

Ciberataques

UNA PESADILLA REAL
PARA LAS FIRMAS. ¿CÓMO
EVITARLOS?

M&A Market

EN GUERRA
CON LAS 'BIG FOUR'

PREVISIÓN

LO QUE DEPARA EL FUTURO
PARA LOS BUFETES DE
ABOGADOS DE ESPAÑA
Y PORTUGAL

In-house: España

FRANÇOISE PLUSQUELLEC
(CITI PRIVATE BANK):
DERRIBANDO BARRERAS

In-house: Portugal

LEONOR PISSARRA
(NOVARTIS): DIVISANDO
EL TALENTO

El nuevo socio director
de Uría Menéndez,
Salvador Sánchez-Terán,
dirige el que es, sin
duda, el despacho mejor
valorado de la península
Ibérica. Mientras que
todavía puede contar
con abogados altamente
cualificados, sus rivales
tratan de arrebatarse
algunos de los activos
más valiosos para
el bufete

EL HOMBRE EN LA CIMA



VERMUT LUSTAU

FAMILIA.
LO QUE MEJOR HACEMOS
EN EL SUR.



EMILIO LUSTAU
JEREZ DE LA FRONTERA

@vermutlustau | lustau.es

WINEinMODERATION.eu
Art de Vivre

El vino solo se disfruta con moderación.

UNA NUEVA ERA PARA LA COMUNIDAD LEGAL IBÉRICA

de ben cook

B

¡Bienvenidos a la nueva y renovada Iberian Lawyer! Una nueva etapa en la que la revista pasa a ser: mensual, digital y gratuita. Una actualización que garantiza que ofrecemos una cobertura aún mayor de los mercados legales de España y Portugal.

A TRAVÉS DE REPORTAJES
Y UNA AMPLIA COBERTURA
DE NOTICIAS ONLINE,
QUEREMOS SER EL
ESPACIO DE REFERENCIA
PARA LOS ABOGADOS
IBÉRICOS; OFRECIENDO UN
PERIODISMO DE CALIDAD Y
APORTANDO UN PUNTO DE
VISTA INNOVADOR SOBRE
LOS TEMAS Y NOTICIAS QUE
MÁS INTERESAN AL SECTOR

Durante años, Iberian Lawyer se ha forjado una gran reputación, ofreciendo un periodismo de autor, honesto y contrastado. Con la nueva revista queremos seguir fortaleciendo esa reputación, al mismo tiempo que ofrecemos las noticias más actuales y el análisis más detallado del sector legal de la península ibérica.

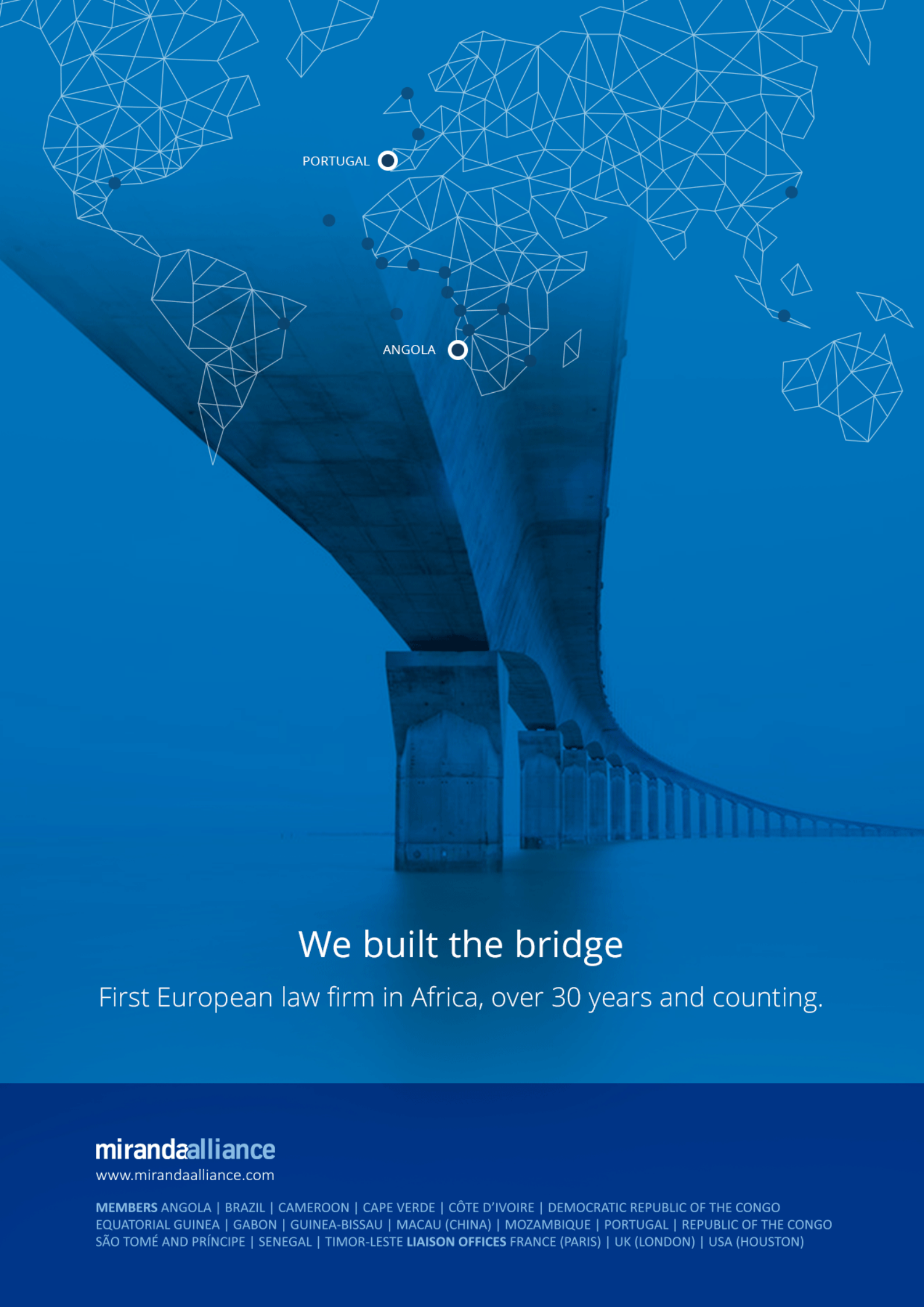
Además de contar con nuestra nueva app, también hemos mejorado la web de Iberian Lawyer, desde dónde seguiremos de cerca toda la actualidad legal. A través de reportajes y una amplia cobertura de noticias online, queremos ser el espacio de referencia para los abogados ibéricos; ofreciendo un periodismo de calidad y aportando un punto de vista innovador sobre los temas y noticias que más interesan al sector. En definitiva, consolidar nuestra presencia en el seno de la profesión legal.

En Iberian Lawyer estamos muy orgullosos de la sólida relación personal que hemos conseguido establecer con nuestros lectores; los auténticos protagonistas de la comunidad legal ibérica. Reforzar ese vínculo será uno de los objetivos prioritarios en esta nueva era.

Con cada número queremos abrir una ventana al debate dentro del sector, escuchando y plasmando todos los puntos de vista. El hecho de que la revista sea gratuita, facilita un mayor intercambio de ideas entre los lectores, y a su vez, ayuda a construir y fortalecer aún más la comunidad jurídica de la península ibérica.

Un proyecto en el que volcamos toda nuestra pasión por el periodismo y por el mundo legal y con el que, como siempre de la mano de nuestros lectores, esperamos crear un legado del que todos podamos sentirnos orgullosos.

¡Gracias a todos por vuestro apoyo! 



PORTUGAL

ANGOLA

We built the bridge

First European law firm in Africa, over 30 years and counting.

mirandaalliance

www.mirandaalliance.com

MEMBERS ANGOLA | BRAZIL | CAMEROON | CAPE VERDE | CÔTE D'IVOIRE | DEMOCRATIC REPUBLIC OF THE CONGO
EQUATORIAL GUINEA | GABON | GUINEA-BISSAU | MACAU (CHINA) | MOZAMBIQUE | PORTUGAL | REPUBLIC OF THE CONGO
SÃO TOMÉ AND PRÍNCIPE | SENEGAL | TIMOR-LESTE **LIAISON OFFICES** FRANCE (PARIS) | UK (LONDON) | USA (HOUSTON)



N 83 | 04.04.2019

Chief Editor

ben.cook@iberianlegalgroup.com

in collaboration with

juan.fernandez@iberianlegalgroup.com
adam.critchley@iberianlegalgroup.com

Group Editor-in-Chief

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

Managing Editor of Iberian and LatAm publications

llaria.laquinta@lcpublishinggroup.it

Contributors

laura.morelli@lcpublishinggroup.it
julia.ross@iberianlegalgroup.com
laura.pollard@iberianlegalgroup.com
lucy.austin@iberianlegalgroup.com
natalia.tejedor@iberianlegalgroup.com

Group Art director

hicham@lcpublishinggroup.it • kreita.com
collaboration from LC Italy
samantha.pietrovi@lcpublishinggroup.it

Managing Director

aldo.scaringella@lcpublishinggroup.it

Regional Director Iberia & Latin America

maricruz.taboada@iberianlawyer.com

Group Coo

emanuele.borganti@lcpublishinggroup.it

Group Communication
and Business Development Director
helene.thierry@lcpublishinggroup.it

Projects & Events Coordinator

jon.bustamante@iberianlegalgroup.com

Sales Director

diana.rio@lcpublishinggroup.it

Commercial Director

elizabeth.desevo@iberianlegalgroup.com

Administration Officer

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Editor

Iberian Legal Group SL
Calle Lagasca 138 - 28006 Madrid
Tel. +34 91 563 3691 - info@iberianlawyer.com
www.iberianlawyer.com - thelatinamericanlawyer.com

El editor y los autores no se hacen responsables de los resultados de las acciones (o ausencia de las mismas) que se tomen en base a la información de esta publicación. A la hora de hacer frente a determinadas situaciones se recomienda a los lectores que busquen asesoramiento de un profesional cualificado. Iberian Lawyer se publica 11 veces al año por Iberian Legal Group SL 2019 - Abril 2019 Se aplica el derecho de autor. Para fotocopias con licencia, póngase en contacto con info@iberianlegalgroup.com.

Política editorial

Iberian Lawyer abre una ventana a la profesión jurídica ibérica para bufetes de abogados nacionales e internacionales y general counsel. La revista se financia a través de suscriptores y anunciantes, así como de firmas de abogados patrocinadoras que proporcionan las actualizaciones y perfiles legales incluidas en los Special Reports.

Todos los artículos en español, han sido traducidos del inglés por Juan Fernández-Castaño Riancho.

Legal Deposit

M-5664-2009



22 SPOTLIGHT EL HOMBRE EN LA CIMA



36 CIBERATAQUES VIVIENDO UNA PESADILLA



46 IN-HOUSE: ESPAÑA ROMPIENDO BARRERAS

08 On the move LA EX VICEPRESIDENTA DEL GOBIERNO SE UNE A CUATRECASAS

18 On the web TODAS LAS MIRADAS PUESTAS EN EL SECTOR DE LAS TELECOMUNICACIONES

30 M&A Market EN GUERRA CON LAS 'BIG FOUR'

42 PREVISIÓN PRONOSTICANDO EL FUTURO

54 Diversidad MUJERES INSPIRANDO EL CAMBIO

62 Formación in-house MEJORANDO TU JUEGO

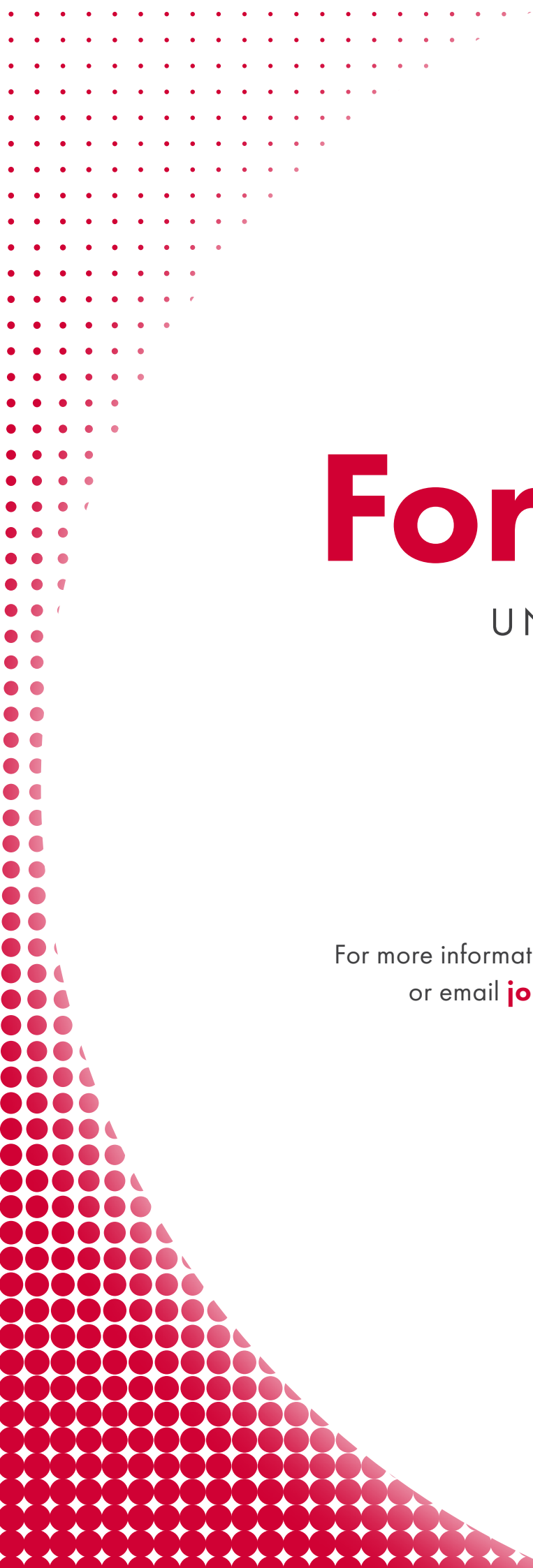
68 Arbitraje internacional LA REVOLUCIÓN ESTÁ EN EL AIRE

72 Tax report DANGEROUS LIAISONS

84 Africa report THE WAITING GAME



50 IN-HOUSE: PORTUGAL ENCONTRANDO TALENTO



Iberian Lawyer
Awards

Forty40

UNDER

Submission period now open

Deadline:

24 May 2019

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email jon.bustamante@iberianlegalgroup.com

SAVE THE DATE

26th September 2019
Madrid

COMPLIANCE

La ex vicepresidenta del gobierno se une a Cuatrecasas

La ex vicepresidenta del gobierno **Soraya Sáenz de Santamaría** se ha unido como socia de mercantil a Cuatrecasas.

Sáenz de Santamaría (en la foto) dirigirá la práctica del bufete de gobierno corporativo (*corporate governance*) y cumplimiento normativo (*compliance*).

Licenciada en derecho por la Universidad de Valladolid, Sáenz de Santamaría se unió a la State Bar Association en 1999. "Estoy encantada de volver a ejercer el derecho junto con el magnífico equipo de Cuatrecasas, del que espero seguir aprendiendo durante muchos años", señala Sáenz de Santamaría.

