP), PARA LOS ABOGADOS DE COLOMBIA.

La viabilidad del negocio del servicio de un Dependiente Judicial Virtual.

José Antonio Camargo Galvis

Pruebas dirigidas a la obtención del grado de Master en “Gestão Autarquica”

Febrero 2017

INSTITUTO SUPERIOR DE EDUCAÇÃO E CIÊNCIAS
Escola de “Gestão”

Pruebas para la obtención del grado de Master en “Gestão Autarquica”

**LA ESTRATEGIA DE NEGOCIO DE UN DEPENDIENTE JUDICIAL VIRTUAL
(APP), PARA LOS ABOGADOS DE COLOMBIA.**

La viabilidad del negocio del servicio de un Dependiente Judicial Virtual.

Autor: José Antonio Camargo Galvis

Orientador: Professor Eduardo Cunha Cruz

Febrero 2017

Agradecimientos

A mi esposa que estuvo permanentemente apoyándome y motivándome en la elaboración del presente trabajo. A mis hijos por ser mi inspiración diaria. Y mis padres por su constante apoyo en el desarrollo de mis proyectos.

Resumen

Para determinar la viabilidad de la estrategia de negocio de un servicio de dependiente judicial virtual que opera por medio de una plataforma web y de una aplicación móvil, es necesario establecer si esa herramienta móvil resulta ser funcional y práctica para las actividades permanentes de vigilancia que realizan los abogados de Colombia a los procesos judiciales que tienen a su cargo, esto con el propósito de comprender si esta aplicación brinda a los abogados ahorro de tiempo y dinero en las actividades de carácter operativo.

El trabajo determinará si el uso de las Tecnologías de la Información y Comunicación TICS, puede ser un elemento innovador en el campo de la abogacía y así obtener un nicho de mercado sólido que le permita a Monolegal alcanzar la apertura de un espacio comercial y que sea rentable.

Palabras-clave

Dependiente Judicial Virtual, Monolegal, Aplicación Móvil (App), Procesos Judiciales, Abogados, Software.

Abstract

To determine if a paralegal virtual service, that operates through a web platform and a mobile application (app), is a viable business strategy, it is necessary to determine whether that mobile tool proves to be functional and practical for the permanent monitoring activities performed by lawyers in Colombia to the judicial processes on their charge. This, in order to establish whether the app represents a saving of time and money for lawyers in the development of such operational activities.

This study will determine whether the use of Information Technology and Communication ICT can be an innovative element in the field of law and thus, be able to have a solid niche market that allows Monolegal to enter in a profitable commercial space.

Keywords

Virtual paralegal, Monolegal, Mobile app, judicial processes, Lawyers, Software.

Índice General.

• OBJETIVOS.....	1
- Objetivo general	1
- Objetivos específicos.....	1
• HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN.....	2
CAPÍTULO I	
1. El campo de acción de un dependiente judicial virtual.....	3
CAPITLO II	
2. Actividades generales y permanentes que debe realizar. un abogado en Colombia.....	9
2.1. Funciones Generales que realiza un Abogado.....	10
2.2. Etapas Generales de un Proceso Judicial en Colombia.....	15
2.3.¿De qué forma se puede realizar la vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales en Colombia?.....	17
2.3.1. Revisión personal (Presencial) de los procesos en los Despachos Judiciales y/o complejos judiciales.....	17
2.3.2. Revisión de los procesos judiciales a través de la página web de la Rama Judicial de Colombia.....	20
2.3.3. Contratación de los servicios de una empresa especializada en la vigilancia de procesos judiciales.	25
CAPÍTULO III	
3. Metodología.	27
3.1.Cuestionario de la encuesta.....	27
3.2.Resultados de la encuesta.....	30
CAPÍTULO IV	
4. Estudio y análisis de la aplicación móvil (app) Monolegal (dependiente judicial virtual).....	43
4.1.¿Qué es una App?.....	43
4.2.El Negocio de las App.....	45
4.2.1. Clases de aplicaciones.....	45
4.2.1.1.Gratuitas.....	45
4.2.1.2.Onerosas.....	48

4.2.2. Rentabilidad de las App.....	48
4.3. Proceso de creación y programación de la App Monolegal.....	50
4.3.1. ¿Cómo nace la idea de la app Monolegal (dependiente judicial virtual)?.....	50
4.3.2. Metodología aplicada e implementada para el proceso de creación.....	51
4.3.3. La arquitectura que posee Monolegal.....	56
4.4. Funcionalidad de la App Monolegal..	57

CAPÍTULO V

5.1. Diagnóstico.....	68
5.2. La estrategia de negocio de Monolegal.....	70
5.2.1. Descripción General de la Compañía.....	71
5.2.1.1. Misión, Visión, Objetivos y Principios	71
5.2.1.2. Organigrama de Monolegal.....	74
5.2.2. Estrategia de ventas.....	74
5.2.3. Análisis de mercado.....	75
5.2.3.1. Estructura actual del mercado nacional.....	75
5.2.3.2. Mercado Objetivo.....	76
5.2.3.2.1. Justificación Mercado Objetivo.....	77
5.2.3.2.2. Nicho de Mercado.....	78
5.2.3.3. Productos sustitutos y productos complementarios	81
5.2.3.4. Análisis de la Competencia.	83
5.2.3.4.1. Principales participantes y competidores potenciales.....	83
5.2.3.4.2. Análisis de empresas competidoras.....	84
5.2.3.4.3. Análisis Precios de venta del servicio vs. la competencia.....	89
5.2.4. Estrategias de Mercado.....	92
5.2.4.1. Concepto del Servicio.....	92
5.2.4.1.1. Descripción básica del servicio	92
5.2.4.1.2. Fortalezas y debilidades del servicio frente a la competencia.....	92
5.2.4.2. Estrategia de Distribución	93
5.2.4.2.1. Distribución nacional.....	93
5.2.4.2.2. Canal de Distribución a Utilizar	93
5.2.4.3. Estrategia de Servicios.....	94
5.2.4.3.1. Procedimientos de Servicio Postventa.....	94
5.2.5. Aspectos jurídicos referentes a la constitución de Monolegal.....	96

5.2.6. Operación.....	97
5.2.6.1.Ficha técnica del Servicio.	97
5.2.6.2.Flujograma del proceso que realiza Monolegal para poder prestar el servicio de vigilancia judicial.....	98
5.2.7. Costos Administrativos.....	99
5.2.7.1.Gastos de Personal.....	99
5.2.7.2.Gastos Anuales de Administración.....	100
5.2.8. Costos de creación de la plataforma web y de la App.....	101
5.2.9. Ventas logradas por Monolegal en el año 2014 y 2015	102
5.2.10. Apoyo de entidades estatales en el proyecto de emprendimiento Monolegal.....	103
5.1.10.1.Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.....	103
5.1.10.2.Fondo Emprender - Fondo Emprender - Sena.....	104
5.1.11. Costo unitario de vigilancia de un proceso judicial.....	106
5.1.12. Resumen general de cifras financieras -.....	106
 CAPÍTULO VI	
6. ¿Monolegal puede funcionar en cualquier Sistema Judicial de Sur América?.....	108
 CAPÍTULO VII	
7. Conclusiones.....	112
7.1. ¿El servicio de dependiente judicial virtual ofrecido por Monolegal, está dando solución a una necesidad primaria de los abogados litigantes de Colombia?.....	112
7.2. ¿La estrategia de entrada en el mercado por parte de Monolegal es competitiva?	115
7.3. ¿La estrategia de marketing de Monolegal es adecuada?.....	118
7.3.1. ¿Está bien determinado y delimitado el mercado objetivo?.....	118
7.3.2. ¿Son efectivos los canales de búsqueda de clientes?.....	119
7.4. ¿Las ventas obtenidas hasta la fecha y la proyección de las mismas, permiten establecer que el negocio de Monolegal es rentable?.....	122
BIBLIOGRAFÍA.....	127
ANEXOS.....	128

Índice de Gráficos.

Gráfico 1: Pregunta # 1 de la Encuesta

Gráfica 2: Pregunta # 2 de la Encuesta

Gráfica 3: Pregunta # 3 de la Encuesta

Gráfica 4: Pregunta # 4 de la Encuesta

Gráfica 5: Pregunta # 5 de la Encuesta

Gráfica 6: Pregunta # 6 de la Encuesta

Gráfica 7: Pregunta # 7 de la Encuesta

Gráfica 8: Pregunta # 8 de la Encuesta

Gráfica 9: Pregunta # 9 de la Encuesta

Gráfica 10: Pregunta # 10 de la Encuesta

Gráfica 11: Estadísticas visitas Monolegal noviembre de 2013– Enero 2014

Índice de Figuras.

Figura 1: Estructura Política del Colombia

Figura 2: Etapas generales de un proceso judicial en Colombia

Figura 3: Organigrama Monolegal

Figura 4: Canal de Distribución

Figura 5: Flujo o diagrama de Proceso

Índice de Tablas.

Tabla 1: Informe de procesos vigentes

Tabla 2: Principales participantes y Competidores

Tabla 3: Análisis de Precios vs. Empresas competidoras.

Tabla 4: Gastos de personal Mensual

Tabla 5: Gastos Anuales de Administración

Tabla 6: Ventas anuales 2014 -2015

Tabla 7: Resumen de Costos

Tabla 8: Crecimiento mensual de ventas Monolegal

Tabla 9: Proyección de Ventas 2016 – 2017

Tabla 10: Proyección de ventas sin aumento de clientes.

Índice de Imágenes.

Imagen 1: Detalle de Registro de un Proceso Judicial

Imagen 2: Arquitectura de Monolegal

Imagen 3: Visualización Instalación App

Imagen 4: Visualización Registro App

Imagen 5: Visualización Registro Procesos

Imagen 6: Visualización de Actualizaciones.

Imagen 7: Visualización Historial Proceso

Imagen 8: Visualización Casilla Recordatorios

Imagen 9: Visualización Casilla Documentos

Imagen 10: Visualización Notificaciones en el Correo Electrónico

Imagen 11: Visualización Notificaciones en la App

Imagen 12: Búsqueda Procesos Judiciales - *Poder Judicial de Perú*.

OBJETIVOS:

Objetivo general:

Esta obra posee un propósito general de analizar el modelo y alcance de la estrategia de negocio de una aplicación móvil (App), que cumpla la función de un dependiente judicial virtual y realice la vigilancia de los procesos judiciales que tienen a cargo los abogados de Colombia, para establecer si ofrece ventajas de tiempo, costo, innovación, practicidad y confiabilidad, que le permitan encontrar un nicho de mercado estable.

Objetivos específicos:

1. Analizar de manera general el sistema judicial Colombiano, para definir y tener claridad sobre el campo de acción en el que la Aplicación Móvil (app) va a desempeñarse y obtener así un panorama del número de juzgados y abogados que podrían usar la aplicación y el número de procesos judiciales que podrían ser vigilados por medio del dependiente judicial virtual.
2. Especificar y definir las tareas que debe realizar y ejecutar un abogado que tenga a cargo procesos judiciales, principalmente frente a su vigilancia, desde su inicio hasta su correspondiente finalización.
3. Identificar de las tareas que pueden ser ejecutadas con la Aplicación Móvil (App) y determinar si ofrece ayuda y facilidad en el trabajo diario de los abogados.
4. Describir la estrategia de negocio de la Aplicación Móvil (app), desde el punto de vista financiero, económico, técnico y tecnológico.
5. Establecer una conclusión referente a la viabilidad o no de la estrategia de negocio de la Aplicación Móvil, que realice las funciones de un dependiente judicial virtual para los abogados de Colombia.

HIPÓTESIS DE INVESTIGACIÓN

¿La creación de una Aplicación Móvil que realice funciones de Dependiente Judicial Virtual y que sirva de apoyo para los Abogados de Colombia, puede ser una buena estrategia de negocio?

CAPÍTULO I

1. EL CAMPO DE ACCIÓN DE UN DEPENDIENTE JUDICIAL VIRTUAL.

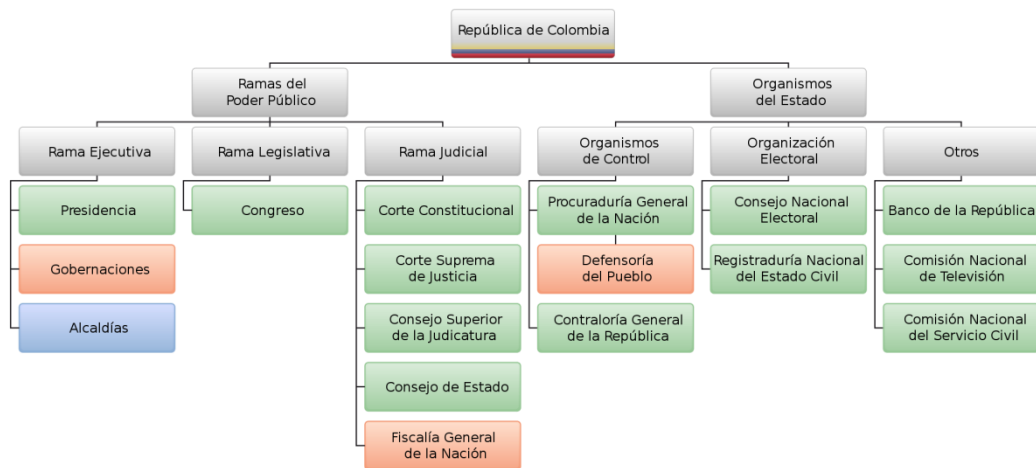
La labor investigativa que se desarrolla en el presente Trabajo de Fin de Master, tiene relación directa con el servicio que puede ofrecer un dependiente judicial virtual, que en pocas palabras es una herramienta de carácter tecnológico que le permite a los abogados realizar el seguimiento y monitoreo remoto de las actuaciones de sus procesos judiciales. Sin embargo, antes de poder ahondar en las funciones o servicios que puede prestar un dependiente judicial, se hace necesario comprender el campo profesional en el que tiene que desenvolverse un profesional del derecho en Colombia, para lo cual debemos hacer un acercamiento a la información y establecer el volumen de despachos judiciales o Jueces de la República que se encuentran al servicio de la justicia; el número de procesos judiciales que se encuentran activos; el número de abogados con tarjeta profesional vigente y el tiempo de duración promedio que puede tener un proceso judicial.

Colombia es una república unitaria ubicada en la región noroccidental de América del Sur, es un Estado social de derecho, organizado en forma de República unitaria, descentralizada, con autonomía de sus entidades territoriales, democrática, participativa y pluralista, fundada en el respeto de la dignidad humana, en el trabajo y la solidaridad de las personas que la integran y en la prevalencia del interés general.¹

El Estado colombiano cuenta con tres ramas del poder público y con los organismos de control, tal como se muestra a continuación:

¹ Constitución Política de Colombia. (1991) Artículo 1.

Figura 1: Estructura Política del Colombia. Fuente: (Banco de la República)²



Dentro de las ramas del poder encontramos la Rama Judicial, que es la encargada de administrar la justicia en Colombia; esta tarea es una función de carácter público. Está compuesta por seis organismos rectores: la Corte Suprema de Justicia, el Consejo de Estado, la Corte Constitucional, el Consejo Superior de la Judicatura, las Jurisdicciones Especiales y la Fiscalía General de la Nación.

En Colombia existen alrededor 4.850³ Jueces y Magistrados, lo que implica que existen aproximadamente 4300 Despachos judiciales, tasa que indica que en Colombia por cada 100.000 habitantes existen en promedio 11 jueces. De acuerdo a los estudios realizados por la Corporación de Excelencia en la Justicia “C.E.J.”⁴; dichas cifras que permiten concluir que Colombia está en un buen nivel comparativo de número de jueces al servicio de la población.

Sin embargo, la cantidad de estrados o despachos judiciales, no es proporcional al número de expedientes activos, debido a que el volumen de radicación de procesos judiciales en Colombia es muy alto y el grado de evacuación de los Juzgados no es muy eficiente, provocando así la acumulación de expedientes a nivel nacional.

² Banco de la República – *Biblioteca Virtual Luis Ángel Arango*, http://www.banrepcultural.org/blaavirtual/ayudadetareas/politica/organizacion_del_estado_colombiano.

³ El Tiempo. (2012). *Un juez en Colombia resuelve 448 casos al año; uno de EE.UU.*, 3.135. <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-11593661>

⁴ Corporación de Excelencia en la Justicia, (2011). *Tasa de jueces por habitantes el Colombia y el Mundo*, <http://www.cej.org.co/index.php/todos-justi/2566-tasa-de-jueces-por-habitantes-en-colombia-y-el-mundo>

Desafortunadamente Colombia aún no cuenta con un sistema judicial oral en todas las jurisdicciones, lo cual origina que aún siguen existiendo montañas de expedientes y trabajándose la justicia en el mundo del papel. El sistema oral que maneja por ejemplo Estados Unidos de América, permite que un juez pueda resolver aproximadamente 3.135 procesos al año, mientras que en Colombia cada juez resuelve aproximadamente 448 casos anuales, es decir que tiene tan solo un porcentaje de efectividad del 14,3% comparado con un juez Norte Americano⁵.

Ahora bien, establecer la cantidad de procesos judiciales existentes en Colombia ha sido una tarea difícil, sin embargo, con el propósito de tener certeza frente a esa información, se realizó una consulta directa al Consejo Superior de la Judicatura de Colombia, solicitando que de acuerdo a sus bases de datos, reportaran actualmente cuantos procesos judiciales se encuentran en curso y vigentes en los diferentes Juzgados, Tribunales y Cortes, para lo cual se obtuvo el siguiente reporte⁶:

Tabla 1: Informe de procesos vigentes. Fuente: ⁷

JURISDICCIÓN	COMPETENCIA	INVENTARIO FINAL CON TRÁMITE
Administrativa	Consejo de Estado	17.100
	Trib. Administrativo	59.171
	Juz. Administrativo	137.961
Total Administrativa		214.232
Constitucional	Corte Constitucional	352
Total Constitucional		352
Disciplinaria	Consejo Superior	2.984
	Sala Disciplinaria	32.103
Total Disciplinaria		35.087
Ordinaria	Corte Suprema	18.667

⁵ El Tiempo. (2012). *Un Juez en Colombia resuelve 448 casos al año, uno de EE.UU., 3.135.* <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-11593661>

⁶ Consejo Superior de la Judicatura (Diciembre de 2015). Doctora Clara Milena Higuera Guio, Jefe de la División de Estadística de la Sala Administrativa. *Respuesta Derecho de petición 2015-12-15-12:03:38 y radicada con el número 10067.*

⁷ *Ibíd.*

	Trib. Superior	42.895
	Juz. Circuito	667.470
	Juz. Municipal	505.776
Total Ordinaria		1.234.808
Total general		1.484.479

Fuente: Consejo Superior de la Judicatura de Colombia.

Como se observa, el volumen de procesos judiciales vigentes y radicados en los despachos judiciales de Colombia es muy grande, sumado al represamiento que existe por la ausencia de un sistema oral generalizado. Ahora bien, eso implica de manera indirecta que en cada proceso judicial deben existir por lo menos dos abogados en ejercicio, uno de la parte demandante u otro de la parte demanda, lo que indica que debe existir un gran número de profesionales del derecho (abogados) detrás de la representación judicial de todos esos litigios.

Teniendo en cuenta el número de jueces y la cantidad procesos judiciales existentes, es importante establecer el número de abogados que se encuentran con tarjeta profesional vigente.

Colombia es uno de los países con el mayor número de abogados en relación con su población en el mundo. La Corporación Excelencia en la Justicia, logró establecer que por cada cien mil (100.000) habitantes, Colombia tiene cerca de 354 abogados. Ahora bien, si la población estimada es de cuarenta y ocho millones de habitantes (48.000.000) quiere decir que en el país existen alrededor de ciento setenta mil (170.000) abogados aproximadamente.⁸ Desafortunadamente, el Consejo Superior de la Judicatura que es la Entidad encargada de otorgar las tarjetas profesionales, no tiene un consolidado actualizado en el que suministre con exactitud el número de abogados vigentes en el país.

Ahora bien, para hacer un comparativo del volumen de abogados que existen por cada cien mil habitantes con otros países del mundo, tenemos que el país con menor número es Rusia con 43,9, seguido por Suecia con 49,4 y de terceras estaría Francia con 75,8.

⁸ Las Dos Orillas, (2015) *Colombia un país lleno de abogados*. <http://www.las2orillas.co/colombia-pais-lleno-de-abogados/>

Sin embargo Colombia no es el país con el porcentaje más alto debido a que Costa Rica tiene un índice de 389,36⁹.

Sin embargo, con el propósito de obtener un dato más exacto, se radicó un derecho de petición al Consejo Superior de la Judicatura, para que teniendo en cuenta la información registrada en su base de datos, nos suministre un dato aproximado del número de abogados que se encuentran registrados y con tarjeta profesional vigente, para poder ejercer la profesión de la abogacía. (Se espera que esa información sea suministrada antes de la finalización del presente trabajo, con el propósito de complementar la información del presente capítulo.)

Como se observa, existe un gran número de abogados en ejercicio que disputan el campo y el mercado jurídico del país. Son cifras que reflejan un mundo competitivo en el cual se requiere de habilidad, profesionalismo y practicidad para poder abarcar un espacio en ese mundo comercial. Además de lo anterior, implica que actualmente con la globalización de los mercados y el uso necesario e indispensable de las Tecnologías de la Información y de la Comunicación (TIC), requiere que los abogados hagan uso de las herramientas tecnológicas que están a su alcance, para poder competir de manera eficiente en ese mercado tan competitivo.

En Colombia, el mercado jurídico excesivamente competitivo y complicado. Para iniciar la vida profesional como abogado independiente y establecer un despacho para la atención del público, se requiere contar de un buen capital de ahorro, que le permita ejercer su profesión y asumir sus gastos profesionales y personales, hasta que los procesos judiciales que tiene a cargo sean resueltos por los Jueces de la Republica mediante una sentencia judicial que ponga fin al litigio. La duración de un proceso judicial en Colombia es relativa dependiendo del área o jurisdicción en la que se desarrolle, la ciudad de radicación, el juzgado correspondiente, las etapas procesales, el número de pruebas a practicar, etc...

⁹ Corporación Excelencia en la Justicia (2014). *Número de abogados por cada 100.000 habitantes* <http://www.cej.org.co/index.php/todos-los-justiciometros/2586-tasa-de-abogados-por-habitantes-en-colombia-y-el-mundo>

Ahora bien, contando con todas las variables descritas anteriormente y con fundamento en un estudio realizado en el año 2011, se logró establecer un tiempo promedio de duración de un proceso judicial en Colombia. Por lo anterior traigo a colación el siguiente escrito:

“¿Pero existen estadísticas que muestran en promedio la duración de los procesos que les sirve de guía?

La Sala consiente de la importancia de identificar de una manera técnica los factores de incidencia en los tiempos de respuesta en los procesos judiciales, contrató en 2006 la realización de un estudio para determinar el tiempo promedio de duración de los procesos judiciales en las jurisdicciones ordinaria, disciplinaria y contencioso administrativa.

*Este último estudio se concluyó que en términos generales los procesos tienen una duración promedio en la jurisdicción ordinaria de **655 días**, en la jurisdicción disciplinaria de 999 días, y en la jurisdicción contenciosa de **926 días**. Registrándose una duración promedio a nivel nacional de **732 días por proceso judicial**”¹⁰. (Negrilla y cursiva propios)*

Esto quiere decir que en promedio la duración de un proceso judicial, contando desde la presentación de su demanda hasta que se profiera el fallo de primera instancia, es aproximadamente mínimo de 2 años, teniendo en cuenta que hay variables que surgen en cada proceso de acuerdo a su especialidad, complejidad y al número de pruebas a practicar, que pueden generar una extensión superior de ese lapso.

Ahora bien, teniendo en cuenta que en Colombia existen aproximadamente 4300 Despachos Judiciales, que actualmente están vigentes 1.484.479 procesos judiciales, que aproximadamente 170.000 abogados con tarjeta profesional vigente para poder

¹⁰ Corporación de excelencia en la Justicia. *Descongestión de procesos requiere planes de avanzada*. <http://www.cej.org.co/index.php/293-sala-de-prensa/articulos-de-prensa/prensa-escrita/1493-descongestion-de-procesos-requierelanes-de-avanzada>

presentar sus servicios profesionales y que un proceso judicial dura en promedio 2 años desde su inicio hasta su finalización, tenemos claro el panorama y el campo de acción en el que podrá intervenir y participar la aplicación móvil que presta el servicio de un dependiente judicial virtual.

Delimitado el campo de acción, se hace necesario definir y estudiar detalladamente las actividades que debe ejecutar un abogado para poder llevar a feliz término un proceso judicial en Colombia, con el propósito de establecer si existe o no la necesidad de contar con el apoyo de herramientas de orden tecnológico en su actividad profesional, como lo es un dependiente judicial virtual.

CAPITULO II

2. Actividades generales y permanentes que debe realizar un abogado en Colombia.

En este capítulo se hace necesario entrar a describir las actividades generales y permanentes que realiza un abogado en el territorio colombiano, como quiera que es indispensable para el presente trabajo de grado, analizar cuáles serían las actividades que un dependiente judicial virtual puede realizar para hacer más práctica y ágil la vida profesional de los abogados.

Las actividades que se van a describir y analizar, corresponden a las funciones que realizar todos los abogados que se dedican a realizar la representación jurídica en los procesos judiciales de Colombia. En otras palabras, las actividades que se describirán se encuentran directamente relacionadas con los abogados que representan a la parte demandante o parte demandada de un litigio que se cursa en los Juzgados, Tribunales o Cortes de la Rama Judicial de Colombia.

De igual manera, para poder establecer las funciones que realiza un abogado de manera general y permanente en la representación jurídica dentro de un pleito, debemos delimitar cuales son las etapas mínimas y necesarias que se desarrollan en un proceso judicial en Colombia, para lo cual, trabajaremos sobre los procesos de la jurisdicción

ordinaria, como quiera que es la jurisdicción que posee más procesos judiciales vigentes. Recordemos que de acuerdo a la información suministrada por el Consejo Superior de la Judicatura en Colombia existen 1.484.479 procesos ordinarios¹¹.

2.1. Funciones Generales que realiza un Abogado.

Un abogado en Colombia, para desarrollar su actividad profesional de manera adecuada y poder competir dentro del gran mercado jurídico del país, requiere entre otras actividades las siguientes:

- a. Analizar el mercado en el cual se quiere especializar.
- b. Establecer una estrategia de mercadeo que le permita entrar a competir en el mundo laboral y judicial.
- c. Determinar sus clientes potenciales y delimitar su nicho de mercado.
- d. Actualizarse de manera constante en la nueva normatividad, doctrina y jurisprudencia, para encontrarse en adecuadas condiciones cognitivas y profesionales, con el propósito de poder atender a sus clientes y obtener los resultados esperados.
- e. Realizar la búsqueda de clientes que correspondan a su nicho de mercado y especialidad de la materia que maneja.
- f. Ofrecer la asesoría correspondiente de manera oportuna y profesional a sus clientes, con el objetivo de obtener su confianza y así lograr la consecución del contrato de prestación de servicios jurídicos.

¹¹ Consejo Superior de la Judicatura (Diciembre de 2015). Doctora Clara Milena Higuera Guio, Jefe de la División de Estadística de la Sala Administrativa. *Respuesta Derecho de petición 2015-12-15-12:03:38 y radicada con el número 10067.*

- g. Analizar el caso puntal de cada cliente, con la finalidad de establecer la estrategia jurídica a desplegar en el correspondiente proceso judicial.
- h. Elaborar el documento contentivo del escrito de demanda (En el evento que actúe como representante de la parte demandante) o elaborar el escrito de contestación de demanda (En el evento que actúe como representante de la parte demanda).
- i. Asistir a todas y cada una de las audiencias y diligencias que sean programadas por el Juez que este conociendo el caso.
- j. Presentar los recursos, pruebas, memoriales, descargos, alegatos de conclusión y en general todo tipo de escritos que se requieran presentar con el transcurso del proceso judicial, con el propósito de obtener el resultado que espera para su cliente.
- k. Para poder ejercer de manera eficiente y eficaz su función de abogado dentro de un proceso judicial, debe realizar una vigilancia, seguimiento y control permanente, de cada una de las etapas procesales que se adelantan en los juzgados.
- l. Realizar sus cobros y llevar su contabilidad actualizada y organizada.
- m. Pagar los honorarios o salarios de los empleados o colaboradores que tenga a su cargo contratados.

La anterior relación, corresponde a las actividades generales mínimas y básicas que requiere desplegar un abogado en Colombia, con el propósito de ir abriendo su camino al éxito profesional y poder consolidar su nombre y criterio profesional.

La ejecución de todas estas tareas y/o actividades, requieren por parte del abogado un sacrificio y entrega absoluta a ejercicio de su profesión, para lo cual se hace necesario la disposición de un buen número de horas diarias al cumplimiento cabal de sus obligaciones.

En muchas oportunidades, los abogados contratan personal de apoyo, como lo son las secretarías para la atención del público, el manejo del archivo, la atención telefónica, etc... también contratan a estudiantes de derecho o profesionales recién graduados, con el propósito de encomendarles y delegarles funciones de asistente de oficina o como les denominan en Colombia “dependientes judiciales” o “patinadores”, los cuales se encargan de realizar la vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales.

Estos dependientes judiciales, son de mucha importancia para los abogados, como quiera que la función de vigilancia de los procesos judiciales, tiene como principal objetivo evitar el **vencimiento de términos**, es decir, prevenir que el tiempo o plazo que tiene para intervenir un abogado en determinada etapa de un proceso judicial venza, sin que el abogado haya realizado su gestión.

El vencimiento de un término judicial para un abogado, puede ocasionarle algunas de las siguientes situaciones:

- Sanciones verbales y/o monetarias.
- Inicio de procesos disciplinarios ante el Consejo Superior de la Judicatura, que pueden poner en riesgo la vigencia de su tarjeta profesional para poder ejercer como abogado.
- La pérdida de la oportunidad de poder presentar escritos en el proceso, tales como: Contestación de demanda, presentación de recursos, presentación de memoriales, objetar dictámenes.
- Pérdida de la oportunidad de poder asistir a audiencias tales como: Audiencia de conciliación, audiencias de práctica de pruebas testimoniales, interrogatorios de parte, audiencia de alegaciones, audiencia final y lectura de fallo judicial.

Además de las situaciones anteriormente descritas, es evidente que el vencimiento de algún término judicial, le va a impedir cumplir con su labor de abogado de manera

oportuna, eficaz, eficiente y profesional, poniendo en riesgo la suerte y el resultado del proceso judicial al que se comprometió con su cliente a cuidar con recelo y dedicación.

En consideración a lo anterior y para reforzar y complementar los argumentos señalados, se hace pertinente traer a colación la normatividad que rige a los abogados de Colombia y en el cual se establecen los deberes profesionales, prohibiciones y sanciones que implica el ejercicio de su profesión. Por lo anterior señalamos que de acuerdo a la Ley 1123 de 2007 “Por medio de la cual se establece el Código Disciplinario del Abogado”, son deberes de los abogados:

“Artículo 28. Deberes profesionales del abogado. Son deberes del abogado:

(.....)

*10. **Atender con celosa diligencia sus encargos profesionales**, lo cual se extiende **al control de los abogados suplentes y dependientes**, así como a los miembros de la firma o asociación de abogados que represente al suscribir contrato de prestación de servicios, y a aquellos que contrate para el cumplimiento del mismo.*

*18. **Informar con veracidad a su cliente** sobre las siguientes situaciones:*

*c) **La constante evolución del asunto encomendado** y las posibilidades de mecanismos alternos de solución de conflictos.*

(.....)”. (Negrilla y subrayado fuera de texto)

Ahora bien, bajo la misma Ley encontramos que son faltas de lealtad con el cliente:

“Artículo 34. Constituyen faltas de lealtad con el cliente:

a) (.....)

