

# Legal



## La carta a los Reyes de los bufetes: estabilidad y certidumbre en 2020

PEDRO DEL ROSAL  
MADRID

**L**a petición es unánime. Los grandes despachos de la abogacía de los negocios coinciden en demandar un esfuerzo para acabar con la incertidumbre política y económica en la que se encuentra sumida España. Si bien es cierto que admiten que no todo depende de la clase dirigente nacional (como sucede con asuntos no menores como el Brexit o la guerra comercial), sí consideran que, ante las nubes grises que se ciernen sobre la economía, debe construirse una situación estable que aporte seguridad a empresas e inversores.

En lo que no hay acuerdo, según las opiniones de los socios directores de 27 de los mayores despachos en España recogidas por **CincoDías**, es en si lo que viene es una nueva crisis o una simple desaceleración. De hecho, muchos de ellos aseguran que aún detectan mucho apetito inversor en el mercado. Otros, por su parte, prevén a corto plazo un repunte de los litigios y los procesos de reestructuración.

En clave interna, el sector sigue sumido en un proceso de digitalización que convive con la preocupación creciente de las firmas por ser capaces de atraer y captar el mejor talento. Asimismo, algunos socios directores muestran ya entre sus prioridades el avanzar en la igualdad en el seno de sus organizaciones. El hecho de que, de los 27 despachos consultados, solo cuatro estén liderados (o coliderados) por una mujer, es una buena muestra de que, en efecto, aún queda camino por recorrer en la promoción del talento femenino.



**FERNANDO VIVES**  
PRESIDENTE EJECUTIVO DE  
GARRIGUES

### La situación política complica el consumo y la inversión

“El año 2020 se presenta lleno de incertidumbres. En España, la situación política complica que haya la necesaria confianza para estimular el consumo y la inversión. Si a esto sumamos el suspense sobre el Brexit, las guerras comerciales y las protestas en diferentes ciudades del mundo, no se puede descartar una cierta inestabilidad económica. En todo caso, en los últimos meses la economía parece haberse mantenido en parte ajena a esa incertidumbre; confiemos en que siga siendo así. En Garrigues, tras un buen 2019, afrontamos 2020 con la confianza de contar con un gran equipo, una sólida base de clientes y una importante diversificación en nuestras áreas de práctica y en nuestra presencia geográfica”.



**JORGE BADÍA**  
CONSEJERO DELEGADO DE  
CUATRECASAS

### Un periodo clave para avanzar en la igualdad de género

“Esperamos que en el año 2020 se despejen los focos de incertidumbre nacional e internacional que han condicionado las decisiones empresariales (desde la formación de Gobierno hasta el Brexit o la crisis arancelaria) y se configure un entorno más favorable para la inversión y el desarrollo. No tenemos dudas de que seguiremos asistiendo a un incremento en el nivel de exigencia ética y social para nuestras empresas, a la que deberemos dar respuesta. Para Cuatrecasas, será un año en el que haremos avances significativos en nuestro proyecto latinoamericano y en el que seguiremos siendo pioneros en el ámbito de la innovación jurídica. Será también un periodo clave para avanzar en la igualdad de género”.



**SALVADOR SÁNCHEZ-TERÁN**  
SOCIO DIRECTOR DE  
URÍA MENÉNDEZ

### Volver a batir nuestra facturación con el mejor entorno laboral

“Esperamos repetir en 2020 el logro de este año: volver a batir nuestro récord de facturación y seguir haciéndolo en el mejor entorno de trabajo posible para nuestros profesionales. Prevemos crecimiento en todas nuestras áreas de práctica, con especial influencia de sectores como el financiero, inmobiliario, energético, infraestructuras o economía digital. El año presenta incertidumbres políticas, económicas y sociales en España, Europa y América que pueden afectar al desarrollo de nuestros mercados naturales. Sin duda, esperamos que se logre la estabilidad política en España y en otras regiones en las que operamos y que ello contribuya a generar un clima propicio para la inversión y el crecimiento económico”.