El *senior partner* de Cuatrecasas **Rafael Fontana** dice que Sáenz de Santamaría fue "una abogada excepcional que ha demostrado su valía y sus grandes dotes de dirección a lo largo de su carrera profesional. Los socios de la firma están encantados de que haya decidido renovar su compromiso con la profesión legal junto a Cuatrecasas. Estamos convencidos de que su enorme talento será muy bien valorado por los clientes que necesiten un asesoramiento total en *corporate governance* y *compliance*".



‘BIG FOUR’

Dos socios de EY se marchan a Fieldfisher Jausas

Fieldfisher Jausas ha contratado a dos socios de EY, al especialista de banca y financiero, **Jesús Estévez** (en la foto) y a **Elizabeth Malagelada**, abogada de tributario.

Estévez y Malagelada encabezan el equipo de siete personas que deja EY por Fieldfisher Jausas.

Estévez ha sido socio en EY durante cuatro años, antes de eso, estuvo otros cuatro como socio en Baker McKenzie. Está especializado, entre otras cosas, en asesorar a instituciones financieras en acuerdos de fianzas estructuradas.

Malagelada ha pasado más de seis años en EY. Está especializada en dar asesoramiento tributario a instituciones financieras.

Independent and international

WIDELY REGARDED AS ONE OF
THE LEADING CORPORATE BOUTIQUES IN SPAIN

ABOGADOS



SOCIO DIRECTOR

Dentons nombra a Jesús Varela como socio director en España.

Dentons ha nombrado a **Jesús Varela** como socio director en España para los próximos tres años.

Varela (en la foto) está al frente de la práctica de inmobiliario del bufete en Madrid. Es experto en financiación inmobiliaria, inversión inmobiliaria y M&A.

Entre sus clientes hay bancos y otros prestamistas, así como inversores inmobiliarios y *debt traders*. Tiene una gran experiencia en operaciones de cartera de deuda, financiamiento de propiedades y operaciones de capital privado en el sector inmobiliario.

Varela sustituye en el cargo a **José María Buxeda**, que ocupaba el puesto de socio director desde el año 2007. Desde Dentons señalan que bajo el liderazgo de Buxeda, el bufete consiguió "un crecimiento de dos dígitos de los ingresos en cada uno de los tres últimos años".

También indican que Varela "trabaja estrechamente" con **Nieves Briz**, la socia directora de Dentons en la oficina de Barcelona.

Tomasz Dąbrowski, CEO de Dentons en Europa, dice:

"Como la quinta economía más grande de la UE, España supone no solo una oportunidad excepcional para nuestros clientes, sino también un excelente crecimiento potencial para nuestro despacho. Como parte de nuestra estrategia de posicionamiento en el mercado europeo, vamos a centrarnos en invertir en nuestra presencia en el mercado español".

M&A

Garrigues incorpora a Tomás Pessanha de PLMJ

Tal y como adelantó [iberianlawyer](#), con el pasado 4 de marzo, **Tomás Pessanha** deja PLMJ para liderar el departamento de M&A de la oficina del bufete español en Oporto. Según declaraciones del propio Pessanha, se siente "plénamente identificado" con la cultura de Garrigues, y añade que: "la estructura altamente profesional y con visión de futuro del despacho, lo convierten en el proyecto adecuado, en el momento adecuado".



SOCIO DIRECTOR

Andersen nombra al jefe de Barcelona

Andersen Tax & Legal ha nombrado a **Carlos Salinas** como socio director de su oficina de Barcelona.

Salinas (en la foto) sustituye en el cargo a Toni Prat, que pasará a ocupar un rol internacional en el despacho, mientras sigue dirigiendo el departamento tributario de la oficina de Barcelona.

Además de su nuevo puesto como gerente, Salinas seguirá dirigiendo el departamento comercial del bufete.

Salinas se ha especializado en derecho comercial y de banca y financiero. "Ser capaz de colaborar activamente en el crecimiento estratégico de la firma es un reto profesional. Es emocionante ser parte de un proyecto internacional desde un punto clave como Barcelona, permitiendo así que nuestro socio Toni Prat, se dedique de lleno a su función internacional", dice Salinas.

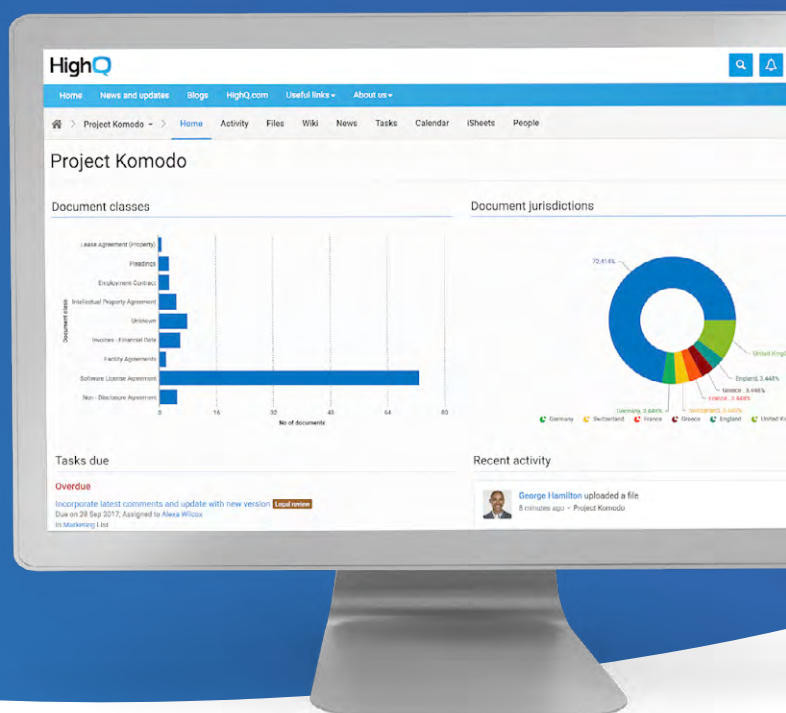
Prat fue nombrado recientemente miembro del *European regional board* (comité de dirección europeo) y del *advisory council* (consejo asesor) de Andersen Global. "El nombramiento de Carlos como socio director es, sin lugar a duda, un éxito, porque además de su extensa experiencia profesional, posee unas grandes dotes de organización y gestión que seguro nos ayudarán a crecer y ser más eficientes", añade Prat.

El socio director de Andersen Tax & Legal en España, **Jaime Olleros**, señala que: "El liderazgo de Carlos será clave para el crecimiento del despacho tanto en España como en el resto del mundo".

Transform your legal service delivery

Drive innovation, legal process efficiency, and deliver an amazing client experience with HighQ's intelligent work platform.

See how: offers.highq.com/iberia





BARCELONA

Sagardoy nombra socio director en la oficina de Barcelona

Sagardoy abogados ha nombrado a **David Isaac Tobía** (en la foto) como socio director de su oficina de Barcelona.

Tobía es especialista en laboral y en derecho de seguridad social. Previamente ha sido socio en la oficina de Barcelona de Deloitte Abogados. Antes de eso, fue asociado en Cuatrecasas.

El presidente de Sagardoy Abogados, **Iñigo Sagardoy**, señala que: “el nombramiento de David es parte de nuestro compromiso para impulsar la presencia del bufete en Cataluña. Su experiencia y sus amplios conocimientos en asuntos de laboral nos ayudarán a continuar con nuestro objetivo de ofrecer a cada cliente un servicio con la máxima profesionalidad”.

TRIBUTARIO

Andersen incorpora a un antiguo socio de Garrigues

Andersen Tax & Legal ha contratado a **Álvaro Silva** (en la foto) como *of counsel* en su oficina de Sevilla.

Especialista en tributario, Silva ha sido anteriormente socio en Arthur Andersen y en Garrigues, donde ocupaba el puesto de socio director en Andalucía, Canarias y Extremadura.

Silva tiene una gran experiencia en procesal, tributario e impuestos corporativos. También en M&A y Reestructuraciones. Ha Asesorado a empresas del sector alimentario, al igual que a entidades públicas y empresas familiares.

El socio director de Andersen Tax & Legal en España, **Jaime Olleros**, dice que: “La experiencia y los conocimientos de Álvaro Silva, junto con su larga carrera y reconocimiento en la práctica del derecho en Andalucía, aportarán un nuevo impulso para nuestro despacho tanto en Andalucía como a lo largo de España”.



PROCESAL Y ARBITRAJE

Broseta incorpora a Jesús Carrasco como socio

Broseta ha incorporado a **Jesús Carrasco**, abogado especializado en procesal y arbitraje, que se unirá al despacho como socio.

Con experiencia en arbitraje y litigación, Carrasco cuenta con experiencia concreta en el sector inmobiliario y en el de la construcción, así como en los sectores de distribución y transportes, medios, entretenimiento y deportes. También está especializado en procedimientos de propiedad intelectual e industrial y de concursal.

Antes de unirse a Broseta, Carrasco trabajó para bufetes como Squire Patton Boggs, Hammonds oy NautaDutilh. También ha ejercido como juez en régimen de Provisión Temporal desde 1997 hasta el año 2000.

Rosa Vidal (en la foto junto a Carrasco) socia directora de Broseta, dice que: “La incorporación de Jesús consolida y aumenta nuestras capacidades de asesoría en un área en la que ya contamos con una experiencia importante. Además, sus conocimientos en arbitraje serán muy valiosos a la hora de promoverlo”.



**F&B CONSULTORES**
EXECUTIVE SEARCH

**“Leaders in Legal and Legal Tech
Executive Search.”**

Calle Castelló 48, Bajo A. 28001. Madrid (Spain). T: (+34) 915 75 14 00
research@consultoresfb.com • www.consultoresfb.com

PROMOCIÓN

Latham & Watkins asciende a socio a Fernando Colomina

La oficina de Madrid de Latham & Watkins ha ascendido a socio al abogado de banca y financiero **Fernando Colomina** (en la foto). Hasta ahora, Colomina era *counsel*. Además de su experiencia en banca y financiero, Colomina también es miembro de la práctica de reestructuración, insolvencia y *workouts* del despacho. Su experiencia incluye asesoramiento a instituciones financieras y prestatarias sobre financiamiento de adquisiciones transfronterizas, reestructuración y ofertas de deuda de alto rendimiento.



“El ascenso de Fernando a socio supone un hito para la oficina de Madrid que, con este anuncio, mantiene su plan de expansión y progresión”, dice **Juan Picón**, socio director de Latham & Watkins en España y *Co-global director* de la práctica en Latinoamérica. “Su experiencia en un campo tan complejo como es el derecho bancario, tanto en los aspectos españoles como los ingleses, nos permitirá ampliar la oferta para los clientes, y complementará otros servicios que ofrecemos, concretamente los comerciales, de *capital markets*, e inmobiliarios”.



IN-HOUSE

AVM Advogados contrata al in-house counsel de Efacec

La firma portuguesa AVM Advogados ha contratado al *senior in-house counsel* de Efacec **Francisco Goes Pinheiro** (en la foto) como director asociado.

Ha estado alrededor de 18 meses en la empresa energética portuguesa.

Antes de eso, Goes Pinheiro pasó su primer periodo en AVM Advogados desde 2011 hasta 2017.

A comienzos de su carrera, estuvo un tiempo en Gómez Acebo & Pombo como asociado junior. Además de su experiencia en lo que se refiere a energéticas, Goes Pinheiro también posee conocimientos en banca, finanzas y seguros.



Is the **largest specialist legal publisher**
across **Southern Europe** and **Latin America**
with the acquisition of the majority share in



LISBOA

CMS Rui Pena & Arnaut nombra dos nuevos socios

CMS Rui Pena & Arnaut ha anunciado el nombramiento de dos nuevos socios, **Fernando Cruz Trinca** y **Nuno Figueirôa Santos**.

Cruz Trinca está especializado en derecho comercial, financiero y en arbitraje y posee experiencia especializada en asesorar a entidades de crédito en su relación con los reguladores.

Figueirôa Santos está especializado en el área de tributario y posee una amplia experiencia en reestructuración fiscal, cumplimiento, litigios, IVA / aduanas, impuestos inmobiliarios y *transfer pricing*.

José Luis Arnaut socio director de CMS Rui Pena & Arnaut, señala que estos nombramientos son un reconocimiento a sus "extraordinarias carreras profesionales y calidad técnica".

Añade que: "Tenemos claro que un crecimiento largo y sostenible depende de reunir una nueva generación de abogados que continúe la implementación de nuestra visión".



PROMOCIONES

CCA Law nombra tres nuevos socios

CCA Law ha anunciado el nombramiento de tres nuevos socios: **Martim Bouza Serrano**, **Marta Duarte** y **Pedro Antunes** (en la foto). Esto aumenta el número total de socios a once.

Bouza Serrano forma parte del equipo de TMT, Duarte es especialista en procesal, mientras que Antunes es parte del equipo de empleo y procesal.

Domingos Cruz, socio director de CCA Law, señala que: "Con estos nombramientos, CCA renueva su compromiso con a progresión profesional y el reconocimiento de sus abogados. Reconocemos su calidad y sus méritos profesionales, y apostamos por su importante contribución a la hora de reforzar nuestra eficiencia, innovación y la calidad en la prestación de servicios".

YOUR CHOICE

450 lawyers 11 offices worldwide

20 specialist practice areas

7 desks dedicated to specific geographical regions



gop.it



ARBITRAJE

White & Case incorpora al especialista en arbitraje de Allen & Overy

La oficina de Madrid de White & Case ha contratado a **Ignacio Madalena**, especialista en arbitraje de Allen & Overy.

Madalena tendrá por delante la tarea de ayudar a levantar las prácticas en arbitraje de White & Case en España. Se unirá al bufete como *counsel*, mismo cargo que ocupaba en Allen & Overy.

Desde White & Case señalan que: “los arbitrajes en los que están implicados clientes españoles han crecido de manera constante en los últimos años, concretamente en los casos relacionados con Latinoamérica. Esto se debe a que, además de la importante presencia de empresas españolas en la región, es una práctica que no obliga a resolver las disputas en tribunales locales, además de ser la mejor manera de conseguir premios”.

Madalena ha estado ocho años en Allen & Overy. Antes de eso, era abogado en B. Cremades y Asociados.

Juan Manuel de Remedios (a la derecha en la foto, junto a Ignacio Madalena), socio director de White & Case en España, señala que: “El arbitraje es el método preferido en todo el mundo para resolver disputas comerciales internacionales y es una práctica cada vez más demandada por nuestros clientes en España”.



PROMOCIONES

Caiado Guerreiro nombra cinco socios, cuatro de ellos mujeres

Un ascenso que aumenta el número de socios en Caidao Guerreiro de ocho a trece.

Esos nuevos socios son: **Maria Margarida Torres** (en la foto) especialista en inmobiliario, **Sara Sousa Rebolo**, abogada de inmigración; el especialista en comercial, laboral y energía **Jorge Ribeiro Mendonça**; la abogada de procesal y arbitraje **Sandra Jesús**; y la especialista en tributario **Tatiana Cardoso**.