*c) **Callar, en todo o en parte, hechos, implicaciones jurídicas o situaciones inherentes a la gestión encomendada o alterarle la información correcta, con ánimo de desviar la libre decisión sobre el manejo del asunto;***

*d) **No informar con veracidad la constante evolución del asunto encomendado** o las posibilidades de mecanismos alternos de solución de conflictos;*

(.....)”. (Negrilla y subrayado fuera de texto)

Igualmente, el Código Disciplinario del Abogado establece que:

“Artículo 37. Constituyen faltas a la debida diligencia profesional:

1. **Demorar la iniciación o prosecución de las gestiones encomendadas o dejar de hacer oportunamente las diligencias propias de la actuación profesional, descuidarlas o abandonarlas.**” (Negrilla y subrayado fuera de texto)

Ahora bien, las sanciones a las cuales se puede abocado un abogado por el incumplimiento de sus funciones, son las siguientes¹²:

- **Censura.** Consiste en la reprobación pública que se hace al infractor por la falta cometida.
- **Multa.** Es una sanción de carácter pecuniario, que se tasarán dependiendo de la gravedad de la falta, la cual se impondrá en favor del Consejo Superior de la Judicatura.
- **Suspensión.** Consiste en la prohibición de ejercer la profesión por el término señalado en el fallo. Esta sanción oscilará entre dos (2) meses y (3) tres años.
- **Exclusión.** Consiste en la cancelación de la tarjeta profesional y la prohibición para ejercer la abogacía.

Teniendo presente la normatividad reseñada, es claro que la función de vigilancia permanente de los procesos judiciales, es una tarea y actividad de magna relevancia en el ejercicio de la profesión por parte de los abogados, como quiera que así evita el vencimiento de términos procesales permitiéndole ejercer su trabajo encomendado de manera adecuada, oportuna y evitando el inicio de investigaciones de carácter disciplinario que le puedan ocasionar la suspensión o exclusión de su tarjeta profesional.

Sin embargo, para que los abogados puedan cumplir con la obligación y tarea de la vigilancia judicial, se requiere en muchos casos de la contratación de un dependiente judicial para que realice ese seguimiento, vigilancia y control, debido a que es una tarea que implica dedicación de mucho tiempo, dependiendo del volumen o cantidad de

¹² Ley 1123 de 2007, *Por el cual se establece el Código Disciplinario del abogado*, Art. 40 y siguientes. <http://www.alcaldiabogota.gov.co/sisjur/normas/Normal.jsp?i=22962>

procesos que tenga el abogado a cargo y de la manera en que se realice la vigilancia de los procesos, bien sea personalmente o por internet.

2.2. Etapas Generales de un Proceso Judicial en Colombia.

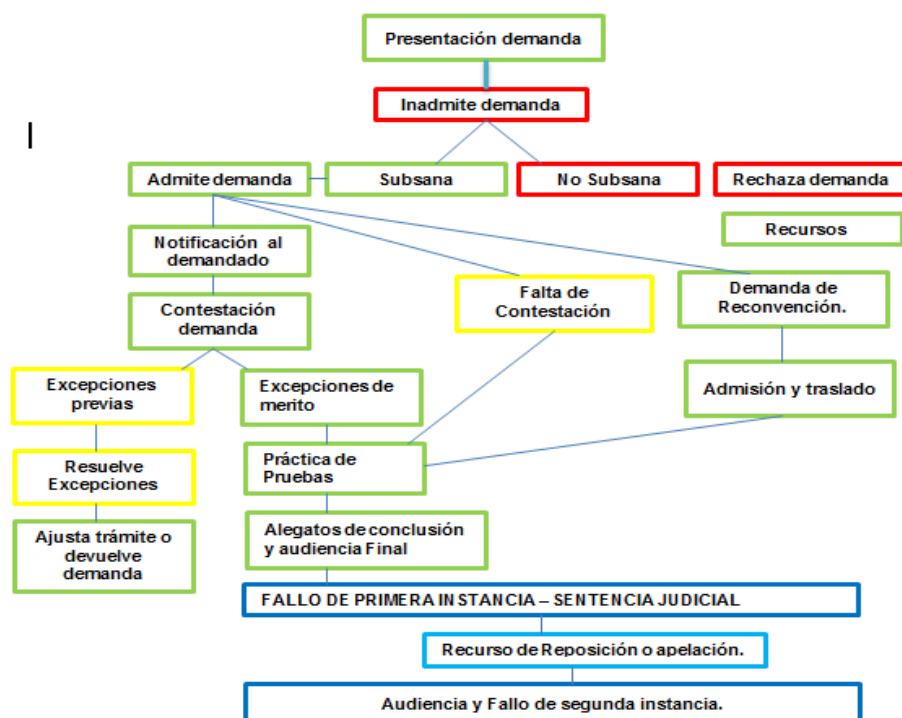
Para poder comprender la complejidad de las funciones generales que ejerce un abogado en la representación jurídica dentro de un proceso judicial, se hace indispensable realizar un acercamiento a las etapas o a la manera en que se desarrolla un litigio en un juzgado del país.

En Colombia, como en muchos países del mundo, existen diferentes áreas del derecho como lo son: administrativo, familia, civil, disciplinario, fiscal, agrario, penal, entre otros. En años anteriores, cada área del derecho tenía un procedimiento especial, con etapas, actuaciones y diligencias diferentes.

No obstante, el Congreso de Colombia por medio de la Ley 1564 del año 2012, expidió el Código General del Proceso, el cual tiene por objeto regular las actividades procesales de los asuntos de carácter civil, comercial, familia, agrarios y en casos de asuntos administrativos.¹³ Lo anterior se realizó con el propósito de poder generalizar el procedimiento judicial para varias áreas del derecho y compilar toda la normatividad que en materia procesal existía y poder generalizar el desarrollo de los procesos judiciales en un solo procedimiento. Teniendo en cuenta lo establecido en la mencionada Ley, se pueden resumir y diagramar las etapas mínimas que se adelantan en el desarrollo de un proceso judicial, para que así:

¹³ Ley 1564 de 2012, “Por medio de la cual se expide el Código General del Proceso y se dictan otras disposiciones”. ARTÍCULO 1o. OBJETO. Este código regula la actividad procesal en los asuntos civiles, comerciales, de familia y agrarios. Se aplica, además, a todos los asuntos de cualquier jurisdicción o especialidad y a las actuaciones de particulares y autoridades administrativas, cuando ejerzan funciones jurisdiccionales, en cuanto no estén regulados expresamente en otras leyes. Bogotá D.C.

Figura 2: Etapas generales de un proceso judicial en Colombia. Fuente: (Elaboración propia)



Es importante aclarar que en el diagrama, se encuentran relacionadas las etapas y actuaciones básicas que se desarrollan en todo proceso judicial, como quiera que de acuerdo a la especialidad del proceso o a la materia de derecho que se esté tratando, las etapas procesales pueden ser más extensas y diversas.

En consideración a lo anterior, es evidente que un proceso judicial abarca por lo menos 21 etapas en su desarrollo desde la presentación de la demanda, hasta obtener sentencia de segunda instancia, en las cuales siempre se requiere de la intervención del abogado, bien sea que este ejerciendo la representación judicial por parte del demandante o del demandado.

Teniendo en cuenta la actividad de vigilancia de los procesos judiciales para evitar el vencimiento de términos en el desarrollo del litigio por parte de los abogados o de sus dependientes judiciales, es importante tener presente todas y cada una de las etapas que se describieron anteriormente, como quiera que el Juzgado, Tribunal o Corte que este conociendo el asunto, debe ir registrando todas las actuaciones del proceso en lo que se denomina “El estado” de los procesos, que no es más que un historial de las actividades,

el cual cumple la función de una bitácora para los abogados que hacen seguimiento a sus procesos, es el faro que guía el rumbo y ritmo del proceso judicial.

En ese registro de actividades o estado del proceso, se deja la anotación de los siguientes datos: el tipo y clase del proceso; el número de radicación; el Despacho judicial que conoce el asunto; el nombre del Juez de la República; el nombre del demandante y del demandado (las partes del proceso); y el historial de todas las actuaciones que se han cursado en el proceso.

En este estado de la investigación, es indispensable abordar el tema correspondiente a la manera y formas en las cuales los abogados pueden realizar el seguimiento de los procesos judiciales en Colombia.

2.3. ¿De qué forma se puede realizar la vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales en Colombia?

Es importante señalar, que la revisión de los procesos judiciales se puede realizar de varias maneras, bien sea de manera personal por parte del abogado o por medio de un dependiente judicial (asistente) al cual se le otorga una autorización por parte del abogado para que pueda tener acceso al expediente.

De igual manera la vigilancia judicial se puede realizar por internet, a través de la página web de la Rama Judicial de Colombia www.ramajudicial.gov.co.

Finalmente, se puede optar por la contratación de servicios especializados que ofrecen algunas empresas en Colombia, las cuales se dedican exclusivamente a realizar el seguimiento de los procesos judiciales de los abogados, enviándoles informes, mensajes y mails sobre las novedades que reporta cada caso o proceso y cobrándoles una suma fija de dinero mensual por cada proceso revisado.

2.3.1. Revisión personal (Presencial) de los procesos en los Despachos Judiciales y/o complejos judiciales.

El abogado que tiene a cargo procesos judiciales, puede realizar el seguimiento y vigilancia, acercándose directamente al Juzgado, Tribunal o Corte correspondiente que este conociendo del asunto.

Para realizar esa tarea, el abogado requiere realizar un desplazamiento a cada uno de los Despachos judiciales, en donde encontrará las siguientes alternativas:

A. Atención por ventanilla: El abogado o su dependiente judicial debe presentarse en la ventanilla de atención de cada Despacho Judicial, preguntar por el Estado de su proceso y solicitar que se le permita el acceso al expediente, para lo cual, debe diligenciar un formato en el cual ingresa la información general de su proceso.

Esta actividad es engorrosa e implica disposición de mucho tiempo, como quiera que la atención en ventanilla está a cargo de un solo funcionario del juzgado, el cual recibe correspondencia, atiende a todo el público en general y realiza actividades de archivo de los expedientes que son consultados.

Este procedimiento debe realizarlo en cada juzgado y por cada uno de los procesos judiciales que tiene a cargo el abogado, es decir que si posee la representación jurídica de 20 procesos, pues le corresponde desplazarse a 20 juzgados o despachos judiciales, los cuales generalmente no se encuentran ubicados en un mismo edificio o inmueble, por el contrario, dependiendo de la competencia y especialidad, su ubicación se encuentra dispersa en varios complejos judiciales en lugares distintos de la ciudad, lo que implica que debe realizar varios desplazamientos.

B. Consulta de procesos en computadores de escritorio, disponibles en cada complejo judicial: En varios de los complejos judiciales (Edificios o inmuebles en los cuales se ubican varios juzgados o tribunales de justicia) se han puesto a disposición de los abogados, unos computadores de escritorio que contienen la información y el historial actualizado de cada proceso judicial.

Estos computadores han permitido descongestionar en cierta medida las ventanillas de atención al público de los despachos judiciales, como quiera que generalmente solo se acercan personalmente al juzgado los abogados que requieran tener acceso al expediente, para tomar fotocopias de algún documento que obre en el expediente y que contenga alguna decisión o pronunciamiento por parte del juez o de las partes del proceso.

Esta alternativa de revisión por medio de los computadores, es un poco más ágil y práctica, como quiera que desde un mismo computador el abogado puede realizar la revisión y consulta de varios procesos judiciales y de diferentes juzgados, economizándose el desplazamiento a cada ventanilla de atención de cada despacho judicial. Dicha situación otorga un aprovechamiento mejor del tiempo.

No obstante lo anterior, para poder acceder a la información que reposa en esos computadores, el abogado debe desplazarse hasta las instalaciones de los complejos judiciales, lo cual le impone la obligación de desplazarse desde su oficina o despacho a los juzgados correspondientes.

En la eventualidad que el abogado posea procesos de diferentes áreas, especialidades, jurisdicciones o competencias, le corresponderá asistir a cada complejo judicial para acceder al servicio que prestan los mencionados computadores de escritorio.

Vale la pena mencionar que la revisión de los procesos judiciales por cualquiera de las dos modalidades explicadas anteriormente (Atención por ventanilla o consulta en los computadores de los complejos judiciales), implica el desplazamiento del abogado a los juzgados. Dicha tarea ocasiona que además del tiempo que debe disponer para esa actividad, también requiere de la inversión de recursos económicos, debido a que el desplazamiento debe realizarse o bien en su vehículo particular o haciendo uso de los medios de transporte público que le ofrezca cada ciudad.

Esa tarea de vigilancia la puede realizar un abogado en el transcurso de la semana, siempre y cuando todos sus procesos se encuentren ubicados dentro de una misma

ciudad, situación que no es del todo común, como quiera que los abogados litigantes prestan sus servicios en varias ciudades y regiones del país.

Por ejemplo, un abogado que por su reconcomiendo profesional, tenga la posibilidad tener la representación judicial de 80 procesos judiciales, los cuales se encuentran distribuidos en diferentes ciudades de país tales como: 35 procesos en Bogotá, 20 procesos en Cali, 15 en Cartagena y 5 en Barranquilla. ¿Cómo puede realizar la vigilancia personal y presencial de esos procesos? Esto le implicaría ocupar su tiempo laboral, sea destinado a desplazarse de ciudad en ciudad y visitando cada complejo judicial, sin olvidar la gran inversión económica que debe realizar para cubrir los costos de todos esos desplazamientos. Además de lo anterior, le tocaría dejar de lado las demás actividades, desde la atención a sus clientes, la planeación de su estrategia de mercadeo, la redacción de documentos, el estudio de doctrina y jurisprudencia, la organización de su contabilidad, entre otras. Es por esta razón, que muchos de los abogados de Colombia, necesitan contratar el apoyo de un dependiente “asistente” judicial para el apoyo de estas funciones de vigilancia judicial, como quiera que es una actividad de carácter rutinario y que no requiere tener conocimientos amplios en materia de derecho, simplemente tener ciertos conocimientos básicos acerca de las actuaciones generales que se desarrollan en el curso de un proceso judicial.

2.3.2. Revisión de los procesos judiciales a través de la página web de la Rama Judicial de Colombia.

Hoy en día, el uso de las Tecnologías de la información y la comunicación TIC`s, han permitido la interacción del ser humano con todo el mundo, por medio de canales de comunicación más eficientes, de mayor alcance geográfico y obteniendo de manera fácil y oportuna el acceso de la información. El sector gubernamental no ha sido ajeno a este fenómeno, por el contrario, ha aunado esfuerzos para poder ofrecer un mejor servicio al ciudadano por intermedio de los usos de mecanismos tecnológicos.

Consultando el Informe de “La Gestión de la Administración de Justicia”¹⁴ por presentado por la Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura al Congreso de la Republica en el año 2014, se puede observar que con el propósito de facilitarle al ciudadano el acceso a la justicia, se está desarrollando la política de mejoramiento de la comunicación con todos los usuarios, para que las personas puedan conocer el estado del trámite de los procesos que cursan en las diferentes jurisdicciones y especialidades en todos los niveles, para proporcionar así de primera mano la gestión administrativa de la administración de justicia.

Con esta política, la Rama Judicial de Colombia ha desarrollado canales de comunicación que permiten al ciudadano tener acceso a la administración de justicia, obteniendo información actualizada en línea, sobre el estado de sus procesos por medio de la página web www.ramajudicial.gov.co.

La página web de la Rama Judicial, de acuerdo al informe reseñado tiene un estimativo de las visitas que se registran y las cuales superan los 12 millones de consultas, lo que indica que efectivamente gran parte de los ciudadanos y en particular los abogados, están haciendo uso de dichos canales de comunicación y acceso a la justicia.

Esa herramienta tecnológica, ha tenido buena acogida en el sector profesional de los abogados, toda vez que le permite realizar la consulta de sus procesos judiciales sin tener que desplazarse personalmente a los despachos judiciales, logrando así obtener ahorro de tiempo y dinero. Además de lo anterior, la revisión por el portal web le permite realizar el seguimiento de sus procesos a nivel nacional, como quiera que la mayoría de los despachos judiciales ya se encuentran sistematizados y actualizando la información. La meta del gobierno colombiano es lograr el 100% de la sistematización de todos los juzgados y tribunales del país, para tener así un servicio más eficiente y eficaz.

El acceso a la revisión de los procesos por medio de la página web no es tarea compleja, puesto que se requiere solo realizar los siguientes pasos: 1. Ingresar a la página web www.ramajudicial.gov.co; 2. Hacer clic en la opción “Servicios” y luego clic en la

¹⁴ Sala Administrativa del Consejo Superior de la Judicatura, (2014) *Informe al Congreso de la República – Gestión de la Administración de Justicia*.

ventana de “Consulta procesos judiciales”; 3. Se debe seleccionar la ciudad y el juzgado en el cual se encuentra cursando el proceso judicial; 4. Luego debe seleccionar si desea realizar la consulta registrando el número de radicación del proceso, o el nombre o razón social de las partes intervinientes; 5. Finalmente debe realizar el procedimiento de un CAPTCHA de seguridad ¹⁵; 6. Hacer clic en el proceso judicial que le aparece en pantalla. Después de realizar ese procedimiento, se abrirá una página en la cual podrá observar todo el historial del proceso judicial en donde podrá obtener la información de todas las etapas y procedimientos que se han adelantado en el curso del proceso.

Sin embargo, para poder tener claridad sobre ese historial y registro de actividades, se trae a colación una imagen de “El estado” de un proceso judicial en Colombia, el cual es descargado directamente de la página web del Consejo Superior de la Judicatura en el link <http://procesos.ramajudicial.gov.co/consultaprocesos/> y el cual se visualiza así:

Imagen 1: Detalle de Registro de un Proceso Judicial. Fuente:¹⁶

Datos del Proceso			
Información Radicación del Proceso			
Despacho		Ponente	
004 Juzgado Municipal – Civil		GLORIA SOLER PEDROZA	
Clasificación del Proceso			
Tipo	Clase	Recurso	Ubicación del Expediente
De Ejecución	Ejecutivo Singular	Sin Tipo de Recurso	Secretaria
Contenido de Radicación			

¹⁵ CAPTCHA (test de Turing público y automático para distinguir a los ordenadores de los humanos, del inglés "Completely Automated Public Turing test to tell Computers and Humans Apart") es un tipo de medida de seguridad conocido como autenticación pregunta-respuesta. Un CAPTCHA te ayuda a protegerte del spam y del descifrado de contraseñas pidiéndote que completes una simple prueba que demuestre que eres humano y no un ordenador que intenta acceder a una cuenta protegida con contraseña. <https://support.google.com/a/answer/1217728?hl=es>

¹⁶ Página web de la Rama Judicial de Colombia, www.ramajudicial.gov.co, consultada el Viernes, 22 de enero de 2016 - 10:16:51 a.m.

Demandante(s)	Demandado(s)
15988132 - RUBEN DARIO NOREÑA FLOREZ	14873073 - JOSE IGNACIO QUINTERO CORZO 8001032588 - COMERCIALIZADORA HERBY LTDA. 9004683481 - CONSORCIO VAUPES PIEDRA ÑI
Contenido	
SE LIBRE MANDAMIENTO DE PAGO - FACTURAS -	

Actuaciones del Proceso					
Fecha de Actuación	Actuación	Anotación	Fecha Inicia Término	Fecha Finaliza Término	Fecha de Registro
26 Aug 2015	FIJACION ESTADO	ACTUACIÓN REGISTRADA EL 26/08/2015 A LAS 09:03:43.	28 Aug 2015	28 Aug 2015	26 Aug 2015
26 Aug 2015	AUTO DECIDE RECURSO	RESUELVE RECURSO			26 Aug 2015
11 Jun 2015	AL DESPACHO	RESOLVER RECURSO DE REPOSICION Y CON OFICIO INFORMANDO MEDIDA CAUTELAR			11 Jun 2015
02 Jun 2015	TRASLADO REPOSICIÓN - ART. 349	CORRE TRASLADO RECURSO DE REPOSICION	03 Jun 2015	04 Jun 2015	02 Jun 2015
14 May 2015	DILIGENCIA DE NOTIFICACIÓN PERSONAL TÉRMINO LARGO (ACTA)	EN LA FECHA SE NOTIFICARON LOS DEMANDADOS. PASA A TERMINOS. PEDIENTE ALLEGAR PAGO ARANCEL JUDICIAL.	15 May 2015	28 May 2015	19 May 2015
25 Mar 2015	FIJACION ESTADO	ACTUACIÓN REGISTRADA EL 25/03/2015 A LAS 09:10:00.	27 Mar 2015	27 Mar 2015	25 Mar 2015

25 Mar 2015	AUTO DECRETA MEDIDA CAUTELAR	DECRETA EMBARGO Y RETENCION DINEROS			25 Mar 2015
17 Mar 2015	AL DESPACHO	PARA RESOLVER MEDIDA CAUTELAR			17 Mar 2015
10 Dec 2014	AUTO REQUIERE	PREVIO A RESOLVER SOBRE MEDIDAS CAUTELARES, REQUIERE AL EJECUTANTE			10 Dec 2014
09 Dec 2014	AL DESPACHO	RESOLVER SOBRE MEDIDA CAUTELAR			09 Dec 2014
14 May 2014	FIJACION ESTADO	ACTUACIÓN REGISTRADA EL 14/05/2014 A LAS 11:37:10.	16 May 2014	16 May 2014	14 May 2014
14 May 2014	AUTO LIBRA MANDAMIENTO EJECUTIVO	LIBRA MANDAMIENTO DE PAGO. ORDENA PRESTAR CAUCION			14 May 2014
11 Apr 2014	RADICACIÓN DE PROCESO	ACTUACIÓN DE RADICACIÓN DE PROCESO REALIZADA EL 11/04/2014 A LAS 16:38:08	11 Apr 2014	11 Apr 2014	11 Apr 2014

La ejecución de la actividad de vigilancia judicial por medio del portal web es muy práctico y ha sido de gran ayuda para los abogados en términos de economía de tiempo y de dinero. El procedimiento para realizar la consulta de un (1) proceso judicial en la página web es aproximadamente de 3 a 7 minutos, como quiera que depende de varios factores como una adecuada conexión a internet, que la página web de la Rama Judicial esté cargando y actualizada, de la agilidad de la persona que esté realizando la consulta, etc...

Sin embargo, para un abogado que tenga a su cargo la representación judicial de 100 procesos, le implica que debe disponer por lo menos de unos 300 minutos (5 horas) para poder realizar esa consulta desde su computador. La actividad de revisión y vigilancia de los procesos, es una tarea que por costumbre profesional se realiza dos días a la semana, generalmente los días martes y viernes, como quiera que los juzgados realizan

el registro de actividades y actualizan el sistema esos días. Así las cosas, quiere decir que un abogado que tenga a cargo 100 procesos, debe disponer de 10 horas a la semana para poder ejercer una adecuada vigilancia judicial, lo que generalmente ocasiona que se vea en la imperiosa necesidad de contratar a un dependiente judicial para que lo apoye en esas actividades.

2.3.3. Contratación de los servicios de una empresa especializada en la vigilancia de procesos judiciales:

Actualmente en Colombia existen varias empresas que ofrecen servicios especializados en la vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales, con el propósito de brindar a los abogados un apoyo en su gestión y permitirle ocupar su tiempo profesional en otras actividades principales y de mayor envergadura.

Este servicio prestado por las empresas, es realizado por medio de personas contratadas que en ciertos casos realizan la vigilancia judicial de manera personal, desplazándose a los complejos judiciales a las correspondientes ventanillas de atención al público o a los computadores que contienen la información actualizada. Dentro del plus del servicio se encuentra que pueden tomar copias del expediente en caso de requerirse por parte del cliente.

Igualmente, hay empresas que simplemente realizan el seguimiento por medio de las consultas realizadas en el portal web de la Rama Judicial (www.ramajudicia.gov.co) y reportan al abogado las actuaciones o novedades que se hayan encontrado en los procesos consultados.

La mayoría de empresas, suministran la información a sus clientes por medio de una plataforma informática en la cual registran los procesos que son vigilados y allí realizan el reporte de cada una de las actividades o novedades que se van presentando en el desarrollo del proceso, para lo cual el cliente ingresa al sistema y evidencia si existen o no cambios en sus casos.

La mayoría de clientes de estas empresas de vigilancia judicial, son entidades públicas e industrias muy grandes, que poseen un volumen amplio de procesos judiciales (Ejemplo 2000 o 3000)

Sin embargo, estos servicios poseen un alto costo, debido a la tercerización de los servicios; generalmente le exigen al cliente la suscripción de un contrato con cláusula de permanencia mínimo de un año.

El análisis detallado de los costos y servicios prestados por estas empresas, se desarrollará detenidamente en el estudio de productos sustitutos y competencia del capítulo correspondiente a la estrategia de negocio de la Aplicación Móvil que cumpla la función de un dependiente judicial virtual.

CAPITULO III

3. Metodología.

En el desarrollo del presente trabajo de fin de master, se realizó un muestreo probabilístico por medio de la aplicación de una encuesta, haciendo uso de las herramientas tecnológicas que ofrece www.docs.google.com (<https://docs.google.com/forms/d/1qciYrEcyqWCWMAxDS6logK9ine3hbg0EMG9HxLIZFLU/viewform>), la cual fue remitida vía correo electrónico y por enlaces por medio de la aplicación móvil Whatsapp a 1530 abogados de Colombia, ubicados geográficamente en todo el territorio del país.

La selección de la muestra se realizó a abogados que ofrecen servicios de defensa o representación judicial y sus contactos fueron ubicados de manera aleatoria por medio de directorios jurídicos, páginas web, bases datos de colegios de abogados y por cadenas de redes sociales de abogados litigantes.

La encuesta fue remitida a la población objeto a partir del 15 de diciembre del año 2015 y estaba diseñada para recibir respuestas hasta obtener un total de 1000 formularios diligenciados, situación que se presentó el 19 de enero de 2016.

Para el desarrollo del presente trabajo final de master, se consideró indispensable hacer uso de una encuesta como técnica y apoyo de la metodología de la investigación, para lograr realizar una recopilación adecuada de la información de primera mano, es decir directamente de los abogados de Colombia. En el presente caso, como no existe una aplicación móvil en el mercado que cumpla con las funciones que contiene Monolegal, y al carecer de una amplia bibliografía puntal sobre el tema, se consideró que la encuesta sería una herramienta adecuada para la obtención de información básica y necesaria para el rumbo del presente trabajo.

3.1. Cuestionario de la encuesta.

La encuesta remitida fue la siguiente:

“REVISIÓN Y CONTROL DE TÉRMINOS EN PROCESOS JUDICIALES EN COLOMBIA

EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA ES ORIGEN Y ALCANCE ÚNICAMENTE ACADÉMICO; SUS RESPUESTAS SON TOTALMENTE ANÓNIMAS Y EN NINGÚN CASO TENDRÁN OTRO USO. DE NUEVO AGRADEZCO SU COLABORACIÓN.

JOSÉ ANTONIO CAMARGO GALVIS – ABOGADO – MBA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – EUDE.

1. ¿Hace cuantos años obtuvo el título de abogado?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 5 a 10 años.
- Más de 11 años

2. ¿Cuál ha sido el número máximo de procesos judiciales que tiene o ha tenido a cargo en un mismo periodo de tiempo?

- Menos de 50
- De 51 a 100
- De 101 a 150
- De 151 a 200
- De 201 a 300
- Más de 300

3. En una escala del 1 al 5, siendo 1 baja y 5 alta, considera Usted que la actividad de vigilancia de procesos para prevenir vencimiento de términos judiciales, es una actividad del abogado con un grado de importancia:

1 2 3 4 5

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	--

4. ¿De qué manera o en qué forma realiza o ha realizado la vigilancia de los procesos judiciales que ha tenido a su cargo?

- Visito los juzgados y reviso personalmente los estados de los procesos.
- Tengo el apoyo de un dependiente judicial que asiste personalmente a los juzgados.
- Reviso el estado de los procesos por medio de la página web de la rama judicial

- Revisa el estado de los procesos judiciales por medio de un dependiente judicial virtual.

5. En la eventualidad que la vigilancia de los procesos judiciales la realice Usted o su dependiente judicial personalmente en los juzgados, cuanto tiempo SEMANAL invierte en esa actividad, incluyendo el desplazamiento:

- De 1 a 3 horas
- De 3 a 6 horas
- De 6 a 10 horas
- Más de 10 horas

6. ¿Cuánto cuesta MENSUALMENTE contratar con un dependiente judicial o asistente de oficina?

- De \$60 a \$100 dólares
- De \$101 a \$130 dólares
- De \$131 a \$200 dólares
- De \$201 a \$250 dólares

7. ¿Cuánto tiempo tarda realizando la revisión de un (1) proceso judicial en el portal o página web de la Rama Judicial (www.ramajudicial.gov.co)?

- 3 minutos
- 5 minutos
- De 6 a 10 minutos
- No sabe

8. ¿Le gustaría contar con una Aplicación Móvil "APP" que revise sus procesos judiciales por Usted y le notifique a su teléfono móvil o a su email cualquier cambio que suceda en ellos?

- SI
- NO
-

9. ¿Cuánto pagaría por la revisión MENSUAL (Revisión los 30 días del mes) de un (1) proceso judicial, a un dependiente judicial virtual?

- \$30 centavos de dólar
- De \$31 a 60 centavos de dólar
- De \$61 centavos de dólar a 1 dólar
- De 1 a 3 dólares

10. Si un dependiente judicial virtual realiza la revisión de sus procesos judiciales, ¿en que invertiría el tiempo que antes disponía a esa actividad?

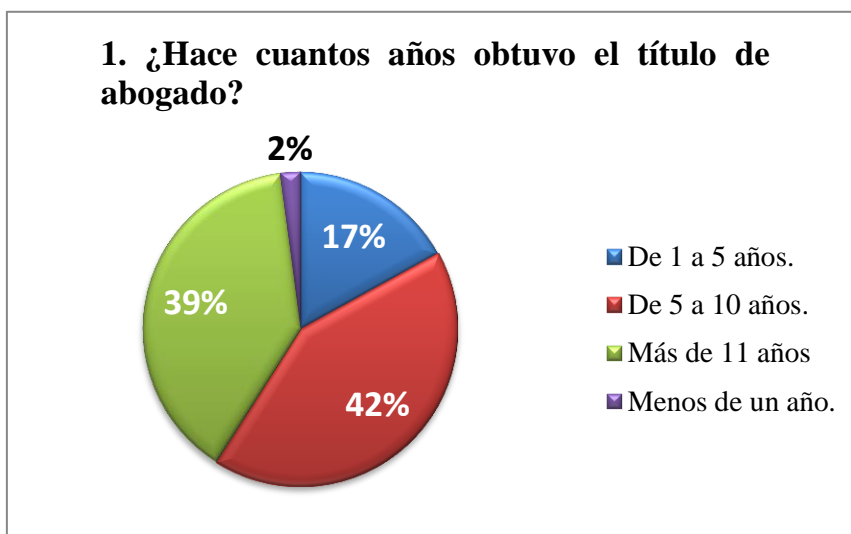
- ○ Búsqueda de nuevos clientes.
- ○ Revisión de jurisprudencia.
- ○ Estudio e investigación.”

El propósito del anterior cuestionario, era recaudar la opinión de cientos de abogados que ejerzan la actividad de defensa o representación judicial, en donde se pudiera verificar, los años que llevan ejerciendo la profesión, la importancia que tiene la función de la vigilancia de los procesos o asuntos judiciales que tienen a su cargo y así evitar vencimiento de términos judiciales; establecer cuál es la manera más usual de realizar esa vigilancia judicial; para aquellos que realizan la vigilancia por intermedio del portal web de la Rama Judicial, conocer cuánto tiempo se tardan en revisar un solo proceso; establecer si les interesaría tener la ayuda de un dependiente judicial virtual; conocer si estarían dispuestos a usar una App y cuanto pagarían por ella; conocer si consideran que es de gran ayuda contar con el apoyo de una herramienta tecnológica para su trabajo; entre otros.

Estos cuestionamientos permiten establecer si estarían interesados en hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, para hacer más eficiente y eficaz el ejercicio de la abogacía y determinar si realmente la App de vigilancia judicial lograría suplir una necesidad latente para el ahorro de tiempo de estos profesionales del derecho.