## Así será 2020, según los despachos



**JOAQUÍN LATORRE**  
SOCIO RESPONSABLE DE  
PWC TAX & LEGAL SERVICES

### Culminar la transformación de los servicios jurídicos

“En 2020 esperamos culminar la transformación de nuestros servicios jurídicos y tributarios, a partir de la aplicación de las nuevas tecnologías digitales y de la combinación de perfiles tradicionales con otras disciplinas profesionales. Esto nos permitirá evolucionar nuestra oferta de valor y alcanzar unos objetivos de crecimiento ambiciosos. Desde el punto de vista de la coyuntura, 2020 se presenta como un año complejo, aunque no parece que la actual fase de desaceleración vaya a desembocar en un período de recesión. Si queremos regresar a los crecimientos de años anteriores es necesario acabar con la incertidumbre política y económica e impulsar un marco estable para que España siga siendo atractiva para la inversión”.



**LUIS FERNANDO GUERRA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
DELOITTE LEGAL

### Soluciones innovadoras para los nuevos retos

“En un entorno de incertidumbre política y económica creciente, tanto global como local, creemos que nuestros clientes necesitan, más que nunca, soluciones innovadoras que den respuesta a los nuevos retos de negocio. Desde Deloitte Legal les seguiremos acompañando en su propio proceso de transformación digital con nuestra práctica de *legal management consulting*. La incorporación de nuevas tecnologías, la especialización sectorial y el conocimiento del negocio nos permiten anticipar las necesidades de los clientes y desarrollar nuevos servicios jurídicos. Estamos convencidos de que sobre esas premisas seguiremos contando con su confianza e incrementando nuestra facturación en línea con ejercicios anteriores”.



**ROCÍO REYERO**  
SOCIA CODIRECTORA DE  
EY ABOGADOS

### Digitalización y talento, los ejes del plan 2020

“Vivimos en un mundo extraordinariamente cambiante donde las tensiones geopolíticas, la incertidumbre económica y los cambios regulatorios son los parámetros que marcarán 2020. En EY Abogados seguiremos la ruta fijada, que nos permite crecer a doble dígito anualmente, con el talento y la tecnología como ejes centrales. Este año hemos incorporado a un gran número de profesionales, potenciando los equipos multidisciplinares que requiere la realidad de los negocios. Mantendremos también la transformación digital iniciada, que se reflejó en la adquisición de Riverview Law, y que nos permite potenciar los servicios más innovadores ofreciendo un asesoramiento estratégico de alto valor añadido y el más completo del mercado”.



**ALBERTO ESTRELLES**  
SOCIO DIRECTOR DE  
KPMG ABOGADOS

### Objetivo: lograr un crecimiento a doble dígito

“La confianza y la seguridad jurídica son imprescindibles para la competitividad; la inversión empresarial, el crecimiento y la creación de empleo, especialmente para jóvenes, una de las mayores preocupaciones de los españoles. Con la vista en esos objetivos y la previsible desaceleración económica, el nuevo Gobierno deberá ser muy prudente en las novedades legislativas que introduzca. Por otra parte, la digitalización de los despachos y de la función fiscal y legal ya no es una opción, y por eso seguiremos apostando por la innovación y por aumentar el componente tecnológico, presente actualmente en el 60% de nuestros servicios que, junto a soluciones transversales, nos ayudará a alcanzar el objetivo de crecer a doble dígito”.



**RODRIGO OGEA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
BAKER MCKENZIE EN MADRID

### Es previsible un aumento de la litigiosidad

“En 2020 se intensificarán diversos factores de cambio de una especial relevancia: tipos de interés estructuralmente negativos, objetivos de desarrollo sostenible, aceleración en la transformación digital, concreción del Brexit, guerras comerciales; y, en clave local, unas perspectivas tributarias y laborales poco favorables para el crecimiento y la generación de empleo. La conjunción de estos factores implicará una importante actividad transaccional (fomentada por la liquidez en los fondos y la necesidad de acometer los cambios de modelo de negocio); la profundización en la internacionalización de las empresas; así como un incremento en la litigiosidad, siendo preocupante la creciente criminalización de las relaciones jurídicas”.



