

# Los bufetes pronostican un 2019 de altos riesgos

Los socios directores de 24 firmas opinan sobre cómo irá el año

Preocupa el Brexit, la guerra comercial y la inestabilidad interna

PEDRO DEL ROSAL  
MADRID

**L**os despachos de abogados son un termómetro privilegiado para medir el pulso de la actividad económica. Por su doble condición. En primer lugar, porque son actores principales de un importante sector, como es el legal. Y, en segundo término, porque conocen de primera mano las preocupaciones de las empresas y los profesionales del resto de ámbitos e intervienen directamente en sus movimientos y operaciones.

Bajo estas premisas, **CincoDías Legal** ha querido testar la opinión de los socios directores de 24 de los principales bufetes del país sobre cómo será 2019. A cada uno de ellos se le ha planteado una triple pregunta: ¿qué espera su firma del año que acaba de empezar?, ¿qué claves marcarán la evolución del sector legal? y ¿hacia dónde evolucionará el contexto político-económico (tanto nacional como internacional)?

## Contexto político y económico

En las respuestas recogidas predomina una sensación: la de incertidumbre. Hay variedad en el grado de optimismo o pesimismo, pero la gran mayoría coincide en señalar que el contexto político es especialmente complejo y volátil. A nivel europeo, destaca la preocupación por el Brexit, de cuyo final nadie se atreve a hacer una predicción. Además, en el entorno global, la actitud de la Administración Trump sigue provocando fundados temores. Y, ya aterrizando en España, el ciclo electoral que arrancó con las elecciones en Andalucía, y que se prorrogará con las próximas municipales y autonómicas de mayo (todo ello, con la amenaza de adelanto de las elecciones generales que sobrevuela la acción del Gobierno de Pedro Sánchez), agudiza la desconfianza de las firmas hacia la política, a la que se le augura un largo periodo de inestabilidad y de la que no se espera que colabore demasiado en ofrecer un marco claro y seguro para los negocios.

Este escenario no es el mejor para mantener el crecimiento económico y la



GETTY IMAGES

creación de empleo de los últimos años, tal y como apunta un buen número de los consultados. Alguno se atreve incluso a anticipar un frenazo de la actividad. Eso sí, esta posición no es mayoritaria. Impera la idea de que los indicadores económicos se mantendrán en positivo, si bien, es previsible que sufran cierta ralentización.

## Digitalización e innovación

Así pues, 2019 se anticipa como una travesía de altos riesgos que exigirá a los despachos afianzar su posición de *partners* de sus clientes, profundizando en una actitud proactiva y que aporte valor añadido al negocio. En esta evolución, los socios directores coinciden en señalar que será clave la apuesta por la innovación y por la digitalización, dos conceptos que están presentes en la práctica totalidad de las respuestas. Las nuevas tecnologías deben servir para ofrecer servicios más eficien-

tes y a un precio más competitivo. Pero también para buscar nuevas fórmulas o productos que atiendan a las necesidades cambiantes de los clientes.

Hay otras ideas que apuntan algunos de los socios directores que merecen ser destacadas. La primera, la necesidad de avanzar en políticas de igualdad en el seno de las firmas, una preocupación transversal en el conjunto de la sociedad en 2018 y a la que el sector legal no puede ser ajeno. En segundo término, apostar por una mayor y mejor integración en los equipos de profesionales no abogados que permitan ofrecer un asesoramiento jurídico de mayor especialización y calidad. Y, finalmente, mantener la senda de internacionalización emprendida hace unos años. Latinoamérica sigue siendo el destino preferido, sin olvidar las oportunidades que ofrece el mercado asiático y, en especial, China.