El socio director **Joao Caiado Guerreiro** dice que estos ascensos se hicieron para “acompañar el rápido crecimiento del bufete; tiene sentido promocionar a abogados con experiencia y conocimientos en sus respectivas áreas, creando así nuevas dinámicas en los equipos de trabajo”.





Todas las miradas puestas en el sector de las telecomunicaciones

Despachos de abogados de España y Portugal se están beneficiando del empuje de las empresas de telecomunicaciones para encontrar nuevos mercados para sus productos.

El sector de las telecomunicaciones en la península ibérica sigue expandiéndose a un ritmo muy rápido. Mientras las empresas tratan de sacar productos cada vez más innovadores a nuevos mercados, los bufetes se benefician ofreciéndoles asesoramiento de cara a conseguir nuevas fuentes de financiación. En los últimos tiempos hemos visto a Davis Polk asesorando a Telefónica en una oferta de bonos por valor de 1.25 billones de euros, mientras que Linklaters y Uría Menéndez asesoraron a Cellnex en la ampliación de capital de la compañía por 1.2 billones de euros.

Al mismo tiempo, los esfuerzos de los *broadcasters* para cerrar acuerdos con las empresas de telecomunicaciones para la difusión de su contenido también están provocando que aumente significativamente la demanda de asesoramiento legal. Por ejemplo, hace poco en Portugal, PLMJ asesoró a Eleven Sports en un acuerdo para la difusión de sus canales a través de compañías de telecomunicaciones.

Este *boom* en el sector de las telecomunicaciones también está motivando un aumento en el uso de servicios legales por parte de compañías que ofrecen servicios a la industria. En otro acuerdo reciente, Allen & Overy asesoró a Intermediate Capital Group durante la adquisición del Grupo Konectanet, que ofrece servicios de *contact centre* en el sector de las telecomunicaciones.

DAVIS POLK INSTRUYE A TELEFÓNICA EN LA OFERTA DE BONOS POR VALOR DE 1.25 BILLONES DE EUROS

Un equipo de Davis Polk dirigido por el socio director de la oficina de Madrid, **Michael J. Willis** (en la foto) asesoró a Telefónica en una oferta de bonos registrada en el SEC por parte de Telefónica Emisiones. La oferta total suma la cantidad de 1,25 billones de dólares que representa el 5,250 por ciento de los bonos

preferenciales (fix-rate senior notes) a pagar en 2049.

Telefónica declaró ingresos por valor de 52 billones de euros en 2017.

El equipo de Davis Polk incluyó a la *counsel* **Ester del Valle Izquierdo** y a la asociada **Paula Querol**. Al *counsel* **Alon Gurfinkel** y al asociado **Omer Harel** y a **Verónica Davis**, que aportaron asesoramiento tributario. La asociada **Jennifer Wang** proporcionó 1940 consejos de acción.

Área de práctica

Capital markets

Asunto

Oferta de bonos

Firma

Davis Polk

Socio

Michael J. Willis

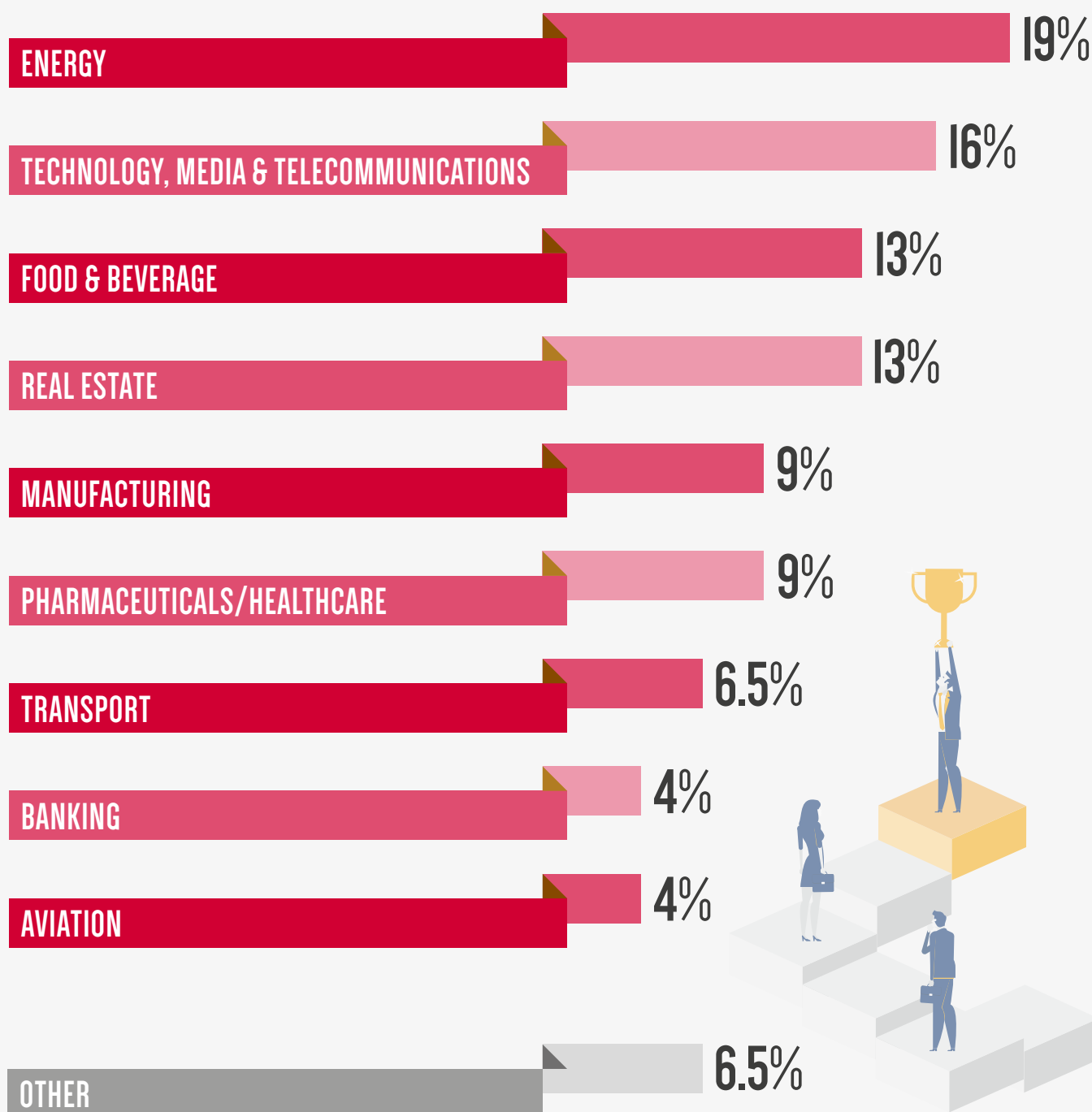
Valor

€1.25 billones

LINKLATERS Y URÍA MENÉNDEZ ASESORAN EN LA AMPLIACIÓN DE CAPITAL DE 1.2 BILLONES DE EUROS DE CELLNEX

Un equipo de Linklaters dirigido por el socio **Federico Briano** (en la foto) y un equipo de Uría Menéndez asesoraron a la española Cellnex en una ampliación de capital de 1.2

M&A Ibérico: **SECTORES CLAVE**



Del 28 de febrero - 27 de marzo 2019 (Fuente iberianlawyer.com)

billones de euros, que esta destinará a financiar la expansión de la empresa de telecomunicaciones.

Este aumento de capital incluye las 66.9 millones de nuevas acciones, que equivalen a un poco menos del 29 por ciento de su total actual.

La empresa declaró ingresos por valor de 901 millones de euros en 2018, un aumento del 14 por ciento con respecto a la cifra de 2017 de 792 millones.

Dentro del equipo de Linklaters estaban los *managing associate* **Pablo Medina** y **Alberto García Linera**, a la asociada sénior de Estados Unidos **Emma Lance**, y los asociados **Borja Oñoro** y **Héctor Garrido**.

En el equipo de Uría Menéndez estaban los socios **Alfonso Ventoso** y **David López Pombo**, la asociada sénior **Beatriz Camilleri** y la asociada junior **Susana Serrano de Frutos**.

Área de práctica

Capital markets

Asunto

Ampliación de capital de Cellnex

Firma

Linklaters y Uría Menéndez

Socio

Federico Briano (Linklaters), Alfonso Ventoso (Uría Menéndez) and David López Pombo (Uría Menéndez)

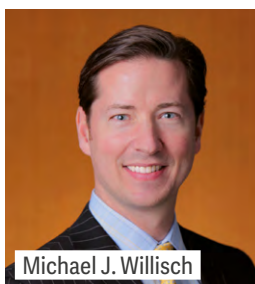
Valor

€1.2 billiones

ALLEN & OVERY INSTRUYE A INTERMEDIATE-GROUP EN EL ACUERDO POR KONECTANET.

Un equipo madrileño de Allen & Overy, en el que estaban a los socios **Iñigo del Val** (foto), **Juan Hormaechea**, **Ignacio Hornedo** y **Adolfo Zunzunegui**, asesoró a Intermediate Capital Group durante la adquisición del Grupo Konectanet.

El Grupo Konectanet ofrece servicios de *contact centre* a los sectores de telecomunicaciones, de servicios



Michael J. Willisch



Federico Briano



Iñigo del Val



Ricardo Oliveira

públicos, de banca, de seguros y de la administración pública.

El Grupo Konectanet declaró ingresos de 770 millones de euros en 2017.

La compañía fue absorbida por el Banco Santander y PAI Partners, según indica Mergermarket.

Área de práctica

M&A

Asunto

Adquisición del Grupo Konectanet por parte de Intermediate Capital Group

Firma

Allen & Overy

Socio

Iñigo del Val, Juan Hormaechea, Ignacio Hornedo and Adolfo Zunzunegui

PLMJ ASESORA A ELEVEN SPORTS EN ACUERDO DE DISTRIBUCIÓN

PLMJ asesoró a Eleven Sports en las negociaciones por la emisión de sus canales a través de todas las compañías de telecomunicaciones portuguesas. Cada año, Eleven Sports ofrece más de 30.000 horas de deporte en directo a más de 17 millones de suscriptores en once países. El nuevo acuerdo establece que la cobertura de Eleven Sports de la Champions League, al igual que de la liga española, alemana y francesa, además de la NFL, estará disponible para los usuarios de las compañías de telecomunicaciones portuguesas.

El equipo de PLMJ incluye a los socios **Ricardo Oliveira** (en la foto) e **Inês Pinto da Costa**, y también al *managing associate* **Miguel Marques de Carvalho**.

Área de práctica

M&A

Asunto

Negociación de los derechos de emisión de Eleven Sports

Firma

PLMJ

Socio

Ricardo Oliveira e Inês Pinto da Costa



THE NEW ITALIAN FAVORABLE TAX REGIME FOR FOREIGN PENSIONERS

Italy launched a new tax regime in order to attract foreign investors into the Country.

After two years from the introduction of the flat tax regime for the new residents (art. 24-bis of the Italian Code of Income Direct Taxation, so called "TUIR"), which provided a substitutive tax of euro 100.000,00 per year on the foreign income for the individuals who move their tax residence to Italy, the 2019 Italian Budget law addressed the new tax relief to the pensioners who receive pension income from a foreign country and want to move to the Southern Italy.

In order to benefit from the new regime, indeed, the taxpayer should transfer his residence to the South of Italy and, more specifically, to a municipality with a population less than 20.000 inhabitants, belonging to the following Regions: Sicilia, Calabria, Sardegna, Campania, Basilicata, Abruzzo, Molise and Puglia.

The provision, introduced by the art. 24-ter of the TUIR, is aimed to incentivize foreign wealthy people to invest their money in the South of Italy, which is an area characterized by beautiful landscapes, tourism and high quality of life, but also by a large emigration of young people, who move abroad looking for a job.

Applying for the above tax regime, the new Italian residents, who should have necessarily lived abroad for the last 5 years before transferring their residence to Italy, can benefit from a **reduced tax rate of 7%**, rather than a progressive tax rate up to 43%, both on the pension income and on all the income produced abroad during the period of the validity of the tax regime.

The option can last **for a maximum of 6 years**, starting from the first fiscal year for which the election is made (through the related annual tax return) and it can be surrendered at any time by the taxpayer.

As well as it has been provided for the new residents' flat tax regime, the taxpayer can request the exclusion of income generated in certain countries from the option, so that they will be subject to the ordinary taxation and the tax credit may be granted.

Moreover, also the new regime for pensioners grants the possibility to the taxpayers, who opt for the substitutive tax, to be **exempted from the reporting obligation** for the asset held abroad, and so they are not required to file the so-called RW form with the Italian Tax Authority.

In addition, they are also **exempted from the quite high Italian wealth tax on the financial asset (IVAFE) and real estates (IVIE) held abroad**, which is 0,2% on the balance of the movable asset and 0,76% on the purchase price of the properties abroad.

However, even though the two regimes introduced by the articles 24-bis and 24-ter of TUIR have many similarities, the option available for foreign pensioners appear to have significant differences.

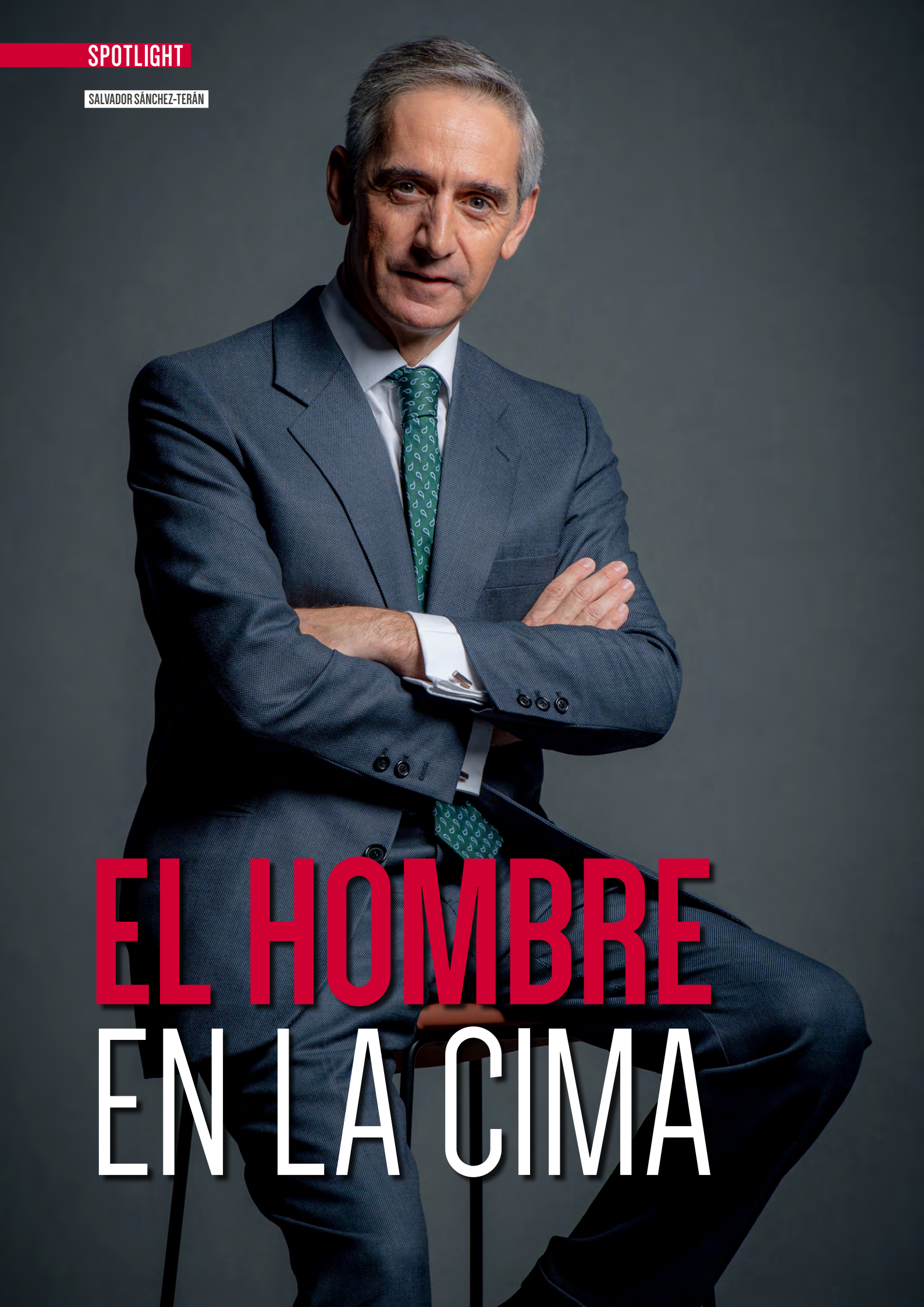
Among all, it should be noticed that the new scheme for retired people does not exempt the taxpayers from the payment of the inheritance tax and the gift tax on the asset held abroad. This is a relevant point that has been brought to the attention of the Italian legislator, since the pensioners are generally interested at an accurate wealth planning and a careful generational transfer.