**JAIME VELÁZQUEZ**  
SOCIO DIRECTOR DE  
CLIFFORD CHANCE

### Nuevos retos como los negocios sostenibles y el riesgo ambiental

“Este año esperamos profundizar aún más en los sectores financiero, energético y de infraestructuras, y estrechar la relación con los grandes fondos de inversión. La sostenibilidad de los negocios y la evaluación de riesgos ambientales constituyen nuevos retos que condicionarán las futuras transacciones corporativas en este nuevo ejercicio. Además, continuaremos trabajando en la tecnología aplicada en nuestros procesos de trabajo y en el *delivery* para ser más eficientes en el servicio a nuestros clientes. 2020 se presenta como un año de ralentización global; aunque en Europa será el año Brexit y habrá que analizar detenidamente sus consecuencias para las economías y relaciones comerciales del Reino Unido, la UE y el comercio mundial”.



**ÍÑIGO BERRICANO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
LINKLATERS

### La desaceleración traerá una nueva fase de reestructuraciones

“2020 presenta incertidumbres. Es probable que la ralentización de la economía española y global y las tensiones comerciales generen una nueva contracción económica. En España, esa desaceleración o crisis va a originar nuevas reestructuraciones de sociedades que ya han pasado por esa fase y de algunas nuevas dada la pérdida de competitividad de la economía. Es preocupante la falta de una política económica a largo plazo y de transformación digital debido a la existencia de otros debates políticos más urgentes. En Linklaters seguiremos acompañando a nuestros clientes en sus cada vez más complejos desafíos, mejorando nuestra eficiencia y la gestión del talento, construyendo un entorno diverso de desarrollo, inclusión y respeto”.



**CARLOS RUEDA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
GÓMEZ-ACEBO & POMBO

### Crecer mejorando la eficiencia y apoyados en el talento

“En Gómez-Acebo & Pombo afrontamos el año que viene con mucha ilusión. En 2021 cumplimos 50 años y viviremos los meses previos con la mirada puesta en este importante hito para nosotros. Lo haremos cumpliendo con una estrategia de crecimiento bien asentada en mejorar la eficiencia, en nuestra transformación digital y, por supuesto, en el talento de nuestros profesionales. No podemos ignorar que vivimos en un entorno de incertidumbre económica y política. Sin embargo, aunque existen menores previsiones de crecimiento para la economía española o se hayan creado nuevos escenarios en Europa, originados por asuntos como el Brexit, nada apunta a que se produzca una fuerte desaceleración en España”.



**PEDRO PÉREZ-LLORCA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
PÉREZ-LLORCA

### Crecimiento en medios técnicos y nuevas áreas legales

“Esperamos ser, cada vez más, la elección natural de los clientes que, ante una operación compleja o importante, ante un litigio difícil, o ante un reto regulatorio, buscan un asesoramiento excelente y comprometido. También la elección natural de los mejores profesionales para poder desarrollarse personalmente, formar equipos y trabajar en un entorno cooperativo. Para conseguirlo, aprovecharemos las oportunidades de crecimiento que se nos presenten, invirtiendo tanto en medios técnicos como en nuevas áreas legales. Desearíamos un entorno institucional normal, responsable, que permita a las empresas financiarse, invertir y crear empleo, y ayude a los ciudadanos a perseguir sus fines vitales sin divisiones, enfrentamientos y mentiras”.



**IGNACIO RUIZ-CÁMARA**  
SOCIO CODIRECTOR DE  
ALLEN & OVERY

### Ser capaces de dar respuestas ágiles e innovadoras

“En 2020 esperamos que el despacho mantenga los niveles de actividad de los últimos meses. Muchas de las recientes incertidumbres se han ido despejando, lo que, unido a la elevada liquidez de los mercados, favorece la actividad transaccional, destacando especialmente las operaciones de mercado de valores y las relacionadas con la compraventa de carteras por fondos. Sin duda, algunos de los sectores que se mantendrán en auge durante el próximo año serán el inmobiliario, el de infraestructuras y sector energético. Probablemente el mayor reto que debemos gestionar en la actualidad es la adaptación a un mercado en constante cambio, que exige reacciones ágiles e innovadoras a las nuevas realidades a que se enfrentan nuestros clientes”.