3.2. Resultados de la encuesta.

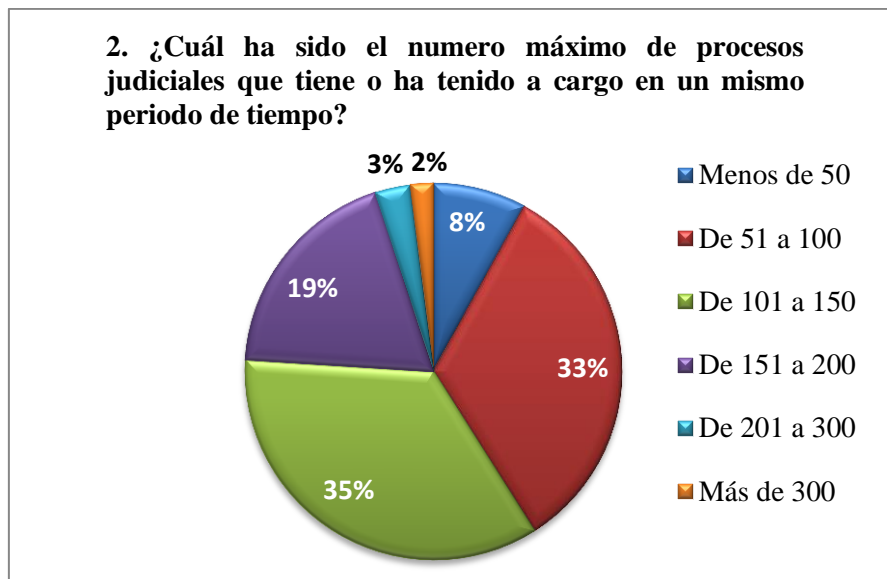
Gráfica 1: Pregunta # 1 de la Encuesta.



Con las respuestas emitidas por los abogados encuestados, se logra establecer que el 81% tiene una experiencia mínima de 5 años y el 39% tienen un trayecto profesional superior a los 11 años. Y el censo restante se ha desempeñado en el oficio en un periodo inferior de un año.

La muestra anterior implica que de los profesionales que accedieron a responder la encuesta, son abogados con una trayectoria profesional significativa, lo cual favorece al desarrollo de la encuesta, debido a que su óptica y perspectiva laboral es avanzada y de acuerdo a su experticia pueden responder objetivamente a los temas que se relacionan en el cuestionario remitido.

Gráfica 2: Pregunta # 2 de la Encuesta



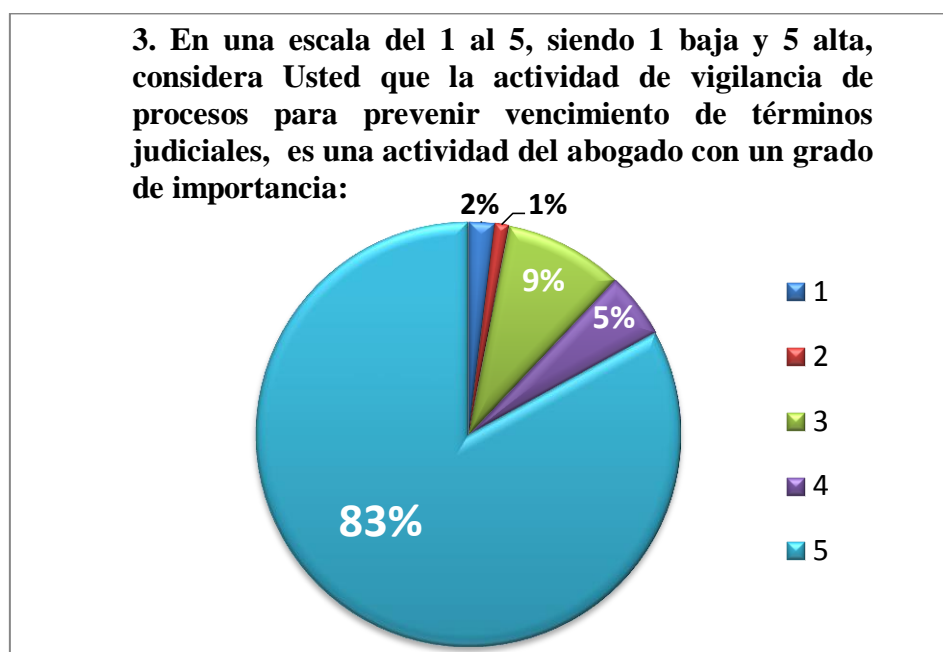
El objetivo de la pregunta No.2, era conocer el volumen de procesos judiciales que han tenido o tienen a cargo los abogados en un mismo periodo de tiempo, lo cual ayudará a establecer posteriormente el tiempo y dedicación que deben disponer al control y vigilancia de esos asuntos.

De las respuestas recibidas, se puede concluir que:

- 8 de cada 100 abogados poseen menos de 50 procesos a su cargo;

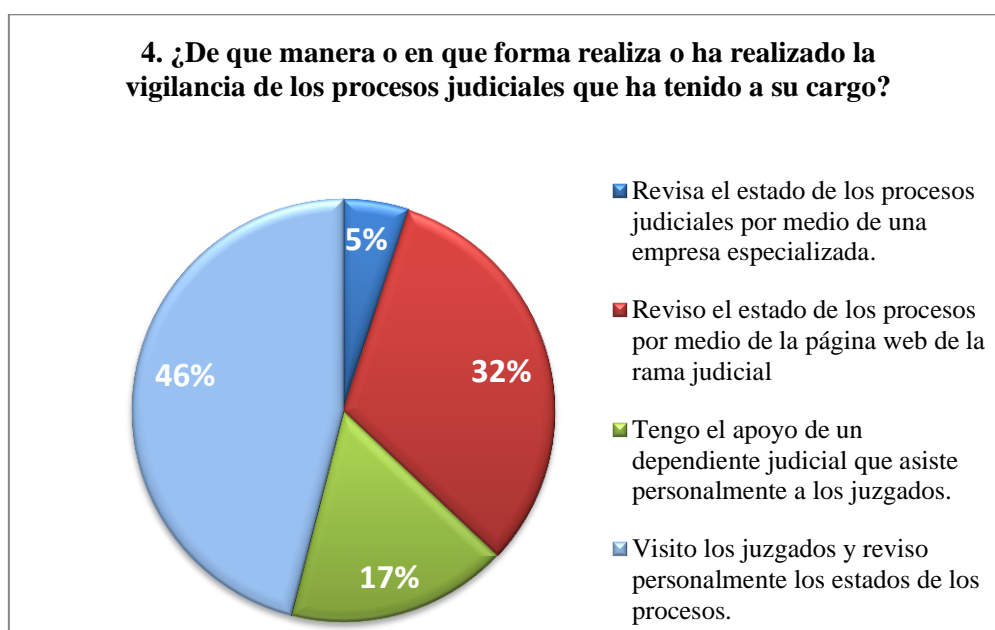
- 87 de cada 100 abogados tienen a su cargo entre 51 a 200 procesos judiciales, es decir que ese es el parámetro más fuerte y permite generalizar que el volumen promedio de carga de trabajo de los abogados que ejercen representación judicial en Colombia es aproximadamente de 100 asuntos a su cargo.
- 3 de cada 100 abogados tiene una carga laboral superior a 200 procesos e inferior a 300.
- Tan solo 2 de cada 100 abogados supera el manejo de 300 asuntos judiciales.

Gráfica 3: Pregunta # 3 de la Encuesta



En consideración a lo anterior, se puede concluir que la actividad de vigilancia y seguimiento de los procesos que deben ejecutar los abogados para evitar el vencimiento de términos judiciales, es considerada por el 83% como una función de alta importancia y no es para menos, pues con una adecuada vigilancia de sus procesos está garantizando: control sobre todos los asuntos que tiene a su cargo; tiene las herramientas necesarias para poder realizar los informes que le soliciten sus clientes; tiene tiempo suficiente para la preparación de audiencias y redacción de los memoriales, recursos o documentos necesarios para el éxito de su gestión profesional; evita el vencimiento de términos que le impliquen la pérdida de la oportunidad de intervenir dentro de los expedientes y finalmente evita la apertura de investigaciones disciplinarias en su contra.

Gráfica 4: Pregunta # 4 de la Encuesta



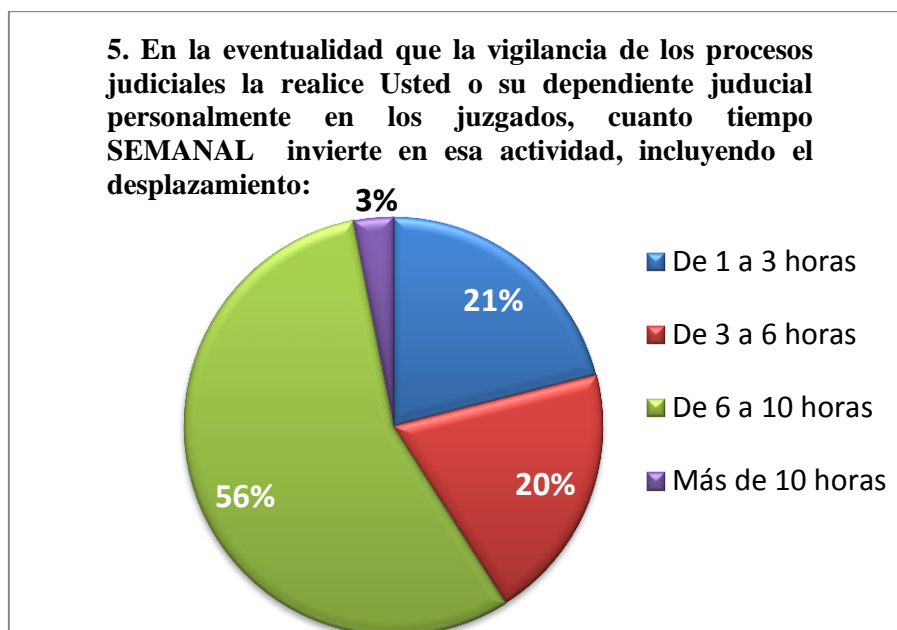
La pregunta reseñada anteriormente, tenía por objeto conocer de primera mano de los abogados litigantes, cual es la metodología más utilizada para realizar la actividad de vigilancia judicial, para lo cual podemos concluir que:

- El 63% de los abogados están realizando el seguimiento judicial de manera personal, bien sea que la realicen ellos mismos o por intermedio de sus dependientes judiciales. Es decir que 63 de cada 100 abogados, disponen de su tiempo y recursos para visitar de manera personal los complejos y despachos judiciales con el propósito de realizar el seguimiento de sus asuntos, lo cual implica una inversión alta de tiempo y recursos económicos.
- Se puede concluir también, que de cada 100 abogados, el 17% posee el apoyo de un dependiente judicial, para lograr el apoyo de sus actividades laborales referentes a la vigilancia judicial.
- Igualmente se puede afirmar que 32 de cada 100 abogados, están realizando la actividad de vigilancia judicial por intermedio del portal web de la Rama Judicial de Colombia, es decir que hacen el seguimiento de manera remota, sin incurrir en gastos de desplazamiento y haciendo uso de las Tecnologías de la Información y de

la Comunicación Tic's, que son herramientas necesarias para el desarrollo práctico de las actividades comerciales y laborales de hoy en día.

- Finalmente, 5 de cada 100 abogados están usando los servicios de empresas especializadas en la prestación de servicios de vigilancia judicial, los cuales trabajan por el modelo de outsourcing¹⁷ y cobran sus servicios por cada proceso revisado. Algunas de esas empresas manejan paquetes promocionales, teniendo en cuenta el número de procesos que sean contratados para realizar el seguimiento.

Gráfica 5: Pregunta # 5 de la Encuesta



En esta oportunidad se hace necesario analizar de manera conjunta los resultados que arrojaron las preguntas No. 4 y 5 del formulario, como quiera que se encuentran interrelacionadas y conexas.

Recordemos que de acuerdo a las respuestas recibidas en la pregunta No. 4 se concluyó que 63 de cada 100 abogados realizan la actividad de vigilancia judicial de manera presencial, bien sea realizada de manera propia o por intermedio de sus dependientes

¹⁷Copyright © 2008-2016 - Definicion.de **Outsourcing** es un término inglés muy utilizado en el idioma español, pero que no forma parte del **diccionario** de la **Real Academia Española (RAE)**. Su vocablo equivalente es **subcontratación**, el contrato que una **empresa** realiza a otra para que ésta lleve a cabo determinadas tareas que, originalmente, estaban en manos de la primera. Lee todo en: [Definición de outsourcing - Qué es, Significado y Concepto](http://definicion.de/outsourcing/#ixzz3yaMhwd7Z) <http://definicion.de/outsourcing/#ixzz3yaMhwd7Z>

judiciales. Con fundamento en lo anterior y teniendo en cuenta las respuestas obtenidas en la pregunta No. 5 podemos establecer lo siguiente:

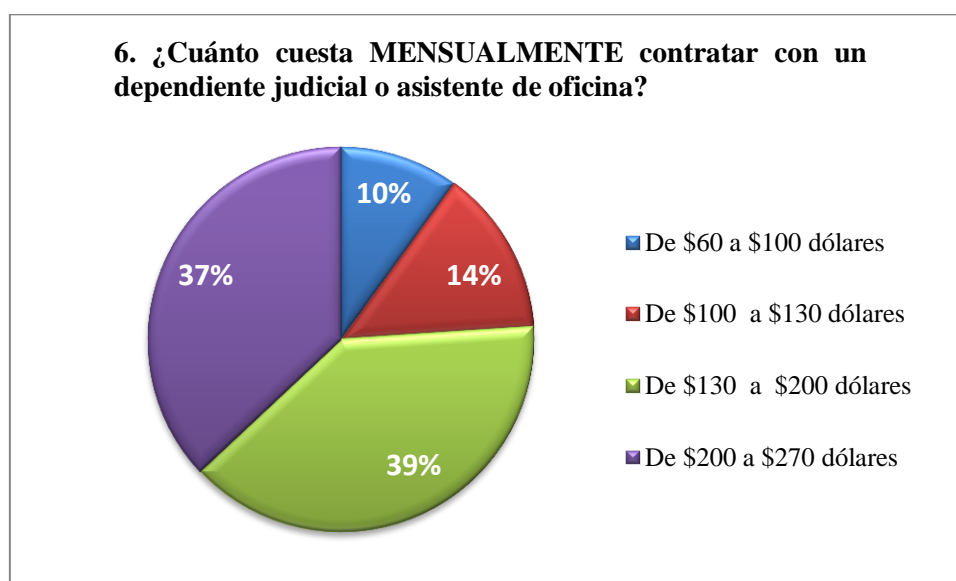
- El 3% (2 de cada 100 abogados) invierten más de 10 horas semanales en dicha actividad, es decir entre 1 a 2 días hábiles a la semana.
- El 56% (35 de cada 100 abogados) gastan semanalmente entre 6 a 10 horas en dicha actividad, tiempo que es equivalente a 1 día hábil de oficina. Lo anterior revela que es una actividad operativa que les consume demasiado tiempo semana, el cual puede ser aprovechado en otro tipo de actividades más representativas y productivas.
- El 20% (12 de cada 100 abogados) invierten de 3 a 6 horas semanales en dicha tarea, situación que de igual manera equivale entre medio a un día hábil.

Lo anterior indica que el 79% (50 de cada 100 abogados), invierten demasiado tiempo en la ejecución de la actividad de vigilancia judicial, como quiera que disponen el tiempo equivalente de 1 a dos días hábiles en la realización de funciones o tareas netamente operativas, cuando podrían ocupar ese lapso en otras actividades administrativas, jurídicas y comerciales mucho más representativas.

- El 21% (13 de cada 100 abogados) invierten entre 1 a 3 horas semanales, realizando la tarea de la vigilancia judicial, tiempo razonable por deberse de una tarea de carácter operativo, pero de mucha importancia para el despacho de un abogado.

Es importante mencionar que este tiempo invertido para la revisión personal y presencial de los procesos judiciales, se debe a los desplazamientos que deben realizar los abogados o dependientes judiciales para poder acercarse a los complejos o despachos judiciales, más aun teniendo en cuenta que no todos se encuentran ubicados en un mismo punto de la ciudad. Esto quiere decir que aparte de la disposición del tiempo, también requieren hacer una inversión económica para los transportes del abogado o funcionario.

Gráfica 6: Pregunta # 6 de la Encuesta



Frente a la anterior pregunta, es importante aclarar que tenía por objetivo establecer un parámetro por medio del cual se lograra establecer que costo representa para el despacho de un abogado la contratación de un dependiente judicial o asistente de oficina, que cumpla la función de ejecutar aquellas actividades que son esencialmente operativas, para que el abogado se encargue de las funciones administrativas y principalmente las netamente jurídicas.

Ahora bien, del análisis se puede concluir que:

- El 37% de los abogados consideran que el costo de contratación de un dependiente judicial oscila entre \$200 a 270 dólares (Es decir entre \$660.000 y \$890.000 pesos colombianos). Lo anterior implica que 37 de cada 100 abogados estiman que ese es el valor de correspondiente a una contratación de un dependiente judicial, al cual le pagan su SMMLV (Salario mínimo mensual legal vigente, el cual para el año 2016 quedó en \$689.454 pesos colombianos¹⁸) establecido por el Gobierno Nacional y prestaciones sociales tales como aportes a salud, pensión y riesgos profesionales.

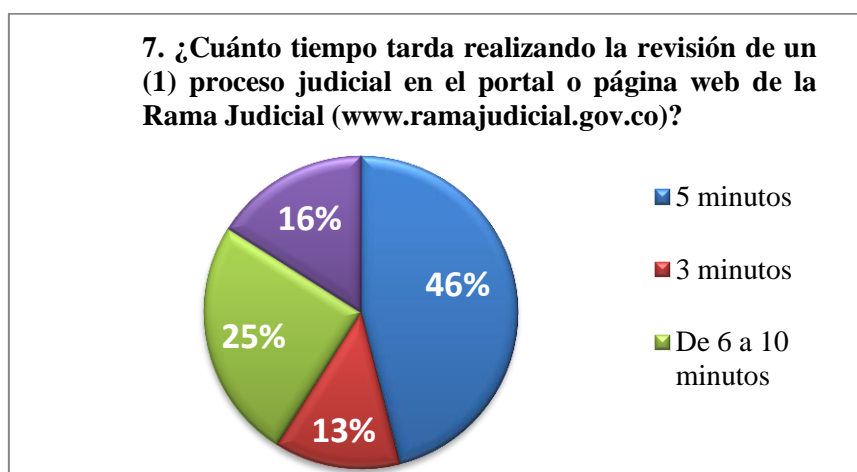
¹⁸ Decreto 2552 de 2015, “Por medio del cual se fija el salario mínimo legal” Artículo 1. Salario Mínimo Mensual Legal para el año 2016: Fijar a partir del primero de enero del año 2016, como salario mínimo legal mensual para los trabajadores del sector urbano y rural, la suma de SEISCIENTOS OCHENTA Y NUEVE MIL CUATROCIENTOS CINCUENTA Y CINCO PESOS moneda corriente (\$689.455). <http://wp.presidencia.gov.co/sitios/normativa/decretos/2015/Decretos2015/DECRETO%202552%20DEL%2030%20DE%20DICIEMBRE%20DE%202015.pdf>

- El 39 % consideran que el costo de un dependiente judicial oscila entre \$130 a \$200 dólares (Entre \$430.000 a \$660.000 pesos colombianos), lo cual implica que puede ser contratado por medio tiempo y cumplirle con el pago de todas sus prestaciones sociales, contratarlo por medio del contrato de prestación de servicios con el cumplimiento de metas, evitándose el costo del pago de las prestaciones sociales.

Teniendo en cuenta las dos respuestas anteriores y que equivalen al 76% de los abogados encuestados (760 profesionales) estima que los costos de contratación de un dependiente judicial fluctúa entre 130 a 240 dólares. Analizando los valores señalados, se puede manifestar que la mayoría de los abogados pagan a sus dependientes judiciales el SMMLV y cubren en cierta parte las prestaciones sociales correspondientes a una vinculación laboral, lo cual implica que ese porcentaje de abogados respetan y cumplen con los derechos básicos de sus trabajadores.

- El 24% restante, manifestaron que el costo de contratación de un dependiente judicial oscila entre \$60 a 130 dólares (Es decir \$198.000 a \$430.000 pesos colombianos), lo cual a simple vista no alcanza a cubrir los costos legales mensuales que se le deben cancelar a un trabajador en Colombia. Dicha situación permite realizar dos observaciones: a. Existen muchos abogados que contratan dependientes judiciales, pero que no le reconocen los mínimos legales y le vulneran los derechos laborales a sus empleados. b. La violación de los derechos laborales de esos trabajadores, ponen en riesgo la seguridad jurídica de su despacho, como quiera que sin duda alguna se verán abogados a demandas futuras de orden laboral.

Gráfica 7: Pregunta # 7 de la Encuesta



La pregunta No. 7 estaba diseñada con el objetivo de establecer cuanto tiempo tarda un abogado en consultar un proceso judicial por intermedio del portal web que la Rama Judicial de Colombia ha dispuesto para el efecto. De las respuestas anteriores, se puede establecer lo siguiente:

- El 16% opinó que no sabe cuánto tiempo tarda dicha revisión, es decir que 16 de cada 100 abogados, no han realizado nunca la consulta de procesos judiciales por medio del portal web. Estos profesionales, pertenecen al 63% de los abogados que realizan la vigilancia judicial de manera personal en los complejos judiciales de acuerdo a las respuestas obtenidas en la pregunta No. 4.
- El 13% manifiesta que tarda 3 minutos por revisión de proceso judicial.
- El 46% tarda más de 5 minutos para la revisión de un proceso judicial.
- El 25% tarda entre 6 a 10 minutos para la revisión de un proceso judicial.

Lo anterior implica que el 84% de los abogados que realizan la vigilancia judicial por medio del portal web de la Rama Judicial tardan entre 3 a 10 minutos aproximadamente para poder revisar un (1) proceso judicial.

Ese tiempo de revisión en la página web, corresponde a varios factores, tales como: La cantidad de datos que hay que diligenciar para encontrar el proceso judicial tales como: Nombre del demandante o demandado, numero del proceso judicial, despacho judicial que conoce el asunto y ciudad de su ubicación. Además de lo anterior debe realizar el paso de seguridad del CAPTCHA. De igual manera, la eficiencia y agilidad de la revisión de procesos por medio de la página web, está directamente relacionada con la velocidad del internet con el que cuenta el usuario y de igual manera con la velocidad con la que cuenta en portal web, el cual en ciertos momentos se torna muy lento cuando le están ingresando mucha información.

.

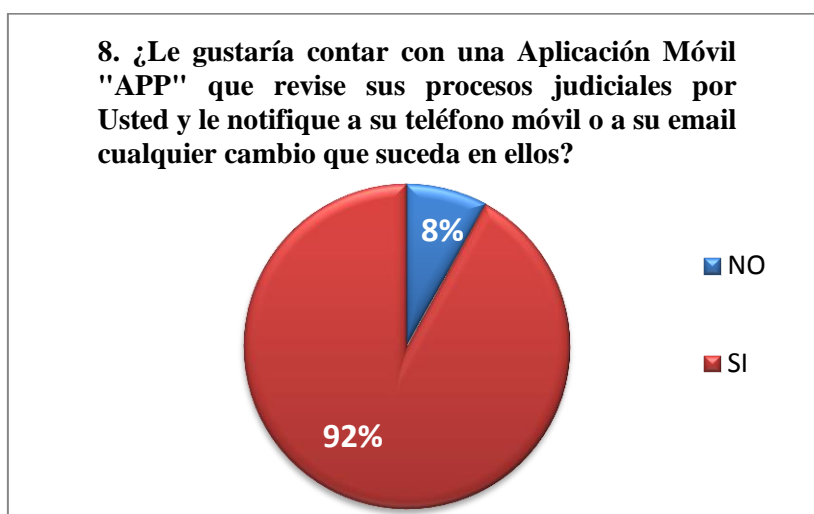
Si bien es cierto la revisión por medio del portal web, no requiere desplazamientos y gastos adicionales para poder llegar a los despachos o complejos judiciales para obtener

la información de cada asunto, si implica una gran disposición de tiempo por parte del abogado.

Teniendo en cuenta que el porcentaje general de un abogado es tener 100 procesos judiciales y que el 48% de los abogados que revisan los procesos por medio de la página web tardan 5 minutos por cada proceso, se puede establecer que para realizar el seguimiento y vigilancia del total de sus procesos judiciales, debe disponer del siguiente tiempo:

No. De procesos	5 minutos por revisión individual
100 procesos	500 minutos (8,3 horas)

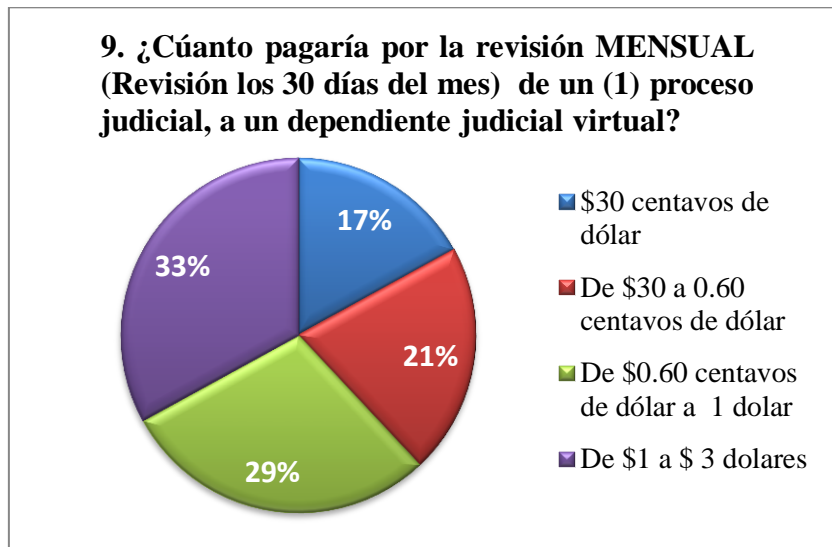
Gráfica 8: Pregunta # 8 de la Encuesta



El resultado de la pregunta No.8 es contundente, debido a que 92 de cada 100 abogados, les gustaría contar con el apoyo de una aplicación móvil, que les ayude a realizar las tareas operativas de vigilancia judicial y que le notifique a su teléfono móvil los cambios que se presenten en cada uno de sus asuntos. Lo anterior implica que los abogados se encuentran en disposición de apoyarse en las tecnologías de la información y la comunicación (TIC`s), para poder hacer su vida profesional más práctica, eficaz y eficiente.

Igualmente se puede concluir que los abogados requieren de una herramienta funcional que les permita delegar de cierta manera esas funciones operativas que les implican disposición de tiempo y dinero.

Gráfica 9: Pregunta # 9 de la Encuesta



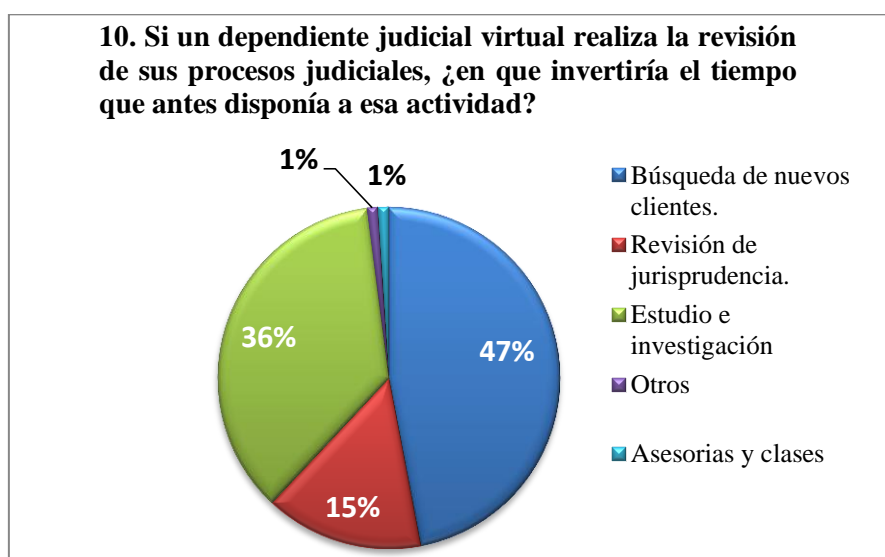
Es claro que el 92% de los encuestados estaban interesados en contar con el apoyo de una Aplicación móvil para la vigilancia judicial, motivo por el cual se les preguntó cuánto estarían dispuestos a pagar por la revisión mensual de un (1) proceso judicial, para lo cual se obtuvo el siguiente resultado:

- El 33% estaría dispuesto a pagar de 1 a 3 dólares.
- El 29% estaría dispuesto a pagar entre 60 centavos de dólar a un (1) dólar.
- El 21% estaría dispuesto a pagar de 30 a 60 centavos de dólar.
- El 17% estaría dispuesto a pagar 30 centavos de dólar.

Los porcentajes son similares, sin embargo el 62% se encuentra en condiciones de pagar en promedio un dólar. El 38% está dispuesto a pagar precios inferiores a un dólar.

Teniendo en cuenta que el promedio de un abogado es tener a cargo 100 procesos judiciales a su cargo, si contrata el servicio de un dependiente judicial virtual a un costo de un (1) dólar por asunto revisado, pagaría en mensualmente un total de 100 dólares. Ahora, de acuerdo a las respuestas obtenidas en la pregunta No. 6 del formulario, el 76% de los abogados estiman que los costos de contratación de un dependiente judicial oscilan entre 130 a 240 dólares. Significa lo anterior, que el costo de un dependiente judicial virtual resulta más económico que la contratación de una persona que cumpla las funciones de un dependiente judicial.

Gráfica 10: Pregunta # 10 de la Encuesta



Finalmente la pregunta No. 10 del formulario, tenía por objetivo establecer cuáles serían las actividades que el abogado realizaría en el evento que un dependiente judicial virtual realizara la vigilancia de sus procesos, debido a que dicha función de carácter operativo compromete buena parte de las horas hábiles de las que dispone un profesional del derecho.

Teniendo en cuenta las respuestas emitidas por los encuestados, es evidente que 47 de cada 100 abogados aprovecharían el tiempo en la búsqueda de nuevos clientes. Es evidente que prefieren invertir el tiempo en actividades de carácter comercial y de mercadeo, en lugar de realizar operaciones de tipo operativo como la vigilancia judicial. La consecución de clientes, es una actividad que representa la estabilidad y el crecimiento de un despacho de un abogado. Así como cualquier modelo de negocio o empresa, requiere del cliente para su existencia y solvencia, sucede igualmente en el campo de la prestación de servicios jurídicos.

Por otra parte, 36 de cada 100 abogados, prefieren invertir el tiempo en actividades de estudio e investigación, las cuales representan que el abogado se encuentre mejor preparado y actualizado a la hora de realizar cualquier tipo de asesoría, consulta o elaboración de documentos que influyan de manera directa en los asuntos a su cargo. Esta es una actividad de carácter académico que efectivamente tiene que se desarrollada

directamente por el abogado, mientras que el dependiente judicial virtual se encarga de la tarea operativa de vigilancia.

Por otra parte, 15 de cada 100 abogados, prefieren el aprovechamiento del tiempo libre que les permite el dependiente judicial virtual, en la revisión de jurisprudencia. Es decir que prefieren invertir su tiempo en la lectura de fallos y decisiones emitidas por las altas cortes y tribunales del país, para mantenerse actualizado y contar con herramientas jurídicas necesarias para realizar la defensa adecuada de sus clientes. Esta tarea también es considerada como académica y debe ser realizada directamente por el abogado.

Finalmente, 2 de cada 100 abogados prefieren invertir el tiempo en otros, tales como dedicarle tiempo a la docencia y/o asesorías.

CAPÍTULO IV

4. Estudio y análisis de la aplicación móvil (app) Monolegal (dependiente judicial virtual).

Si bien es cierto, hasta este momento del trabajo no se ha realizado ningún acercamiento que corresponda al campo tecnológico referente a las App, se debe exclusivamente a que era necesario ubicar al lector en el campo profesional, temporal y físico en el que se desenvuelve el mundo laboral de un abogado que ofrece servicios de representación judicial, bien sea en calidad de demandante o de demandado.