La proximidad del ciclo electoral agudiza la desconfianza hacia la política, de la que no se espera que ayude a los negocios

## 2019 según el sector legal

**FERNANDO VIVES**PRESIDENTE EJECUTIVO DE  
GARRIGUES**Consolidarse en un  
escenario de fuertes  
incertidumbres**

“2019 es un año de importantes retos. En nuestro país, la clave estará de nuevo en la aprobación (o no) de los Presupuestos, seguidos por las sucesivas citas electorales. Aunque por el momento la actividad económica se mantiene estable, existen importantes incertidumbres a nivel mundial que no permiten descartar una brusca desaceleración a medida que transcurra el año. Mientras tanto, los despachos avanzaremos en el proceso de transformación digital, acompañando a nuestros clientes corporativos en sus cada vez más sofisticados y complejos desafíos. Garrigues no será una excepción. En 2019 esperamos consolidar nuestro liderazgo en Europa continental a la vez que crecemos y nos afianzamos en Latinoamérica y en China”.

**RAFAEL FONTANA**PRESIDENTE EJECUTIVO DE  
CUATRECASAS**Seguir creciendo  
impulsados  
por la innovación**

“Confiamos en seguir creciendo impulsados por la marcha del mercado, la apuesta por la innovación y la expansión en América Latina. Vivimos una época de profundos cambios disruptivos que están transformando la profesión. Cada día surgen nuevos modelos de negocio y dinámicas socioeconómicas que sobrepasan el actual marco jurídico. Debemos dar respuesta a estos retos adaptando nuestros procesos, moldeando nuestras áreas de práctica para que sean transversales y estando mejor preparados para responder mejor a la demanda del mercado. España es un país altamente competitivo, pero debemos ser capaces de potenciar sectores estratégicos como el tecnológico y para ello es necesario tener estabilidad política”.

**LUIS DE CARLOS**SOCIO PRESIDENTE DE  
URÍA MENÉNDEZ**El M&A seguirá muy  
activo a pesar de un  
contexto complejo**

“2019 presenta incertidumbres, externas e internas, como la resolución del Brexit, la subida de tipos de interés o el inicio del ciclo electoral, que podrían afectar a la economía española. Pese a ello, confiamos en que, como en 2018, la actividad siga a buen ritmo. Existe mucha liquidez en el mercado, por lo que el M&A seguirá muy activo, sobre todo en operaciones de inmobiliario, infraestructuras, servicios y energía. Todo ello, junto al buen comportamiento esperado de PPU (la firma de la que formamos parte en Iberoamérica), nos invita a estimar un crecimiento sostenido para 2019. En cuanto al sector, prevemos que la captación del mejor talento y la innovación tecnológica se mantengan como dos de los principales retos”.

**MONTSERRAT LLOPART**SOCIA DIRECTORA DE  
BAKER MCKENZIE EN BARCELONA**Nuevos enfoques  
y servicios para  
acercarse al cliente**

“En los últimos años hemos asistido a un cambio en los modelos operativos de los bufetes como respuesta a la evolución de las exigencias de los clientes y a una presión interna de mayor rentabilidad. En este contexto, en 2019 esperamos que muchos de los proyectos tecnológicos que estaban en fase piloto se implanten definitivamente en el seno de las firmas. Aquellas que tenían dudas sobre cómo abrazar las nuevas tecnologías se encontrarán con una clara desventaja competitiva si no les otorgan un papel relevante en su forma de trabajar y aproximarse a proyectos de clientes. En este escenario, Baker McKenzie seguirá creciendo gracias a enfoques y servicios cada vez más innovadores y pese a un entorno político incierto”.

**JOAQUÍN LATORRE**SOCIO DIRECTOR DE  
PWC TAX AND LEGAL SERVICES**Incorporación  
a las firmas de  
perfiles científicos**

“Esperamos tener un 2019 muy positivo, con un crecimiento de ingresos por encima del previsto para la economía española, gracias a la aplicación de las nuevas tecnologías digitales en el desarrollo de soluciones innovadoras y al buen comportamiento de todas las especialidades, sobre todo, fiscalidad corporativa, transacciones, regulación digital y laboral. La transformación del sector seguirá marcada por la tecnología y la gestión del talento, con la incorporación a los despachos de perfiles del ámbito STEM (ciencias, tecnología, ingeniería y matemáticas). El contexto será de incertidumbre y complejidad, tanto por factores externos (Brexit, guerra comercial) como internos (inestabilidad política y calendario electoral)”.