On the other hand, there is another important difference that deserves to be underlined. While the new residents' regime expressly excludes from the taxable base of flat tax capital gains derived from disposal of qualified capital shares in foreign companies if realized within the initial 5 years of the validity of the option, the new regime for pensioners does not say anything about that, so capitals gains realized abroad are also taxed applying the 7% tax rate.

The above consideration should be considered indeed very carefully by all those who are thinking about a wealth planning, considering that the two regimes are not incompatible with each other: it means, for instance, that a pensioner can opt for the regime of 24-ter of TUIR and benefit from the 7% tax rate on capital gains from qualified shares held abroad and, the following year, he can choose the new residents' regime (if he meets the criteria) and benefit from the exemption of the inheritance tax.

SPOTLIGHT

SALVADOR SÁNCHEZ-TERÁN

A professional portrait of Salvador Sánchez-Terán, a middle-aged man with grey hair, wearing a grey suit, white shirt, and a green patterned tie. He is sitting on a stool, leaning forward with his arms crossed, looking directly at the camera. The background is a solid dark grey.

EL HOMBRE **EN LA CIMA**

El nuevo socio director de Uría Menéndez, Salvador Sánchez-Terán, dirige el que probablemente es el despacho mejor valorado de la península ibérica. Entre sus filas cuenta con abogados altamente cualificados, mientras sus rivales tratan de arrebatarse algunos de los activos más valiosos para el bufete

e puede afirmar que **Salvador Sánchez-Terán** está en la cima del sector legal en España. Como socio director de Uría Menéndez, dirige el que muchos consideran el despacho de abogados más prestigioso de España. Después de todo, la firma siempre ha sido vista como la marca más poderosa del país. Y, ¿qué camino ha seguido Sánchez-Terán para llegar a lo más alto? Es un abogado que tiene interiorizadas las tradiciones del bufete. Se unió a Uría Menéndez hace más de 30 años cuando terminó su doble licenciatura en derecho y en económicas y administración de empresas en la Universidad Pontificia Comillas de Madrid en 1988. Durante este tiempo, se ha labrado una reputación como uno de los mejores abogados de mercantil y de *M&A*. Con esto se ha ganado el respeto, no solo de sus colegas de profesión, sino también el de sus compañeros en Uría. Sánchez-Terán asumió la dirección en enero de este año y su antecesor **Luis de Carlos** ocupa el puesto de *senior partner* tras la jubilación de José María Segovia a finales del año pasado. El nombramiento de Sánchez-Terán recibió un apoyo

arrollador, lo que demuestra la alta estima que le tienen sus compañeros de la firma. Otro factor importante en relación a su ascenso es la cercana relación que mantiene con De Carlos. No solo llevan siendo amigos cerca de 30 años, sino que además sus familias también están muy unidas. Según Sánchez-Terán, esta atmósfera de hermandad es un claro reflejo de la cultura del bufete. “El ambiente aquí es bueno, hay un gran sentimiento de pertenencia”, dice.

Sin embargo, ese sentimiento de pertenencia ha sido puesto a prueba en varias ocasiones en los últimos tiempos. Se sabe que firmas estadounidenses como Latham & Watkins, han estado rastreando el mercado con el objetivo de cazar al mejor talento legal de algunos de los mejores despachos ofreciendo salarios enormes. En cualquier caso y a pesar de esas tentaciones, los abogados de Uría Menéndez que han estado en el radar de los rivales se han mantenido fieles por el momento.

DESPACHO UNIDO

Sánchez-Terán ha sido elegido como socio director para un periodo de cuatro años; tras un proceso de selección que ha incluido la creación de un comité de investigación, así como entrevistas personales con todos los socios de la firma. Señala Sánchez-Terán que no había otro candidato para el puesto. “Tenemos cohesión interna y somos un bufete unido; no hubo lucha de poderes”, explica.

¿Cómo ha cambiado su vida desde que se convirtió en socio director? Por la mañana me bombardean con peticiones para reuniones; tenemos a más de 1.100 personas trabajando para la firma. También viajo más a Barcelona, Valencia, Bilbao, Lisboa, Londres, Nueva York, Pekín, Bruselas y Latinoamérica. Dos veces al año visitaré PPU (la rama latinoamericana de Uría: Philippi, Prietocarrizosa, Ferrero DU & Uría) que tiene oficinas en Chile, Colombia y Perú.”



EL AMBIENTE
AQUÍ ES BUENO,
HAY UN GRAN
SENTIMIENTO DE
PERTENENCIA



OJALÁ
TUVIÉRAMOS
MÁS SOCIAS Y
MÁS MUJERES
DIRIGIENDO EL
DESPACHO

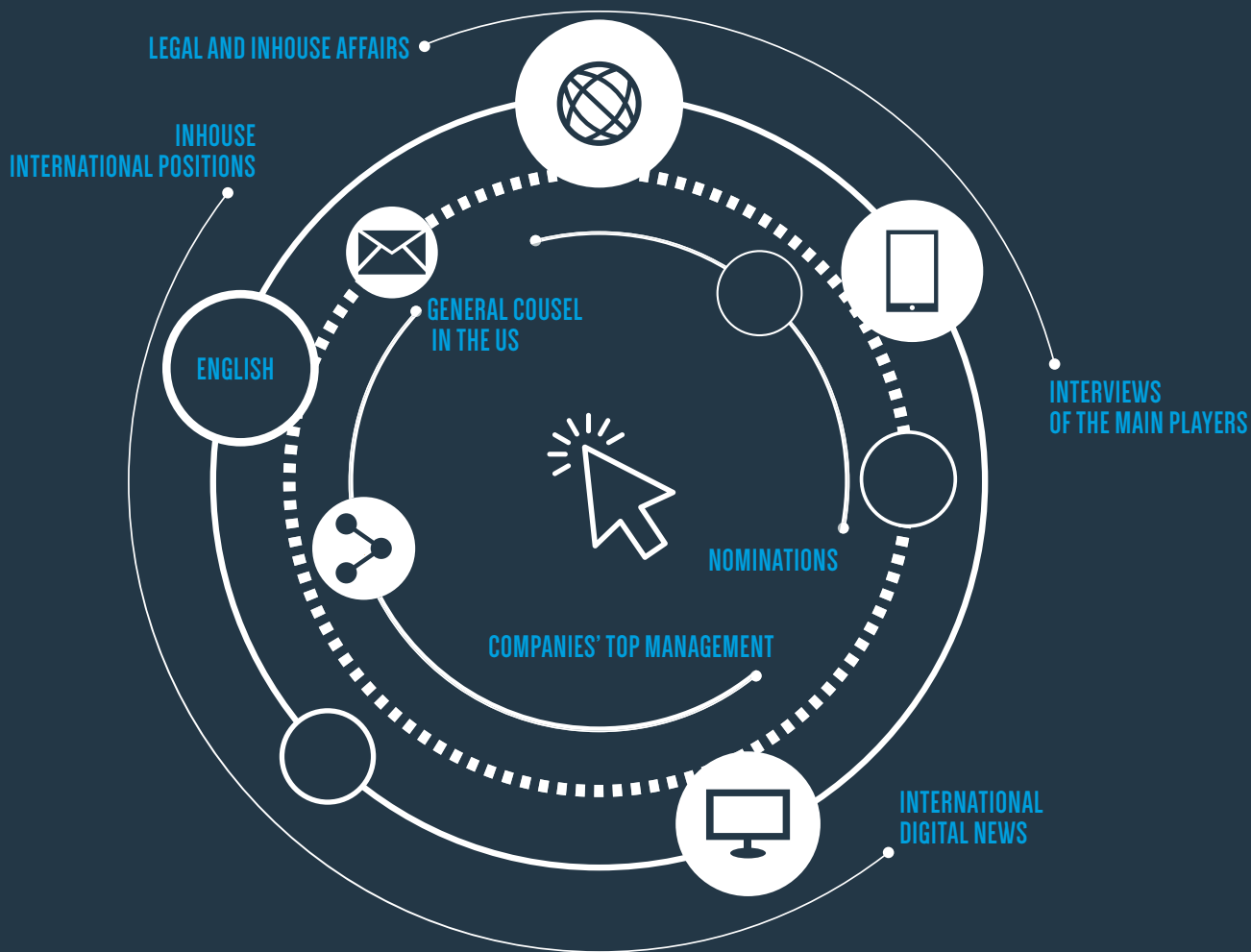
Un volumen de viajes que podría aumentar ya que PPU tiene la esperanza de abrir una oficina en México en un futuro cercano. Sin embargo, por ahora no hay planes para abrir nuevas oficinas. Uría Menéndez se enorgullece de describirse como una firma ibérica, y sus socios se refieren a él como “un despacho español y portugués”. El bufete está satisfecho con su presencia en Portugal; según algunos expertos, sus prácticas son “las mejores del país en cuanto a calidad”. Se cree que la operación portuguesa del despacho; que cuenta con más de 120 abogados, tiene el tamaño adecuado para ocuparse del “trabajo Premium” al que se dirige.

En su nuevo puesto, Sánchez-Terán tendrá dos prioridades; la primera será reforzar su nuevo equipo de prácticas digitales. “Coordinaremos nuestra nueva práctica tecnológica, algo que va a repercutir en muchas áreas, como pueden ser ciberseguridad, derecho penal o protección de datos, entre otras”, señala. Sánchez-Terán añade que Uría Menéndez se encarga de formar a sus abogados. El despacho “cada vez tiene más en cuenta las capacidades tecnológicas y estamos aumentando la formación de los abogados en dichas habilidades”.



INHOUSECOMMUNITYUS

The 100% digital information tool in English for U.S. and international In-house counsel



Follow us on



www.inhousecommunityus.com

TALENTO FEMENINO

La otra prioridad, señala Sánchez-Terán, es el "talento femenino". "Ojalá tuviéramos más socias y más mujeres dirigiendo el despacho. Queremos que nuestras asociadas sepan que no están obligadas a elegir entre la familia o el trabajo". En este sentido, parece que hemos tenido cierto éxito. Durante los dos últimos años, el 45 por ciento de los nuevos socios de Uría Menéndez han sido mujeres. Sin embargo, dice Sánchez-Terán que, asegurar el progreso de las mujeres puede ser una tarea llena de desafíos. "Puede ser complicado combinar una meritocracia estricta con el fomento de la diversidad", explica. Sánchez Terán reconoce que en jurisdicciones como la del Reino Unido, cada vez es más común que los clientes exijan pruebas de las políticas de diversidad de los despachos como condición para trabajar con ellos. Una tendencia que, señala, no es tan significativa en España "buscamos



**PRIMERO,
BUSCAMOS
CEREBRO Y
SEGUNDO QUE
SEA BUENA
PERSONA, YA
QUE ESTO ES
IMPORTANTE
PARA LA
COHESIÓN
INTERNA**

promocionar el talento femenino como una cuestión de principios en lugar de basarnos en necesidades de negocio", dice.

Entonces, ¿qué se necesita para convertirse en abogado en el despacho más prestigioso de la Península ibérica? "Buscamos dos cosas entre los aspirantes," señala Sánchez-Terán. "Primero cerebro y segundo que sea buena persona, ya que esto es importante para la cohesión interna. Si no son buenas personas afectará al ambiente" defiende. "También es importante que tengan un gran número de intereses ya que esto suele ser reflejo de una mente abierta. Todo lo demás se puede enseñar".

Dice Sánchez-Terán que Uría Menéndez puede permitirse ser muy selectivo a la hora de reclutar nuevos abogados. "Recibimos 5.000 solicitudes cada año y cogemos a 70 u 80 candidatos." Sánchez-Terán destaca también que Uría Menéndez ofrece la "mejor formación. No solo formación legal, sino también en *soft skills*, contabilidad, negociación y gestión". Además, añade, la firma les garantiza al menos dos años en el bufete. "Los recién incorporados tienen la oportunidad de trabajar en equipos pequeños y están en contacto directo con los socios".