**LUCAS OSORIO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
HOGAN LOVELLS

### Optimismo: los inversores siguen interesados en España

“El entorno de inestabilidad política y de desaceleración económica en España, unido a factores externos como el Brexit, las relaciones comerciales internacionales o el agotamiento económico de las economías europeas, genera incertidumbres. Afrontamos 2020 con optimismo, pues España sigue creciendo por encima de la media europea y sigue existiendo interés de los inversores en identificar oportunidades de negocio. Las tendencias de mercado pueden variar rápidamente, pero creemos que el mercado aguantará razonablemente, al menos, hasta la celebración de las elecciones en EE UU. En Hogan Lovells contamos con una estrategia de negocio enfocada en nuestra consolidación, poniendo especial énfasis en nuestro *expertise* sectorial”.



**MANUEL GONZÁLEZ-HABA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
EJASO ETL GLOBAL

### Ayudar en la toma de decisiones estratégicas

“Durante 2020 queremos consolidarnos como despacho de referencia para las medianas y pequeñas empresas, y apostar fuerte por la internacionalización de nuestros servicios, tanto en América Latina como en Europa, apoyados por nuestro socio alemán ETL Global. En un entorno económico y político globalizado, cambiante y cada vez más complejo, el derecho preventivo irá cobrando cada vez más relevancia y nuestro papel como abogados será el de aportar valor de forma global y ayudar a tomar decisiones estratégicas a nuestros clientes. En cuanto a los principales retos del sector: la retención y el desarrollo del talento, la transformación tecnológica y la sostenibilidad serán factores clave en la diferenciación entre firmas”.



**ALEJANDRO TOURIÑO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
ECIJA

### Crece hasta entrar en el top 5 de firmas españolas

“Ecija aspira a continuar creciendo y a consolidar dicho crecimiento. Buscamos reafirmarnos como firma española con más presencia en Latinoamérica y una de las cinco más relevantes de España. Queremos liderar el cambio y para ello hemos de acompañar a nuestros clientes en su expansión internacional. Durante 2020 prevemos abrir nuevos territorios y oficinas en España y Latinoamérica. Asimismo, tenemos vocación de ampliar nuestro *portfolio* de servicios hacia la consultoría y la tecnología. En lo económico, parece que la situación política se irá estabilizando, lo que supondrá la entrada de nuevos inversores y el aumento de operaciones corporativas, especialmente en ámbitos tecnológicos y medios”.



**IGNACIO GÓMEZ-SANCHA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
LATHAM & WATKINS

### Intensa actividad en ‘private equity’ y reestructuraciones

“Pese a las difíciles circunstancias que hemos atravesado en 2019 por el fallecimiento de Juan Picón, nuestro desempeño como despacho ha sido muy bueno y allana el terreno para que 2020 sea el año de la consolidación definitiva de nuestro renovado proyecto en España. Por áreas de práctica, esperamos una elevada actividad de *private equity*, porque a las gestoras les queda mucho *dry powder* por invertir, y también un repunte de las reestructuraciones de deuda y bonos en sectores afectados por la disrupción tecnológica. Respecto al contexto geopolítico, somos optimistas a pesar de la mayor incertidumbre debido a las elecciones en EE UU y a la aparente desaceleración que experimentan las economías más desarrolladas”.



**MIGUEL RIAÑO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
HERBERT SMITH FREEHILLS

### En la agenda: la igualdad, el clima y la digitalización

“El gran reto de este año para los despachos de abogados será identificar oportunidades de negocio en un entorno político y económico que no solo permanece incierto en España, sino también a nivel europeo, supeditado, entre otras cuestiones, al nuevo marco comercial que se alcance tras la consumación del Brexit. La emergencia climática, las políticas de igualdad para lograr la equiparación de la mujer en todos los ámbitos laborales y directivos o la transformación digital (con especial relevancia del *big data* y la ciberseguridad) marcarán la agenda 2020. La atracción y retención del talento y la potenciación de nuevas áreas de práctica son algunos de los objetivos de nuestra firma para el nuevo año”.