**FEDERICO LINARES**CONSEJERO DELEGADO Y  
SOCIO DIRECTOR DE EY ABOGADOS**Continuar con el plan  
estratégico enfocado  
en la digitalización**

“EY Abogados está inmerso en un ambicioso plan estratégico que nos ha permitido crecer a doble dígito en los últimos años, tendencia que confiamos mantener. Las nuevas tecnologías, la inteligencia artificial y la robotización están transformando la economía y el mercado legal. Nuestro proyecto sitúa su foco en la transformación digital y se apoya en la tecnología, con un enfoque multidisciplinar de los retos de los clientes. En estas materias estamos a la vanguardia, como lo muestran nuestra nueva área *digital law* y los proyectos de alto valor añadido en el área fiscal. En España, lo crítico es garantizar la estabilidad y la seguridad jurídica para atraer inversión y que las empresas compitan en igualdad de oportunidades en un entorno global”.

**LUIS FERNANDO GUERRA**SOCIO DIRECTOR DE  
DELOITTE LEGAL**Especialización,  
talento y máxima  
calidad**

“Durante 2019, en Deloitte Legal mantendremos el crecimiento sostenido de los últimos años. Para ello, seguiremos la estrategia de captar y retener el mejor talento, la especialización sectorial y un asesoramiento de máxima calidad apoyado en soluciones multidisciplinarias. El mercado legal seguirá luchando por ofrecer servicios innovadores a sus clientes con un claro componente tecnológico. La innovación y la transformación digital de la función fiscal y legal serán claves en el año que ahora empezamos. Nosotros somos pioneros en la utilización de la tecnología *blockchain*, *analytics* o *robotics* en productos aplicados al asesoramiento legal, lo que nos permite tener un acercamiento diferencial a nuestros clientes”.

**ALBERTO ESTRELLES**SOCIO DIRECTOR DE  
KPMG ABOGADOS**Ofrecer nuevas  
soluciones gracias  
a la tecnología**

“Después de las significativas incorporaciones en 2018, nuestra previsión para este año es mantener y reforzar nuestro fuerte crecimiento. La transformación digital y el uso de herramientas tecnológicas son ya una realidad para KPMG Abogados, lo que nos permitirá prestar un servicio más eficiente aportando soluciones innovadoras. Además de asesorar en las implicaciones derivadas de nueva legislación, que puede dar lugar a nuevos servicios, en el sector será cada vez más importante ofrecer soluciones globales y multidisciplinarias. En 2019 y años sucesivos, las tensiones geopolíticas y la mayor incertidumbre serán una constante con la que las empresas deben convivir, tratando de identificar oportunidades en un entorno cambiante”.


**JAIME VELÁZQUEZ**  
SOCIO DIRECTOR DE  
CLIFFORD CHANCE

### Ampliar la relación con los grandes fondos de inversión

“En España, nuestro objetivo es crecer junto a nuestros clientes y continuar siendo la firma internacional líder en nuestro mercado. Esperamos mantener nuestra penetración en los sectores financiero, energético y de infraestructuras, ampliando nuestra relación con los grandes fondos de inversión interesados en España. Por otro lado, la necesidad de adaptarse a las exigencias de la digitalización marcará la estrategia de los grandes despachos. 2019 no será un año fácil para Europa con la salida del Reino Unido de la Unión Europea. España también vive momentos de incertidumbre política y, aunque los bancos centrales avisan de una ralentización, la economía española sigue recuperando el terreno perdido durante la crisis”.


**ÍÑIGO BERRICANO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
LINKLATERS

### Se acerca una ralentización de las operaciones

“En Linklaters prevemos, en los próximos dos años, un crecimiento moderado de los mercados en los que trabajamos, principalmente Asia, Europa y EE UU. País, este último, que sube con fuerza y en el que la guerra comercial con China parece más controlada. En España, las perspectivas son las mismas. Si bien nuestros clientes siguen haciendo operaciones, esperamos una cierta ralentización. En el medio plazo creemos que volverán, con más fuerza si cabe, las reestructuraciones empresariales. El nivel de endeudamiento de muchas empresas se encuentra por encima de 2018 y el Brexit y otras incertidumbre (repliegue de EE UU, debilitamiento del eje Merkel-Macron, etc.) pueden acelerar este efecto negativo en la economía mundial”.