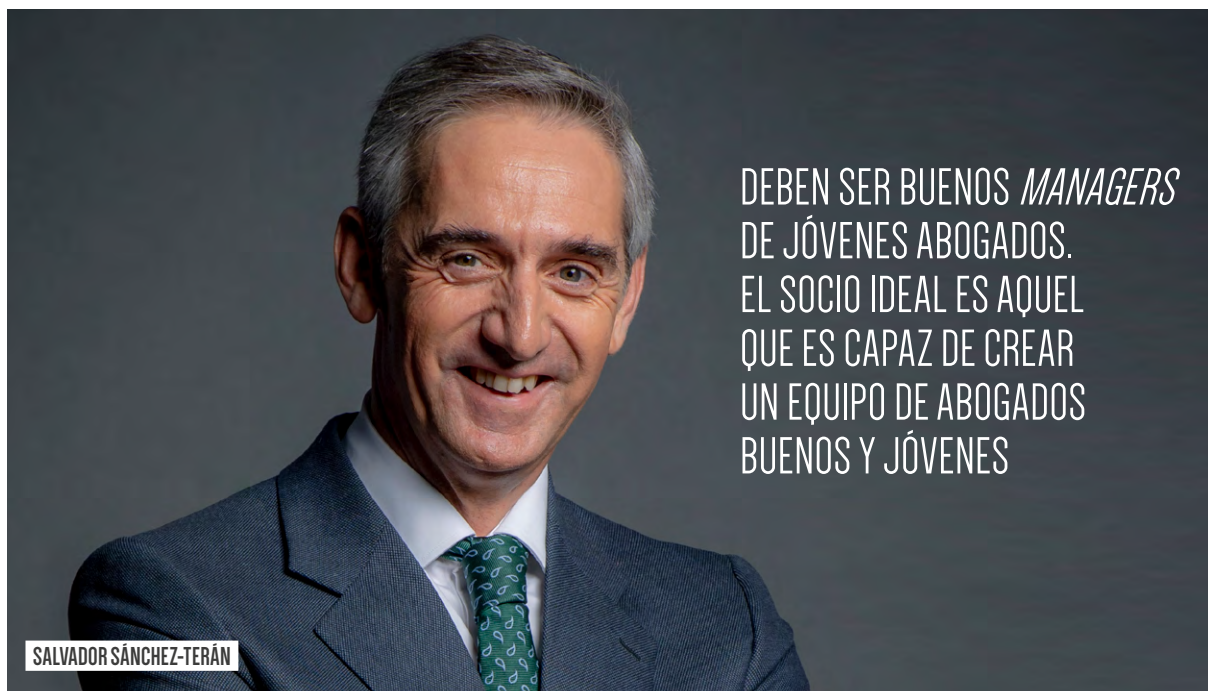
LISTADO DE LOS DESPACHOS LEGALES EUROPEOS, AÑO COMPLETO 2018 (por valor US\$m)

FIRMA	Valor (US\$m)
Uría Menéndez & 'Best Friends'	361,295
Freshfields Bruckhaus Deringer	301,309
Linklaters	280,372
Allen & Overy	207,079
Davis Polk & Wardwell	202,687
Clifford Chance	172,943
Herbert Smith Freehills	145,724
Latham & Watkins	134,245
Sullivan & Cromwell	118,635
DLA Piper	86,019

Fuente: Mergermarket

ENCONTRAR MEJORES ABOGADOS

Y, ¿qué cualidades deben demostrar los abogados de Uría Menéndez para convertirse en socios? "Necesitan ser buenos creando equipos, creando sucesores y encontrando abogados mejores incluso que los que tenemos en la actualidad" dice Sánchez-Terán. "Deben ser buenos *managers* de jóvenes abogados. El socio ideal es aquel que es capaz de desarrollar a un equipo de abogados buenos y jóvenes". Insiste además en que los abogados de Uría Menéndez tienen que ser capaces de generar negocio, aunque no se trate de objetivos establecidos. Señala Sánchez-Terán que: "nuestros socios son técnicamente sólidos, conocen las leyes, pero además muchos de ellos tienen la doble licenciatura en derecho y administración de empresas. Estamos



SALVADOR SÁNCHEZ-TERÁN

DEBEN SER BUENOS *MANAGERS*
DE JÓVENES ABOGADOS.
EL SOCIO IDEAL ES AQUEL
QUE ES CAPAZ DE CREAR
UN EQUIPO DE ABOGADOS
BUENOS Y JÓVENES

orgullosos de nuestras raíces académicas. Tenemos a los mejores académicos; alrededor del 70 u 80 por ciento de nuestros socios son profesores en la universidad". También deja claro que los abogados de Uría Menéndez necesitan tener habilidades sociales y ser capaces de "abrir su mente. Somos abogados creativos e innovadores".

Sánchez-Terán espera que el mercado legal español sea aún más competitivo. "Podrían llegar más firmas estadounidenses," dice. Algunos analistas del mercado dudan que sea posible mantener una oficina de un despacho estadounidense en Madrid, otros sin embargo piensan que estas oficinas sí que podrían subsistir gracias al trabajo referido. En cualquier caso, Sánchez-Terán, confía en que Uría Menéndez pueda hacer frente con éxito a cualquier llegada de otros despachos al mercado. "Siempre hemos competido con firmas como Clifford Chance, Freshfields y Linklaters," añade.

Uría Menéndez rara vez hace contrataciones laterales, en lugar de eso, prefiere promover a su talento interno. "Hemos llevado a cabo 26 nombramientos (de socios, *counsels* y asociados) en enero, y todos ellos han salido de nuestra propia

cosecha" dice Sánchez-Terán. Eso sí, el despacho llevó a cabo una contratación lateral excepcional a principios de año, cuando incorporó a **Jesús R. Mercader** como *counsel* desde Sagardoy Abogados. Sánchez-Terán es experto en *M&A*, y señala que el papel del bufete en este sector del mercado ha sido bueno. La firma asesoró en 50 operaciones con un valor aproximado de 70 billones de dólares. Entre los mayores acuerdos, está el asesoramiento en la oferta pública de adquisición de Abertis por 32 billones euros. "Nos va muy bien," dice Sánchez-Terán. "No sé si habrá una recesión. A pesar de que el precio de los activos es alto, hay mucha liquidez en *M&A*, aún así, los gestores de los fondos están bajo mucha presión para conseguir activos". Destaca también que la incertidumbre política en Cataluña ha tenido un impacto reducido en el negocio del despacho. "Nuestra oficina de Barcelona genera entre el 12 y 13 por ciento de los ingresos totales de la firma. 2017 fue un año récord para la oficina de Barcelona y 2018 también estuvo cerca de serlo". El despacho ingresó alrededor de 240 millones de euros en 2018. Esto supuso, aproximadamente, un incremento del 2 por ciento con respecto al año anterior.

Iberian Lawyer



THE DIGITAL AND FREE MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

- Interviews to lawyers, in-house counsel, tax experts
- Business sector studies
- Post-awards reports
- Video interviews

Follow us on



For information:
info@iberianlegalgroup.com

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





NO COGEMOS TRABAJOS QUE REPERCUTAN EN NUESTRA REPUTACIÓN

ELIGIENDO SÁBIAMENTE

Sánchez-Terán indica que una de las razones por las que Uría Menéndez ha logrado mantener su sólida marca, es porque es muy selectivo a la hora de elegir los casos y a las personas a las que representa. “No cogemos trabajos que repercutan en nuestra reputación,” dice. “No asesoramos en procedimientos criminales que impliquen a políticos o corrupción”.

Uría Menéndez tiene una red de “*best friends*” basada en una relación cercana, pero no “exclusiva”; Slaughter and May en el Reino Unido, BonelliErede en Italia, Breindin Prat en Francia, Hengeler Mueller en Alemania y De Brauw Blackstone Westbroek en Holanda. Los datos de Mergermarket señalan que Uría Menéndez y sus “*best friends*” asesoraron en operaciones con un valor total de 361 billones de dólares en 2018 (ver tabla). Según Sánchez-Terán: “Hemos aprendido mucho de Slaughter and May, sin embargo no es una relación exclusiva”. Además, añade que el bufete no tiene ninguna intención de tener un “*best friend*” en Estados Unidos, y que prefiere seguir trabajando con un grupo de despachos destacados. Sánchez-Terán no ha dado nombres, pero se cree que entre las firmas estadounidenses con las que Uría trabaja habitualmente están: Cravath, Sullivan & Cromwell, Simpson Thacher y Davis Polk. Sánchez-Terán no tiene en mente hacer cambios drásticos en el bufete. En su lugar, dice, buscará asegurar que la firma mantenga su reputación a la hora de ofrecer servicios legales de alta calidad. “Se trata de mantener las cosas buenas, no queremos hacer cambios radicales, queremos conservar la cohesión del bufete y aumentar los beneficios. No somos autocomplacientes, queremos seguir evolucionando”. Gracias a sus casi 30 años en el despacho, Sánchez-Terán conoce a la perfección Uría Menéndez, por lo que la firma parece estar en muy buenas manos. 



SU PREDECESOR: LUIS DE CARLOS

Luis de Carlos es el hombre al que Salvador Sánchez-Terán ha sustituido como socio director después de haber estado 13 años en el cargo. “Luis ha sido el abogado de capital markets más reputado de España,” destaca Sánchez-Terán. “Luis, junto con (el antiguo senior partner) José María Segovia, han mantenido al despacho al más alto nivel tras la muerte del socio fundador Rodrigo Uría. Consolidaron la institucionalización del bufete”. Dice Sánchez Terán que, después de 13 años bajo el liderazgo de De Carlos (y José María Segovia) el despacho creció de manera significativa, y que de Carlos fue un CEO admirable, que demostró tener conocimientos destacados en finanzas y contabilidad. Añade que: “También supieron mantener la calidad y la unión interna, lo que hizo que muchos socios rechazaran ofertas de otras firmas que les ofrecían más dinero. Tenemos excelentes instalaciones y tecnología de primer nivel. Hemos mantenido la firma creada por Rodrigo Uría, nos hemos mantenido fieles a nuestros valores y principios”. 

En Guerra con LAS 'BIG FOUR'

Nuevos datos muestran que PwC fue el segundo mejor despacho de abogados de M&A en la península ibérica en 2018, mientras que Deloitte y KPMG también se situaron dentro del top diez.



La presencia de las “big four” dentro del mercado legal ibérico siempre ha suscitado un debate feroz. Sus defensores insisten en que estas poseen enormes recursos que les permiten llevar a cabo grandes inversiones en tecnología *back office*, lo que resulta en un servicio más eficiente para sus clientes.

Se dice que esto, además, permite a las “big four” cobrar tarifas mucho más competitivas que sus rivales.

Por otro lado sus detractores sostienen que estas rara vez participan en las grandes transacciones de M&A, y que su rol añadido de auditores les impide entrar de lleno en el mercado.

Sin embargo, los datos nos dicen que las “big four” son cada vez más influyentes dentro del mercado ibérico de M&A, sector que durante el año pasado estuvo dominado por las transacciones del *mid-market*.

Si bien las estadísticas de Mergermarket muestran que Garrigues, bajo el liderazgo de su socio director **Fernando Vives**, asesoró en la mayoría de los acuerdos ibéricos durante 2018 (participando en un total de 96 operaciones con un valor total de 53,8 billones de dólares), PwC se sitúa como el segundo despacho con mayor volumen de transacciones. Con su socio director **Joaquín Latorre** a la cabeza, PwC experimentó el mayor crecimiento en cuanto a volumen de transacciones, con más del doble en 2018. Un total de 86 operaciones (frente a los 36 del año anterior) con un valor total de 6,5 billones.

Entre ellos, destaca la adquisición por 120 millones de euros de la cadena de restaurantes española Goiko Grill por parte de del fondo de *private equity* L Catterton (en la que también participó EY, otra de las “big four”). También asesoró a Varde partners, en la adquisición de una participación del 49% en WiZink Bank del Banco Santander (operación que llevó Pérez-Llorca). Según explica un abogado especializado en M&A “si hablamos de M&A de tamaño medio, desde luego las “big four” son un competidor muy serio al que hay que vigilar de cerca de cara al futuro”. La fuente destaca también que PwC ha experimentado una drástica expansión en los últimos años y que, además, se encuentra inmerso en una intensa campaña de reclutamiento.

Deloitte Legal, otra de las “big four”, terminó en quinta posición en cuanto a número de transacciones, asesorando en 48 operaciones por un valor total de 5,2 billones de dólares. La octava posición fue para KPMG

138%

Aumento de la cantidad de operaciones de fusiones y adquisiciones gestionadas por PwC Legal en Iberia en 2018, según Mergermarket

PWC LEGAL: PRINCIPALES OPERACIONES EN LA PENÍNSULA IBÉRICA

FEBRERO 2019



Asesoramiento a **Platina Energy Partners** en la venta de una cartera de plantas solares de 30MWp (megawatt peak) en España al gerente de inversiones de Q-Energy

JUNIO 2018



Asesoramiento al fondo de capital privado **L Catterton** en la adquisición de la cadena de restaurantes española Goiko Grill (asesorada por EY)

ABRIL 2018



Asesoramiento a **Varde Partners** en la adquisición de una participación del 49 por ciento en WiZink Bank de Banco Santander (que asesoró Pérez-Llorca). Los detalles financieros de la operación no han sido publicados

Abogados, tras asesorar en 31 transacciones con un valor total de 8,3 billones de dólares. En cuanto a la actividad futura en M&A, **Javier Mateos Sánchez**, director en PwC Legal, defiende que el sector inmobiliario seguirá ofreciendo numerosas oportunidades para los inversores. “Operaciones como la venta del negocio inmobiliario de Caixabank, la compra de Tesla, o la oferta pública de adquisición sobre Hispania han sido operaciones claves durante 2018”. Añade que “otros sectores que han estado bastante activos son por ejemplo el energético o transporte e infraestructuras, con acuerdos como la venta del 20% de Gas Natural, la oferta pública de adquisición sobre EDP y las ventas de Acciona Termosolar, Eolia, Redexis e Itínere.”

PERCEPCIÓN EQUIVOCADA

Algunos abogados defienden que PwC no está a la vanguardia de las transacciones de M&A, sino que simplemente aporta asesoramiento secundario sobre fiscalidad y *due diligence*. **Javier Gómez**, al mando de estas prácticas para PwC en España, insiste en que es una percepción errónea. Gómez, que también ha trabajado entre otros para Garrigues o Stephenson Harwood, dice que: “PwC ha participado en un gran número de transacciones en 2018, ofreciendo un asesoramiento legal completo, incluyendo la *due diligence*, asesoramiento en SPA (acuerdos de compra venta) y también asesoramiento posterior al cierre. PwC España es uno de los despachos de abogados más grandes del país y está muy centrado en el *mid-market*. Cabe destacar que el negocio legal español está enfocado principalmente a transacciones del mercado intermedio”.

A pesar del buen papel de las “*big four*”, el líder indiscutible del mercado fue Garrigues, que asesoró

en 96 operaciones, con un valor total de 53,8 billones de dólares en 2018. Acuerdos como la adquisición multimillonaria de Abertis, o el asesoramiento a los negocios de comida rápida Alsea y Zena en la compra del Grupo Vips de España, presente en más de 450 localizaciones en todo el país. “España sigue siendo una economía impulsada por el sector de hostelería y servicios y el sector inmobiliario. **Álvaro López-Jorrín**, socio de Garrigues, señala que “Estos sectores muestran el mayor stock de activos para inversores”



JAVIER GÓMEZ

Fue un año de récord en cuanto a la inversión de fondos de capital privado en España. En los primeros 9 meses de 2018, se registraron 4,35 mil millones de dólares. Si bien el número de transacciones no fue especialmente alto, España vivió una avalancha de los llamados “*megadeals*”, concretamente en el sector energético y en el inmobiliario.

“Los principales fondos privados han captado las inversiones más grandes de los últimos años: Apollo, CVC y KKR y similares” sostiene **Esteban Arza**, director asociado de Linklaters “tienen toneladas de dinero para invertir por todo el mundo, pero desde luego, el foco está puesto en la Península ibérica”.

Jorge Vázquez, socio de Ashurst, explica que España se ha beneficiado de una combinación de la estabilidad de sus condiciones a nivel doméstico y de la agitación a nivel global. “Si observas el mercado de valores, parece el bingo, de verdad” dice. “Es tan volátil y difícil de predecir. Todos buscan maneras para crear valor y dónde hacerlo.”