Este capítulo es primordial para el desarrollo del presente trabajo de grado, debido a que abordará los temas referentes a la explicación y definición de una Aplicación móvil (App), sus usos, sus modalidades; el avance de las tecnologías de la información y la comunicación; las opciones de negocio existentes para las App, descripción del programa del Gobierno Colombiano Apps.co por medio del cual apoya las ideas de negocio tecnológico; el proceso de creación de la App MONOLEGAL (Dependiente Judicial Virtual) y sus funcionalidades.

4.1. ¿Qué es una App?

Con el efecto que ha producido la globalización mundial¹⁹ y el uso continuo del internet, son las tecnologías de la información y las telecomunicaciones las herramientas que han tomado más fuerza y que son utilizadas por las personas para poder realizar actividades que les haga la vida más fácil, eficiente y productiva.

¹⁹ Organización de las Naciones Unidas. *Los Objetivos del Desarrollo del Milenio. ¿Qué es?* La globalización es un fenómeno inevitable en la historia humana que ha acercado el mundo a través del intercambio de bienes y productos, información, conocimientos y cultura. En las últimas décadas, esta integración mundial ha cobrado velocidad de forma espectacular debido a los avances sin precedentes en la tecnología, las comunicaciones, la ciencia, el transporte y la industria. Si bien la globalización es a la vez un catalizador y una consecuencia del progreso humano, es también un proceso caótico que requiere ajustes y plantea desafíos y problemas importantes. <http://www.un.org/es/aboutun/booklet/globalization.shtml>

En cuanto al avance de las tecnologías y de los medios de comunicación, han surgido inventos extraordinarios, que para el caso puntual hablaremos de los teléfonos móviles, los cuales permitían que las personas se pudieran comunicar desde cualquier lugar en donde se encontraran ubicados, dejando un poco de lado las cabinas telefónicas o los teléfonos públicos y fijos. Sin embargo, el avance no llegó hasta ahí, ahora los teléfonos móviles ofrecen un abanico de posibilidades, usos y funcionalidades, pues las personas poseen en este solo producto servicios de cámaras fotográficas, calculadoras, linternas, juegos, GPS (Sistema de Posicionamiento Global) y con un valor agregado que es la posibilidad de descargar una gran variedad de aplicaciones móviles. Acceder a un teléfono móvil en la actualidad no es tan complejo, las empresas de telecomunicaciones ofrecen diversidad de planes y servicios, con el propósito de favorecer a los usuarios para la adquisición de esos productos.

El término App es la abreviatura de Application. Siendo una palabra de uso común en el mundo del software y de la tecnología, esa sigla inició a ser utilizada con amplia frecuencia en el año 2008 para referirse a las aplicaciones diseñadas para las tabletas y teléfonos móviles²⁰.

En consideración a lo anterior, se puede decir que una App es una aplicación de software que se instala en dispositivos móviles o tablets con el propósito de ofrecerle a los usuarios ayuda en una labor concreta, bien sea de resorte profesional, de ocio y/o entretenimiento. Por ejemplo para el campo de las redes sociales tenemos aplicaciones de Facebook, twitter, Instagram, whatsapp, las cuales le permiten al usuario comunicarse a nivel mundial con otras personas de su interés y sin tener que realizar algún pago por ellas, debido a que son gratuitas y su utilidad de negocio se fundamenta en estrategias publicitarias.

Actualmente el sector financiero ha entrado en el auge de las App y ha creado esos software para ofrecerle a sus clientes que puedan ingresar a la plataforma bancaria y

²⁰ Qode 2015. *Que es una App*. <http://qode.pro/blog/que-es-una-app/> El término App es la abreviatura de Application y como tal, siempre se ha utilizado para denominar a éstas en sus diferentes versiones. Siendo una palabra de uso común en el mundo del software, **el término App comenzó a utilizarse especialmente para referirse a las aplicaciones para móviles en 2008**, tras la consecución de tres hitos importantes en la historia de las aplicaciones, el lanzamiento del App Store de Apple, la publicación del primer SDK para Android y la posterior pero casi inmediata inauguración del Android Market.

realizar todo tipo de transacciones sin tener que desplazarse al banco y sin tener que ingresar por intermedio del portal web.

Existen una infinidad de aplicaciones móviles y hay para todos los gustos y ocupaciones, se encuentran desde juegos básicos, compras, domicilios, puntos de interés; otras un poco más especializadas en las áreas académicas con diccionarios, vademécum para el campo de la salud, cursos de idiomas, cursos de matemáticas, de geografía, finanzas, entre muchos otros.

Ahora bien, para el caso que nos ocupa en la presente investigación o trabajo de grado, estamos frente a una App que realice las funciones de un dependiente judicial virtual, lo que implica que es una aplicación dirigida directamente a los abogados.

4.2. El negocio de las App

Antes de entrar a examinar la app MONOLEGAL (dependiente judicial virtual), se requiere entender el mundo comercial de las aplicaciones móviles y conocer los tipos de aplicaciones que existen, su forma de sostenibilidad y determinar si la creación de una App es rentable.

4.2.1. Clases de aplicaciones

En el mercado existen varias clases o tipos de aplicaciones para teléfonos móviles y para tabletas. Lo anterior teniendo en cuenta su característica y objetivo de onerosidad. Existen dos alternativas para poder ofrecer servicios por medio de una App, las cuales son:

4.2.1.1. Gratuitas: Son aquellas aplicaciones diseñadas para su descarga y uso gratuito por parte de los usuarios y ofrecen variedad de servicios, como juegos, redes sociales, finanzas personales, compra de artículos, publicidad de anuncios, geografía, ejercicios de memoria, descarga de música, etc...

Las personas que han adquirido y posee un teléfono móvil o una tableta, han descargado y usado aplicaciones de uso gratuito, tales como Facebook, whatsapp, Skype, Spotify Music, Shazam, Instagram, infinidad de juegos, plataformas

bancarias, informativas de puntos de interés como cines, restaurantes, bares, iglesias, etc... pero surge la inquietud de ¿Cómo ganan dinero los creadores de estas aplicaciones móviles? ¿Por qué ofrecen servicios gratuitos? ¿Qué utilidad reciben?

Muchas de las App reciben sus utilidades de acuerdo al modelo de negocio, para lo cual se pueden clasificar de la siguiente manera²¹:

- a) Aquellas que venden espacios publicitarios, a empresas de un mismo sector o interés: La estrategia de negocio está fundamentada en el ofrecimiento de espacios publicitarios a otras empresas que generalmente comparten un mismo mercado y que son afines con la aplicación. Por ejemplo la aplicación puede estar dirigida a los mejores bares para visitar en Bogotá - Colombia, para lo cual, serán los bares interesados en aparecer en dicha aplicación, quienes pagarán un valor por la pauta publicitaria y así conseguir mayor afluencia de clientes. Y serán los usuarios quienes descargue y den uso a dicha aplicación de manera gratuita.
- b) Aquellas que venden espacios publicitarios, por el volumen de visitas que registran: La estrategia de negocio se encuentra fundamentada en ofrecer una App que sea atractiva para miles o millones de usuarios, y así poder ofrecer espacios publicitarios a empresas interesadas en pautar. Entre mayor sea el número de usuarios y descargas, mayor será el valor que pueden cobrar por una pauta publicitaria. En este modelo de negocio, el usuario puede utilizar la aplicación sin tener que realizar ninguna erogación o aporte.
- c) Aquellas que ofrecen la extensión de servicios: Estas aplicaciones son creadas por empresas para ofrecerle al cliente un nuevo canal de comunicación, pero son de uso gratuito. Por ejemplo esto sucede con las entidades bancarias, las cuales se han puesto en la tarea de ofrecerle a sus clientes una App por medio de la cual puede realizar sus transacciones

²¹ Finanzas Personales (2014) *Tips para hacer rentable una aplicación móvil "Apps"*. <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/tips-para-hacer-rentable-aplicacion-movil-apps/54157>

bancarias de orden gratuito y contando con las mismas funcionalidades que le ofrece el portal web del banco, tales como realizar pagos, hacer transferencias, consultar saldos, extractos, entre otros.

- d) Aquellas que ofrecen servicios básicos y Premium o especiales: En esta clase de aplicaciones, la idea general es ofrecer un servicio básico gratuito pero que sea de gran utilidad, y ofrecer luego servicios más amplios y especializados, los cuales para su adquisición si se requiere ya del pago por parte de los usuarios.
- e) Aquellas que ofrecen servicios de carácter adicional: Generalmente se usa para el caso de las aplicaciones de juegos, las cuales ofrecen ciertos niveles de carácter gratuito y luego para pasar de determinado avance, se requiere realizar un pago para poder continuar jugando y descubrir nuevos escenarios.
- f) Aquellas que ofrecen servicios gratuitos por determinado tiempo: En esta clase de aplicaciones, la clave está en lograr la permanencia y fidelidad del cliente, ofreciéndole tiempo de prueba gratuito, permitiéndole que se acostumbre a su utilización cotidiana, generándole la necesidad y dependencia de continuar con el uso de la aplicación, al punto que el usuario determine pagar un valor mensual o anual para poder seguir recibiendo el servicio.
- g) Aquellas que son creadas con el propósito de venta futura: Existen muchas aplicaciones que son creadas con el único objetivo de conseguir millones de descargas y usuarios, con el propósito de ponerla a la venta en su mejor momento y ofrecerla a multinacionales que se encuentren interesadas en adquirir dichos servicios para poder ofrecerlos con posterioridad. Un caso reciente de este tipo de negocios fue la venta de la aplicación de Instagram a Facebook, en un negocio que ascendió a la suma de 1000 millones de dólares.

4.2.1.2. Onerosas: En esta clase de aplicaciones, el usuario es consciente que debe realizar un pago para poder utilizarla y disfrutar del servicio. Existen dos formas de pago:

- a) Aquellas que exigen el pago para su descarga: El modelo de negocio está fundamentado en el que el usuario o cliente debe realizar el pago de manera previa a la descarga de la aplicación, es decir que no podrá acceder a la App sin que de manera anticipada realice el desembolso.
- b) Aquellas que permiten su descarga gratuita, pero cobran el servicio: La descarga de la aplicación se realiza de manera gratuita por medio del usuario, sin embargo, debe pagar por los servicios que desee recibir. Algunas realizan los cobros de manera anual, otros mensual, otros por número de servicios, etc...

4.2.2. Rentabilidad de las App.

El uso continuo de los teléfonos móviles y de las tabletas, ha generado un nuevo mundo comercial y de ideas de negocio, con la esperanza que sea el camino hacia la consecución de grandes y millonarias utilidades.

No obstante lo anterior, ante el incremento notorio y brusco de las creación de Apps, se han realizado estudios acerca de la rentabilidad de estas ideas de negocio, pero los resultados no han sido para nada favorables o alentadores para las personas que tienen su esperanza de crecimiento económico en la creación de una Aplicación móvil.

El estudio realizado por la firma consultora Gartner y su informe de “Predicciones 2014: Movilidad y Wireless”²², arrojó resultados alarmantes, debido a que el 99,99% de las Apps no obtendrán éxito financiero para su creadores y/o fundadores.

²² Gartner (2014) “Predicciones 2014: Movilidad y Wireless.”
<https://www.gartner.com/doc/2620815/predicts--mobile-wireless>

“Según Ken Dulaney, vicepresidente y analista de la consultora: "El gran número de aplicaciones móviles debería implicar que el móvil es una nueva fuente de ingresos que traerá riqueza"; "Sin embargo, nuestro análisis muestra que la mayoría de las aplicaciones móviles no están generando beneficios, y que muchas de ellas no están diseñadas para generar ingresos, sino que se utilizan para construir el reconocimiento de marca y el conocimiento del producto, o han sido diseñadas solo pensando en el entretenimiento."²³

De acuerdo al estudio de consultoría, el mayor obstáculo a la obtención de rentabilidad en la creación de una App corresponde al mundo competitivo de la gratuidad, como quiera que la mayor parte de aplicaciones que se encuentran en el mercado son gratuitas, implicando que sus ingresos no serán directos ni fijos. Se pronostica que en el año 2017 el 94% de las descargas de aplicaciones serán gratuitas, mientras que el campo restante corresponde para aquellas que tienen la condición de pago directo.

No toda persona que tenga la idea de generar un modelo de negocio por medio de una aplicación móvil está en condiciones técnicas de programarla y desarrollarla, para lo cual, existen en el mercado empresas especializadas en la construcción, diseño e implementación de Apps, las cuales se diseñan de acuerdo a su medida y gusto. Lo que implica que para poder desarrollar una App que le implique al usuario realizar un desembolso, se requiere que genere una gran expectativa y necesidad a los usuarios potenciales.

“Junto a esta conclusión sobre el mundo de las apps, el estudio de Gartner, añade otras dos predicciones clave para el mundo de la movilidad. La primera es que, para 2016, se espera que el 20% de las empresas que han establecido políticas de BYOD (Bring Your Own Device, es decir, el uso de dispositivos personales en la empresa) fracasen, debido a las políticas restrictivas que se llevarán a cabo”²⁴.

²³ BBVA Noticias (2015) “El 99,99% de las apps no son ni serán rentables según Gartner”. <http://www.centrodeinnovacionbbva.com/noticias/el-9999-de-las-apps-no-son-ni-seran-rentables-segun-gartner>.

²⁴ Sic <http://www.centrodeinnovacionbbva.com/noticias/el-9999-de-las-apps-no-son-ni-seran-rentables-segun-gartner>

Teniendo presente las anteriores conclusiones arrojadas por la empresa consultora, es evidente que el mundo comercial y de negocio de las App no es la panacea, ni un camino fácil al emprendimiento empresarial, debido a que la pluralidad de aplicaciones gratuitas y la cultura del usuario de adquirir servicios sin costo alguno, impone al empresario la difícil tarea de desarrollar una App que sea llamativa, necesaria, funcional, eficaz y que no le genere dificultades o resistencia del usuario a la hora de realizar el pago.

4.3. Proceso de creación y programación de la app Monolegal

4.3.1. ¿Cómo nace la idea de la app Monolegal (dependiente judicial virtual)?

En el año 2013 un ingeniero de telecomunicaciones y con proyectos de emprendimiento, tenía como propósito ofrecer soluciones tecnológicas (Creación de procesos, programas o software) a varios profesionales, negocios y empresas de diferentes áreas, con el propósito de facilitar la vida laboral y las actividades diarias que pudiesen desarrollar.

En su tarea de búsqueda de clientes y de nuevas ideas de negocio, el ingeniero decidió visitar a un amigo abogado y le preguntó ¿De qué manera cree que la tecnología podría hacerle la vida más práctica, eficiente, eficaz y sencilla?. El abogado en ese preciso instante no encontró una respuesta puntual que ofrecerle al ingeniero, sin embargo le aseguró que pensaría como ofrecerle una respuesta concreta y una solución tecnológica para su actividad profesional.

El abogado, analizó todas sus actividades diarias, semanales y mensuales, examinó el tiempo que disponía en actividades de orden operativo, comercial y administrativas. Al analizar el tiempo invertido en cada una de sus funciones, encontró que habían funciones de carácter operativo que le consumían un buen número de horas semanales, para lo cual decidió que quizás la tecnología podría ayudarle a disminuir ese tiempo.

La función operativa que más le consumía tiempo al abogado, era la revisión, control y seguimiento de los procesos judiciales que tenía a su cargo, debido a que algunos los revisaba por medio de la página web de la Rama Judicial y otros los consultaba de manera personal asistiendo a los despachos de los complejos judiciales. En consideración a lo anterior, decidió proponerle a su amigo ingeniero la siguiente idea:

“Para hacer mi vida profesional más fácil, me gustaría contar un sistema que cumpliera la misma función que cumple Facebook. Es decir, en dicha red social yo selecciono a mis amigos y el sistema me informa cuando un amigo subió una foto, o si está visitando un nuevo lugar, etc... siempre me genera alertas y reporte de las actuaciones de mis amigos. Ahora, quisiera tener un sistema o una red de información en donde en lugar de registrar amigos, pueda registrar mis procesos judiciales y que cuando exista un cambio en el estado de alguno de ellos, de inmediato el sistema me informe o me envíe un mensaje o una alerta de los cambios o actuaciones nuevas. Si bien, puede que sea un sistema en una plataforma web, el ideal sería poder tener ese servicio por medio de una App para poder gestionar esas actividades por medio de mi teléfono móvil.²⁵”

El ingeniero al recibir la respuesta de su amigo abogado quedó contento, debido a que en realidad se encontraba frente a un reto tecnológico que efectivamente podía satisfacer la necesidad de los abogados y prestar un servicio necesario y atractivo. Sin embargo, la idea tenían que desarrollarla varias personas, entre ellos el acompañamiento permanente del abogado, quien realmente debería guiar el proceso, analizar el avance, las pruebas, la amabilidad del sistema, su efectividad, la variedad de servicios, etc... Desde ese día se inició el proceso de creación de una aplicación móvil que cumpliera la función de un dependiente judicial pero de manera virtual y se le denominó MONOLEGAL.

4.3.2. Metodología aplicada e implementada para el proceso de creación.

Para el proceso de creación, programación y desarrollo de la App Monolegal, el equipo de trabajo estaba compuesto de la siguiente manera:

²⁵ José Antonio Camargo Galvis 2013. *Testimonio ofrecido por El abogado José Antonio Camargo Galvis – Abogado, Especialista en Contratación Estatal, Especialista en Derecho Empresarial y de los Negocios y MBA Dirección en Administración y Dirección de Empresas.*

- **Un administrador de Empresas:** Master en Administración de Empresas, con experiencia en la Gerencia de empresas del sector Tecnológico.

Funciones: Administrar y Gerenciar la empresa.

- **Un Ingeniero de Telecomunicaciones,** Master en redes corporativas e integración de sistemas. Dedicado al desarrollo de aplicaciones web desde el 2007.

Funciones: Desarrollador Senior de la aplicación web y la aplicación móvil para Android. Responsable del diseño y usabilidad en la plataforma.

- **Un abogado,** Especializado en Contratación Estatal, y en Derecho Empresarial y de los Negocios. Con una experiencia profesional de 8 años.

Funciones: Realizar el acompañamiento del proceso creativo y hacer las sugerencias correspondientes frente a la funcionalidad que debe tener la App, para que sea del agrado de los abogados

- **Un Ingeniero de Telecomunicaciones.** Con experiencia en administración y creación de empresas de servicios tecnológicos.

Funciones: Responsable de analizar el mercado y encontrar las oportunidades de negocio y debilidades de la competencia clarificando el modelo de negocio. Responsable del diseño actual del branding del servicio.

- **Un profesional en Administración y Negocios Internacionales.**

Funciones: Encargado del control presupuestal y la dirección del área financiera.

Para lograr cumplir sus objetivos y propuesta de desarrollo, el equipo de trabajo decidió que aplicar el modelo “Scrum” (*Es un marco de trabajo por el cual las personas pueden acometer problemas complejos adaptativos, a la vez que entregar productos del máximo valor posible productiva y creativamente. Scrum es un marco de trabajo de procesos que ha sido usado para gestionar el desarrollo de productos complejos desde*

*principios de los años 90. Scrum no es un proceso o una técnica para construir productos; en lugar de eso, es un marco de trabajo dentro del cual se pueden emplear varias técnicas y procesos. Scrum muestra la eficacia relativa de las prácticas de gestión de producto y las prácticas de desarrollo, de modo que podamos mejorar)*²⁶.

En otras palabras podemos decir que la metodología Scrum es una metodología de trabajo, conformada por equipos de trabajo, roles, eventos, artefactos y reglas asociadas. Cada componente dentro del marco de trabajo sirve a un propósito específico y es esencial para el éxito de Scrum y para su uso.

Para cumplir con las metas propuestas, se requiere de un proceso de planeación en el cual se establezca el programa de trabajo, las etapas de construcción, el cronograma de reuniones, las etapas de prueba, revisión y adaptación, fechas de entrega.

En Scrum se trabaja por bloques de tiempo, los cuales tiene por objetivo organizar la regularidad de las reuniones necesarias y evitar la pérdida de tiempo en reuniones no programadas. De igual manera el cronograma de reuniones tiene como propósito establecer su periodicidad y su duración.

Las etapas de trabajo y evolución en el desarrollo del proyecto se divide en Sprint²⁷, que son bloques de tiempo (de un mes o menos) fijados por el equipo y que una vez que inicia, su duración es fija y no puede acortarse o alargarse. En ese periodo de tiempo debe cumplirse con el objetivo, con la etapa o la evolución programada, debido a que un nuevo Sprint comienza inmediatamente después de la finalización del Sprint previo, con el producto “terminado”. Son etapas de avance, que permiten trabajar de manera organizada y planificada. En palabras más sencillas, el Sprint es un periodo de tiempo en el cual se proponen ciertas metas y objetivos, los cuales deben cumplirse a cabalidad, debido a que no pueden pasar a la siguiente etapa hasta tanto la programada no se haya

²⁶ Ken Schwaber y Jeff Sutherland (2013). La Guía de Scrum: *Las Reglas del Juego*. Pag. 4 <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-ES.pdf>

²⁷ El corazón de Scrum es el Sprint, es un bloque de tiempo (*time-box*) de un mes o menos durante el cual se crea un incremento de producto “Terminado”, utilizable y potencialmente desplegable. Es más conveniente si la duración de los Sprints es consistente a lo largo del esfuerzo de desarrollo. Cada nuevo Sprint comienza inmediatamente después de la finalización del Sprint previo. La Guía de Scrum: *Las Reglas del Juego*. Pag 9. <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-ES.pdf>

cumplido. Por ejemplo en el desarrollo de la App, un Sprint estaba destinado a la creación del “buscador” que tendría por función lograr extraer la información que reposa en la página web de la Rama Judicial de Colombia. Hasta que ese proceso no se lograra cumplir, no era posible avanzar a otro Sprint como el de organizar la manera en que se le remitiría la información al cliente y así sucesivamente.

Para el éxito de los Sprint se requiere de cuatro ejes fundamentales, como lo son:

- Reunión de Planificación del Sprint (Sprint Planning Meeting). En estas reuniones se debe responder a las siguientes preguntas: ¿Qué puede entregarse en el Incremento resultante del Sprint que comienza? ¿Cómo se conseguirá hacer el trabajo necesario para entregar el Incremento o producto terminado?

- Scrum Diario (Daily Scrum): El Scrum Diario es una reunión con un tiempo de duración de 15 minutos máximo, para que el Equipo de Desarrollo organice sus actividades y establezca un plan de trabajo y metas de avance para desarrollar en las siguientes 24 horas. Para el éxito de esta reunión se hace necesario inspeccionar el avance logrado desde el último Scrum Diario y haciendo una proyección de trabajo que se puede realizar. Se recomienda que estas reuniones diarias se lleven a cabo en el mismo lugar ya la misma hora todos los días. Para tener obtener los resultados esperados, es indispensable responder a las siguientes preguntas: ¿Qué hice ayer que ayudó al Equipo de Desarrollo a lograr el Objetivo del Sprint? ¿Qué haré hoy para ayudar al Equipo de Desarrollo a lograr el Objetivo del Sprint? ¿Veó algún impedimento que evite que el Equipo de Desarrollo o yo logremos el Objetivo del Sprint?

- Revisión del Sprint (Sprint Review): Esta reunión se termina en el momento en que finaliza el Sprint. Es una reunión que realiza el equipo de trabajo con el propósito de explicar y determinar que productos propuestos fueron terminados y cuales no pudieron terminarse. Se ponen a flote los problemas que surgieron en el desarrollo del Sprint y como fueron solucionados. Igualmente se muestra el trabajo terminado y se responden a la pregunta de ¿cuál fue el avance, incremento o valor agregado que se le ha dado al producto?. Finalmente se proyectan las fechas probables de

finalización definitiva del producto teniendo en cuenta los avances que se han logrado.

- Retrospectiva del Sprint (Sprint Retrospective): Esta es una reunión que se realiza con posterioridad a la Revisión del Sprint, se recomienda que sea de una extensión máxima de tres (3) horas. El objetivo principal es inspeccionar como resultó el último Sprint frente al número de personas trabajando, el tiempo, las relaciones, procesos y las herramientas que se utilizaron; se identifican los elementos de importantes en los que se avanzó y se realiza un listado de las posibles mejoras del producto para que haga parte del nuevo Sprint.

Estas etapas y reuniones se realizan de manera permanente hasta conseguir la entrega final y definitiva del producto para salir al mercado. En el avance de creación se hace necesario contar con una Lista de Producto, la cual contiene toda la información correspondiente acerca del producto y todo cambio, mejora o modificación que requiera hacerse debe estar allí registrado, es como la bitácora del proceso de construcción y desarrollo. La existencia y avance de esa lista, siempre concuerda con la evolución del producto.

Finalmente el proceso de Scrum y de los Sprint se desarrollan cuantas veces sean necesarios, hasta lograr obtener el producto esperado para poder ser usado, que para el caso particular es la entrega final de la App MONOLEGAL para poder salir a ofrecerla al mercado.

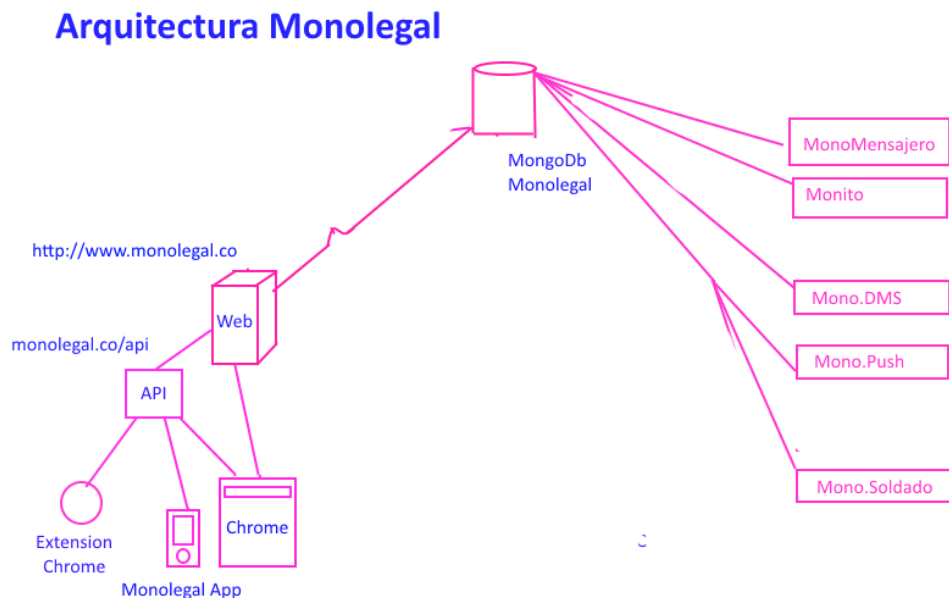
El proceso de creación y el Scrum tuvieron una duración de 5 meses para poder ofrecer el servicio al público. Sin embargo la App que se inició a ofrecer en el año 2013 ha tenido cambios en su imagen corporativa, en los costos de venta y principalmente en sus funcionalidades, las cuales se han ido mejorando con el paso del tiempo y con las sugerencias de los usuarios.

4.3.3. La arquitectura que posee Monolegal

Para empezar a comprender como funciona MONOLEGAL, es necesario conocer su arquitectura modular, la cual se puede describir de la siguiente manera:

Posee una arquitectura escalable y situada en una nube (Cloud computing²⁸) que ofrece servicios públicos por medio de una API (Application Program Interface), y obteniendo así servicios internos de acceso directo a una base de datos. La arquitectura de MONOLEGAL se puede observar en la siguiente imagen:

Imagen 2: Arquitectura de Monolegal. Fuente:²⁹



El backend de MONOLEGAL fue desarrollado usando la tecnología de Microsoft, ASP.NET MVC sobre una base de datos relacional MYSQL donde se guarda la

²⁸ El concepto de cloud computing está muy relacionado con la virtualización. Consiste en convertir en servicios remotos distintos recursos, que pueden ir desde las aplicaciones hasta el propio Sistema Operativo. De este modo, en nuestro ordenador solamente dispondremos de un software parecido a un navegador que permitirá interactuar con los servicios a los que accederemos a través de un servidor. El cloud computing permite a los fabricantes de software y aplicaciones despreocuparse del tamaño y configuración de la plataforma física que soportará sus sistemas, así como aprovechar al máximo cada uno de los recursos que la componen (capacidad de proceso, memoria y almacenamiento, entre otros). Diccionario informático. Ver:<http://www.lawebdelprogramador.com/diccionario/buscar.php?opc=1&charSearch=nube>

²⁹ www.monolegal.co, extraído el 17 de enero de 2016.

información de forma segura de los usuarios, procesos y datos de facturación. Por otra parte usa una base de datos no relacional sobre MongoDB, donde se guarda la información de los procesos, actuaciones, notificaciones y las consultas que se realizan a diario a los procesos judiciales y las cuales a final de mes se usan para generar las facturas de los clientes.

El frontend³⁰ de la web es un SPA (Single page application) que se ejecuta en HTML5 y que usa la tecnología de Knockout para interactuar con la API de MONOLEGAL y su función es actualizar el HTML que ven los usuarios sin necesidad de recargar la página.

El frontend de MONOLEGAL implementa el patrón de desarrollo MVVM, este patrón permite ofrecer una experiencia de usuario moderna, similar a la que ofrece Gmail o Facebook.

Al tener la plataforma de MONOLEGAL funcionando en la Web, se procedió con el desarrollo dos aplicaciones móviles nativas, tanto para Android como para iPhone. La aplicación de Android se desarrolló usando la SDK de Android sobre Java y para la aplicación de iPhone se desarrolló usando Objective-C. Las dos aplicaciones consumen la API RESTFull de MONOLEGAL publicada en la URL <http://www.MONOLEGAL.co/api>.

La anterior descripción maneja un lenguaje informático, como quiera que corresponde a su descripción técnica, pero que en otras palabras, se puede decir que se desarrolló un robot que se encarga de descargar la información de la página web de la Rama Judicial de Colombia, guardándola en una nube y redirigiendo esa información al usuario, bien a la plataforma HTML, es decir a la página de web de MONOLEGAL, como a las aplicaciones móviles que tiene los usuarios instaladas en sus teléfonos.

4.4. Funcionalidad de la App Monolegal.

³⁰ Entiéndase como la parte (normalmente es un programa) del proceso de trabajo que interactúa con el usuario. El frontend, no procesa la información, si no que le dice al backend, que es lo que quiere el usuario. Ver:

<http://www.lawebdelprogramador.com/diccionario/buscar.php?opc=1&charSearch=frontend>

Después de tener claro que es una App, sus clases, las estrategias de rentabilidad y la estructura técnica y tecnológica que ostenta MONOLEGAL, se hace preciso abordar el tema correspondiente a las funciones y servicios que ofrece a los usuarios que han descargado la aplicación.

MONOLEGAL es una App móvil que realiza las actividades propias de un dependiente judicial, pero las ejecuta de manera virtual. A continuación se describirá de manera detallada y gráfica, los servicios prestados por dicha App y su manera de visualización, para poner a contextualizar al lector tanto en el ámbito teórico como práctico. Se mostrarán las siguientes funciones:

- a. **Instalación:** Esta función permite que el usuario la descarga de la aplicación desde su teléfono móvil, bien sea por intermedio de Google Play o App Store. Tan solo debe dar clic en la ventana de búsqueda y escribir el nombre de MONOLEGAL. De esa manera le aparecerá la App y podrá seleccionarla para que le permita la instalación en su correspondiente teléfono móvil. Se puede visualizar de la siguiente manera:

Imagen 3: Visualización Instalación App. Fuente:³¹



³¹ App Monolegal. Extraída el 18 de enero de 2016

- b. **Registro:** El usuario después de tener la aplicación instalada en su móvil, debe registrarse en el sistema para poder crear su cuenta personal, para lo cual requiere suministrar correo electrónico y una clave de acceso.