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

### Priorizar la rentabilidad por encima del volumen

“A pesar de que se prevé un crecimiento en España por encima de la media europea, no debemos perder de vista los riesgos comerciales y geopolíticos globales, así como los que resultan del actual mapa político nacional. En 2019, Gómez-Acebo & Pombo espera mantener el actual ritmo de crecimiento sostenible con la incorporación de abogados jóvenes y con crecimientos inorgánicos muy selectivos. Nuestra estrategia se centrará más en rentabilidad que en volumen. Por supuesto, seguimos en la línea de los cambios que se producirán en el sector legal. En gestión, el reto está en la transformación digital y en la mejora de la eficiencia para ganar competitividad. En relación con el negocio, lo más relevante tendrá que ver también con tecnología”.


**LUCÍA OSORIO**  
SOCIO DIRECTOR DE  
HOGAN LOVELLS

### Buscar el factor diferencial en un entorno competitivo

“En un contexto de previsiones de crecimiento moderadas, el gran reto será conseguir un marco de estabilidad política, creación de empleo, aumento de competitividad y minimización de la deuda externa. En cuanto al sector legal, la adaptación a un mercado cada vez más competitivo y la búsqueda del hecho diferencial seguirá siendo un reto. El Brexit será previsiblemente un protagonista en 2019, creando oportunidades de negocio o frustrando otras. Seguimos viendo dos tendencias: el incremento de actividad de las empresas españolas en el extranjero y las inversiones extranjeras en activos españoles. Hogan Lovells espera mantener su consolidación en el mercado por su carácter innovador, expertise sectorial y cercanía al cliente”.


**JUAN PICÓN**  
SOCIO DIRECTOR DE  
LATHAM & WATKINS

### Madrid, una oficina estratégica con vistas a Latinoamérica

“Para Latham, Madrid es una oficina estratégica, por el potencial del mercado español y la consolidación del despacho en Latinoamérica. Ello nos ha llevado a un importante crecimiento en 2018, reforzando áreas críticas, como mercado de capitales, real estate, competencia y laboral. En 2019, nuestro foco se centra en desarrollar financiero y procesal y en atraer y retener el talento; queremos seguir construyendo un entorno diferencial de desarrollo, respeto e inclusión que ilusione al equipo y nos permita enfrentarnos con solvencia a las expectativas del mercado, en un sector con una creciente competencia, una mayor presión en la eficiencia técnica y económica y el necesario desarrollo de las nuevas tecnologías”.


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

### Diez años asesorando operaciones complejas

“Este año es muy significativo para nosotros pues cumplimos una década en España, periodo en el cual nos hemos consolidado como una de las firmas líderes del mercado legal. Vamos a seguir creciendo asesorando operaciones complejas a través de un equipo muy sólido de abogados y apostando por nuevos sectores, como el farmacéutico. Somos conscientes de que las nuevas tecnologías, la globalización o la atracción y retención del talento seguirán marcando las pautas de nuestro trabajo. Asimismo, somos conocedores de que fenómenos como el Brexit o Cataluña podrían alejarnos del escenario idílico para el negocio que, sin embargo, se verá contrarrestado por un mercado pujante, que ofrecerá muchas oportunidades”.


**HUGO ÉCIJA**  
FUNDADOR Y PRESIDENTE  
EJECUTIVO DE ÉCIJA

### Objetivo: entrar en el top 5 del mercado legal español

“Nuestros objetivos de crecimiento a corto plazo pasan por posicionarnos en el top 5 del mercado español, manteniendo el liderazgo en innovación y TMT, y consolidarnos como firma líder en el mercado iberoamericano, aumentando nuestra presencia en los principales mercados de habla española y portuguesa. Veremos grandes movimientos motivados por una mayor concentración de firmas y la entrada de nuevos players. Asimismo, 2019 será muy activo a nivel legislativo, con importantes reformas, fundamentalmente en el ámbito de la tecnología, internet y telecomunicaciones. Según los últimos informes del Banco de España, nuestra economía continuará creciendo, lo que nos permite ser optimistas a corto plazo”.