**PILAR MENOR**  
SOCIA DIRECTORA DE  
DLA PIPER

### A pesar de la ralentización, hay liquidez en el mercado

“Debido al entorno de incertidumbre política en España, las perspectivas económicas para 2020 no son muy optimistas y se prevé una ralentización de la economía. En Europa, el gran desafío será afrontar las consecuencias del Brexit, una situación que ha estado en el horizonte empresarial los últimos años pero que, si nada cambia, se concretará en 2020. A pesar del entorno, en la actualidad hay liquidez en el mercado, por lo que seguiremos muy activos en M&A, inmobiliario, financiaciones y laboral. DLA Piper mantendrá su consolidación como una firma global líder de la abogacía; en Iberia apostaremos por el crecimiento sostenido, la aportación de valor a nuestros clientes mediante nuestra estrategia sectorial, la innovación y la diversidad”.

## Así será 2020, según los despachos



**JORGE VÁZQUEZ**  
SOCIO DIRECTOR DE  
ASHURST

### Mucho dinero en el mercado, pero pocas buenas oportunidades

“Tras un año 2019 espectacular para Ashurst Madrid, nuestra aspiración es consolidar ese resultado también en 2020. El contexto en que nos movemos no es fácil: China y EE UU, el Brexit y la formación de Gobierno en España seguirán marcando la agenda política. En cuanto a nuestra actividad, no parece que vaya a haber cambios drásticos: sigue habiendo mucho dinero disponible en el mercado para invertir, pero no tantas oportunidades buenas de inversión como algunos desearían. Esperamos buenos niveles de actividad en M&A, especialmente en sectores como el inmobiliario, el energético y instituciones financieras. Prevemos que los vendedores tengan algo más de poder en la negociación en estas operaciones”.



**ROSA VIDAL**  
SOCIA DIRECTORA DE  
BROSETA

### Continuar con el plan que nos ha permitido crecer un 80%

“En un entorno de ralentización, las empresas demandarán a las firmas una relación de confianza y valor añadido. Tenemos que ser capaces de estar más cerca que nunca de ellas, acompañándolas profesionalmente en su día a día, anticipándonos y adaptándonos a sus necesidades. Para Broseta, 2020 será el último año del plan estratégico iniciado en 2017. Con un crecimiento de negocio del 80% hasta la fecha, este año continuaremos desarrollando una metodología de *partnership* con el cliente basada en la especialización sectorial, impulsando junto a sectores consolidados (banca, sanidad, automoción, inmobiliario, infraestructuras, etc.) nuevas líneas de negocio, como economía digital, energía, *fintech*, movilidad, deporte o *agrobusiness*”.



**PEDRO RODERO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
ONTIER

### Una estrategia basada en poner en el centro a las personas

“2020 es sin duda un año de retos para el sector legal español (entrada de nuevos modelos, estandarización de servicios, impacto de la tecnología...). Por eso, uno de los aspectos clave de nuestra estrategia es poner en el centro a las personas, tanto a clientes como a nuestro talento, para potenciar al máximo su desarrollo y capacidad de generar valor. Nuestro esfuerzo estará focalizado en tener una estructura flexible, eficiente e innovadora que se adapte a este entorno cambiante. Acompañar a las empresas en sus transacciones internacionales, especialmente en Latinoamérica, es otra prioridad. La situación política en España muestra un escenario complejo, con su correspondiente impacto en la economía y los mercados”.