Después de quedar registrado, el usuario no tendrá que volver a registrar sus datos en el móvil, debido a que el sistema guarda esa información y le permite el acceso de manera ilimitada, para que pueda hacer uso de los servicios. En el evento que el usuario no quiera acceder desde su teléfono móvil o tablet al sistema, podrá ingresar al sistema a través de la plataforma web de MONOLEGAL www.monolegal.co

La pantalla para realizar el registro de cuenta en la App móvil, se visualiza de la siguiente manera:

Imagen 4: Visualización Registro App. Fuente: ³²



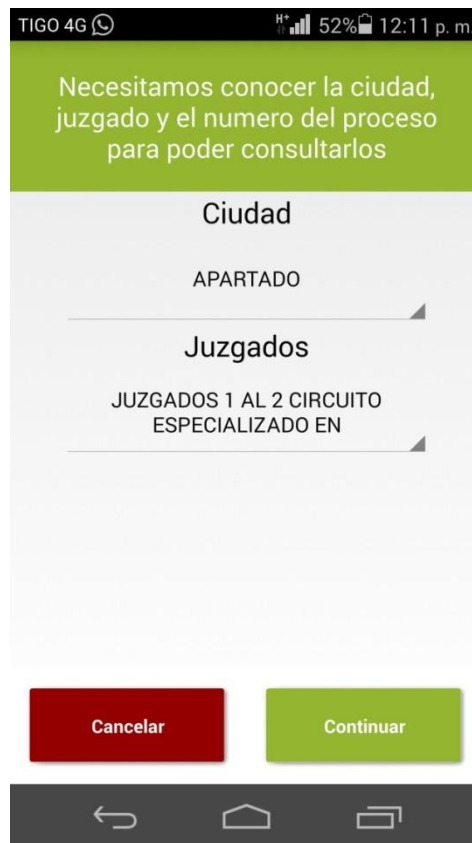
³² *Ibíd.*

- c. **Registro de Procesos:** Cuando el usuario se encuentra inscrito en el sistema y ya tenga una cuenta de usuario, debe proceder a realizar el registro de los procesos judiciales que tiene a su cargo y que le gustaría que MONOLEGAL revise diariamente.

Para la inscripción o registro de los procesos judiciales, el usuario requiere contar con la siguiente información: La ciudad donde se encuentra el proceso (Ejemplo: Bogotá); el Despacho que conoce el asunto (Ejemplo: Juzgado primero civil del circuito), y finalmente el número del proceso (Ejemplo: 1500123300020130052601).

Esa función se visualiza en la App de la siguiente manera:

Imagen 5: Visualización Registro Procesos. Fuente:³³



³³ *Ibíd.*

Esta etapa de registro de procesos se realiza una sola vez, como quiera que el sistema guarda de inmediato los datos suministrados por el usuario y desde ese momento MONOLEGAL inicia su revisión.

Cuando el usuario realiza el registro de un proceso judicial, MONOLEGAL lo busca en el portal Web de la Rama Judicial de Colombia y extrae toda la información necesaria para que el abogado la tenga en su móvil. Estos datos se le suministran por medio de unas casillas que contienen la siguiente información:

- Casilla de Actuaciones: En esta casilla se encuentra todo el historial del proceso judicial, desde la primera actuación hasta la última, en donde se incluyen las fechas de registro, el inicio del término y el tiempo de finalización del término judicial.

Esa función se visualiza de la siguiente manera:

Imagen 6: Visualización de Actualizaciones. Fuente: ³⁴



³⁴ *Ibíd.*

- Casilla de detalles: En esta casilla el usuario encontrará los siguientes datos: Numero del proceso, Nombre del Juez o Magistrado que conoce el asunto, el Despacho correspondiente, el nombre del demandante y del demandado, y fecha de la última actuación.

Esa información es de vital importancia para poder tener individualizado cada proceso con sus datos generales. Dicha función se visualiza de la siguiente manera:

Imagen 7: Visualización Historial Proceso. Fuente:³⁵



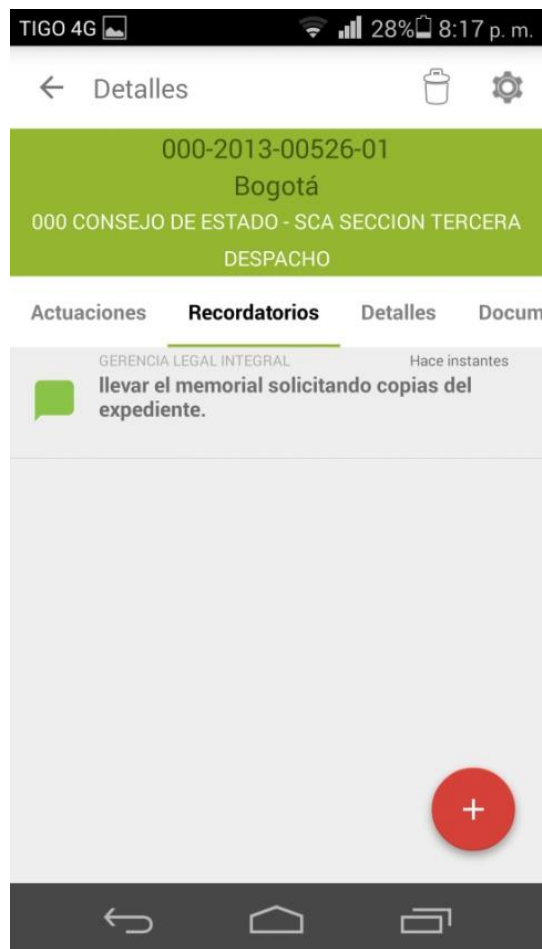
- Casilla de Recordatorios: En esta casilla el usuario puede registrar todos los recordatorios y comentarios necesarios acerca del avance del proceso judicial, con el propósito de tener organizada su agenda y las etapas en las cuales es necesaria su actuación dentro del proceso y así evitar un vencimiento de términos judiciales. Esto

³⁵ *Ibíd.*

evita que el abogado pierda la oportunidad de poder participar en el desarrollo del litigio. Por ejemplo: Si en el desarrollo del proceso judicial citaron a una audiencia el 25 de julio de 2016, el abogado con tiempo registra un recordatorio para que le avise en determinado tiempo que tiene una audiencia pendiente.

Esta función se visualiza de la siguiente manera:

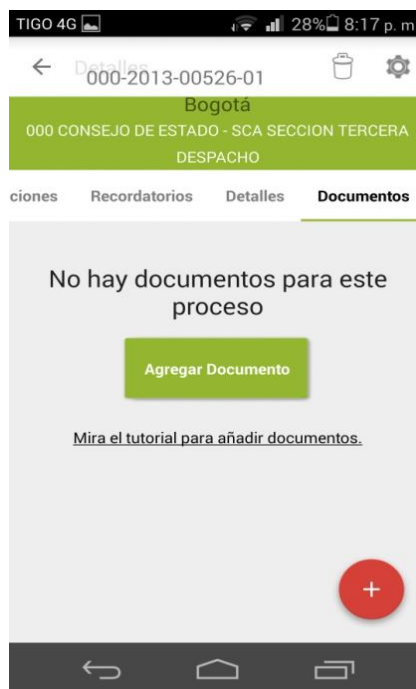
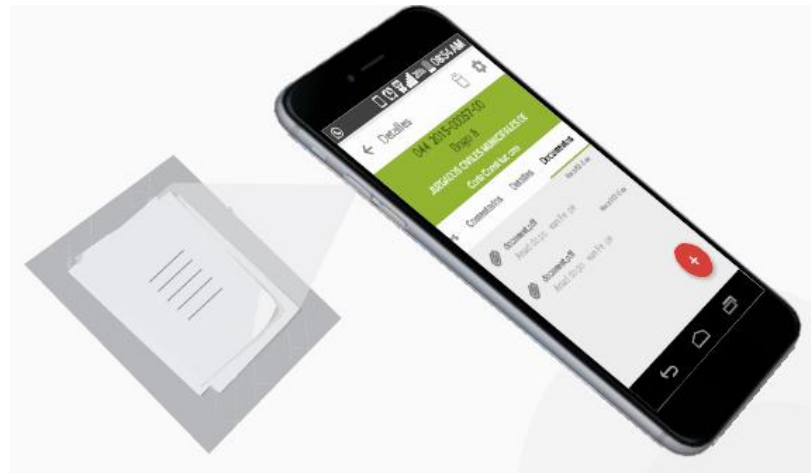
Imagen 8: Visualización Casilla Recordatorios. Fuente:³⁶



- Casilla Documentos: En esta casilla el usuario tiene la posibilidad de agregar y adjuntar documentos a su proceso de manera digital. Así en la presente pestaña se encuentran todos los documentos que el abogado ha cargado en la aplicación y que puede visualizar en cualquier momento. Por ejemplo, el abogado puede subir un escrito que ha radicado en el juzgado, o guardar el fallo judicial, o cualquier documento que considere importante.

³⁶ *Ibíd.*

Imagen 9: Visualización Casilla Documentos. Fuente:³⁷



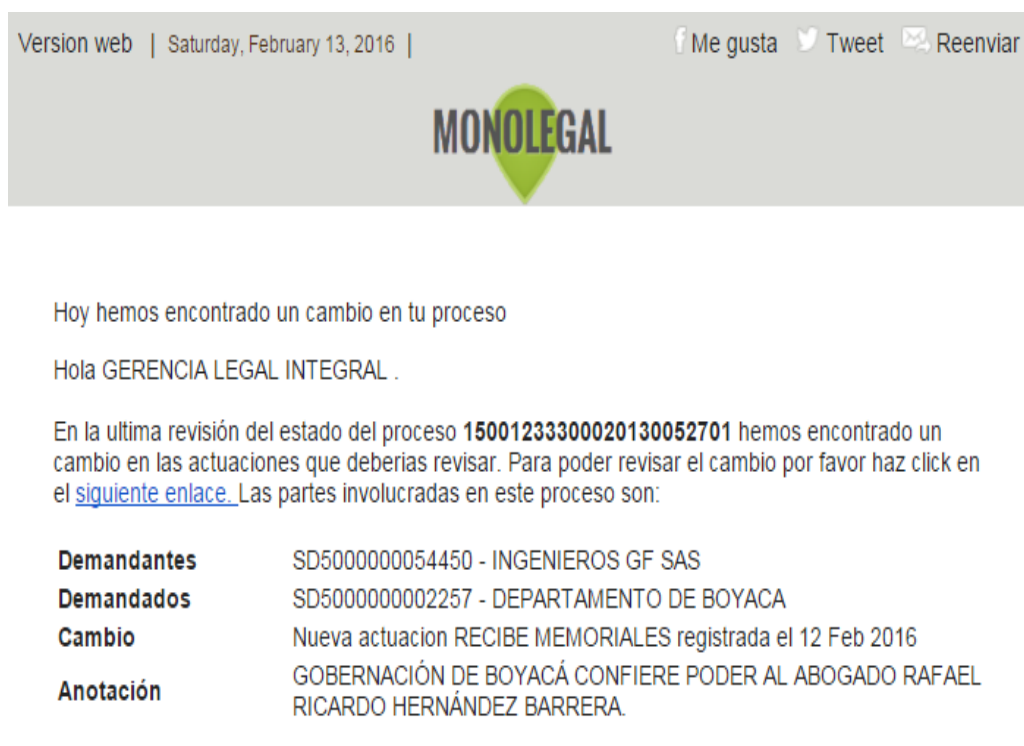
Fuente: App Monolegal

- d. **Revisión, Seguimiento y Vigilancia Diaria:** Cuando el sistema ya tiene los procesos inscritos, MONOLEGAL inicia el trabajo de revisión, seguimiento y vigilancia diaria de los procesos, lo anterior teniendo como insumo primario con la información que reposa en la base de datos pública de la página web de la Rama Judicial de Colombia www.ramajudicial.gov.co. Esta revisión se realiza todos los días a partir de las cuatro de la mañana (4:00 am).

³⁷ *Ibíd.*

- e. **Notificación y Alerta del Cambios o Modificaciones:** Como resultado de la revisión diaria, si MONOLEGAL encuentra algún cambio o modificación del estado de alguno de los procesos registrados, de manera inmediata remite una alerta o alarma al abogado, con el propósito informarle dicha novedad. Las alertas se remiten al usuario de dos maneras:
- ✓ Se envía un mail notificado el cambio al abogado, el cual puede visualizarse de la siguiente manera:

Imagen 10: Visualización Notificaciones en el Correo Electrónico. Fuente:³⁸



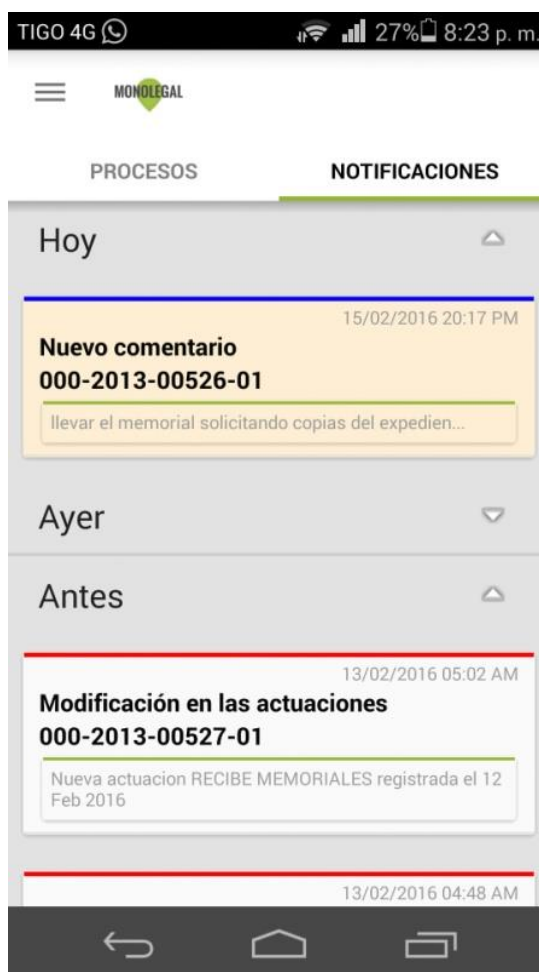
Fuente: Gmail.com

- ✓ Se remite una notificación al móvil, la cual se reporta en la parte superior de la pantalla, de la misma manera en que aparecen las notificaciones de las demás aplicaciones del teléfono. Las notificaciones de cambio del estado de los procesos, se realizan todos los días antes de las ocho de la mañana (8:00 am), con el propósito que el abogado pueda organizar su agenda y actividades diarias.

³⁸ Correo electrónico de Gmail.com de Gerencia Legal Integral Colombia S.A.S.

Las notificaciones se visualizan de la siguiente manera:

Imagen 11: Visualización Notificaciones en la App. Fuente: ³⁹



- f. **Visualización del proceso y su estado:** El usuario al recibir la notificación o la alerta en la cual se le informa el cambio de alguno de sus procesos, de inmediato puede realizar la visualización de los mismos en su teléfono móvil y tener conocimiento de la nueva actuación que se surtió en el expediente, como por ejemplo: La citación a una audiencia; la práctica de una prueba, la notificación del fallo o sentencia judicial, la presentación de documentos de la contra parte, entre otros.
- g. **Elaboración de informes:** Este es un servicio práctico para los abogados, debido a que el sistema de MONOLEGAL le permite obtener un informe en Excel detallado con todos los procesos registrados con tan solo dar clic en la

³⁹ App Monolegal, extraída el 17 de enero de 2016.

opción de informes, en donde encontrará la información de cada proceso, el historial de las actuaciones iniciales y las finales. Dicho informe contiene la siguiente información:

Número del proceso, Ciudad de ubicación, Despacho de Conocimiento, Demandantes, Demandados, Fecha Ultima Actuación, Fecha de la Última Revisión, Ultimo Cambio, Comentarios agregados.

Para la solicitud del informe si se requiere que el abogado ingrese por medio del portal web de MONOLEGAL.CO, debido a que el archivo que se emite es muy pesado y sale en el formato de Excel.

Esto le permite al abogado poder rendir informes de manera eficiente y rápida a sus clientes. Por ejemplo: Un abogado que tenga un contrato de prestación de servicios de defensa judicial con un Banco en Colombia, puede tener a cargo por lo menos 500 procesos judiciales, los cuales puede registrar en MONOLEGAL e ingresar todos sus procesos. Cuando el banco le solicite la presentación de un informe, dicho abogado de manera mensual podrá presentar al Banco un informe detallado de los 500 procesos que actualmente revisa y con todas las actuaciones iniciales y finales, lo que le permitirá ofrecer a su cliente, la confiabilidad de que está realizando la revisión y seguimiento de todos los procesos.

CAPÍTULO V

Este apartado está compuesto por dos Subcapítulos, en los cuales se va a explicar el diagnóstico obtenido con fundamento en los resultados de la encuesta aplicada y por otra parte, la descripción de la estrategia del negocio de Monolegal.

5.1. Diagnóstico.

En este aparte, se indispensable resaltar los resultados obtenidos con la aplicación de la encuesta, para lo cual se pueden realizar las siguientes conclusiones:

Al preguntar a los encuestados sobre el tiempo que llevan ejerciendo la profesión, se buscaba establecer cuántos de ellos accedían a usar medios tecnológicos para responder la encuesta y si el tema a tratar les llamaba la atención. De los resultados se logró determinar que el 81% obtuvieron su título profesional hace más de 5 años, lo que indica que para este tipo de profesionales el tema de la vigilancia judicial tiene relevancia en el ejercicio de su profesión. El 17% tienen entre 1 a 5 años de haber recibido su título profesional y tan solo el 2 % tiene menos de un año de haberse graduado.

Al indagar sobre el volumen más alto de procesos judiciales o casos que han manejado en un periodo de tiempo, se determinó que el 87% de los abogados han manejado de 50 a 150 procesos judiciales de manera simultánea, lo que indica que son un mercado objetivo amplio y que puede ser objeto de segmentación.

Frente a la importancia que representa la actividad de la vigilancia y el seguimiento de los procesos judiciales para los abogados, se logró comprobar que el 83% de los encuestados consideran que esta actividad operativa tiene una importancia de 5 sobre 5, es decir que es sumamente importante e indispensable para el éxito de su actividad profesional. Lo anterior implica que el servicio de vigilancia judicial que ofrece Monolegal es un servicio de gran importancia para los abogados.

Respecto a la forma en que los abogados realizan la vigilancia judicial, se logró establecer que tan solo el 5% realizan esta actividad contado con el apoyo de una

empresa especializada. El 95% de los abogados se encuentran realizando la vigilancia judicial sin contar con el apoyo o tercerización, debido a que el 17% cuenta con el apoyo de un dependiente judicial (persona de apoyo) y el 77% restante realizan la actividad de manera directa, bien sea desplazándose a los despachos judiciales o revisando la página web de la Rama Judicial de Colombia. En consideración a lo anterior, se puede concluir que el servicio de vigilancia judicial que ofrece Monolegal es un servicio que aún no tiene una competencia amplia y que es un mercado prácticamente virgen en el cual se puede ingresar a competir y a captar el mayor número de clientes posibles.

Ahora del 100% de abogados (personal de apoyo), el 56% manifestaron que la actividad de revisión y vigilancia judicial por parte de sus empleados les implica una inversión de tiempo entre de 6 a 10 horas semanales, el 20% respondió que invierten entre 3 a 6 horas y el 21 % entre 1 a 3 horas. Tan solo el 3% tardan más de 10 horas semanales en realizar dicha labor. No siendo suficiente la inversión del tiempo, el 76% de los abogados que cuentan con el apoyo de personal para el desarrollo de esa actividad consideran que el costo aproximado de ese empleado oscila entre los 130 a 200 USD, generando la inversión de tiempo y dinero, en una actividad que puede ser cubierta por el servicio de vigilancia judicial virtual ofrecido por Monolegal, obteniendo los mismos resultados con una inversión más baja en cuanto a tiempo y dinero. Por otra parte, el 71% de los abogados que ejecutan la vigilancia judicial por medio de la página web de la Rama Judicial de Colombia, informaron que para la revisión de un solo proceso tardan más de 5 minutos. Ahora, si dicha tarea la ejerce un abogado que tiene a cargo 100 procesos de manera simultánea, invertiría 500 minutos, es decir aproximadamente 8,3 horas semanales.

Lo anterior indica que el servicio de un dependiente judicial virtual puede ayudar a los abogados a disminuir su inversión de tiempo y de dinero, logrando aprovechar estos dos recursos en actividades más lucrativas y representativas para el ejercicio de su profesión, tal y como lo manifestaron en la encuesta al responder que lo usarían en la búsqueda de nuevos clientes (47%), estudio e investigación (36%), revisión de jurisprudencia (15%) y en asesorías, catedra y otras actividades (2%).

Una de las preguntas de gran relevancia en la encuesta estaba dirigida a determinar si los abogados estaban interesados en adquirir un servicio de vigilancia judicial virtual con el uso de una App móvil, para lo cual se obtuvo una respuesta positiva por parte del 92% de los abogados, porcentaje que es amplio y demuestra que el servicio efectivamente está dando solución a una necesidad latente en el ejercicio de la abogacía. Ahora bien, frente al costo que estarían dispuestos a pagar por la prestación del servicio de vigilancia judicial virtual, el 60% están dispuestos a pagar por la revisión de un solo proceso judicial un valor equivalente entre 60 centavos a 3 USD, valor que se ajusta a los costos de venta ofrecidos por Monolegal, como podrá verse en el siguiente subcapítulo.

En consideración a lo anterior, es claro que el servicio de vigilancia judicial virtual, es una alternativa que ofrece ayuda al desarrollo de la actividad operativa que tienen que ejercer los abogados de manera permanente para el control de los procesos judiciales que tiene a cargo y que estos profesionales están dispuestos a pagar con el propósito economizar tiempo y dinero.

5.2. La estrategia de negocio de Monolegal.

Teniendo claridad sobre el ámbito judicial en Colombia, el número de despachos existentes, la cantidad de procesos judiciales que se encuentran en trámite, el número de abogados que cuentan con tarjeta profesional vigente, las funciones generales que desempeña un abogado, las funciones específicas que desarrolla un dependiente judicial, la importancia de las App, sus clases, modalidades, sus formas de sostenibilidad y puntualmente las funciones y servicios que ofrece la App MONOLEGAL, se hace necesario abordar su estrategia de negocio.

Toda la información que se registra en el presente capítulo, ha sido suministrada de manera amable y oportuna por el Ingeniero de telecomunicaciones Diego Orlando Hernández Espinel, quien actualmente funge como el Director General de Monolegal.co. Sin embargo, el suministro de los datos y de la información se encuentra condicionada a que la misma sea utilizada única y exclusivamente con fines académicos en particular para el presente trabajo final de Master.

5.2.1. Descripción General de la Compañía.

Monolegal es una empresa constituida de manera formal en el año 2014 en Tunja – Boyacá - Colombia, y su objeto social está dirigido a la prestación de servicios jurídicos por medio de herramientas tecnológicas, para lo cual, se dio a la tarea de diseñar e implementar un portal web y una aplicación móvil que presta los servicios de vigilancia y seguimiento judicial.

Sin embargo la operación, creación y desarrollo de Monolegal inicia a finales del año 2013 por medio la validación de pruebas y prestación de un servicio gratuito, con el apoyo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones de Colombia, a través de su programa Apps.co el cual tiene como propósito “*Transformar las ideas en Negocios Sostenibles*”. Monolegal participó en una convocatoria del mencionado programa y fue seleccionada con otras diez empresas para recibir acompañamiento y mentoría de un equipo idóneo especialista en la formulación de planes de negocio. Dicho acompañamiento fue realizado por la empresa consultora en programas informáticos SOCIALATOM COLOMBIA SAS y tuvo una duración de seis (6) meses.

Con la asesoría recibida, el equipo de Monolegal fue estructurando el plan de negocios y desarrollando la plataforma web y la aplicación móvil, con el propósito de entrar a competir en el mercado de una manera organizada y sostenible.

5.2.1.1. Misión, Visión, Objetivos y Principios

- MISIÓN: Agilizar la gestión y organización de los procesos de los abogados litigantes y contribuir al desarrollo y solidez de sus negocios por medio de herramientas tecnológicas de alta calidad.
- VISIÓN: En el 2020 ser la herramienta tecnológica mejor posicionada y de preferencia de todos abogados litigantes de Latino América.

- OBJETIVO GENERAL: Consolidar Monolegal como una herramienta móvil que todo abogado quiera tener en su bolsillo y ampliar el abanico de servicios que ofrece para solucionar problemas del ecosistema judicial en Colombia y Latinoamérica en los próximos 5 años.

- OBJETIVOS ESPECÍFICOS
 - Prestar un servicio práctico y confiable a los abogados que requieran el apoyo en las actividades de vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales.

 - Ofrecer el servicio apostándole siempre a la innovación y compitiendo en los precios del mercado, trabajado una estrategia de bajo costo “low cost”.

 - Prevenir el vencimiento de términos judiciales en los procesos judiciales que se encuentran a cargo de los abogados.

 - Agilizar el trabajo operativo diario del abogado por medio de la aplicación móvil y web de Monolegal.

 - Generar confianza y reconocimiento en el abogado y los ciudadanos de la aplicación.

 - Promocionar el servicio en círculos sociales de abogados litigantes, especialmente en las áreas civiles, administrativas, laborales y de familia.

 - Ayudar a mejorar el servicio de justicia en Latinoamérica haciéndolo más eficiente a favor del ciudadano y el gobierno de cada país.

 - Obtener inversión de entidades estatales, con el propósito de poder financiar los gastos de funcionamiento y de mercadeo necesarios para obtener el posicionamiento de la aplicación Monolegal en Colombia y expandir el servicio a Perú y México.

- PRINCIPIOS ESTRATÉGICOS:

- **Innovación.**

Poner a disposición de los abogados herramientas de carácter tecnológico que le permitan llevar el ejercicio profesional de una manera más ágil, eficiente y confiable. Por lo anterior, la empresa se ha dedicado a la creación, estructuración y elaboración de una aplicación móvil, nueva y única en el mercado.

Todos los esfuerzos de la compañía se encuentran dirigidos a seguir innovando en el mundo tecnológico e informático, con el propósito de ofrecerle los abogados herramientas eficientes, fáciles de usar y productivas para su vida laboral. Además con el servicio de vigilancia judicial se previene el vencimiento de términos judiciales, de los casos que estén a cargo de los abogados litigantes de Colombia.

- **Movilidad**

Ofercer a los abogados un servicio móvil que le permita estar en contacto directo con sus expedientes, accediendo y/o actualizando la información de sus procesos directamente desde su móvil, independiente de su lugar de ubicación como su despacho, su residencia, de viaje o en cualquier parte del mundo.

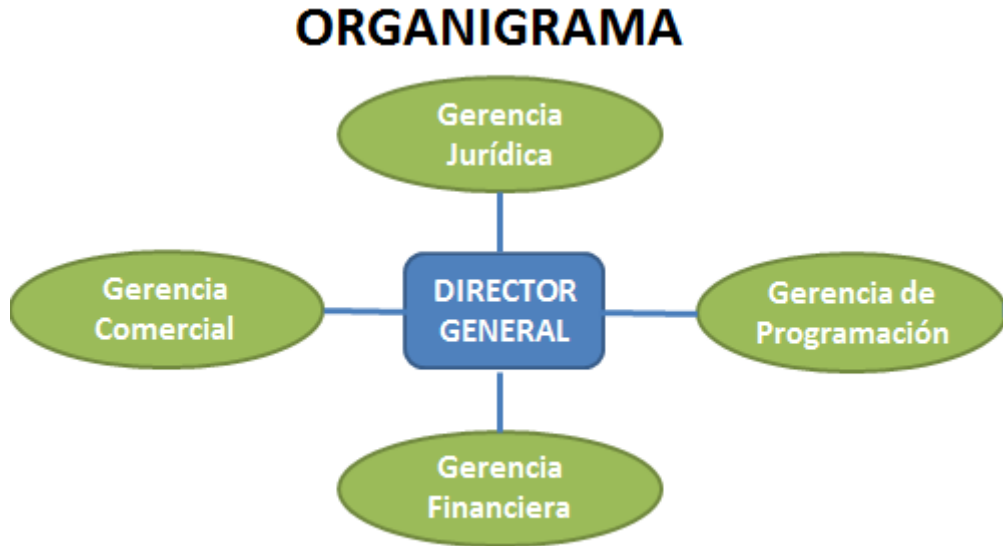
- **Economía**

Prestar servicios eficientes a un costo bajo de acuerdo al parámetro de los precios del mercado, permitiendo a los abogados obtener un ahorro aproximado de un 70% en gastos de desplazamiento a despachos y complejos judiciales, ya que solo tendrá que desplazarse cuando exista una actuación que lo requiera o sea estrictamente necesaria su presencia en el Juzgado como por ejemplo la realización de una Audiencia. Igualmente representa una economía en tiempo de producción, como quiera que el abogado puede dedicar el tiempo que disponía para la ejecución de actividades operativas, en actividades de mercadeo, investigación y elaboración de documentos jurídicos.

5.2.1.2. Organigrama de Monolegal

La estructura de Monolegal es sencilla y práctica, como podremos verlo a continuación:

Figura 3: Organigrama Monolegal. Fuente: (Elaboración propia).



En resumen son 4 áreas de gerencia que se interactúan sin existir una jerarquía diferencial, trabajan en un mismo nivel y todos reportan a la Dirección General el resultado de las metas propuestas. Cada área está compuesta tan solo por el gerente a cargo, debido a que el volumen y carga laboral puede realizarse de manera organizada y escalada por el gerente correspondiente.

5.2.2. Estrategia de ventas

Monolegal, entra al mercado de la vigilancia y seguimiento de procesos judiciales, por medio de un sistema informático que realiza las funciones de un dependiente judicial virtual.

Para entrar a competir en un mercado en el cual ya se ofrecen servicios similares o sustitutos, se requiere entrar a competir con la producción de bienes y servicios en masa o bien con una estrategia de precios bajos.

Monolegal determinó que para entrar a competir en el mercado debían encontrar una estrategia de ventas diseñada en el “low cost” es decir de precios bajos.

En consideración a lo anterior, Monolegal sale al mercado ofreciendo el servicio de vigilancia judicial virtual, por medio de una plataforma web y el uso de una aplicación móvil, con un costo unitario mensual de mil pesos colombianos (\$1.000) aproximadamente treinta y un centavos de dólar (0.31 USD)⁴⁰.

Ese costo incluye la revisión diaria (30 días) por cada proceso judicial que sea registrado en el sistema. Es decir que si un abogado tiene 50 procesos y los registra en el sistema, Monolegal revisará los 30 días del mes esos 50 procesos, por un costo total mensual de \$50.000 pesos colombianos, es decir aproximadamente 15,44 USD.

Este precio en realidad es bajo frente a los precios del mercado ofrecidos por las empresas competidoras. Este estudio se realiza en el acápite siguiente correspondiente al análisis del mercado.

Como política de captación de clientes, Monolegal estableció un periodo de 15 días de prueba gratuito, para que el usuario interesado puede hacer uso del sistema y evidencie de primera mano la efectividad y practicidad del servicio del dependiente judicial virtual. El propósito es que conozca el servicio y lo compare con el costo que se cobra mensualmente por el mismo.

Finalmente, vale la pena resaltar que el cobro se realiza con posterioridad a la prestación del servicio, es decir lo que se denomina comúnmente como “mes vencido”.

5.2.3. Análisis de mercado.

5.2.3.1. Estructura actual del mercado nacional.

⁴⁰ Ver: www.monolegal.co / Precios y Descuentos

Actualmente Colombia a través del Ministerio de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, está en el proceso de incentivar a los ciudadanos a hacer uso de las tecnologías de la información y la comunicación, impulsados a su vez por el uso masivo de teléfonos móviles y tabletas que tienen conexión a internet, lo cual genera un sin número de oportunidades para diversas empresas del sector informático y tecnológico.

Como política gubernamental democrática, la información de las entidades del gobierno de Colombia es de carácter público y de libre acceso para los ciudadanos, a excepción de aquella que sea catalogada y protegida como de reserva nacional o secreta, de acuerdo a los requisitos que establece la Ley para dicha clase de documentos.