**PILAR MENOR**  
SOCIA DIRECTORA DE  
DLA PIPER

### Afianzar el proyecto ibérico y avanzar en mercantil y litigación

“DLA Piper espera continuar su consolidación como un firma global líder de la abogacía de los negocios. Localmente, esperamos crecer en determinadas áreas, como mercantil y litigación, y seguir afianzando nuestro proyecto ibérico con una mayor integración de las áreas de práctica y posicionamiento en sectores clave. Estamos preparados para adaptarnos a entornos cambiantes, como la globalización, la digitalización y nuevos escenarios económicos, con la innovación y la tecnología muy presentes en nuestra estrategia. La ralentización y la incertidumbre afectarán a nuestro país en el corto plazo. Y, aunque parece que la economía española se está frenando, seguimos siendo uno de los países que más crecen en Europa”.

## 2019 según el sector legal


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

### Las miradas del sector legal están puestas en el Brexit

“En 2019 esperamos seguir mejorando para ofrecer calidad, compromiso y lealtad. Y a nuestros abogados y personal, una carrera llena de formación profesional, crecimiento, oportunidades y buenas relaciones. En el sector, las miradas están puestas en las consecuencias del Brexit sobre la actividad de la City, el uso del derecho inglés en los contratos de financiación y la estrategia de las firmas con sede en Londres. Si es que hay Brexit. En clave interna, espero contexto económico bueno en cuanto a crecimiento, reducción del desempleo y mantenimiento la inversión. Debemos aprovecharlo para afrontar problemas estructurales en educación, ciencia e investigación. El contexto político, dentro y fuera de España, no lo espero bueno”.


**LUIS DEL POZO**  
CONSEJERO DELEGADO DE  
LEGALITAS

### Acercar el abogado a un cliente consciente de sus derechos

“El año 2019 será, de nuevo, un periodo de fuerte crecimiento para Legálitas. Durante estos meses, continuaremos contribuyendo, a través de la campaña #momentoslegalitas, a acercar la figura del abogado a unos clientes que cada vez son más conscientes de sus derechos y de la importancia de estar bien asesorados en la toma de decisiones importantes. En un sector, como el legal, en plena evolución tecnológica, empujado por la aparición de múltiples proyectos *legaltech*, será crítico invertir en la mejora de la experiencia de cliente especialmente en el entorno digital. Todo ello, en un contexto de incertidumbre política que probablemente impida que se tomen grandes decisiones a nivel legislativo”.


**ADOLF ROUSAUD**  
SOCIO DIRECTOR DE  
RCD

### Seguir fieles a una cultura basada en los valores y el talento

“Seguiremos fieles a nuestra cultura de valores y centrada en las personas y el talento. Mantendremos nuestra apuesta por la atracción, retención e incentivación de profesionales que quieran participar en un proyecto dinámico y en auge, mediante una filosofía meritocrática. En nuestro 15º aniversario, queremos continuar creciendo, manteniendo nuestro foco internacional y nuestra capacidad de anticipación. A pesar de la disrupción tecnológica, la abogacía se mantendrá como un negocio centrado en las personas. El valor añadido del abogado y su enfoque jurídico-estratégico seguirán siendo claves. A nivel económico, se perciben oportunidades de negocio e inversión que prevemos tanto en sectores tradicionales como innovadores.”