>>>

CLASIFICACION EN CUANTO NUMERO DE ACUERDOS ALCANZADOS EN LA PENINSULA IBERICA EN 2018

2018 Ranking	2017 Ranking	Firma	2018 Valor (US\$m)	2018 Acuerdos	Diferencia	2017 Acuerdos
1	1	⚖️ Garrigues	53,812	96	-2	98
2	8	▲ PwC Legal	6,556	86	50	36
3	2	▼ Cuatrecasas	15,084	79	-14	93
4	3	▼ Uria Menendez	69,998	50	-14	64
5	4	▼ Deloitte Legal	5,286	48	3	45
6	11	▲ Perez-Llorca	29,080	38	14	24
7	15	▲ Allen & Overy	56,451	31	10	21
8	10	▲ KPMG Abogados	8,337	31	2	29
9	9	⚖️ Gomez-Acebo & Pombo	1,352	29	-1	30
10	7	▼ Baker McKenzie	4,590	25	-11	36

Fuente: Mergermarket

INCERTIDUMBRE POLÍTICA

Otros sectores que han tenido una gran actividad en M&A en la península ibérica son, según los abogados: infraestructuras, finanzas, el farmacéutico, el comercio minorista, transporte, alimentación o turismo. Sin embargo, existe mucha incertidumbre de cara al próximo año ya que se espera una importante inestabilidad provocada por el Brexit, las elecciones en España, las tasas de interés, Estados Unidos y China. “Creo que será un año aceptable en términos de actividad de M&A” dice el socio de Hogan Lovell **José María Balaña**. Eso sí, añade que 2019: “no será comparable a 2018 debido a los riesgos políticos que están sobre la mesa”.

Mientras tanto, **Mónica Martín de Vidales**, socia de Garrigues, dice que la “enorme cantidad de poder que atesoran los fondos de capital privado, podría llevar a un incremento general en la actividad de M&A”. Sin embargo, añade que “la inestabilidad del mercado, la incertidumbre política, las políticas de intercambio restrictivas y un dólar débil, pueden cortar el apetito de los inversores por España”.

A pesar de esto, los abogados se muestran optimistas. “Somos muy positivos con respecto a la actividad M&A para este 2019” dice **Ignacio Horned**, socio de Allen & Overy. “Tanto el trabajo que tenemos en marcha como en la recámara para el primer trimestre es muy firme, así que esperamos tener por delante otro año exitoso” 📈

JOAQUÍN LATORRE, EL HOMBRE FUERTE DE PWC LEGAL

El socio director de PwC Legal España, Joaquín Latorre señala que una de las razones por las que el despacho estuvo tan activo en el mercado de M&A ibérico fue que, durante el último año, se produjeron un número considerable de operaciones en el mid-market.

“Las inversiones no solo llegan de los fondos de capital privado. A pesar de que muchas de ellas sí lo hacen, muchos de nuestros clientes son emprendedores con los que hemos tenido una larga relación y a los que hemos ayudado a desarrollar estrategias comerciales”, explica. Latorre, que lleva en PwC desde hace 22 años (llegó al despacho desde KPMG) defiende que la red de oficinas del despacho también ha sido clave. “Tenemos expertos fiscales y legales en 20 ciudades españolas, donde hay importantes empresas de tamaño medio y estamos muy cerca de estos actores” explica Latorre. “Nos hemos convertido en sus asesores de confianza, hemos construido una relación con estos empresarios y hemos invertido para mejorar nuestro conocimiento en sus sectores.” 📈



JOAQUIN LATORRE

10-14 June 2019 • Milan

LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP



#legalcommunityweek

Partners of the Week*



BonelliErede



CASTALDI PARTNERS 1996

CHIOMENTI

Deloitte.
Legal



GATTALMINOLI, AGOSTINELLI,
PARTNERS
STUDIO LEGALE

Gatti Pavesi Bianchi



Legance
AVVOCATI ASSOCIATI

lexant
STUDIO LEGALE



Pirola
Pennuto
Zei
& Associati
studio di consulenza
tribunaria e legale



Technical Sponsor*

Legalcommunity Week is supported by*

Media Partners*



*The list of partners and supporters is updated at the moment of the magazine publication. Updated list [here](#)

For information: rosita.martini@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

2019 Edition – Draft Program - last update April 2019

■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 10 JUNE		Partners	Address
9:00am 1:00pm	■ Conference - followed by light lunch: "Innovation and legal tech"*	Deloitte. Legal	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
2:30pm 4:30pm	■ Roundtable	LED TAXAND	LED Taxand Via Dante 16, 20121 Milan
4:00pm 6:00pm	■ Roundtable - followed by cocktail: "Workshop on integrated compliance"	CARNELUTTI LAW FIRM 	Studio Legale Associato Carnelutti Via Principe Amedeo 3, 20121 Milan
From 6:30pm	■ Corporate Counsel Cocktail	Gatti Pavesi Bianchi	Gatti Pavesi Bianchi Piazza Borromeo 8, 20123 Milan
7:00pm 8:30pm	Roundtable on Real Estate – followed by cocktail	GATTALMINOLI, AGOSTINELLI, PARTNERS STUDIO LEGALE	To be disclosed shortly
9:30pm 11:30pm	■ Informal welcome dinner for International Guests		To be disclosed shortly
TUESDAY 11 JUNE			
9:00am 1:00pm	■ Conference - followed by light lunch: "Doing Business in Africa and the Middle East"*	 Accuracy BonelliErede	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
1:00pm 3:30pm	■ Business lunch and roundtable: "Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside"	Hogan Lovells	To be disclosed shortly
4:00pm 6:00pm	■ Roundtable on Arbitration followed by cocktail	WATSON FARLEY & WILLIAMS	The Westin Palace Milan Piazza della Repubblica 20, 20124 Milan
5:00pm 7:00pm	■ Roundtable: "Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets - trade secrets"	 Ius Laboris Italy Global HR Lawyers Toffoletto De Luca Tamajo	Toffoletto De Luca Tamajo Via San Tomaso 6, 20121 Milan
6:00pm 8:00pm	■ Roundtable - followed by cocktail: "Milan/Paris business relationships"	CASTALDI PARTNERS 1996	CastaldiPartners Via Savona 19, 20144 Milan
7:00pm 8:30pm	■ Best PE Deal Makers Cocktail	 Freshfields Bruckhaus Deringer	Freshfields Bruckhaus Deringer Via dei Giardini 7, 20121 Milan
From 8:00pm	Cocktail	LC&P STUDIO DI AVVOCATI UPANI CATTICOLA & PARTNERS	To be disclosed shortly

The draft program continues on the next page...

Technical Sponsor for the events*



2019 Edition – Draft Program - last update April 2019

■ Open with registration ■ Invitation only

WEDNESDAY 12 JUNE		Partners	Address
6:00am 8:00am	■ Corporate Run & Walk*	 	To be disclosed shortly
9:00am 11:00am	■ Conference - followed by closing coffee break: "Brexit: consequences and opportunities"		Dla Piper Via della Posta 7, 20123 Milan
12:30pm 2:30pm	■ Business Lunch: "The perspective of the circular economy in Italy"		Pavia e Ansaldo Via del Lauro 7, 20121 Milan
5:00pm 7:00pm	■ Roundtable & light cocktail for General Counsel & IP Counsel: "Maximising the efficiency of your IP portfolio"		Brandstock Via Foro Buonaparte 12, 20121 Milan
6:00pm 7:30pm	■ Discussion: "Cross-border M&A" followed by cocktail		Legance - Palazzo Legance Via Broletto 20, 20121 Milan
7:30pm 11:30pm	■ Corporate Music Contest*	  	Fabrique Via Gaudenzio Fantoli 9, 20138 Milan
THURSDAY 13 JUNE			
8:00am 9:30am	■ Breakfast on Finance		Gianni Origoni Grippo Cappelli & Partners Piazza Belgioioso 2, 20121 Milan
9:30am 1:30pm	■ Conference on International M&A followed by light lunch*	CHIOMENTI	Excelsior Hotel Gallia Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
3:00pm 5:00pm	■ Compliance & Sport Management		Aspria Harbour Club Milano Via Cascina Bellaria 19, 20153 Milan
7:15pm 11:30pm	■ Corporate Awards and Gala Dinner*		WJC Square Viale Achille Papa 30, 20149 Milan
FRIDAY 14 JUNE			
10:00am 12:00pm	■ Roundtable: "New professionalisms, organization and industrial relations"		LabLaw Studio Legale Corso Europa 22, 20122 Milan

Technical Sponsor for the events* 

CIBERATAQUES

VIVIENDO UNA PESADILLA

El despacho de abogados más grande de Portugal, PLMJ, ha vivido recientemente el horror de un ciberataque. El resultado fue la publicación de información altamente confidencial. Teniendo en cuenta que este tipo de ataques son cada vez más frecuentes, ¿qué deben hacer las firmas para minimizar el riesgo de convertirse en víctimas?

na pesadilla para cualquier despacho de abogados. Los hackers se cuelan en los ordenadores de tu bufete, ganando acceso a información confidencial acerca de tus clientes y a toda la correspondencia que has intercambiado con ellos para luego publicarla. Una pesadilla que se convirtió en realidad para el despacho de abogados más grande de Lisboa, PLMJ. El pasado mes de enero, los sistemas del bufete fueron hackeados y la información se publicó en el blog “Mercado de Benfica”. Antes de que los periódicos se hiciesen eco de la historia, PLMJ tuvo que pasar por el drama y la ansiedad de tratar de conseguir una orden judicial, pero sus esfuerzos fueron en vano; los secretos ya se habían publicado. El nivel de estrés que sufrieron las personas involucradas es inimaginable. Lo que se busca en un abogado es un asesor de confianza, y en este caso la confianza de muchos clientes se había roto. Es difícil no sentir lástima por PLMJ, víctima de un crimen perpetrado por unos hackers de lo más sofisticado.

Como era de esperar, la firma estaba poco dispuesto a hacer ningún tipo de comentario oficial cuando se le preguntada acerca de las consecuencias del ataque. Los abogados de la firma quieren que la gente deje de hablar de ello con la esperanza de que la historia, y la mala publicidad que la rodea, desaparezcan. Mientras tanto, los socios de los bufetes rivales respiran aliviados de que no haya sido el nombre de su despacho el que se haya visto perjudicado por una violación de seguridad tan preocupante.

AVISANDO A LOS CLIENTES

A pesar de la ausencia de una declaración oficial por parte de PLMJ, fuentes cercanas a la firma señalan que la dirección siguió una serie de pasos cuando se dieron cuenta de que sus sistemas habían sido hackeados. “Se llamó a todos los informáticos y un especialista estadounidense en ciberseguridad recibió instrucciones de analizarlo todo”, dice una fuente. Se especula que un empleado de una empresa informática especializada que presta servicio a la firma podría haber permitido, deliberadamente o inconscientemente, que una contraseña cayese en manos de un hacker. Aunque esto no ha sido confirmado y la policía sigue investigando lo ocurrido. “Se trata de un asunto muy delicado”, dice otra de las fuentes. “Se avisó a los clientes, el bufete tomó la iniciativa y contactó con todos los clientes, se tomó el asunto muy en serio.

No es de extrañar que la víctima haya sido un despacho portugués. Los datos reflejan que, cuando se compara entre países de la UE, Portugal es el tercer país que más ciberataques sufre (ver tabla). En vista del horror que ha vivido PLMJ, se está advirtiendo a las firmas para que hagan frente a esta nueva amenaza y actúen ya. “Despachos de abogados de todos los tamaños deberían de

SAVE THE DATE

Thursday 14 November 2019 • Milan • ITALY



FINANCECOMMUNITY AWARDS

#FinancecommunityAwards



Partners



CHIOMENTI

CLEARY GOTTlieb



Gatti Pavesi Bianchi



LATHAM & WATKINS

Legance
AVVOCATI ASSOCIATI



LOCANTE & PARTNERS

MAISTO E ASSOCIATI



Nctm



PEDERSOLI
STUDIO LEGALE

Simmons & Simmons

For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870

estar preocupados”, destaca el socio de SRS Advogados **Luis Neto Galvão**, especialista en asesorar a empresas sobre protección de datos. “Incluso los bufetes pequeños pueden ser vulnerables de sufrir ciberataques; adquirir una cultura con la que hacerles frente conlleva tiempo y recursos”, señala. “Por tanto, los bufetes deberían comenzar a abordar el asunto de manera inmediata”.

En uno de los ciberataques más famosos, el escándalo de los “Papeles de Panamá” en 2015, 11,5 millones de documentos, que contenían información financiera y detalles de la relación abogado-cliente, se filtraron desde un bufete panameño. Un suceso que sacudió al mundo legal. **Martim Bouza Serrano**, socio de CCA Ontiner, dice que estos ataques son una amenaza de cara al futuro, en el que los hackers se habrán vuelto más sofisticados y podrán llevar a cabo ataques a gran escala. “Hemos visto un incremento en el número de ciberataques y estoy convencido de que durante 2019, veremos amenazas mayores y mucho más dañinas que en años anteriores”, dice.

UN DAÑO IRREPARABLE

Debido a que manejan un gran volumen de información confidencial, los



“DESPACHOS DE ABOGADOS DE TODOS LOS TAMAÑOS DEBERÍAN DE ESTAR PREOCUPADOS”

Luis Neto Galvão, socio de SRS Advogados

despachos de abogados son un objetivo muy atractivo para los hackers; y una vez que llevan a cabo el ataque, los efectos pueden ser devastadores. “Hay una característica que todo el mundo espera de un cura, un médico o un abogado y es la confidencialidad”, dice Bouza

PRINCIPALES VÍCTIMAS DE CIBERATAQUES EN LA EU

			Porcentaje de la población que ha experimentado cybercrime	Promedio anual de la tasa de encuentro de malware	Calificación de víctimas de delitos cibernéticos
1		Rumanía	18%	28%	23%
2		Holanda	27%	14%	21%
3		PORTUGAL	15%	24%	20%
4		Polonia	16%	23%	20%
5		Italia	17%	21%	19%

Fuente: www.websitebuilderexpert.com (basado en datos de la Unión Europea, ITU Global Cybersecurity Index, Microsoft y Rapid7)



FOODCOMMUNITY AWARDS

Monday **9 December 2019** • 12,15
TEATRO NUOVO Piazza San Babila 3, Milan • **ITALY**

12,15^{PM}

Registration and
welcome cocktail

1,00^{PM}

Awards
Ceremony

2,15^{PM}

Lunch

FOR INFORMATION:

francesca.daleo@lcpublishinggroup.it
+39 02.8424.3870

PARTNER



#FoodcommunityAwards



MARTIM BOUZA SERRANO

“ESTOY CONVENCIDO DE QUE DURANTE 2019, VEREMOS AMENAZAS MAYORES Y MUCHO MÁS DAÑINAS QUE EN AÑOS ANTERIORES”

Martim Bouza Serrano, socio de CCA Ontiner.

Serrano. Añade que: “el daño que causa un ciberataque a un bufete es enorme, y puede tener consecuencias irreversibles en la confianza entre las firmas y sus clientes”.

No está claro con qué frecuencia se producen estos ciberataques, ya que las empresas suelen tratarlos con discreción. Los culpables son difíciles de rastrear, y los motivos a menudo no están claros. Puede tratarse de una organización criminal cuya finalidad sea la extorsión, o pueden ser *whistle-blowers*, tal y como señala Cláudia Martins, *senior associate* en Macedo Vitorino. Mientras, en ocasiones menos frecuentes, hacer daño a la firma o a sus clientes puede ser el objetivo principal, según Galvão.