Ahora bien, frente al sector que nos atañe, es decir la Rama Judicial, la mayoría de la información es de carácter público, como por ejemplo el historial de los procesos judiciales que se puede consultar por medio de la página web www.ramajudicial.gov.co/consultaprocesos. Sin embargo, las herramientas gratuitas proporcionadas por el gobierno, demandan demasiados trámites en el proceso de consulta, lo que demanda demasiado tiempo para el interesado en la consulta de dicha información. Lo anterior, ofrece un panorama amplio de oportunidades de innovación y creación de plataformas web y aplicaciones móviles por parte de las empresas de tecnología e informática del sector privado, con el propósito de facilitar ese proceso de búsqueda y consulta de la información a todos los interesados, que para el caso particular serían los abogados que tienen a cargo la representación legal de los procesos judiciales.

5.2.3.2. Mercado Objetivo.

El mercado objetivo de Monolegal son los abogados litigantes o que ejerzan la representación jurídica en procesos judiciales y que realicen la vigilancia judicial, bien sea visitando los despachos y complejos judiciales o que realicen la búsqueda de la información por medio del portan web de la rama judicial. De igual manera se busca captar como clientes a aquellos abogados que tienen contratado personal

humano para la realización de la tarea operativa de la vigilancia judicial y que le representa un costo alto en comparación con los valores que pagaría por el servicio de un dependiente judicial virtual.

Teniendo en cuenta que para el mes de abril de 2015 (Último inventario realizado por el Consejo Superior de la Judicatura)⁴¹ el número de procesos vigentes que cursaban en la Jurisdicción Ordinaria de la Rama Judicial ascendía a 1.216.141. y que conforme a los acuerdos Nos. 9695, 9705 y 9758 del año 2014 emitidos por la misma entidad, se estableció que el 74% de los expedientes en curso corresponden a procesos ejecutivos, significa que aproximadamente **899.944** procesos son de carácter ejecutivo, por lo anterior el mercado objetivo son los abogados litigantes que ejerzan la representación judicial en esta clase de procesos. En cada uno de esos procesos judiciales existen dos abogados que se encuentran ejerciendo la defensa judicial (El abogado de la parte demandante y el abogado de la parte demandada), escenario que implica tener un potencial de mercado amplió para la oferta de servicios de seguimiento y vigilancia judicial por medio de un dependiente judicial virtual que le economice al abogado, costos de desplazamiento, tiempo y personal operativo.

5.2.3.2.1. Justificación Mercado Objetivo.

Todos los abogados que ejercen su vida profesional en la actividad litigiosa y en particular aquellos que tienen a cargo procesos judiciales de carácter ejecutivo, tienen la imperiosa necesidad de realizar el seguimiento y vigilancia de sus procesos judiciales, con el propósito de conocer los cambios y avance de las actuaciones que se van presentando en el desarrollo de cada proceso y así evitar el vencimiento de términos judiciales y poder actuar de manera oportuna en la intervención que le corresponda, bien sea la presentación de documentos, asistencia a audiencias, práctica de pruebas, etc...

⁴¹ Consejo Superior de la Judicatura (Diciembre de 2015). Doctora Clara Milena Higuera Guio, Jefe de la División de Estadística de la Sala Administrativa. *Respuesta Derecho de petición 2015-12-15-12:03:38 y radicada con el número 10067*

Ahora bien, la vigilancia judicial como se explicó en capítulos anteriores, es una tarea de tipo operativo que requiere por parte del abogado la disposición de tiempo y dinero, bien sea porque realiza la vigilancia judicial de manera personal desplazándose hasta los complejos judiciales o bien realizando la consulta por medio del portal web de la rama judicial.

El objetivo es ofrecerles a estos abogados el servicio de un dependiente judicial virtual que realice la vigilancia de sus procesos, por medio de la plataforma web y la aplicación móvil de Monolegal, con el propósito de encargarse de esa función operativa y que el abogado dedique su tiempo laboral a la ejecución de funciones jurídicas, comerciales y administrativas.

5.2.3.2.2. Nicho de mercado

Para establecer de manera puntual el nicho de mercado de Monolegal, se utilizó la herramienta del Validation Board⁴², por medio del planteamiento de varias hipótesis y el resultado fue el siguiente:

- Informe Validation Board
- Cliente: Abogado litigante en Colombia. Principalmente con procesos ejecutivos a su cargo y que realice la vigilancia judicial personalmente o por medio de un dependiente judicial o asistente de oficina.
- Problema: Dedicación de mucho tiempo en la tarea operativa de la vigilancia judicial e inversión de recursos económicos para la realización de la misma.

⁴² ¿Qué es Validation Board? Es una herramienta diseñada por Lean Startup Machine con el objetivo de permitir a los emprendedores poner a prueba sus ideas de negocios a través de la validación de las hipótesis, y así determinar si son tan buenas como parecen. El Validation Board, también conocido como tablero de validación lean startup, está desarrollado bajo los fundamentos de las metodologías Lean Startup y Customer Development. Validation Board, una herramienta para testear Ideas de Negocio. <http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/05/validation-board-herramienta-para-testear-ideas-de-negocio.html>

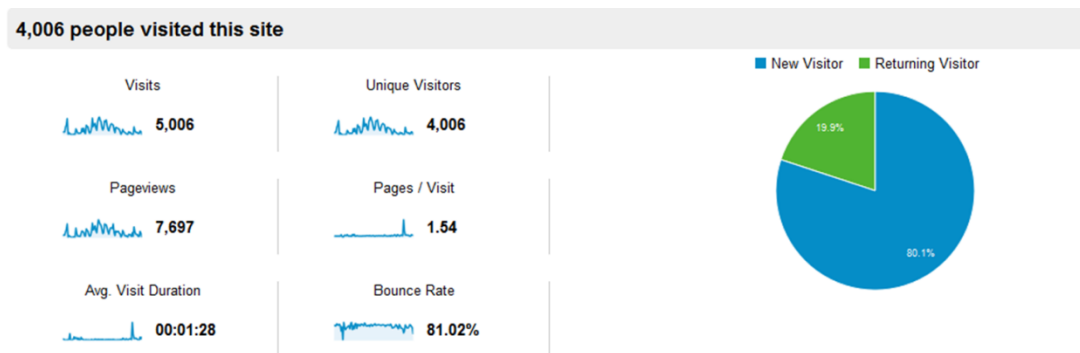
Nota: *Se puso el sistema de Monolegal (plataforma web) a prueba y las validaciones de las hipótesis se realizaron solamente con los usuarios con los que se obtuvo algún tipo de contacto, eliminando los usuarios que solamente observaron el sistema y se salieron sin hacer uso del mismo.*

- Fúneles de conversión

Los datos que se relacionan a continuación corresponden al periodo comprendido entre el día 17 de noviembre del 2013 (Fecha de lanzamiento de prueba de Monolegal) al 16 de enero de 2014. El tiempo transcurrido desde el lanzamiento son 3 meses exactos.

Grafica 11 – Estadísticas visitas Monolegal noviembre de 2013– Enero 2014.

Fuente: ⁴³



El total de visitas a la página www.monolegal.col en esos 3 meses fue de 4006, donde el periodo de mayor flujo de visitas estuvo comprendido entre el 27 de noviembre de 2013 y el 12 de enero de 2014, periodo en el cual Monolegal se mantuvo en la primera página de búsqueda de Google. El 80,1% fueron visitas nuevas (4008) y el 19,9% fueron visitas de personas que regresan (1000).

Monolegal utilizó diferentes canales de publicidad y mercadeo para la promoción del servicio, con el fin de adquirir clientes y lograr realizar la validación de las hipótesis. Dichos canales promoción fueron:

⁴³ www.monolegal.co

Google: El total de visitas registradas por medio de Google en los 3 meses es de 2915 visitas y se registraron 88 personas. El porcentaje de adquisición fue de un 3,01%. Aquí la activación tiene un porcentaje muy bajo ya que la mayoría de los usuarios llegaron a la página www.monolegal.co buscando asesoría jurídica. Los usuarios que tuvieron alguna interacción con el sistema (Miraron su funcionamiento, la forma de registrar los procesos, la tabla de costos, etc...) fueron 10. Por tanto, el porcentaje de activación fue de un 11,3%. Sin embargo, los usuarios que activaron cuenta, no registraron procesos en el sistema. En total no se retuvo a un solo usuario por medio de este canal, por tanto la rentabilidad es de cero (0).

Google addwords: Se ejecutaron dos campañas iniciales comprendidas en las fechas del 17 de noviembre al 16 de diciembre de 2013. El total de visitas en esas dos campañas fue de 692, con una tasa de conversión del 4,046%, para un total de 28 usuarios que interactuaron con el sistema. En cuanto a este canal, la mayoría de usuarios fueron personas que buscaban asesoría jurídica y no abogados que necesitaran adquirir el servicio de vigilancia judicial. Tan solo 2 usuarios registraron 3 procesos cada uno. En conclusión aunque las campañas generaron un buen tráfico de visitas, la focalización de potenciales clientes fue de baja la calidad de consecución y de poca rentabilidad. Rentabilidad es 0.

Fuerza Comercial – visitas a sitio: En cuanto a la fuerza comercial se hizo un esfuerzo importante en la ciudad de Tunja – Boyacá durante el periodo de los 3 meses, buscando abogados dentro del perfil determinado. Gracias a esas gestiones se realizaron 43 visitas y se adquirieron 7 usuarios. Sin embargo, este canal de comercialización es muy costoso por los gastos de desplazamiento y de tiempo invertido. Igualmente se consideró que fue poco efectivo ya que de los 7 usuarios adquiridos solo se activaron 3 los cuales registraron un total de 17 procesos judiciales, lo que nos deja un porcentaje de activación de un 42%. Por los resultados anteriormente descritos, se decidió que es preferible aprovechar el tiempo de la fuerza comercial haciendo co-working y promoción de la marca, en vez de buscar clientes puerta a puerta.

Facebook: Todo indicó que este fue el mejor medio de adquisición de clientes. El total de visitas obtenidas por medio de Facebook fue de 389 visitas. La gran mayoría

de esas visitas provinieron de un grupo de Facebook denominado “Actualidad Jurídica de Colombia”. El total de usuarios adquiridos por este medio fue de 20. Por lo anterior, es claro que el porcentaje de adquisición fue de un 5,1%. De los 20 usuarios que se adquirieron, 11 de ellos registraron procesos judiciales para su vigilancia, por tanto el porcentaje de activación fue de un 55% de los usuarios adquiridos. Por último el porcentaje de monetización de los usuarios es bastante alto, ya que entre esos 11 usuarios se registraron 175 procesos, el equivalente al 75% de la monetización que para ese entonces tenía Monolegal.

De acuerdo a los datos recopilados, se puede concluir que existen más probabilidades de lograr usuarios que moneticen, buscando directamente en círculos sociales de abogados, como es el caso del grupo de actualidad jurídica de Colombia en Facebook⁴⁴.

Ahora bien, se pudo concluir que el 66% de los usuarios retenidos y que están monetizando son abogados con más de 10 procesos judiciales a su cargo y adquieren el servicio asumiendo el costo que esto implica, porque están satisfechos con el servicio.

Por tal razón, el nicho de mercado que estableció Monolegal, son los abogados que tenga a cargo más de 10 procesos judiciales, debido a que es el parámetro de los usuarios adquiridos, registrados, retenidos y monetizados.

5.2.3.3. Productos sustitutos y productos complementarios.

Los productos sustitutos y/o complementarios, se encuentran directamente relacionados con la forma por medio de la cual los abogados realizan la vigilancia y seguimiento de sus procesos judiciales. Es decir, los canales que utiliza para poder consultar el estado e historial de sus procesos judiciales.

- a. Consulta en Sitio: Esta es la modalidad en la cual, el abogado realiza la vigilancia y seguimiento de sus procesos judiciales de manera directa en los

⁴⁴ <https://www.facebook.com/groups/1484374538516747/?fref=ts>

juzgados, es decir, que realiza el desplazamiento de manera personal a los despachos judiciales.

En este caso, no existe una prestación externa de un servicio, simplemente el abogado buscar la información de manera directa en el despacho de conocimiento.

- b. Consulta manual en la página de la Rama Judicial: Como lo hemos mencionado en el desarrollo del presente trabajo de grado, esta es una modalidad por medio de la cual, el abogado realiza la vigilancia y seguimiento de sus procesos judiciales, haciendo uso del portal web que ha establecido la Rama Judicial de Colombia⁴⁵. Para poder realizar la consulta se requiere ingresar la información de la ciudad la ubicación del despacho que adelanta el caso, la información del demandante o demandado, el número del proceso y pasar por captcha o mecanismo de seguridad. Este procedimiento debe realizarlo todas las veces que ingrese al sistema, como quiera que la plataforma no permite guardar de manera permanente esos datos.

Este es un producto o servicio sustituto, que le permite al abogado realizar la consulta de los procesos de manera remota, con tan solo acceder a un equipo tecnológico que cuente con conexión a internet.

Este puede ser el producto sustituto que mayor impacto puede generar en la comercialización del servicio ofrecido por Monolegal, como quiera es un servicio de acceso público y gratuito. No obstante, realizar la búsqueda de un proceso en esa plataforma web, implica la disposición de 3 a 5 aproximadamente por cada proceso revisado. Ahora bien, por ejemplo un abogado que tenga a su cargo 30 procesos judiciales debe disponer de 90 a 150 minutos para poder realizar esa gestión, tiempo que el abogado está invirtiendo en una actividad de resorte operativo.

En consideración a lo anterior, se puede concluir que el portal web de la rama judicial es un servicio sustituto gratuito y de uso público, pero que no resulta ser

⁴⁵ Ver: <http://procesos.ramajudicial.gov.co/consultaprosesos/>

tan efectivo y práctico respecto a la disponibilidad de tiempo que se requiere para realizar la vigilancia judicial. Además de lo anterior, es importante mencionar que la información que utiliza monolegal, es extraída del mencionado portal, lo cual le permite al abogado, contar con datos confiables y actualizados.

- c. Dependiente Judicial: Este producto o servicio sustituto, es prestado por una persona natural contratada por el abogado para el apoyo de su despacho, con el propósito exclusivo de que realice las labores de seguimiento y vigilancia judicial. Algunos de ellos realizan la vigilancia desplazándose hasta los complejos judiciales, otros lo hacen por medio del portal web de la Rama Judicial y otros alternan las dos metodologías anteriores.

Este dependiente judicial le implica al abogado la contratación de personal, es decir que debe incurrir en gastos de nómina para poder ejecutar las actividades de carácter operativo.

En Colombia, la contratación de un empleado, le impone al empleador la obligación de pagarle por lo menos el salario mínimo mensual legal vigente, el cual asciende a 220 dólares mensuales, más los aportes a la seguridad social (salud, pensión, riesgos laborales y caja de compensación) y adicional a ello debe cancelarle todas las prestaciones sociales como lo son: Vacaciones, primas, cesantías, intereses a las cesantías, subsidio de transporte, entre otros. En general un empleado mensualmente oscila en una inversión de aproximadamente \$300 dólares.

5.2.3.4. Análisis de la Competencia

5.2.3.4.1. Principales participantes y competidores potenciales

Actualmente en Colombia no existe un elevado número de empresas en el sector de la vigilancia judicial, aunque cabe resaltar la trayectoria de algunas de ellas en el mercado nacional. A continuación se enuncian las principales empresas competidoras en el sector.

Tabla 2: Principales participantes y Competidores. Fuente:⁴⁶

Nombre	Años Trayectoria	Ciudad	Información Adicional
Landacom LTDA	13	Bogotá	Propietario Vigilanciajudicial.com y Redelex.com ⁴⁷
Litigar Punto Com S.A	14	Bogotá	Página web: litigando.com ⁴⁸
CIANI & INMESYS LTDA.	11	Bogotá	Propietario Software Jurídico Litisoft ⁴⁹
ICARUS S.A.S	5	Bogotá	Página web: icarus.com.co ⁵⁰

5.2.3.4.2. Análisis de empresas competidoras.

Para realizar el análisis de las empresas que se consideran competencia directa del servicio prestado por Monolegal, se van a establecer los pros y los contras de cada una de ellas, así:

a. LANDACOM LTDA: Vigilanciajudicial.com y Redelex.com

- Pros:

Realizan consultas con personas que efectúan la visita en sitio, los cuales consultar los procesos de manera física y tomar fotocopias con un scanner portátil. Maneja informes personalizados.

Adicionalmente, ofrecen el uso de un software de gestión administrativa de abogados, el cual tiene costo adicional. Este sistema tiene como objetivo que el abogado tenga digitalizada la información de su despacho.

⁴⁶ El Autor, información extraída de las Páginas Web de las empresa competidoras, en el mes de Enero de 2016.

⁴⁷ Ver: <http://www.vigilanciajudicial.com/default.asp>

⁴⁸ Ver: <http://www.litigando.com/nuevo/>

⁴⁹ Ver: <http://www.webciani.com/Index.swf>

⁵⁰ Ver: <https://www.icarus.com.co/>

La página web tiene un diseño agradable, es de fácil acceso y versátil.

- **Contras:**

No ofrece servicios por medio de aplicaciones móviles

No ofrece un servicio gratuito de prueba para lograr cautivar al cliente y demostrar la efectividad del servicio.

Las notificaciones o avisos al abogado sobre el cambio de las actuaciones en los procesos judiciales, se realiza al día siguiente. De acuerdo al procedimiento de vigilancia, la información es recopilada con visita en sitio en el día, pero se le notifica al abogado hasta el día siguiente. Esto implica que el abogado adquiere la información del cambio de actuaciones de sus procesos, con un día de retardo o atraso.

En la página web, no se suministra la información correspondiente a los precios o valores por la prestación del servicio. Sin embargo para el presente trabajo, el suscrito realizó una solicitud de una cotización para poder realizar un comparativo del costo del servicio frente a la competencia, el cual se encuentra unas páginas más adelante.

La recolección de la información por medio de personas con visitas a sitio, genera un costo de personal alto.

Como condición contractual, se establece una cláusula de permanencia de mínimo de 1 año.

El pago mínimo mensual es de \$50.000 pesos colombianos por la consulta de 50 procesos judiciales, es decir aproximadamente 16 dólares mensuales. Pero en el caso que un abogado posea menos de 50 procesos, igualmente tiene que pagar el mismo valor mensual. Es decir el costo no está establecido por valor unitario (proceso vigilado) sino por paquetes o combos, lo cual no permite la prestación de un servicio ajustado a las necesidades de los abogados. Por ejemplo un abogado que posea solo

20 procesos judiciales, debe cancelar lo mismo que un abogado que tiene a su cargo 50 procesos. Esto no genera igualdad en los potenciales clientes que pretende captar.

b. LITIGAR PUNTO COM S.A (LITIGANDO.COM)

- **Pros:**

No ofrece servicios por medio de aplicaciones móviles

No ofrece un servicio gratuito de prueba para lograr cautivar al cliente y demostrar la efectividad del servicio.

Realizan la vigilancia por intermedio de personas que efectúan la visita en sitio, lo cual le permite ofrecerle seguridad y confianza al abogado, al obtener la información directamente del expediente en medio físico.

Posee clientes grandes y de amplio reconocimiento, como Bancolombia y el Servicio Nacional de Aprendizaje – SENA, permitiéndoles demostrar experiencia en el sector financiero y público del país, consolidando así el Good Will de la empresa y logara así un mejor posicionamiento en el mercado de la vigilancia judicial.

Como realizan la vigilancia judicial en sitio, cuentan con personal en mas de 20 ciudades del territorio colombiano, realizando un buen trabajo de mercadeo y territorialidad.

Su porcentaje de confiabilidad en la información suministrada al cliente es del 98,7%, de acuerdo a lo que ellos mismos reportan. Los errores en la información se deben a errores humanos.

Adicionalmente ofrecen otros servicios, como el envío, radicación y consecución de información relacionada con los procesos judiciales, sin embargo tiene costos adicionales.

- **Contras:**

No ofrece servicios por medio de aplicaciones móviles.

No ofrece un servicio gratuito de prueba para lograr cautivar al cliente y demostrar la efectividad del servicio.

La visita en sitio le genera un alto costo en nómina del talento humano.

La plataforma web que utiliza para comunicarse directamente con el cliente y poder notificarle los cambios de las actuaciones de los procesos judiciales, es compleja y su funcionalidad no es sencilla. Por esta razón ofrecen el servicio de capacitación para enseñarle al abogado como manejar dicho software. Esto puede generarle traumatismos a los potenciales clientes y crear un desinterés, debido a que el abogado ya sabe realizar la consulta de los procesos judiciales en sitio y en la web de la rama judicial, sin necesidad de realizar capacitaciones extras y que le impliquen mayor disponibilidad de tiempo. Precisamente lo que el abogado busca, es liberarse de esa tarea operativa y que un tercero lo haga por él, suministrándole la información de manera puntual y precisa.

Sus costos son elevados, el valor por la revisión de un proceso judicial asciende a la suma de \$18.000 pesos colombianos, es decir el equivalente a 6 dólares aproximadamente.

c. CIANI & INMESYS LTDA. (LITISOFT)

- PROS:

Realizan la vigilancia judicial por medio de personas que efectúan la visita en sitio, generándole confianza al abogado por obtener la información directamente del expediente. Luego de obtener la información, la empresa publica los cambios de las actuaciones del proceso en su plataforma web.

Adicionalmente como valor agregado ofrecen Informes cuantitativos y cualitativos, indicadores estadísticos e informes gerenciales para toma de decisiones.

Ofrecen la venta de una licencia de software de gestión para despachos jurídicos; el servicio de inventario de procesos y contratos. Sin embargo estos servicios tienen un costo adicional, dependiendo del volumen y tamaño del despacho del abogado.

- **Contras:**

No ofrece servicios por medio de aplicaciones móviles

No ofrece un servicio gratuito de prueba para lograr cautivar al cliente y demostrar la efectividad del servicio.

La página web no tiene un buen posicionamiento en Google.

Actualizan el sistema, pero no realizan notificaciones directas al abogado, es decir que para que el abogado se entere del cambio del estado de sus procesos judiciales, debe ingresar directamente al sistema para obtener esa información, es decir que el abogado finalmente sigue realizando una vigilancia judicial, ya no en el portal de la rama judicial, son en el sistema de Litisoft, lo cual puede generar desinterés, debido a que no es un servicio práctico.

No se encontró información en la página web referente a los costos por la prestación del servicio. Se solicitó una cotización por medio de correo electrónico, pero no se obtuvo ninguna respuesta. Lo anterior indica que su proceso comercial y de mercadeo dirigido a la captación de clientes no está funcionando de manera adecuada. Si no es posible conseguir información de sus precios, es posible que esa situación genere desinterés por parte del cliente y desconfíe de la efectividad del servicio.

d. ICARUS COM CO S.A.S (Icarus.com)

- **Pros:**

Realiza la vigilancia judicial por medio de la información publicada en la página de la rama judicial. Posee un sistema de consulta de 2000 procesos judiciales por minuto. Posee un sistema de Anti-fallas, el cual en caso de detectar que no fue

posible encontrar la información de un proceso judicial registrado, vuelve a realizar el procedimiento de consulta cada 10 minutos.

Su página web es avanzada, versátil y de fácil manejo.

Ofrece un periodo de prueba gratuito por un periodo de 20 días.

Ofrece un servicio corporativo, el cual permite que en el software o plataforma, se puedan crear roles de abogados, auditorias y permisos, estadística en informes para directivos, sin ningún costo adicional.

Maneja una característica diferente: detecta si el proceso judicial cambio de instancia (Es decir si paso de un juzgado al tribunal, o del tribunal a la Corte) y los añade a la cuenta de usuario de manera automática, ahorrándole al abogado el trabajo de registrarlo.

Buen posicionamiento de la página web en Google.

- **Contras:**

No suministra en la página web, la información referente a los precios por la prestación del servicio. Para la consecución de esta información, se hizo necesario realizar una solicitud de cotización.

5.2.3.4.3. Análisis Precios de venta del servicio vs. la competencia.

Las empresas que son competencia de Monolegal, tienen una estrategia de mercado establecido precios fijos sobre cada proceso y con una estrategia de precio / promoción, basado en la venta al por mayor, es decir, el número de procesos a registrar influye directamente en el precio de venta establecido sobre cada proceso judicial, lo que busca incentivar el registro masivo de proceso.

Monolegal ha establecido una política diferente, debido a que estableció un costo unitario y fijo por la revisión de cada proceso judicial. Es decir, el cliente ajusta sus

necesidades y su presupuesto de acuerdo al número de procesos que tiene a cargo. Esta estrategia permite la captación de abogados que tengan desde un (1) proceso judicial en adelante, sin limitar su suscripción a un número mínimo de procesos y al pago de paquetes o combos que no se ajustan a las necesidades individuales de cada profesional del derecho.

Finalmente para aquellos abogados que posee un bajo presupuesto o que están implementando políticas de ahorro en sus despachos, Monolegal le ofrece la posibilidad de ofrecerle un costo más bajo por la revisión del proceso, pero solo realizándola 2 días a la semana, es decir aproximadamente 9 días al mes.

Para poder comparar los precios de venta de Monolegal, frente a su competencia se hace necesario observar la siguiente tabla:

Tabla 3: Análisis de Precios vs. Empresas competidoras. Fuente:⁵¹

Nombre	Precio unitario mensual por Proceso revisado	Diferencia Porcentual	Información Adicional	Herramientas ofrecidas al cliente	Periodo Gratuito
MONOLEGAL.CO	\$1000 pesos colombianos, Aprox, 33 centavos USD.	%	Si la vigilancia se hace solo 2 días a la semana, su costo es de \$600 pesos colombianos, Aprox. 20 centavos de dólar.	Plataforma Web y Aplicación Móvil App	SI

⁵¹ El Autor, en el mes de Enero de 2016.

LANDACOM LTDA	\$1000 pesos colombianos, Aprox, 33 centavos USD. Esto en el caso de registrar mínimo 50 procesos, en caso de registrar una cantidad inferior, el costo unitario se incrementa porcentualmente	0%	Es obligatorio un pago mínimo mensual de \$50.000 pesos para la revisión de 50 procesos. Si el abogado tiene menos de 50 procesos judiciales, igual le toca pagar los \$50.0000 pesos mensuales. Para adquirir el servicio el abogado debe firmar cláusula de permanencia de 1 año.	Plataforma Web	NO
LITIGAR PUNTO COM S.A	\$18.000 pesos colombianos, Aprox, 6 USD	1800%	Si registra más de 1000 procesos, el costo baja a \$11.482 pesos colombianos, aprox. 3,8 Dólares.	Plataforma Web	NO
CIANI & INMESYS LTDA.	*N/A	-	No posee la información en la página web y tampoco respondieron la solicitud de cotización.	Plataforma Web	NO
ICARUS COM CO S.A.S	\$2000 pesos colombianos, Aprox, 66 centavos USD.	200%	500 = \$1.700, 1000 = \$1.400, Más de 1000 = \$1.200.	Plataforma Web	NO

En consideración a lo anterior, es claro que los precios de venta ofrecidos por Monolegal son competitivos y accesibles frente a los precios de venta ofrecidos por las empresas competidoras.

Si bien es cierto, las demás empresa competidoras ya tiene una trayectoria establecida por varios años de servicio y que poseen cierto reconocimiento en el mundo jurídico, la estrategia de Monolegal une tres factores fundamentales (Innovación con la aplicación Móvil, Low Cost al mantener los precios más bajos del mercado y Gratuidad al brindar un periodo de prueba) que le permiten entrar al mercado y competir de manera directa.

5.2.4. Estrategias de Mercado

5.2.4.1. Concepto del Servicio

5.2.4.1.1. Descripción básica del servicio.

Monolegal presta el servicio de vigilancia y seguimiento de procesos, por medio de un dependiente judicial virtual, el cual alerta a los abogados sobre los cambios y modificaciones del estado del proceso, suministrando la fecha de vencimiento de las nuevas actuaciones, con el propósito de evitar el vencimiento de términos judiciales.

La revisión de los procesos judiciales registrados, se realiza de manera mensual (los 30 días del mes) y las notificaciones y/o alertas se realiza por medio de la plataforma web y por medio de la aplicación móvil.

5.2.4.1.2. Fortalezas y debilidades del servicio frente a la competencia.

Monolegal cuenta con fortalezas y ventajas competitivas frente a la competencia, las cuales pueden resumirse de la siguiente manera:

- Es la única empresa del mercado que ofrece un **periodo de prueba gratuito** por 15 días, permitiéndole captar clientes que usen el sistema y que deseen seguir usándolo.
- Brinda el servicio por medio de la plataforma web y de **una aplicación móvil** que ninguna otra empresa ofrece, entrando en el mercado con una innovación tecnológica.
- No tiene condiciones contractuales de permanencia, ni exige un número mínimo de procesos a registrar, ni establece costos por combos o paquetes comerciales. Es la única empresa que ofrece un valor unitario por proceso revisado y que **permite el registro desde un (1) proceso en adelante.**

Ahora bien, el servicio de Monolgeal posee las siguientes desventajas:

- Por ser una empresa nueva, su trayectoria es corta y aún no cuenta con el reconocimiento y posicionamiento del que gozan las empresas competidoras, las cuales llevan en el mercado más de 10 años de servicio.
- El cobro se realiza por periodos vencidos, lo cual pone en riesgo la monetización por la prestación del servicio, debido a que un abogado que use el servicio por el periodo de un mes, luego se niegue a pagarlo. En este evento Monolegal al detectar que no se realizó el pago por parte del cliente, procede a suspender la cuenta del usuario moroso.

Esta situación puede generar pérdidas de carácter económico y generar un volumen de cartera morosa amplia.

5.2.4.2. Estrategia de Distribución

5.2.4.2.1. Distribución nacional.

El servicio de Monolegal es un sistema virtual, razón por la cual no existe una distribución física que requiera un procedimiento logístico para la prestación del

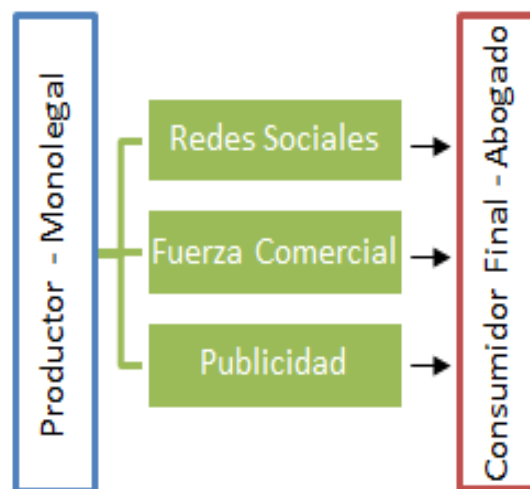
servicio. El servicio se adquiere y se presta de manera virtual, bien por la plataforma web o por medio de la aplicación móvil.

Sin embargo, si se hace necesario contar con un espacio físico (Oficina) en la cual este ubicado el servidor que permitirá la puesta del servicio diaria a nivel nacional e internacional.

5.2.4.2.2. Canal de Distribución a Utilizar

El servicio de Monolegal se comercializa de manera directa y por lo tanto su canal de distribución también es directo y funciona de la siguiente manera: Desde el productor al consumidor final, usando diferentes herramientas tecnológicas y apoyo del recurso humano en la consecución de este fin.

Figura 4: Canal de Distribución. Fuente: (Elaboración propia) ⁵²



5.2.4.3. Estrategia de Servicios.

5.2.4.3.1. Procedimientos de Servicio Postventa.

Es importante recalcar que Monolegal tiene una política de mejora continua, fundamentada en el feedback que proporcionen los clientes o usuarios del servicio,

⁵² El Autor.

motivo por el cual se han dispuesto diferentes canales de comunicación (Chat las 24 horas del día, mail de servicio al cliente, números de teléfonos móviles, y la página web) por los cuales se pueden contactar con personal de Monolegal, con el propósito de solucionar sus dudas e inquietudes referentes al servicio, presentar quejas, reclamos o sugerencias.

Monolegal como una estrategia de servicio, provee al cliente la posibilidad de probar el servicio por un periodo de prueba de 15 días gratuito, para conocer si es acorde a sus necesidades y si estaría dispuesto a realizar el respectivo pago por la vigilancia judicial virtual.