**NÚRIA MARTÍN**  
SOCIA DIRECTORA DE  
OSBORNE CLARKE

### El 5G ayudará a crecer en servicios y traerá nuevos asuntos

“2018 ha sido muy bueno. A nivel global, estamos cerca de los 300 millones de euros. En 2019 queremos aumentar la facturación en España, pero estaremos satisfechos si mantenemos las cifras del año pasado, que han sido extraordinarias, sin olvidar los retos de hacer rentable el trabajo y mantener la relación de confianza a largo plazo con los clientes gracias a un equipo comprometido y especializado. La transformación digital seguirá siendo relevante porque nos ayudará a crecer en servicios en clientes actuales y generará nuevos asuntos que requerirán asesoramiento legal. Estoy pensando en el 5G y cómo afectará a las industrias en red (telecomunicaciones, infraestructuras y transporte) en cuanto a la gestión y propiedad de los datos”.


**CÉSAR ALBIÑANA**  
SOCIO DIRECTOR DE  
CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO

### Consolidarse en energía, inmobiliario y nuevas tecnologías

“Entre los objetivos para 2019 destacaría la consolidación de nuestro posicionamiento en sectores de fuerte crecimiento, como energía, inmobiliario y nuevas tecnologías, manteniendo un asesoramiento muy especializado y capaz de resolver asuntos de gran complejidad. Ello sin desatender el área de *corporate* y *M&A*, desde la que queremos participar en los movimientos de las empresas españolas, en donde podemos aportar nuestra práctica y la presencia de CMS en más de 40 jurisdicciones. Todo ello en un contexto de cambio de época, marcado por la innovación tecnológica y la digitalización, a la que debemos saber adaptarnos, realizando las inversiones necesarias y aprovechando las oportunidades de mercado que puedan surgir”.


**ÍÑIGO SAGARDOY**  
PRESIDENTE DE  
SAGARDOY ABOGADOS

### Atentos a posibles cambios en la legislación laboral

“En Sagardoy no prevemos grandes crecimientos de facturación, más bien consolidación de los clientes y tipología de asuntos. Quizás pudiera darse un incremento si se dan cambios profundos en la legislación laboral. Por otra parte, queremos incrementar la presencia de nuestro despacho en el área internacional, en concreto en Latinoamérica. Respecto al sector legal, el mercado está cambiando a pasos muy acelerados debido a la transformación digital, impacto de las nuevas tecnologías, globalización de asuntos legales y presencia potente de nuevos *jugadores* como las *big four*. La economía española se está moviendo positivamente, pero la incertidumbre política puede ser un lastre y producir una ralentización”.


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

### Crecer recogiendo las sinergias de una firma en expansión

“Nuestro objetivo en 2019 es seguir creciendo, con mayores capacidades, talento y recogiendo las sinergias de estar en una firma en proceso de expansión. Una línea que sigue el sector legal, que también está en proceso de crecimiento y consolidación, con una oleada de fusiones que va a continuar para dar respuesta a empresas y operaciones, cada vez con un mayor componente internacional. Esto exige a los bufetes potenciar nuevas formas de trabajo más ágiles, eficientes, integrales, transversales y competitivas, incorporando nuevos procesos y combinando áreas de práctica y conocimientos sectoriales. Y todo siendo prudentes, ya que se observan algunos síntomas de desaceleración de la economía, que esperamos no sea profunda”.


**AGUSTÍ BOU**  
PRESIDENTE Y SOCIO DE  
FIELDFISHER JAUSAS

### Las políticas de género también son un reto de la abogacía

“En Fieldfisher Jausas queremos dar continuidad al crecimiento de 2018, siguiendo con la implementación de nuestro Plan Estratégico 2020. Esperamos consolidar determinadas áreas de práctica en Barcelona, al tiempo que incorporaremos nuevas en Madrid. Los aspectos tecnológicos seguirán adquiriendo relevancia en los despachos, pero también hay otros retos, como las políticas de género. Todo ello sin olvidar el desarrollo de nuevos modelos de negocio. Además, cierto entorno de crisis (nacional y global) también repercutirá en la práctica legal, especialmente, el impacto del Brexit (sobre todo si termina siendo un *hard Brexit*) y las sombras de guerra comercial que, sin duda, llevarán a una mayor inestabilidad política y económica”.