Sea cual sea el motivo detrás de un ciberataque, hay varios pasos que las firmas pueden, y deben de tomar, para minimizar el riesgo. Martins recomienda evaluar los puntos débiles del sistema antes de establecer las políticas de

ciberseguridad, los protocolos de respuesta ante incidentes, y los procedimientos de *backup* y reparación. También aboga por el uso de la autenticación multi-factor y la encriptación. Entretanto, insiste en que las políticas de ciberseguridad son esenciales, al mismo tiempo que destaca la importancia de la formación y de contar con apoyo exterior especializado. Eso sí, reconoce que no existe una “fórmula definitiva” para dar con una ciberseguridad efectiva.

ERROR HUMANO

Según Bouza Serrano, es de vital importancia concienciar acerca de las políticas y procedimientos de ciberseguridad en las empresas. También dice que solo los abogados que estén trabajando en un caso determinado deberían tener acceso a la información más delicada. “La ciberseguridad por sí sola no es suficiente para mantener la información a salvo”, defiende Bouza Serrano. “Muchas de las brechas de seguridad son provocadas por errores humanos”.

Entonces, ¿qué deberían hacer los bufetes cuando un ciberataque tiene éxito? Tienen que estar preparadas para pasar a la acción; con una hoja de ruta detallada, y un plan de comunicación de crisis preparado. Tanto los clientes como las autoridades de protección de datos pertinentes deben ser notificadas de inmediato, y los bufetes deben considerar la opción de hacer una declaración pública. En estos casos, señalan algunos abogados, tener un borrador de esa declaración y de las cartas para los clientes, podría resultar útil. Mientras, profesionales externos deberían trabajar junto con los informáticos internos para frenar cualquier amenaza activa y también protegerse frente a ataques futuros utilizando el mismo sistema. Con un poco de suerte, la mayoría de despachos nunca tendrá que poner en marcha un plan de acción similar. Pero con el número de ciberataques en aumento, es mejor estar alerta. ■

PRONOSTICANDO EL FUTURO

Abogados de España y Portugal confían en que sus firmas crezcan durante los próximos 12 meses. A pesar de que existen importantes dudas respecto a las perspectivas económicas, esperan que sus honorarios y sus beneficios incrementen

Según los datos recabados por Iberian Lawyer, la mayoría de los bufetes de la península ibérica esperan crecer el próximo año gracias a factores como mayores volúmenes de trabajo, la creación de nuevas líneas de negocio, la contratación de más abogados o el aumento de los honorarios.

Hay, en general, una previsión positiva entre los abogados de España y Portugal, a pesar del hecho de que hay menos confianza en cuanto a las perspectivas económicas, si lo comparamos con el año anterior.

La encuesta anual de Iberian Lawyer sobre el crecimiento de los bufetes refleja que casi todos (el 99 por ciento) los abogados de España y Portugal piensan que sus firmas van a crecer el próximo año. Tres cuartas partes (el 74 por ciento) de los encuestados creen que el crecimiento de su despacho vendrá motivado por un mayor volumen de trabajo. Un dato ligeramente inferior al del año anterior, cuando el 77 por ciento anticipaban un aumento en el flujo de trabajo.

El 45 por ciento espera que su bufete crezca como resultado de la creación de nuevas líneas de negocio. Esto sugiere que las firmas están planeando un enfoque más innovador a la hora de atender a sus clientes, dado que el año pasado, solo un 36 por ciento de los abogados anticipaba el desarrollo de nuevos servicios.

Los datos de la investigación también sugieren que podría haber bastantes oportunidades para los *headhunter* legales. Casi el 39 por ciento de los encuestados señalan que su despacho crecerá por la incorporación de más abogados, lo que supone un ligero incremento con respecto al año anterior,



cuando solo el 35 por ciento anticipaba más contrataciones.

Uno de cada cuatro entrevistados (el 25 por ciento) señala que el aumento de los honorarios motivará el crecimiento de su bufete en los próximos 12 meses, mientras que la encuesta del año pasado reflejaba que solo el 16 por ciento lo pensaba.

El trabajo internacional será el mayor impulsor del

¿Beneficios en aumento?

La gran mayoría (el 92%) de abogados de España y Portugal que respondieron a la encuesta anticipan un crecimiento en los beneficios de sus bufetes en el próximo año, se les preguntó, ¿de cuánto?

Crecimiento esperado en los beneficios	Porcentaje de encuestados que respondieron
1-2%	15%
3-4%	21%
5-6%	26%
7-8%	12%
9-10%	13%
Más del 10%	13%

crecimiento de los despachos de abogados en España y Portugal en los próximos 12 meses. La mayoría de entrevistados (el 54 por ciento) señalan que casi todo el crecimiento de sus firmas vendrá generado por el trabajo que aporten clientes fuera de su jurisdicción. Dato que no representa ningún cambio con respecto a la encuesta del año anterior. Sin embargo, solo el 19 por ciento de los encuestados cree que sus firmas crecerán como resultado de una “perspectiva económica más positiva”, dato que representa una bajada importante si lo comparamos con los últimos resultados, en los que un 71 por ciento anticipaba mejores perspectivas económicas.

ESPAÑA: SE ESPERA QUE LOS BENEFICIOS DE LAS FIRMAS LEGALES AUMENTEN, MIENTRAS QUE LAS PERSPECTIVAS DEL MERCADO INMOBILIARIO DISMINUYEN

Alrededor de la mitad (el 52 por ciento) de los abogados en España esperan que sus firmas aumenten su plantilla durante 2019, lo que supone un ligero incremento sobre el 45 por ciento que reflejaban los datos del año pasado. El 55 por ciento de aquellos que creen que su bufete aumentará su plantilla, espera que el crecimiento sea superior al 5 por ciento. Existe también un optimismo considerable en cuanto al aumento de los beneficios. Dos tercios (el 67 por ciento) de los encuestados anticipan un crecimiento en los beneficios de su bufete, en comparación con el 62 por ciento del año pasado. En torno al 63 por ciento de esos encuestados que cree que habrá un crecimiento en los beneficios, espera que ese incremento supere el 5 por ciento. De cara a este año, los encuestados esperan más trabajo en áreas como procesal, laboral, medio ambiente, proyectos y energía, concursal, tributario y

Se les preguntó a abogados de España y Portugal: ¿En qué áreas de práctica prevé un mayor crecimiento?

Mercantil y fusiones y adquisiciones	73%
Inmobiliario	51%
Procesal y arbitraje	47%
Banca y finanzas	44%
Tributario	41%
Energía	34%
Laboral	29%
Regulatorio y de la competencia	22%
Concursal	21%
Propiedad intelectual	21%
TMT	17%
Mercados de capital	10%
Seguros	7%
Transporte	6%
Medioambiente	4%

transportes, en comparación con el año anterior. En cualquier caso, se prevé que el trabajo en mercados de capital disminuya de manera drástica; solamente un 7 por ciento de los encuestados anticipa un crecimiento en esta área, en comparación con el 28 por ciento que reflejaba la encuesta del año anterior.

Para las firmas españolas es preocupante que, en comparación con el año anterior, parece haber menos optimismo en cuanto a las perspectivas del mercado inmobiliario, que tradicionalmente ha aportado un alto volumen de trabajo a los bufetes en España. El 37 por ciento de los encuestados anticipan un crecimiento en el trabajo de sus despachos en el mercado inmobiliario, en comparación con el 55 por

54%

Proporción de los encuestados de España y Portugal que vaticinan que la mayoría del crecimiento de sus firmas vendrá generado por el trabajo entrante de clientes fuera de su jurisdicción

3rd Edition

Gold Awards

● ● ● ● ● by Inhousecommunity

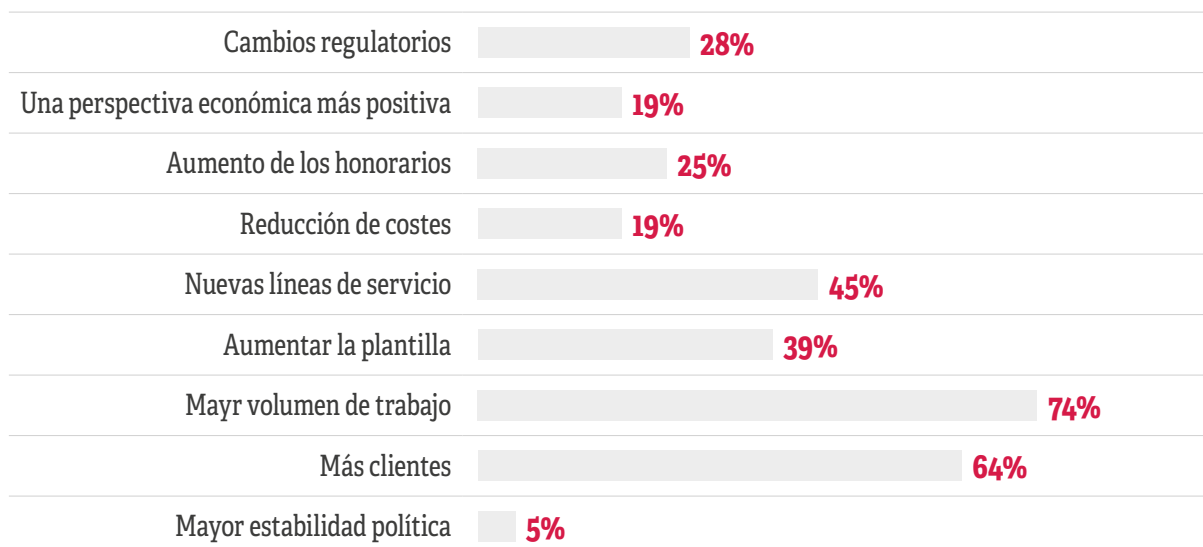
**The Gold Awards by Inhousecommunity
recognises the excellence of in house legal
and compliance professionals and teams
in Spain & Portugal**

For more information please visit www.iberianlawyer.com
or email jon.bustamante@iberianlegallgroup.com

VOTE FOR YOUR FAVORITES

**7th November 2019
Madrid**

Se les preguntó a abogados de España y Portugal: Si esperas que tu bufete crezca, ¿qué será lo que impulse este crecimiento?



ciento que reflejaba la encuesta del año previo. Para 2019 también se prevé un menor volumen de trabajo dirigido al sector *TMT* que el que tenían hace un año. Sin embargo, los niveles de optimismo en cuanto a la perspectiva de las prácticas de mercantil, fusiones y adquisidores y banca y finanzas son similares a los que había hace 12 meses.

Por otro lado, pocos participantes en la encuesta esperan que sus bufetes abran nuevas oficinas en el extranjero durante el próximo año. Un 11 por ciento cree que sus despachos abrirán nuevas oficinas en el exterior, mientras que un 16 por ciento lo creía en 2018. Por otro lado, hay más encuestados este año que creen que su despacho se fusionará con otro, mientras que, en comparación con el año anterior, hay menos que esperan un aumento en la incorporación de *trainees* a su plantilla.

PORTUGAL: AUMENTARÁN LOS HONORARIOS DE LOS DESPACHOS, Y CRECERÁ LA PREOCUPACIÓN POR EL FUTURO ECONOMICO.

Hay un mayor optimismo entre los abogados de Portugal en cuanto a un crecimiento en los honorarios de los despachos respecto al año pasado. Casi el 30 por ciento de los encuestados señalan que esperan que el crecimiento de su firma venga motivado por unos honorarios más altos, en comparación con el 15 por ciento que reflejaba el estudio de hace 12 meses. Además creen que los bufetes aumentarán su plantilla; algo que anticipa el 46 por ciento de los encuestados,

en comparación con el 34 por ciento de la encuesta anterior. De ese 46 por ciento, casi dos tercios (el 65 por ciento) creen que su firma aumentará la plantilla al menos en un 5 por ciento.

Sin embargo, los abogados se muestran mucho menos esperanzados en cuanto al futuro económico que en años anteriores (solo el 31 por ciento pensaba que una previsión económica más positiva impulsaría crecimiento en sus bufetes, en comparación con el 87 por ciento que lo creía hace un año). Existe además una mayor incertidumbre acerca de la situación política del país.

Hay también malas noticias para los *headhunters*, los abogados en Portugal se muestran poco esperanzados en que sus bufetes lleven a cabo contrataciones laterales durante el próximo año. Eso sí, según los datos recogidos en la encuesta, confían en que los despachos aumenten la entrada de *trainees*.

Si comparamos con la encuesta del año anterior, los abogados en Portugal confían en que se producirá un crecimiento en las siguientes áreas: sector inmobiliario, *TMT*, empleo, reestructuración y regulatorio y de la competencia. Sin embargo, por lo general hay menos confianza en las perspectivas de crecimiento en las áreas de práctica de banca y finanzas, mercantil y procesal. A pesar de esto, hay más abogados en Portugal que creen que su firma abrirá nuevas oficinas en el extranjero en el próximo año; un 18 por ciento lo anticipa, frente al 3 por ciento que reflejaba el estudio del año anterior. El trabajo internacional será clave para los despachos portugueses. Más de dos tercios (el 68 por ciento) de los encuestados, señala que el trabajo entrante de jurisdicciones extranjeras será un motor clave para el crecimiento. 

IN-HOUSE: ESPAÑA

ROMPIENDO BARRERAS

FRANÇOISE PLUSQUELLEC

N

La directora de inversiones financieras del departamento legal de Citi, Françoise Plusquellec, dice que la política de los despachos en cuanto a diversidad, se encuentra entre los factores que se tienen en cuenta a la hora de escoger asesoramiento legal externo.

o es ninguna sorpresa que **Françoise Plusquellec** sea la persona encargada de gestionar la iniciativa de Citi Private Bank para fomentar la carrera de mujeres dentro de la entidad en España. Como mujer y abogada, está más que cualificada para manejar la responsabilidad que implica ser miembro del comité directivo de Citi Women Spain. Tarea que asume además de su rol principal como directora global de inversiones financieras del departamento legal del banco. “Lograr estabilidad en sus vidas es un reto al que hombres y mujeres se enfrentan en distintos sectores o industrias. Pero las abogadas, además de tener que lidiar con horarios agotadores y sobre todo impredecibles, también tienen que hacer frente al desafío que supone tener una familia o vida social. Algo que exige hacer malabares” señala.

Citi Woman Spain forma parte de la red global de Citi Women, y se centra en potenciar la diversidad de género y la igualdad dentro de la entidad. Plusquellec, madre de dos hijas, insiste en que el objetivo de esta iniciativa es abordar

cuestiones de imparcialidad e inclusión en el lugar de trabajo y ofrecer a sus trabajadores, ya sean hombres o mujeres, la posibilidad de aportar ideas que puedan ser desarrolladas y crecer laboralmente sin que se produzcan “sesgos de género”. A cerca de la mitad de los trabajadores españoles de Citi les ha convencido la idea. Más del 50 por ciento son miembros de la red de Citi Women Spain, y de ellos, el 30 por ciento son hombres. “Si promueves un ambiente en el que el reconocimiento y el crecimiento estén marcados por el talento y no asociados al género, es más probable que atraigas a los mejores profesionales del mercado”, dice Plusquellec. “Crear un entorno en el que la gente sepa que puede progresar en función de sus méritos, y que no se verán lastrados por cuestiones de género, nos permite sacar lo mejor de ellos. Les aporta confianza, les hace más productivos, y les convierte, posiblemente, en la mejor versión de sí mismos. Eso por no hablar de la reducción en los gastos por rotación de personal.”