**MARIO ALONSO**  
PRESIDENTE DE  
AUREN

### eSports y ‘compliance’ para entidades reguladas

“Auren Abogados continuará desarrollando su plan estratégico a través del crecimiento orgánico de las áreas fiscal, procesal, mercantil y laboral. Vamos a desarrollar la parte de administrativo y penal económico. Lanzaremos las áreas de eSports y compliance para entidades reguladas. Por otro lado, seguiremos con el crecimiento inorgánico a través de integraciones, fichajes de prestigio y nombramientos de nuevos socios. Seguiremos desarrollando Auren Internacional y nuestra red Antea con la incorporación de nuevos países. Es necesario y urgente que haya nuevo Gobierno, que apruebe unos Presupuestos y dé confianza y estabilidad a la situación política y económica. Si hay que cambiar la ley electoral, debe hacerse de inmediato”.



**JAIME OLLEROS**  
SOCIO DIRECTOR DE  
ANDERSEN TAX & LEGAL

### Si la oportunidad es buena, creceremos inorgánicamente

“El despacho seguirá creciendo a dos dígitos, fundamentalmente en áreas de *compliance*, ciberseguridad, *privacy*... y sectores e industrias transversales. Seguiremos analizando las oportunidades de crecimiento inorgánico que se nos planteen, siempre que cumplan con nuestro objetivo de crecimiento y compartan nuestros valores. Todas las previsiones sugieren una desaceleración. Pensamos que así será, pero no tan acusada como se teme. La falta de Gobierno retrasa muchos planes de inversión, no por las medidas que se puedan tomar, sino por la inseguridad e indefinición jurídica que implican los posibles cambios fiscales y laborales. Se volverá a producir consolidación en todos los sectores industriales y de servicios”.



**CORAL YÁÑEZ**  
CO-HEAD DE  
BIRD & BIRD

### Desarrollar áreas como ‘fintech’, IP y nuevas tecnologías

“Todo apunta a que la situación de incertidumbre política y económica, nacional y global, continuará, al menos, durante el comienzo de 2020. Importantes desafíos, como el Brexit, deben ir recibiendo respuesta y las firmas trabajaremos para ayudar a las empresas en estos escenarios. Es indudable que nuestra implantación internacional será una ventaja comparativa respecto a otros competidores. Desde Bird & Bird, nuestros principales objetivos para 2020 son proseguir nuestro crecimiento en España, combinando promoción interna y atracción de talento en áreas como nuevas tecnologías, IP o *fintech*, y continuar siendo el despacho de referencia para organizaciones transformadas por la tecnología y la digitalización”.



**JUAN DÍAZ**  
SOCIO DIRECTOR DE  
EVERSHEDS SUTHERLAND NICEA

### Fortalecer energía, ‘corporate’ y financiero

“La incertidumbre política y económica que afecta a los mercados nacionales e internacionales podrían augurar un año complicado. Pero los clientes nos manifiestan su apuesta por seguir invirtiendo. Sectores como energía, inmobiliario y tecnología mantendrán su impulso. Los últimos ejercicios han sido excepcionales para la firma, senda que esperamos mantener. El asesoramiento sobre modelos de negocio relacionados con el Brexit seguirá teniendo un enorme protagonismo. El objetivo es fortalecer prácticas como *corporate*, energía y financiero, pero en un entorno disruptivo. Mejorar el valor de nuestros servicios y los canales de comunicación con clientes será clave para competir en un mercado lleno de oportunidades”.



**DIEGO LOZANO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
PINSENT MASONS

### Tras tres años en España, la apuesta es seguir creciendo

“En 2020 celebraremos nuestro tercer año en España, periodo del que hacemos un balance muy positivo. Seguiremos con nuestro proceso de crecimiento, en tamaño e ingresos, completando algunas especialidades y reforzando otras. Continuaremos apostando por el enfoque sectorial para seguir siendo relevantes en energías renovables, infraestructuras, inmobiliario, salud y tecnología. Lo completaremos con nuestra perspectiva innovadora e inspirada por nuestro propósito y valores, en beneficio de nuestros clientes, nuestro personal y de todo el mundo con el que nos relacionamos. Confiamos en que el entorno político sea de certidumbre, tanto a nivel nacional como europeo, y ello facilite un escenario de estabilidad económica”.