Igualmente Monolegal le permite al abogado tanto en el periodo de prueba como en el periodo monetizado, el uso permanente de un chat, en el cual puede solicitar información adicional de uso y servicio, asesoría en el registro de procesos, asesoría en la forma de pago, etc..., de tal manera, que se recoge toda la información suministrada por el cliente, con el propósito de encontrar una realimentación referente a su satisfacción, para realizar las mejoras necesarias, bien sea en el campo tecnológico o administrativo, minimizando la existencia de clientes insatisfechos.

De igual manera, con el transcurso del tiempo se ha evidenciado que la página de Monolegal en Facebook, ha servido como medio eficiente de comunicación directa con el cliente, razón por la cual todas las dudas, inquietudes y sugerencias que son recibidas por medio de esta red social, son resueltas en el menor tiempo posible por parte del personal de Monolegal y son almacenadas de manera semanal, con el propósito de analizarlas y establecer cuáles serían los procesos de mejora a ejecutar.

Es importante resaltar que de acuerdo a los procedimientos internos, toda duda o consulta que sea recibida de manera escrita en el chat se resuelve de manera inmediata y a más tardar en un periodo de 15 minutos ofreciéndole al cliente una solución definitiva a su consulta o inquietud. En el evento que por la complejidad de la consulta no pueda ser resuelta de manera instantánea, se le informa al cliente que un periodo máximo de 24 horas se le remitirá una solución o respuesta a la cuenta de correo electrónico que suministre al asesor.

Finalmente, toda comunicación que sea recibida por parte del cliente por medio escrito en las redes sociales o por medio de correo electrónico, será resuelta en un periodo máximo de 2 días calendario.

5.2.5. Aspectos jurídicos referentes a la constitución de Monolegal.

La empresa ha sido constituida como una sociedad por acciones simplificada, de naturaleza comercial, que se denomina Monolegal S.A.S, regida por las cláusulas contenidas en estos estatutos, en la Ley 1258 de 2008⁵³ y en las demás disposiciones legales relevantes.

Es importante señalar, que la ley antes mencionada, correspondió a una iniciativa por parte del Gobierno Colombiano, con el propósito de incentivar la creación y legalización de empresas en el país, para lo cual se otorgaron los siguientes beneficios a esas empresas:

1. Tienen libertad de formación de sus estatutos, sin limitación de mínimos máximos del número de socios, ni de capital, libertad en el tipo de acciones que quieran constituir.
2. El proceso de constitución y reformas no requiere de formalidades, es decir que no requiere que se eleve escritura pública para el establecimiento de sus estatutos. El documento de constitución puede hacerse en documento privado.
3. La responsabilidad de los socios se limita al monto sus aportes en acciones, y no compromete el patrimonio personal de los mismos.
4. Su término de duración puede ser indeterminado.
5. El objeto social puede contener cualquier tipo de actividad comercial que sea legal y puede ser también indeterminado, es decir puede ofrecer variedad de servicios y productos sin necesidad de especificarlos.

⁵³ ACA TOCA AGREGAR EL LINK DEL CONGRESO DE LA REPUBLICA

6. Por regla general no se requiere contar con el apoyo de un Revisor Fiscal.
7. Beneficios tributario progresivo en el pago del impuesto de renta así: los dos primeros años de operación el pago corresponde a cero (0) % del impuesto a la renta. Tercer año el pago del 25% del impuesto a la renta, cuarto año el 50% de la renta, quinto año el 75% de la renta. En el sexto año si se deberá pagar el 100% total del impuesto de renta⁵⁴.

La constitución de Monolegal como una S.A.S., le permitió obtener los beneficios anteriormente descritos y le da la posibilidad de ejercer libremente toda actividad comercial legal en el territorio colombiano, dentro de esas la prestación del servicio de vigilancia judicial virtual.

5.2.6. Operación

5.2.6.1. Ficha técnica del Servicio

Monolegal.co es un sistema que desarrolla su labor por intermedio de un motor de búsqueda que utiliza una serie de códigos informáticos con el propósito de poder revisar la información actualizada de los procesos judiciales que registren los abogados. Dicha revisión y consulta se realiza en tiempo real. Todos los datos que obtiene Monolegal, son extraídos de la página web de la Rama Judicial de Colombia, y los almacena de inmediato en la plataforma web www.monolegal.co.

Monolegal inició la etapa de validación con el desarrollo de diferentes pruebas cerradas y culminando con el “Validation Board” el cual se efectuó haciendo uso de herramientas como google Adwords y redes sociales como Facebook en grupos de abogados. El servicio de dependiente judicial virtual se ha ofrecido durante 26 meses, logrando un rápido reconocimiento de marca en ciudades como: Bogotá, Medellín, Cali, Barranquilla y Tunja. De igual manera, ha logrado un crecimiento constante como se

⁵⁴ Senado de la República de Colombia – Ley 1429 de 2010. Artículo 4°. http://www.secretariassenado.gov.co/senado/basedoc/ley_1429_2010.html

observó en líneas anteriores, el cual tiene relación directa con la satisfacción del cliente y por la promoción realizada en los medios de comunicación a nivel nacional e internacional tales como: Noticias RCN,⁵⁵ Periódico El Tiempo⁵⁶, Colombia inn⁵⁷, Periódico La República⁵⁸, Blog El Derecho⁵⁹ y Fox News⁶⁰.

Además de lo anterior, Monolegal fue uno de los participantes seleccionados en la convocatoria del programa “apps.co⁶¹” adscrito al Ministerio de las TIC de Colombia, lo cual generó confianza, recordación y credibilidad en los abogados interesados en obtener la vigilancia judicial virtual.

Es necesario resaltar que Monolegal lanzó al mercado su aplicación para dispositivos móviles, la cual ha tenido gran aceptación y acogida por parte de los abogados usuarios, logrando más de 100 descargas por medio de “Play Store” en su primer mes de lanzamiento y al mes de febrero de 2016 el número de descargas asciende a cinco mil (5.000).

5.2.6.2. Flujograma del proceso que realiza Monolegal para poder prestar el servicio de vigilancia judicial.

Para tener claridad del procedimiento que realiza Monolegal para llevar a cabo la adecuada vigilancia de los procesos judiciales registrados por los usuarios, se presenta el siguiente flujograma en el cual se describen las etapas en las que interviene el usuario y en las que participa Monolegal, así:

⁵⁵ Ver: <https://www.youtube.com/watch?v=Xv3KCgrLqFM>

⁵⁶ Ver: <http://www.eltiempo.com/archivo/documento/CMS-13515217>

⁵⁷ Ver: <http://colombia-inn.com.co/aplicacion-colombiana-para-abogados-va-tras-mercados-de-peru-chile-y-mexico/>

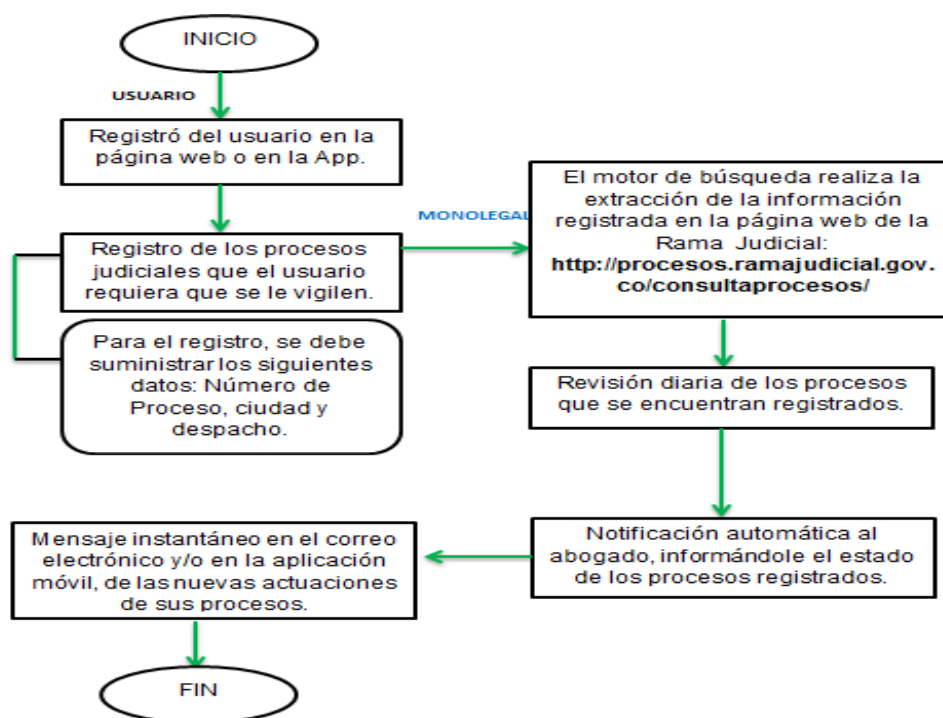
⁵⁸ Ver: http://www.larepublica.co/el-a%C3%B1o-debe-cerrar-con-1000-apps-desarrolladas_202296

⁵⁹ Ver: http://tecnologia.elderecho.com/tecnologia/aplicaciones/aplicacionseguimiento_de_los_procedimientos_judiciales-movilidad_0_791250266.html

⁶⁰ Ver: <http://latino.foxnews.com/latino/news/2014/10/21/colombian-app-for-lawyers-seeks-markets-in-peru-chile-and-mexico/>

⁶¹ Ver: <https://apps.co/>

Figura 5: Flujo o diagrama de Proceso. Fuente: (Elaboración propia)



5.2.7. Costos Administrativos

5.2.7.1. Gastos de Personal

Como se explicó anteriormente, Monolegal tiene una planta de personal conformada por 5 profesionales: Director General, Gerente Comercial, Gerente Jurídico, Gerente Financiero y Gerente de Producción.

Desde el momento de inicio de operaciones, siempre se ha contado con este equipo humano, sin embargo de acuerdo al crecimiento comercial que vaya teniendo la compañía y teniendo presente las necesidades de cada área, se deberá ir realizando la contratación del personal de apoyo que corresponda.

Los gastos anuales correspondientes a personal que se generaron a corte fiscal del año 2015 son los siguientes:

Tabla 4: Gastos de personal Mensual. Fuente:⁶²

⁶² Información Suministrada por la Gerencia Financiera de Monolegal.

Nombre Funcionario	Valor mensual (Enero a Diciembre)	Neto Pagado
Director General	\$ 2.000.000 (USD 660)	\$ 1.840.000,00
Gerente Comercial	\$ 1.500.000 (USD 500)	\$ 1.840.000,00
Gerente Jurídico	\$ 1.500.000 (USD 500)	\$ 1.380.000,00
Gerente Financiero	\$ 1.500.000 (USD 500)	\$ 1.380.000,00
Gerente de Operaciones	\$ 1.500.000 (USD 500)	\$ 1.380.000,00
Total Anual	\$ 96.000.000	\$ 93.840.000,00
Personal Total	\$ 5	
Pago Parafiscales Anual	\$ 26.744.400	
Prestaciones Sociales Anual	\$ 22.268.323	
Desembolso Total Año	\$ 142.852.723 (USD 47.618)	

5.2.7.2. Gastos Anuales de Administración.

Para poder proyectar los gastos anuales o capital de trabajo que requirió Monolegal para poder operar durante el año 2015, se trabajó con las cifras suministradas por la Gerencia Financiera y las cuales arrojaron los siguientes resultados:

Tabla 5: Gastos Anuales de Administración. Fuente:⁶³

Gastos Anuales Admón. - Monolegal			
Actividad	Costo mensual	Cantidad	Anual
SEDE ADMINISTRATIVA	\$ 800.000		\$ 6.720.000

⁶³ Información Suministrada por la Gerencia Financiera de Monolegal.

Servicios Públicos	\$	300.000	12	\$	720.000
Arriendo	\$	400.000	12	\$	4.800.000
Papelería	\$	100.000	12	\$	1.200.000
RECURSO HUMANO	\$	11.904.394		\$	142.852.723
Nomina	\$	11.904.394	12	\$	142.852.723
OPERACIÓN	\$	398.750		\$	4.785.000
Dominio web	\$	7.500	12	\$	90.000
Servicio de decodificación Captchas (<i>Se calcula sobre el promedio de procesos consultados</i>)	\$	356.250	12	\$	4.275.000
Hosting Plataforma WEB	\$	35.000	12	\$	420.000
MERCADEO	\$	2.628.542		\$	31.542.500
Distribución	\$	433.333	12	\$	5.200.000
Comercialización	\$	1.473.542	12	\$	17.682.500
Comunicación	\$	721.667	12	\$	8.660.000
COSTOS LEGALES	\$	1.400.000		\$	1.400.000
Renovación Matricula Mercantil	\$	500.000	1	\$	500.000
Registro de la Marca	\$	900.000	1	\$	900.000
TOTAL	\$	17.131.685	12	\$	187.300.223

NOTA: El costo total de los gastos administrativos en los que incurre Monolegal para poder realizar la vigilancia judicial y poder ejecutar de manera adecuada su operación asciende a la suma de ciento ochenta y siete millones trescientos mil doscientos veintitrés pesos M/CTE (\$187.300.223) suma que equivale aproximadamente a sesenta y dos mil cuatrocientos treinta y tres dólares (USD 62.433).

5.2.8. Costos de creación de la plataforma web y de la App.

Cuando Monolegal inició el proyecto de emprendimiento, entre los socios fundadores (cinco), realizaron una inversión inicial de CIENTO VEINTE MILLONES DE PESOS

(\$120.000.000) es decir un aproximado de CUARENTA MIL DOLARES AMERICANOS (USD 40.000).

En los primeros meses trabajo y operación de Monolegal, el trabajo de sus socios se realizó de manera gratuita, con el propósito de poder invertir los recursos en publicidad, mercadeo y costos de producción de la plataforma web y la aplicación móvil. Hasta el diciembre del año 2014 los socios fundadores, hoy empleados de Monolegal, trabajaron de manera gratuita, haciendo de su trabajo un aporte e inversión a futuro.

La Gerencia Financiera de Monolegal, no autorizó la publicación de los costos detallados de la creación del sistema de vigilancia judicial con el cual opera el servicio del dependiente judicial virtual. Sin embargo, sí está claro el dato que para el inicio de operaciones y la elaboración de todo el sistema se invirtieron los 120 millones de pesos que aportaron sus socios.

5.2.9. Ventas logradas por Monolegal en el año 2014 y 2015.

Las ventas obtenidas en el año 2014 y 2015, por la prestación del servicio de vigilancia y seguimiento judicial ofrecido por Monolegal, fueron las siguientes:

Tabla 6: Ventas anuales 2014 -2015. Fuente:⁶⁴

MES Y AÑO	PROCESOS CONSULTADOS	VALOR RECIBIDO	EQUIVALENTE A USD
ene-14	41	\$ 40.800	\$ 14
feb-14	99	\$ 98.600	\$ 33
mar-14	135	\$ 135.000	\$ 45
abr-14	189	\$ 188.550	\$ 63
may-14	229	\$ 228.840	\$ 76
jun-14	279	\$ 278.650	\$ 93
jul-14	701	\$ 700.848	\$ 234
ago-14	1087	\$ 1.086.510	\$ 362
sep-14	1386	\$ 1.385.568	\$ 462
oct-14	1930	\$ 1.929.559	\$ 643

⁶⁴ *Ibíd.*

nov-14	2337	\$	2.336.855	\$	779
dic-14	2741	\$	2.741.362	\$	914
TOTAL 2014	11151	\$	11.151.143	\$	3.717
ene-15	3642	\$	3.642.189	\$	1.214
feb-15	4723	\$	4.723.181	\$	1.574
mar-15	6386	\$	6.386.246	\$	2.129
abr-15	8991	\$	8.990.844	\$	2.997
may-15	10910	\$	10.910.021	\$	3.637
jun-15	12144	\$	12.143.778	\$	4.048
jul-15	15145	\$	15.145.464	\$	5.048
ago-15	18594	\$	18.594.210	\$	6.198
sep-15	21468	\$	21.468.165	\$	7.156
oct-15	27783	\$	27.783.096	\$	9.261
nov-15	34462	\$	34.462.349	\$	11.487
dic-15	38348	\$	38.348.461	\$	12.783
TOTAL 2015	202598	\$	202.598.003	\$	67.533
TOTAL 2014					
Y 2015	213749	\$	213.749.146	\$	71.250

5.2.10. Apoyo de entidades estatales en el proyecto de emprendimiento de Monolegal.

5.2.10.1. Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones.

Cuando Monolegal.co inició su proyecto de emprendimiento, contó con el apoyo del Ministerio de Tecnologías de la Información y las Comunicaciones, por medio de su programa de apoyo a emprendedores denominado App.co⁶⁵. El apoyo recibido fue la asesoría con profesionales en el área de desarrollo tecnológico, mercadeo, jurídico y empresarial. Se realizó un apoyo en el escalamiento y consolidación del proyecto.

El proceso de asesoramiento tuvo una duración de seis (6) meses continuos, en los cuales debía demostrarse por parte de Monolegal, el cumplimiento de tareas y objetivos que fueron propuestos por el equipo asesor. En este periodo se le permitió a Monolegal

⁶⁵ Ver: <https://apps.co/>

contar con un puesto de trabajo fijo, con herramientas de libre uso como el servicio de conectividad, servicios públicos y parqueadero gratuito.

La ayuda suministrada por el Ministerio de las TIC`s fue en especie y no con aportes de carácter económico. Sin embargo, el programa de la app.co permitió que Monolegal lograra estructurar de manera sofisticada y detallada el servicio de vigilancia y seguimiento de los procesos judiciales. Al tratarse de un proyecto de emprendimiento, se hace indispensable la colaboración de un equipo asesor y experto en el desarrollo de aplicaciones móviles, que permita realizar un trabajo adecuado y exitoso.

Adicional al aporte de asesoría y acompañamiento, el programa de app.co le permitió a Monolegal obtener varias entrevistas en medios de comunicación de amplio espectro, desde canales y periódicos regionales, hasta medios de comunicación nacional. Igualmente, le permitió participar en ferias, encuentros tecnológicos y seminarios en donde se pudo exponer el desarrollo de la aplicación y el avance que estaba teniendo en el mercado, situación que permitió generar publicidad y mercadeo de la marca.

5.2.10.2. Fondo Emprender - Fondo Emprender - Sena.

El Fondo Emprender es un fondo de capital semilla creado por el Gobierno Nacional en el artículo 40 de la Ley 789 del 27 de Diciembre de 2002: “Por la cual se dictan normas para apoyar el empleo y ampliar la protección social y se modifican algunos artículos del Código Sustantivo de Trabajo”.

Es así como el Fondo Emprender⁶⁶ se constituyó como una cuenta independiente y especial adscrita al Servicio Nacional de Aprendizaje (SENA), el cual será administrado por esta entidad y cuyo objeto exclusivo será financiar iniciativas empresariales que provengan y sean desarrolladas por aprendices o asociaciones entre aprendices, practicantes universitarios o profesionales que su formación se esté desarrollando o se haya desarrollado en instituciones que para los efectos legales, sean reconocidas por el Estado de conformidad con las Leyes 30 de 1992 y 115 de 1994.

⁶⁶ Ver: <http://www.fondoemprender.com/SitePages/QueEsFondoEmprender.aspx>

El FONDO EMPRENDER – SENA, realiza convocatorias abiertas a nivel nacional, con el propósito de recibir propuestas de planes de negocio en las cuales deben especificarse las necesidades de financiación que requieren y con base en ello, un comité de evaluación selecciona los proyectos que serán impulsados por medio de un capital semilla.

Ahora bien, el capital semilla (Recursos económicos entregados por el FONDO EMPRENDER a los proyectos), es una suma de dinero que se invierte única y exclusivamente en el desarrollo y avance de los planes de negocio, para lo cual, se nombra un interventor que realiza la vigilancia de la inversión de dichos recursos.

El dinero recibido, no debe ser devuelto ni reintegrado, siempre y cuando el proyecto cumpla con las metas proyectadas y aprobadas por el comité de aprobación del SENA. Por lo anterior, los recursos semilla siempre serán condonados, bajo la condición de cumplir los objetivos esperados.

Monolegal participó en las convocatorias abiertas por el FONDO EMPRENDER – SENA, con el propósito de recibir financiación al proyecto por parte del Gobierno Colombiano. El resultado en el proceso de selección fue favorable y Monolegal obtuvo en el año 2014 un capital semilla de SETENTA Y CINCO MILLONES DE PESOS (75.000.000), suma equivalente a VEINTICINCO MIL DOLARES (USD 25.000), los cuales fueron destinados a gastos de funcionamiento y desarrollo de la estrategia de mercadeo.

El FONDO EMPRENDER, determinó apoyar económicamente a Monolegal, debido a que el desarrollo tecnológico de la plataforma Web y de la Aplicación Móvil ya se había realizado, pero requería de recursos destinados a su funcionamiento para poder operar de manera normal, mientras su número de clientes y ventas aumentaba, para así lograr encontrar un punto de equilibrio que le permitiera ser una empresa autosostenible.

Ahora bien, para que los recursos semilla fueran condonados y Monolegal no tuviera que reintegrarlos al Gobierno, se requería demostrar que para finales del año 2015 las ventas del servicio de vigilancia judicial debían superar los 100 millones de pesos, meta que fue superada, debido a que para esas fechas los resultados de ventas ascendieron a

la suma de 202,5 millones de pesos, es decir lograron cumplir la meta en un 200%. Por lo anterior Monolegal no tuvo que regresar la inversión de capital semilla realizada por el FONDO EMPRENDER, su inversión fue condonada.

5.2.11. Costo unitario de vigilancia de un proceso judicial.

Teniendo en cuenta que el precio mensual unitario de venta por la prestación del servicio de vigilancia y seguimiento de un proceso judicial equivale a la suma de mil pesos colombianos (\$1.000) es decir un equivalente a treinta y tres centavos de dólar (USD 0,33), se hace necesario determinar cuánto le cuesta a Monolegal la revisión de un proceso judicial.

En consideración a la información suministrada por el Gerente Financiero de Monolegal, el costo mensual operativo por la revisión de un proceso judicial, equivale a ochenta pesos colombianos (\$80), es decir menos de un centavo de dólar mensual. Dichos costos provienen de extraer el costo unitario del hosting, el dominio de la web y el pago por la decodificación mensual del captcha.

Lo anterior, teniendo en cuenta que el robot de búsqueda o software que utiliza Monolegal para realizar el seguimiento y vigilancia de procesos judiciales ya está creado y no genera ningún costo adicional a los recursos que fueron invertidos para su creación.

Quiere decir que entre el costo de venta y el costo real por revisión, Monolegal está obteniendo novecientos veinte pesos colombianos (\$920) de ganancia, los cuales son distribuidos e invertidos para cubrir los costos de funcionamiento tales como el pago del recurso humano, la estrategia de marketing, costos del sostenimiento de la sede administrativa, entre otros.

5.2.12. Resumen general de cifras financieras.

Teniendo en cuenta toda la información correspondiente a los costos de creación, costos de operación, costos de funcionamiento, aportes de inversión realizado por los

socios, recursos obtenidos como apoyo por parte del Gobierno Colombiano y el total de ventas de los de los periodos fiscales de los años 2014 y 2015, se puede realizar el siguiente resumen de las cifras financieras que acompañan el desarrollo que ha tenido Monolegal en estos dos años de servicio como dependiente judicial virtual, así:

Tabla 7: Resumen de Costos. Fuente: ⁶⁷

COSTOS	AÑO 2015	AÑO 2014	TOTAL
ADMINISTRATIVOS	\$ 187.300.223	\$ 44.447.500	\$ 231.747.723
CREACIÓN PLATAFORMA Y APP		\$ 120.000.000	\$ 120.000.000
			\$ 351.747.723

RECURSOS OBTENIDOS	AÑO 2015	AÑO 2014	TOTAL
INVERSION SOCIOS		\$ 120.000.000	\$ 120.000.000
INVERSION FONDO EMPRENDER		\$ 75.000.000	\$ 75.000.000
VENTAS OBTENIDAS	\$ 202.598.003	\$ 11.141.153	\$ 213.739.156
			\$ 408.739.156

En consideración a lo anterior, se evidencia que a corte del 31 de diciembre del año 2015, los recursos obtenidos por Monolegal superaron los costos de creación y administración de la plataforma, teniendo una utilidad de \$56.991.433 de pesos colombianos, es decir el equivalente a USD 18.997.

Es claro entonces que Monolegal ya obtuvo su punto de equilibrio y que en los meses y años siguientes, su rentabilidad será positiva, teniendo en cuenta que el mayor costo se encontraba fundamentado en la creación del sistema informático de vigilancia, la creación de la plataforma y el desarrollo de la aplicación móvil. Dichos elementos ya se encuentran elaborados y en funcionamiento y su costo de mantenimiento no representa una carga financiera alta para la empresa.

⁶⁷ El Autor, con base a la información suministrada por la Gerencia Financiera de Monolegal.

CAPÍTULO VI

6. ¿Monolegal puede funcionar en cualquier Sistema Judicial de Sur América?

Después de explicar las funcionalidades de Monolegal, su estrategia de negocio, sus opciones de uso, su estructura organizacional, entre otros aspectos, surge la inquietud de saber ¿por qué el sistema funciona en Colombia y si es posible que funcione en otros países de Sur América?

Es importante destacar que el portal web de la Rama Judicial de Colombia, contiene la información histórica de los procesos judiciales que reposan en los diferentes Despachos Judiciales, Tribunales de Justicia y de las Altas Cortes. Los datos que contiene esta plataforma son públicos, lo que implica que pueden ser consultados de manera gratuita por cualquier ciudadano, sin necesidad de contar un usuario y clave de acceso. Para la consulta de un proceso judicial se requiere únicamente contar con el número del expediente y el despacho judicial, o el nombre de alguna de las partes intervinientes en el caso.

Como se explicó anteriormente, Monolegal es un sistema automatizado que realiza la consulta de procesos judiciales de manera simultánea, ingresando a la página web de la Rama Judicial de Colombia y extrayendo la información pública que reposa en este portal y reportándola de manera diaria a los usuarios que han adquirido el servicio. El trabajo de Monolegal, es una tercerización del servicio para ofrecerle al abogado la realización de la tarea de consulta del estado de sus procesos judiciales y que él pueda tenerlos actualizados sin necesidad de realizar las tareas operativas que le consumen tiempo valioso, como logramos verlo en apartes anteriores.

Por lo anterior, es claro que Monolegal en Colombia puede funcionar perfectamente, debido a que la información es pública y puede ser obtenida por cualquier ciudadano, sin tener que hacer parte de algún proceso judicial.

Ahora bien, analizando otros sistemas judiciales en Sur América, encontramos que el sistema judicial de Perú, funciona de manera similar al colombiano, como quiera que la consulta de los procesos judiciales se realiza de manera electrónica por medio del portal web <http://cej.pj.gob.pe/cej/forms/busquedaform.html>, en donde se exige que se ingresen los siguientes datos: - Distrito Judicial; - Año del Proceso; y - el número del expediente. Con estos datos se logra acceder a la información del estado actual y el histórico del proceso judicial. Para mayor ilustración, el pantallazo de ingreso es el siguiente:

Imagen 12: Búsqueda Procesos Judiciales *Poder Judicial de Perú*. Fuente: ⁶⁸

The screenshot shows a web browser window with the URL <http://cej.pj.gob.pe/cej/forms/busquedaform.html>. The page header features the logo of the Poder Judicial del Perú and the acronym CEJ, with the version number 2.0.5. Below the header, there are navigation tabs for 'Búsquedas' and 'Preguntas Frecuentes'. The main content area is titled 'BUSQUEDA DE EXPEDIENTES:' and contains a search form with two tabs: 'Por filtros' (selected) and 'Por Código de Expediente'. The form includes three input fields: 'DISTRITO JUDICIAL:' with a dropdown menu showing '--SELECCIONAR', 'AÑO' with a dropdown menu showing '--SELECCIONAR', and 'Nº EXPEDIENTE:' with a text input field. Below these fields is a CAPTCHA image with the text 'Escriba los 4 caracteres de la imagen en el recuadro inferior.' and a corresponding input field with the instruction '(obligatorio, ingresar texto en mayúsculas)'. A 'Consultar' button is located below the CAPTCHA. At the bottom of the form area, a red warning message states: 'Se ha modificado los nombres y sedes de algunos juzgados, si su juzgado es: -Juzgado Contencioso Administrativo de la sede Domingo Cueto - Juzgado Laboral - Juzgado de Familia'. The browser's taskbar at the bottom shows the system tray with the date 05/10/2016 and time 21:45.

Para acceder a la información en Perú, tampoco se requiere contar un usuario y clave de acceso para poder ingresar al sistema, lo que implica que “*El sistema es gratuito y de libre acceso al público en general*”⁶⁹, tal y como lo informa el Poder Judicial en su página web. Lo anterior implica, que el sistema de Monolegal podría ser funcional en dicho país y quizás pueda ser una de las alternativas de expansión y apertura de mercados internacionales.

⁶⁸ Poder Judicial de Perú. <http://cej.pj.gob.pe/cej/forms/busquedaform.html>. Consultado el 03 de Octubre de 2016.

⁶⁹ Poder Judicial de Perú, <http://cej.pj.gob.pe/cej/forms/preguntasFrecuentes.html>.

Sin embargo, existen países en los cuales el servicio ofrecido por Monolegal no podría funcionar, tal es el caso del Sistema Judicial de Chile, en donde se expidió la Ley 20.886 de 2015 la cual establece el nuevo procedimiento para “*La tramitación de causas electrónicas*”⁷⁰, que en pocas palabras es la sistematización de los expedientes judiciales y el uso de plataformas electrónicas por medio de las cuales se va adelantar la totalidad de las etapas de los procesos judiciales.

En la norma señalada anteriormente, en su artículo 5 determina que: “*Artículo 5°.- Presentación de demandas y de escritos. El ingreso de las demandas y de todos los escritos se hará por vía electrónica a través del sistema de tramitación electrónica del Poder Judicial, para cuyos efectos los abogados o habilitados en derecho se registrarán en los términos que se regulen en el auto acordado que la Corte Suprema dictará al efecto*”⁷¹ (Cursiva y subrayado propio).

Es claro entonces, que los procesos judiciales en Chile se van a tramitar en su totalidad de manera electrónica y es un requisito fundamental e indispensable que los abogados se encuentren registrados con un usuario, una clave y una firma digital para poder tener acceso a la información. Esto indica que la información reportada en la web del Poder Judicial Chileno no es de carácter público, ni está al acceso de cualquier ciudadano, tan solo puede obtenerse información a las partes intervinientes en el proceso judicial, es decir: El Juez, los funcionarios judiciales y los abogados de la parte demandante y de la parte demandada.

Teniendo en cuenta la manera en que funciona el sistema judicial chileno, es una realidad que el servicio ofrecido por Monolegal no puede operar de manera adecuada y no podría solucionar ninguna necesidad para los abogados. La primera barrera o limitación para su funcionamiento se debe a que la información ya no es de carácter público y en segunda medida, para el acceso se requiere ser parte dentro del expediente judicial y contar con el registro en el sistema del Poder Judicial del Gobierno de Chile.

⁷⁰ Ley 20.886 de 2015. *Por medio de la cual se modifica el código de procedimiento civil, para establecer la tramitación digital de los procedimientos judiciales*. Biblioteca del Congreso Nacional de Chile /BNC. <http://www.leychile.cl/Navegar?idNorma=1085545>

⁷¹ *Ibíd.*

Podríamos concluir que efectivamente el servicio ofrecido por Monolegal, puede operar de manera eficiente en países en donde la información sea pública y pueda ser consultada por cualquier ciudadano, casos tales como los sistemas judiciales de Colombia y Perú. Sin embargo, en aquellos países en donde la información judicial no es pública, ni de libre acceso, el servicio de Monolegal no puede funcionar, en primer lugar porque al no ser información pública podría incurrir en violaciones de orden legal; en segundo lugar porque se requiere claves de acceso y firma digital que son de uso exclusivo de los abogados; y finalmente porque el diseño del software del Monolegal no está diseñado para ese tipo de operaciones electrónicas.

CAPÍTULO VII

7. CONCLUSIONES

Contando con la información relacionada, organizada y descrita en los capítulos precedentes, es el momento de realizar las conclusiones del presente trabajo y para ello es indispensable recordar el problema de investigación que motivó el desarrollo de esta tesis de grado: *¿La creación de una Aplicación Móvil que realice funciones de Dependiente Judicial Virtual y que sirva de apoyo para los Abogados de Colombia, puede ser una buena estrategia de negocio?*

Para realizar las conclusiones de manera organizada, el presente capítulo está diseñado con una serie de preguntas que permiten abordar todos los temas que den alcance y solución al problema de investigación, así:

7.1. ¿El servicio de dependiente judicial virtual ofrecido por Monolegal, está dando solución a una necesidad primaria de los abogados litigantes de Colombia?

En primera medida es indispensable basar las conclusiones en la información que reposa en los capítulos precedentes, para lo cual es importante señalar que de acuerdo a la encuesta realizada a 1000 abogados, se logró establecer que el 83% consideran que la actividad de la vigilancia y seguimiento de procesos judiciales es de importancia ALTA. Lo anterior corresponde a la necesidad de los abogados de evitar el vencimiento de etapas y términos procesales, que pueden ser cruciales e indispensables para el éxito de un pleito judicial.

En consideración a lo anterior, es evidente que dicha actividad representa una importancia alta para los abogados, debido a que por ejemplo si un abogado no tiene conocimiento que corrieron traslado para presentar alegatos de conclusión por el término de 3 días (Última oportunidad que tiene el abogado para presentar sus argumentos jurídicos y de defensa) y deja pasar esa oportunidad procesal sin entregar su

escrito de alegaciones, el juez de conocimiento no le permitirá presentar dicho documento con posterioridad, generándole al abogado un riesgo en el éxito de su gestión jurídica. El ejemplo anterior corresponde solo a una de las etapas procesales, pero es importante recordar que un proceso judicial tiene aproximadamente 21 etapas, tal y como quedó consignado en el capítulo II del presente trabajo de grado.

Siguiendo con el análisis, es importante mencionar que de 1000 abogados encuestados, el 35% tienen entre 100 a 150 procesos judiciales y el 33% tienen entre 50 a 100 procesos judiciales, lo que quiere decir que aproximadamente 7 de cada 10 abogados litigantes tienen en promedio 75 procesos judiciales a cargo.

Ahora bien, quiere decir que un abogado con 75 procesos a cargo, debe estar pendiente de las etapas generales de cada uno de esos procesos, es decir que estaría a cargo aproximadamente de 1575 notificaciones o cambios de estado del proceso judicial.

Lo anterior implica que efectivamente el trabajo de carácter operativo del abogado es grande, a tal punto que 4 de cada 10 abogados de los que realizan la vigilancia judicial en sitio (De manera personal en los complejos judiciales) invierten aproximadamente entre 6 a 10 horas semanales en el desarrollo de dicha actividad.

Ahora bien, con ese volumen tan alto de actuaciones que tiene que revisar el abogado en sus procesos judiciales, el riesgo de un vencimiento de un término judicial o de una etapa es muy alto, sin embargo, este peligro es minimizado al contar con el servicio del dependiente judicial virtual, debido a que el sistema de consulta diaria de Monolegal, evita el vencimiento de términos judiciales, debido a que todos los días le reporta al abogado las nuevas actuaciones o cambios que se presentan en el estado de los procesos judiciales registrados en el sistema.

Por otra parte 3 de cada 10 abogados realizan la revisión de los procesos judiciales por intermedio del portal de la rama judicial y el 71% de estos considera que la revisión individual de un proceso en dicho portal tarda en promedio 7 minutos. Es decir que para un abogado que tiene a cargo 100 procesos judiciales, invierte en dicha actividad semanalmente entre 2 a 3 horas, debido a que la revisión debe realizarse por lo menos dos veces por semana.

Ahora, 2 de cada 10 abogados se han visto en la necesidad de contratar dependientes judiciales o asistentes de oficina, que de igual manera realizan la vigilancia judicial bien de manera personal o por medio del portal web de la rama judicial, invirtiendo un periodo de 2 a 10 horas semanales en dicha actividad, dependiendo del canal o medio que utilicen para cumplir con dicha actividad. Adicional a ello, el abogado incurre en la inversión del pago de un empleado.

Tan solo 1 de cada 10 abogados contrata con empresas especializadas la revisión y vigilancia judicial de sus procesos judiciales.

Frente al interés de los abogados por contar con un servicio de vigilancia judicial virtual, es necesario recordar que el 92% de los abogados encuestados respondieron que estarían interesados en contar con dicho servicio.

Por todo lo anterior, es evidente que los abogados tienen la necesidad de realizar actividades de vigilancia judicial en los procesos que tienen a cargo y para lo cual requieren del apoyo en dichas actividades, que les está comprometiendo tiempo valioso en tareas netamente operativas.

Sin embargo es importante recalcar que Monolegal en el primer mes de servicio inició con la revisión de 17 procesos judiciales y 24 meses después, realiza la revisión diaria de más de 38.000 procesos judiciales.

En consideración de lo anterior, teniendo en cuenta el número de procesos judiciales que tiene un abogado, el número de etapas generales que tiene un proceso, el tiempo que requiere invertir el abogado para realizar la revisión y vigilancia de los procesos, sumado a la gran acogida que ha tenido el servicio ofrecido por Monolegal, es evidente que el ofrecimiento de un dependiente judicial virtual está brindando una solución a una necesidad palpable y latente de los abogados litigantes de Colombia, en cuanto al apoyo en el desarrollo de actividades de carácter operativo propias de su profesión, lo anterior sin olvidar que el sistema puede ser usado por medio de la App o por medio de la plataforma web www.monolegl.co, en donde el abogado contará con todo el respaldo de la vigilancia judicial.

7.2. ¿La estrategia de entrada en el mercado por parte de Monolegal es competitiva?

Monolegal entró al mercado de la vigilancia judicial utilizando dos estrategias principales y se pueden describir de la siguiente manera:

- a. Una estrategia de desarrollo de productos nuevos, la cual está ligada de manera directa en la innovación tecnológica, al ofrecer una app nueva y única en el mercado, aprovechando el avance de las TICS.

Frente a las empresas competidoras que se encuentran vigentes en el mercado (*LANDACOM LTDA, LITIGAR PUNTO COM S.A., CIANI & INMESYS LTDA, ICARUS COM CO S.A.S*) vale la pena resaltar que ninguna de ellas presta el servicio por medio de una Aplicación Móvil, situación que ubica a Monolegal en un lugar privilegiado frente a su competencia, como consecuencia del ofrecimiento de servicios de vigilancia judicial aprovechando el uso de las tecnologías de la información.

Es un valor agregado que ofrece Monolegal y que brinda facilidades a todos los usuarios, debido a su practicidad, inmediatez y efectividad, ofreciendo así un servicio competitivo y que no representa un mayor costo para los usuarios.

- b. Una estrategia de penetración con precios bajos (Low Cost), debido a que los precios ofrecidos por Monolegal son asequibles para toda clase de abogado y además son inferiores a los de su competencia.

La anterior conclusión es resultado del siguiente análisis:

- En primera medida, el costo por la revisión individual de un proceso judicial cuesta tan solo \$1.000 pesos colombianos, es decir aproximadamente 0,33 USD.

Este costo es muy bajo, como quiera que ni siquiera equivale al costo de un bus de transporte público el cual debe tomar el abogado para poder desplazarse a los despachos judiciales para hacer la correspondiente revisión, sin contar que mínimo requiere de dos desplazamientos (De su despacho a los complejos judiciales y de los complejos judiciales a su despacho), y esto solo en ciudades pequeñas, debido a que en ciudades como Bogotá, Cali, Cartagena, Medellín, Barranquilla, entre otras, los complejos judiciales se encuentran distribuidos en diferentes zonas de la ciudad, lo que le implica al abogado incurrir en más de dos desplazamientos.

Ahora bien, existen abogados que prefieren contratar un asistente de oficina o dependiente judicial personal para que realicen la revisión y vigilancia de sus procesos judiciales, incurriendo en unos costos mensuales que ascienden aproximadamente a 200USD dependiendo de la modalidad de contratación. Sin embargo comparando dichos costos de contratación con los servicios ofrecidos por Monolegal, podríamos concluir que el abogado por los costos de contratación de un asistente de oficina, puede contar con el servicio de un dependiente judicial virtual obteniendo mínimo la revisión de 600 procesos judiciales, sin embargo no todos los abogados promedio y del nicho de mercado de Monolegal cuentan con un volumen tan alto de procesos judiciales a cargo. Por eso es importante realizar el análisis con el promedio, para lo cual vale la pena realizar el siguiente ejemplo: En la eventualidad que el abogado solo posea 100 procesos judiciales, si decide contratar a Monolegal, el servicio le costarían tan solo 33 USD mensuales, economizándose aproximadamente 167 USD cada mes por no requerir la contratación del asistente de oficina.

- Costos frente a la competencia: Recordemos que de las empresa competidoras LANDACOM ofrece el servicio a \$1.000 pesos colombianos (0,33 USD) pero exige que el abogado registre mínimo 50 procesos judiciales.

LITIGAR tiene un costo de \$18.000 (6 USD) por la revisión de un solo proceso, es decir un 1800% más que Monolegal.

Finalmente ICARUS.COM tiene un costo individual por proceso de \$1.700 pesos colombianos (0.56 USD).

Como se observa, todos los precios ofrecidos por la competencia son superiores a los precios ofrecidos por Monolegal, debido a que este cobra \$1.000 pesos colombianos (0,33 USD) por cada proceso revisado. Es el mismo costo que ofrece la empresa LANDACOM, pero Monolegal no exige que se registre un mínimo de procesos judiciales como si lo hace esa dicha empresa.

Por lo anterior, podemos concluir que Monolegal ofrece el precio más económico y accesible del mercado, sin imponerle a los potenciales usuarios condiciones o limitaciones, debido a que se puede registrar cualquier número de procesos (A partir de mínimo 1) y su costo sigue siendo el mismo. Por último vale la pena resaltar, que Monolegal es la única empresa que ofrece el servicio por medio de una Aplicación Móvil, lo cual hace que el precio del servicio sea mucho más llamativo.

- Finalmente, aun cuando el precio del servicio ofrecido por Monolegal es el más económico de la competencia, es indispensable establecer si ese precio se encuentra al alcance de cualquier abogado o si en realidad estarían dispuestos a pagar 33 centavos de dólar por la revisión mensual de un proceso judicial.

Para lograr el anterior objetivo, debemos nuevamente traer a colación el resultado de la respuesta No.9 de la encuesta, la cual tiene por objetivo medir la capacidad de pago de los abogados por la prestación de un servicio de un dependiente judicial virtual, para lo cual se obtuvieron las siguientes respuestas:

El 17% estarían dispuestos a pagar 30 centavos de dólar, el 21% estarían dispuestos a pagar de 30 a 60 centavos de dólar, el 29 estarían dispuestos a pagar entre 60 centavos a 1 dólar y el 33% estarían dispuestos a pagar entre 1 a 3 dólares.

Lo anterior indica en primera medida que todos (100%) están dispuestos y en condición de pagar mínimo 30 centavos, costo que se ajusta el precio ofrecido

por Monolegal. Sin embargo existen un volumen alto de abogados (29 de cada 100) que estarían dispuestos a pagar 1 dólar y otro gran número de abogados (33 de cada 100) pagarían hasta 3 dólares por la prestación del servicio.

Con la información anterior, es fácil concluir que el precio ofrecido por Monolegal por la prestación del servicio, se encuentra dentro de la disposición de pago por parte de los posibles usuarios, situación que evidencia que la estrategia de bajos costos empleada por Monolegal, es adecuada y cumple el objetivo de atraer a los clientes por su facilidad de pago.

7.3. ¿La estrategia de marketing de Monolegal es adecuada?

7.3.1. ¿Está bien determinado y delimitado el mercado objetivo?

En primera medida el nicho de mercado seleccionado es adecuado, como quiera que está dirigido a un volumen amplio de abogados, debido a que sus campañas publicitarias están dirigidas a la captación de clientes que tengan por lo menos 10 procesos judiciales a su cargo.

Recordemos que en Colombia existen vigentes aproximadamente 900.000 procesos ejecutivos, que se encuentran en curso en los Despachos judiciales, lo cual es un mercado amplio y la estrategia de mercadeo se encuentra dirigida en cautivar a los abogados que tengan la representación legal de dichos procesos, sin importar si actúan como demandante o como demandados.

Monolegal no se encuentra enfocado en tener una política de adquisición de clientes grandes, es decir que bufetes de abogados que tengan miles de procesos, por el contrario, su estrategia se fundamenta en tener la consecución de un gran número de clientes que tengan a cargo por lo menos 10 procesos judiciales. Su idea es vender el volumen sin generar barreras de entrada a sus clientes. Recordemos que el negocio de

Monolegal no depende del número de clientes que posean, sino del volumen de procesos que revisa de manera mensual, independientemente de que dichos procesos sean registrados por grandes o pequeños despachos de abogados.

Finalmente recordemos que de acuerdo a las respuestas obtenidas en el desarrollo de la encuesta, tan solo el 1% de los abogados ha contratado servicios de vigilancia judicial, lo que implica que existe un 99% de abogados que pueden ser cautivados por el servicio de Monolegal teniendo en cuenta su precio de venta y la practicidad de sus servicios.

7.3.2. ¿Son efectivos los canales de búsqueda de clientes?

Teniendo en cuenta la información recopilada en la implementación de la Validation Board⁷², se logró establecer que el canal de comunicación y de captación de clientes más efectivo fue la publicación y campañas realizadas en Facebook por medio de grupos sociales de interés jurídico, es decir grupos exclusivos de abogados. Evidentemente las campañas dieron resultados debido al gran auge y uso de las redes sociales, más aun cuando se dirigieron a los círculos especializados y de interés de los abogados.

Igualmente se ha establecido que el voz a voz, ha sido otro de los canales de captación más efectivos y esto se debe a la satisfacción que tienen los clientes que ya han probado y usado el servicios de Monolegal, situación que ha permitido el crecimiento continuo de la compañía. Se trata simplemente de una estrategia regulada por la aceptación del servicio por parte de los abogados y la comunicación que entre colegas se extiende, manifestando la existencia del servicio e invitando a sus pares al uso del mismo.

72

⁷² ¿Qué es Validation Board? Es una herramienta diseñada por Lean Startup Machine con el objetivo de permitir a los emprendedores poner a prueba sus ideas de negocios a través de la validación de las hipótesis, y así determinar si son tan buenas como parecen. El Validation Board, también conocido como tablero de validación lean startup, está desarrollado bajo los fundamentos de las metodologías Lean Startup y Customer Development. Validation Board, una herramienta para testear Ideas de Negocio. <http://www.negociosyemprendimiento.org/2013/05/validation-board-herramienta-para-testear-ideas-de-negocio.html>

Los canales de comunicación de Facebook y del voz a voz, resultaron ser los más efectivos y los más económicos, como quiera que en ninguno de ellos se debieron sufragar costos por el desarrollo de las campañas.

Ahora bien, las campañas realizadas en google adwords no arrojaron los esperados, como quiera que las personas que visualizaban los avisos publicitarios no eran siempre abogados, es decir que el enfoque que se realizó no iba dirigido particularmente al nicho de mercado, es decir no se logró especializar ni llegar directamente al cliente potencial. Es importante resaltar que este servicio prestado por google si generó que Monolegal incurriera en gastos y no logró captar el mercado esperado, motivo por el cual no se obtuvieron resultados de carácter positivo.

Frente a las visitas en sitio, es decir las realizadas directamente en las oficinas de los abogados, tampoco fueron muy efectivas, teniendo en cuenta factores fundamentales como:

- El tiempo que implica realizar la visita a los despachos de los abogados es amplio y poco productivo, debido a que se requiere realizar en primera medida desplazamientos para poder llegar directamente al cliente, lo que implica sufragar gastos de transporte.
- Dificultad para la consecución de citas de venta. Generalmente los abogados se encuentran ocupados y no permiten que su tiempo sea invertido escuchando a un vendedor.

Por lo anterior, es evidente que la inversión de dinero y tiempo no se vieron representados en la captación de clientes, motivo por el cual no es un canal eficiente.

No obstante lo anterior y teniendo en cuenta que el crecimiento de clientes de Monolegal ha sido constante y permanente, considero que su publicidad y la estrategia de marketing debe mejorarse, deben invertirse más recursos en esta área, con el propósito de lograr una adquisición mayor de clientes. Es una inversión que sin duda se va a recuperar y se va a ver representada en un mayor volumen de ventas.

Los recursos que se inviertan al marketing, deberían ir dirigidos en mi opinión a los siguientes canales de captación:

- a. Pauta publicitaria en periódicos jurídicos, los cuales son comprados exclusivamente por abogados y es allí en donde se encuentran un gran número de publicidad de los bienes y servicios que están diseñados para el campo jurídico.
- b. Realizar seminarios, cursos, foros y charlas de carácter legal, bien sea de manera directa o como patrocinador, dándose conocer en el mundo jurídico y judicial, logrando generar recordación y reconocimiento de la marca.
- c. Realizar campañas de promoción en lugares cercanos a los complejos judiciales, en donde se logre dar a conocer el servicio de vigilancia judicial virtual, a todos los abogados que van a realizar el seguimiento de manera personal a los juzgados.
- d. Generar alianzas con editoriales jurídicas, con el propósito de promocionar el servicio de Monolegal y generar promociones por la compra del libro y ofrecer un mes gratuito del servicio a los compradores de los libros, revistas o colecciones bibliográficas.

Finalmente es importante señalar, que estas campañas deben hacerse de manera urgente, debido a que es posible que entren al mercado nuevas empresas competidoras, o que las empresas que hoy en día conforman la competencia se empiecen a especializar y a desarrollar la aplicación móvil que es la ventaja competitiva que hoy tiene a Monolegal en una posición privilegiada, además se debe tener en cuenta que en este momento el volumen de clientes potenciales para captar es amplio, debido a que tan solo el 1% de los abogados han adquirido los servicios de empresas especializadas en la prestación del servicio de vigilancia judicial, motivo por el cual, considero que deben enfocarse todos los esfuerzos en este momento a lograr la adquisición del mayor número de clientes posibles.

7.4. ¿Las ventas obtenidas hasta la fecha y la proyección de las mismas, permiten establecer que el negocio de Monolegal es rentable?

Teniendo en cuenta la información registrada en el capítulo cuatro del presente documento, es evidente que Monolegal en la actualidad ya alcanzó su punto de equilibrio, puesto que con los ingresos totales de los años 2014 y 2015 logró recuperar el costo de la inversión más alta que era la creación de la plataforma y de la aplicación web, es decir el desarrollo tecnológico del motor de búsqueda o “robot” que realiza automáticamente la revisión de los procesos judiciales que se encuentran registrados en el sistema.

Los costos directos que tiene Monolegal son gastos administrativos como el pago de su nómina, recibos públicos, arrendamiento de oficina, pago de los captchas descifrados, entre otros.

La prestación del servicio del dependiente judicial virtual no requiere del empleo de nuevas herramientas, ni inversiones económicas, ni aumento de personal, tan solo es un desarrollo tecnológico que funciona automáticamente sin necesidad de que se tenga que incurrir en ningún gasto adicional.

Ahora bien, para analizar los ingresos que ha tenido Monolegal y para establecer si el volumen de ventas demuestra que el negocio es rentable, se realizó una proyección de ventas, la cual está directamente ligada al volumen de procesos judiciales que se van registrando mes a mes en la plataforma.

Monolegal ha logrado un rápido reconocimiento de marca en ciudades como: Bogotá, Medellín, Bucaramanga, Barranquilla, Cali y Tunja. De igual manera, ha logrado un crecimiento promedio mensual del 150%, pasando de 17 procesos registrados en el mes de diciembre 2013 a 38.349 procesos registrados en diciembre de 2015, tal y como se puede ver a continuación:

Tabla 8: Crecimiento mensual de ventas Monolegal. Fuente:⁷³

PERIODO DE FUNCIONAMIENTO	Proceso Nuevos	Procesos Acumulados	Total	Crecimiento porcentual del trimestre
Nov a Dic 2013	17	0	17	0%
Enero a marzo 2014	118	17	135	694%
Abril a junio 2014	144	135	279	107%
Julio a septiembre 2014	1107	279	1386	397%
Octubre a diciembre 2014	1356	1386	2742	98%
Enero a marzo 2015	3645	2742	6387	133%
Abril a junio 2015	5758	6387	12145	90%
Julio a septiembre 2015	9324	12145	21469	77%
Octubre a diciembre 2015	16880	21469	38349	79%

El porcentaje de crecimiento de procesos registrados en el sistema de Monolegal, va disminuyendo de manera paulatina, debido a que el número de procesos nuevos va creciendo a medida que avanza el tiempo y va aumentando el número de procesos acumulados. Inició con crecimientos mensuales aproximados del 300% y en diciembre del 2015 con un aumento del 79%.

Es evidente que el crecimiento del número de procesos judiciales registrados en el sistema de Monolegal, ha aumentado de manera ostensible y representativa, lo cual indica que efectivamente el servicio está ofreciendo una solución a la necesidad que poseen los abogados de contar con un apoyo de un dependiente judicial virtual, que les ayude al desarrollo de tareas de carácter operativo, haciendo que los ingresos por ventas sean cada vez más favorables.

Teniendo en cuenta los índices de crecimiento obtenidos en los años 2014 (2845%) y 2015 (758%), para establecer la rentabilidad del negocio, me permito realizar una proyección de ventas para los años 2016 y 2017, trabajando sobre un escenario

⁷³ El Autor.

negativo, es decir contando tan solo con un crecimiento del 2% mensual para el 2016 y 1% bimensual para el 2017, el cual se puede observar a continuación:

Tabla 9: Proyección de Ventas 2016 – 2017. Fuente: ⁷⁴

Mes	Total procesos acumulados	Valor de las ventas en pesos colombianos	Valor de las ventas en dólares
dic-15	38.348	\$ 38.348.000	12.78 USD
ene-16	39.115	\$ 39.114.960	13.038 USD
feb-16	39.897	\$ 39.897.259	13.299 USD
mar-16	40.695	\$ 40.695.204	13.565 USD
abr-16	41.509	\$ 41.509.108	13.836 USD
may-16	42.339	\$ 42.339.291	14.113 USD
jun-16	43.186	\$ 43.186.076	14.395 USD
jul-16	44.050	\$ 44.049.798	14.683 USD
ago-16	44.931	\$ 44.930.794	14.977 USD
sep-16	45.829	\$ 45.829.410	15.276 USD
oct-16	46.746	\$ 46.745.998	15.582 USD
nov-16	47.681	\$ 47.680.918	15.894 USD
dic-16	48.635	\$ 48.634.536	16.212 USD
TOTAL 2016	48.635	\$ 562.961.353	187.654 USD
ene-17	49.121	\$ 49.120.882	16.374 USD
feb-17	49.121	\$ 49.120.882	16.374 USD
mar-17	49.612	\$ 49.612.091	16.537 USD
abr-17	49.612	\$ 49.612.091	16.537 USD
may-17	50.108	\$ 50.108.211	16.703 USD
jun-17	50.108	\$ 50.108.211	16.703 USD
jul-17	50.609	\$ 50.609.294	16.870 USD
ago-17	50.609	\$ 50.609.294	16.870 USD
sep-17	51.115	\$ 51.115.386	17.038 USD
oct-17	51.115	\$ 51.115.386	17.038 USD

⁷⁴ El Autor.

nov-17	51.627	\$	51.626.540	17.209 USD
dic-17	51.627	\$	51.626.540	17.209 USD
TOTAL				
2017	51.627	\$	604.384.808	201.462 USD

Con el crecimiento proyectado, se puede concluir que el negocio de Monolegal es totalmente rentable, debido a que sus gastos administrativos (\$200.000.000 millones de pesos colombianos – 66.660 USD aproximadamente) son mucho menores a los ingresos obtenidos por la venta del servicio.

Ahora bien, con el crecimiento presentado hasta diciembre de 2016, si no se lograra un aumento en el número de procesos en los dos años siguientes, no tendrían en ningún momento pérdidas financieras, por el contrario, lograrían recibir utilidades operacionales, debido a que si mantuvieran el mismo número de procesos judiciales registrados sin obtener clientes nuevos, sus ventas anuales serían las siguientes:

Tabla 10: Proyección de ventas sin aumento de clientes. Fuente:⁷⁵

	Ventas mensuales	Ventas anuales 2016	Ventas anuales 2017
INGRESOS POR VENTAS	\$ 38.348.000	\$ 460.176.000	\$ 460.176.000
EGRESOS (Incluye gastos administrativos e inversiones en mercadeo)	\$ 16.666.667	\$ 200.000.000	\$ 210.000.000
TOTAL SALDO POSITIVO:	\$ 21.681.333 (<u>7.227 USD</u>)	\$ 260.176.000 (<u>86.725 USD</u>)	\$ 250.176.000 (<u>83.392 USD</u>)

Finalmente recordemos que Monolegal no tiene actualmente ningún pasivo, tan solo cuenta con gastos de carácter operativo que se encuentran cubiertos por los ingresos

⁷⁵ El Autor.

recibidos por el volumen de ventas. Lo anterior permite evidenciar que la viabilidad del negocio de Monolegal respecto al número de procesos registrados y revisados por el sistema, es decir lo en lo correspondiente a sus ingresos por ventas, es totalmente positivo y beneficioso a los intereses de la compañía, haciendo de esta idea de negocio un proyecto absolutamente rentable.

Bibliografía

- Américas, C. d. (2010). *El rol de las nuevas tecnologías en el sistema de justicia*. Santiago de Chile: Centro de Estudios de Justicia de las Américas.
- Bernal, C. (2014). <http://www.finanzaspersonales.com.co/ahorro-e-inversion/articulo/tips-para-hacer-rentable-aplicacion-movil-apps/54157>. Recuperado el 20 de enero de 2016, de Tips para hacer rentable una aplicación: www.finanzaspersonales.com.co
- Bolivariana, U. P. (2010). El uso de las TIC en el proceso judicial: Una propuesta de justicia en línea. En F. d. Ciencias. Medellín: Universidad Pontificia Bolivariana.
- Colombia, C. d. (2009). *LEY 1341 de, Por la cual se definen principios y conceptos sobre la sociedad de la información y la organización de las Tecnologías de la Información y las Comunicaciones -TIC- se crea la Agencia Nacional de Espectro y se dictan otras disposiciones*. Bogotá D.C.: Gaceta Judicial.
- Digital, C. C. (2014). <http://colombiadigital.net/actualidad/noticias/item/6622-sera-rentable-el-negocio-de-las-aplicaciones-moviles.html>>. Consulta 10 de mayo de 2015. Recuperado el 29 de abril de 2014, de www.colombiadigital.net
- Empresas, C. d. (2013). <http://www.bilib.es/recursos/articulos-tecnologicos/articulo-tecnologico/doc/apps-moviles-una-fuente-de-negocio-muy-rentable/>. Recuperado el 2015 de julio de 7, de www.bilib.es
- Guzmán Caballero, A. (2015). <http://www.ambitojuridico.com/BancoConocimiento/Memoriales/las-aplicaciones-mas-utiles-para-los-profesionales-del-derecho.asp>. Recuperado el 13 de junio de 2016, de www.ambitojuridico.com
- Hernández Sampieri, R. (2010). *Metodología de la Investigación*. Mexico: McGraw-Hill.
- Judicatura, C. S. (2012). *Informe al Congreso de la República, sobre el estado actual de la administración de justicia*. Bogotá D.C.: CS de la J.
- Marketing, P. (2014). <http://www.puromarketing.com/96/18999/negocio-apps-moviles-panacea-rentable-solo-para-unos-pocos.html>> Consulta 10 de mayo de 2015. Recuperado el 10 de mayo de 2016, de El negocio de las Apps Móviles ¿Panacea o rentables solo para unos pocos?: www.puromarketing.com
- Ministerio de Comunicaciones, R. d. (Bogotá D.C.). *Plan TIC Colombia, En línea con el futuro*. . 2008: MINTIC.
- Monolegal. (s.f.). Recuperado el 3 de mayo de 2016, de www.monolegal.co
- Rincón Cárdenas, E. (2013). *Tecnología y Administración de Justicia en Colombia*. Bogotá D.C.: Colombia Digital.
- Sabana, U. d. (2013). <http://www.unisabana.edu.co/nc/la-sabana/campus-20/noticia/articulo/las-app-una-solucion-de-cotidianidad/>. Recuperado el 14 de abril de 2016, de www.unisabana.edu.co
- Scrum Guides. *The Scrum Guide*. (2014). Recuperado el 12 de enero de 2016, de <http://www.scrumguides.org/scrum-guide.html>
- Sutherland, K. S. (2013). *La Guía Definitiva de SCRUM: Las reglas del Juego*. Recuperado el 20 de febrero de 2015, de <http://www.scrumguides.org/docs/scrumguide/v1/Scrum-Guide-ES.pdf>

ANEXOS

Anexo No. 1. Encuesta aplicada para el desarrollo del TFM.

REVISIÓN Y CONTROL DE TÉRMINOS EN PROCESOS JUDICIALES EN COLOMBIA

EL DESARROLLO DE LA ENCUESTA ES ORIGEN Y ALCANCE ÚNICAMENTE ACADÉMICO; SUS RESPUESTAS SON TOTALMENTE ANÓNIMAS Y EN NINGÚN CASO TENDRÁN OTRO USO. DE NUEVO AGRADEZCO SU COLABORACIÓN.

JOSÉ ANTONIO CAMARGO GALVIS – ABOGADO – MBA DIRECCIÓN Y ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS – EUDE.

1. ¿Hace cuantos años obtuvo el título de abogado?

- Menos de un año.
- De 1 a 5 años.
- De 5 a 10 años.
- Más de 11 años

2. ¿Cuál ha sido el número máximo de procesos judiciales que tiene o ha tenido a cargo en un mismo periodo de tiempo?

- Menos de 50
- De 51 a 100
- De 101 a 150
- De 151 a 200
- De 201 a 300
- Más de 300

3. En una escala del 1 al 5, siendo 1 baja y 5 alta, considera Usted que la actividad de vigilancia de procesos para prevenir vencimiento de términos judiciales, es una actividad del abogado con un grado de importancia:

1 2 3 4 5

<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	<input type="radio"/>	
-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	-----------------------	--

4. ¿De qué manera o en qué forma realiza o ha realizado la vigilancia de los procesos judiciales que ha tenido a su cargo?

- Visito los juzgados y reviso personalmente los estados de los procesos.

- Tengo el apoyo de un dependiente judicial que asiste personalmente a los juzgados.
- Reviso el estado de los procesos por medio de la página web de la rama judicial
- Revisa el estado de los procesos judiciales por medio de un dependiente judicial virtual.

5. En la eventualidad que la vigilancia de los procesos judiciales la realice Usted o su dependiente judicial personalmente en los juzgados, cuanto tiempo SEMANAL invierte en esa actividad, incluyendo el desplazamiento:

- De 1 a 3 horas
- De 3 a 6 horas
- De 6 a 10 horas
- Más de 10 horas

6. ¿Cuánto cuesta MENSUALMENTE contratar con un dependiente judicial o asistente de oficina?

- De \$60 a \$100 dólares
- De \$101 a \$130 dólares
- De \$131 a \$200 dólares
- De \$201 a \$250 dólares

7. ¿Cuánto tiempo tarda realizando la revisión de un (1) proceso judicial en el portal o página web de la Rama Judicial (www.ramajudicial.gov.co)?

- 3 minutos
- 5 minutos
- De 6 a 10 minutos
- No sabe

8. ¿Le gustaría contar con una Aplicación Móvil "APP" que revise sus procesos judiciales por Usted y le notifique a su teléfono móvil o a su email cualquier cambio que suceda en ellos?

- SI
- NO

9. ¿Cuánto pagaría por la revisión MENSUAL (Revisión los 30 días del mes) de un (1) proceso judicial, a un dependiente judicial virtual?

- \$30 centavos de dólar
- De \$31 a 60 centavos de dólar

- De \$61 centavos de dólar a 1 dólar
- De 1 a 3 dólares

10. Si un dependiente judicial virtual realiza la revisión de sus procesos judiciales, ¿en que invertiría el tiempo que antes disponía a esa actividad?

- Búsqueda de nuevos clientes.
- Revisión de jurisprudencia.
- Estudio e investigación.