Citi se ha propuesto una meta en cuanto al número de mujeres que quiere ver en

“

INVOLUCRAR
AL SENIOR
MANAGEMENT
DESDE EL
PRINCIPIO.
EL APOYO Y LA
IMPLICACIÓN
DE LA
DIRECCIÓN EN
INICIATIVAS
COMO CITI
WOMEN
SPAIN ES
FUNDAMENTAL

”

»»



FRANÇOISE PLUSQUELLEC

“
ES CLAVE QUE
LAS FIRMAS
MUESTREN UNA
APROXIMACIÓN
PRÁCTICA Y
SENSATA HACIA
LA RESOLUCIÓN
DE PROBLEMAS
Y QUE ADEMÁS
SEAN CAPACES
DE LLEVAR
A CABO LA
OPERACIÓN
DE MANERA
SEGURA Y
ESTRUCTURADA
”

puestos de poder dentro de la entidad. El banco aspira a que, para el año 2021, el 40 por ciento de sus trabajadores *mid-level* y *senior* sean mujeres. Un objetivo que supondría un ligero incremento con respecto al 37 por ciento actual. Plusquellec defiende que es fundamental que más empresas traten de imitar el programa de Citi Women. Hace referencia a un informe del McKinsey Global Institute que concluye que fomentar la igualdad de las mujeres, podría aportar 12 trillones al PIB para el año 2025. “El informe muestra que si las mujeres, que representan el 50 por ciento de la población mundial en edad trabajadora, no alcanzan su potencial económico total, la economía mundial se verá afectada,” dice Plusquellec. “Es importante destacar que el *network* de mujeres se basa en fomentar la igualdad de género, es decir, ofrecer las mismas oportunidades profesionales tanto a hombres como a mujeres, especialmente en puestos más sénior siempre y cuándo, y es importante hacer énfasis en esto, la mujer sea la que esté más cualificada para ese puesto”. Además, añade: “En otras palabras, no se trata de que te den esas oportunidades profesionales por ser mujer, se trata de que no las pierdas por el hecho de ser mujer.”

PREDECIR EL ÉXITO

Citi espera que las firmas con las que trabaja se tomen la cuestión de la diversidad muy en serio. De hecho, Plusquellec explica que el compromiso de los bufetes de abogados con la diversidad es uno de los factores que Citi tiene en cuenta a la hora de seleccionar abogados externos. Pero eso sí, también existen otros factores importantes que se tienen en consideración. “Teniendo en cuenta los hechos y aspectos prácticos del asunto; consideramos el riesgo para Citi, la experiencia del despacho en la materia en cuestión, las habilidades de los abogados que nos asesoran, la historia de la firma con Citi y el coste total del servicio”, señala Plusquellec. Añade que “en mi opinión, que tengan conocimiento y experiencia práctica en la materia son los factores más importantes para alcanzar el éxito. Pero además, la habilidad para utilizar un enfoque práctico y sensato de cara a dar con la mejor solución a un problema, y ser capaz de llevar a cabo la operación de una manera segura y estructurada son igualmente factores clave.”

Eso sí, Plusquellec deja claro que un requisito previo es que todos los bufetes con los que se trabaje sean miembros de la Citi Legal Network. “Hablamos de una red global de despachos que han sido evaluados minuciosamente por nuestra unidad de operaciones, Citi Global Legal Solutions, para asegurar que nuestros abogados tengan acceso rápido a experiencia contrastada, tanto por área de práctica como por su situación geográfica,” explica. “Esta estructura permite que, desde el principio, nuestros equipos puedan centrarse en buscar un externo según las necesidades que tengan, sabiendo que estos cumplen con los estrictos estándares de Citi, que son consecuencia de las mejores prácticas de Citi, y son coherentes con la estrategia legal de la entidad para implementar procesos y sistemas: globales, homogéneos y directos”. El equipo legal de inversiones financieras que dirige Plusquellec está compuesto

FRANÇOISE PLUSQUELLEC CV

2017

Directora Global de la banca privada de Citi del departamento legal de investment finance – inversiones financieras.

2009

Directora del departamento legal de inversiones financieras de la banca privada de Citi para EMEA.

2006

Directora Legal de la banca privada de Citi para el Sur de Europa.

1999-2005

Asociada en Simpson Thacher & Bartlett

Education

1998-1999

1998-99

Colombia Law School LL.M

por diez abogados regionales repartidos entre Madrid, Singapur, Hong Kong, Nueva York, Miami, Londres, Ginebra y Dublín. “Un equipo muy global” dice Plusquellec. “Nos dedicamos a dar soporte legal al producto de *investment finance* de la banca privada”. El equipo legal de *investment finance*, forma parte del departamento legal, dirigido por el *general counsel* **Akiko Yamahara**, que dirige a todos los abogados de la banca privada a nivel global desde Nueva York. Citi trabaja con una amplia red de despachos, eligiendo a uno u otro en función de la naturaleza del asunto, la jurisdicción, y el área de práctica. “Las firmas que están dentro del panel van desde muy grandes a muy pequeñas, de multinacionales a nacionales o especializadas, y de las mejores del mercado a bufetes mucho más pequeños. Pero todas ellas son firmas que han aportado la experiencia que ha requerido el banco en cada momento,” dice Plusquellec.

Sin embargo, además de tener una experiencia destacada y habilidades para resolver los problemas que se presenten, las firmas también tienen que demostrar que están comprometidas con la diversidad si quieren trabajar con Citi. Si un despacho, o cualquier otra empresa, flaquea en esta área, ¿cuál es el camino a seguir para mejorar? “Mi primer consejo es que involucren desde el principio al *senior management*, ya que su implicación en este tipo de iniciativas es fundamental para que tengan éxito,” dice Plusquellec. “La otra clave sería reunir a un grupo de trabajadores que den ejemplo, con empuje, con convencimiento y pasión. Este tipo de iniciativas exigen años de dedicación y esfuerzo y consumen mucho tiempo. Eso sin olvidar que son cosas que se añaden a tu trabajo diario, así que los que estén al frente de estas iniciativas tienen que estar totalmente comprometidos. También es muy importante aportar nuevas ideas para que el proyecto siga en marcha y no se estanque, señala Plusquellec. “Que no te asuste salir de tu zona de confort en busca de ideas innovadoras y creativas.” Son buenos consejos para las firmas, especialmente para aquellas que quieran ganarse a Citi como cliente. ■

“

CREAR UN ENTORNO EN EL QUE LA GENTE SEPA QUE PUEDE PROGRESAR EN FUNCIÓN DE SUS MÉRITOS, Y QUE NO SE VERÁN LASTRADOS POR CUESTIONES DE GÉNERO, NOS PERMITE SACAR LO MEJOR DE ELLOS

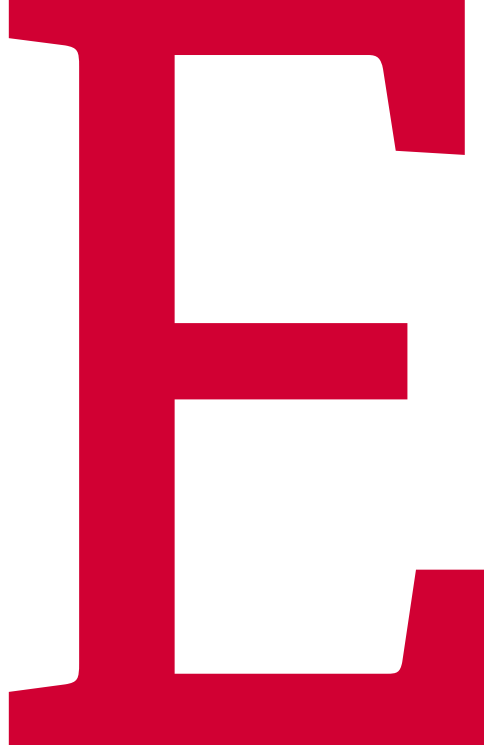
”

IN-HOUSE: PORTUGAL

ENCONTRANDO TALENTO

Encontrar abogados que sean expertos en el sector farmacéutico puede ser complicado, señala Leonor Pissarra de Novartis

LEONOR PISSARRA



Encontrar al mejor talento nunca es fácil. Si hablas con **Leonor Pissarra**, *country chief legal officer* para Portugal en la farmacéutica Novartis, te dirá que encontrar abogados que tengan un conocimiento profundo del sector es complicado. Y el problema no acaba ahí, Pissarra va más allá, y destaca que encontrar a abogados externos con experiencia en el negocio farmacéutico también es difícil. De hecho, si bien algunos bufetes se presentan como especialistas en esta área, cuando se les examina más detenidamente, parece que no todos pueden respaldar esa carta de presentación.

Pissarra dirige un equipo de cuatro abogados en Portugal, aunque espera poder elevar ese número a cinco dentro de poco. El departamento legal de Novartis tiene actualmente una vacante que Pissarra está tratando de cubrir, aunque admite que está siendo difícil encontrar a un candidato, con experiencia en el sector farmacéutico. Si esa búsqueda para encontrar un *pharma-expert* resulta infructuosa, dice Pissarra que la empresa optará por contratar “a alguien con potencial que pueda desarrollarse”. Pissarra lleva siete años y medio trabajando para Novartis. Durante este tiempo, el departamento legal ha crecido considerablemente. Cuando se unió a la compañía desde Vieira de Almeida (donde ocupaba el puesto de *managing associate*) en 2011, el departamento legal estaba

compuesto por un abogado y un becario. Pero desde entonces, la empresa se ha vuelto cada vez más dependiente de su departamento legal. En general, el equipo legal de Novartis tiene que hacer frente a una carga de trabajo en expansión. “Todos los departamentos de la empresa ven la función de legal como una pieza clave”, señala Pissarra. “A menudo necesitan que revisemos lo que redactan, como por ejemplo una carta para un cliente”. Otra de las razones que ha motivado el crecimiento del equipo legal es que, en los últimos años, ha tenido que lidiar con un alto número de requisitos de *compliance*. “Existen muchas regulaciones del gobierno”, señala Pissarra. Pero el equipo también ha crecido porque necesita dar respuesta a las demandas con mayor rapidez y, en este escenario, ayuda si los miembros del departamento legal poseen la experiencia y los conocimientos para entender lo que está en juego.

SE BUSCAN EXPERTOS

El hecho de que a los abogados de Novartis se les vea cada vez más como socios del negocio, significa que se hacen cargo de muchos asuntos corporativos y que trabajan codo con codo con los departamentos de marketing y finanzas, además de manejar un gran número de asuntos de regulación.

Sin embargo, señala Pissarra, hay muchos temas que se subcontratan.

“Si nos falta experiencia o tiempo, subcontrataremos el trabajo”, dice. “subcontratamos trabajo relacionado con procesal, particularmente los temas más complejos; asuntos laborales como despidos colectivos o de propiedad intelectual”.

La firma preferida de Novartis en Portugal es el antiguo bufete de Pissarra, Vieira de Almeida. La empresa revisa sus firmas cada tres años, cuando invita a cinco bufetes a que participen en el proceso de licitación. Entre esas firmas que pujaron había un despacho internacional de gran prestigio, que presupuestó lo que Novartis consideró unos honorarios caros. En cualquier caso,



TODOS LOS
DEPARTAMENTOS
DE LA EMPRESA
VEN LA FUNCIÓN
DE LEGAL COMO
UNA PIEZA CLAVE

Legal Day

Iberian Lawyer's In House & Compliance Club will launch LEGAL DAY 2019, a series of sessions to tackle the issues that businesses are facing in the global environment. Modern day companies now expect their in house teams to be effective leaders and managers, while still being excellent lawyers.

LEGAL DAY is a one day program designed to provide knowledge and know how on how to navigate in today's corporate and legal environments. The day will consist of roundtable debates with the opportunity to gather market intelligence, benchmark as well as networking with peers at leading companies and law firms.

LIMITED SPACES AVAILABLE.

The event discussion will be in portuguese. Please note that this event is EXCLUSIVE for in-house and compliance officers only and free of charge.

Every company has a maximum of 5 spaces for their lawyers, HR, IT or business people.

For more information on how to register please contact:

jon.bustamante@iberianlegalgroup.com

IMPORTANT NOTICE:

Law firms and external lawyers can only attend as sponsors. Please contact elizabeth.desevo@iberianlegalgroup.com for further information.

Leading In House Lawyers and Compliance Officers discuss challenges in the market and share best practices in Iberian Lawyer's launch of Legal Day 2019.

28 May 2019, Lisbon

THE TOPICS FOR 2019 LEGAL DAY AGENDA INCLUDE:

OPENING: In-house counsel: drivers of business sustainability in times of change

Keynote speaker

Miguel Matos, Director General, Tabaqueira

SESSION 1: How can traditional sectors adapt to the fast changing digital environment?

A digital platform economy is emerging. Companies such as Amazon, Google or Uber are creating online structures that enable a wide range of business activities. This opens the way for radical changes for traditional sectors and the way they interact with their clients. What are the legal and businesses concerns and how to prepare your business for the digital era?

SESSION 2: Building a culture of ethics & compliance in transforming businesses

CEOs and HR leaders now recognize that culture drives people's behavior, innovation, and customer service. To build an ethical organization, compliance officers are expected to instill ethics and compliance into the organization. However ever changing organisations require a change in attitudes and behaviours, what are the most innovative models to influence change in your work-force.

NETWORKING LUNCH

SESSION 3: Legal management. Using technology for collaboration, effective management & delivery

There was a feeling among GCs that technology will change the face of how both legal departments and law firms operate. But now we know that it's the careful application of technology that can help to reduce departmental inefficiencies strategic and higher-value application of their skills. What are the opportunities and how are businesses embracing those?

SESSION 4: GDPR : one year on, what have we learnt?

It is now one year since General Data Protection Regulation (GDPR) became compliant on 25th of May 2018. In this talk we will be discussing the most complex and troublesome issues for organisations and businesses in the process of GDPR compliance and the lessons which we learnt from.

CONCLUSIONS

Sponsored by

ANTAS
DA CUNHA
ECIJA

cca
70
LAW
FIRM
1949
2019

C/M/S/ Rui Pena & Arnaut

PLMJ
SOCIEDADE DE ADVOGADOS, RL
AMPEREIRA, SÁRAGGA LEAL, OLIVEIRA MARTINS, JÚDICE
& ASSOCIADOS

ese bufete no logró entrar en la lista de principales proveedores de Novartis, al carecer del nivel exigido de experiencia farmacéutica.

Cuando Novartis invita a los despachos a pujar, les pide información sobre el número de abogados que participarán en el trabajo y su antigüedad. También evalúa la experiencia y el conocimiento de las firmas en las disciplinas pertinentes. “Queremos expertos en nuestro campo, deben tener experiencia y ocuparse de nuestras necesidades”, matiza Pissarra. “También han de contestar a nuestras preguntas de forma efectiva y a tiempo”.

COGE EL TELÉFONO

Pissarra está dispuesta a dar *feedback* a las firmas sobre los servicios que están prestando. “Si tengo *feedback*, cojo el teléfono”, señala. A menudo ese *feedback* está relacionado con temas como retrasos injustificados a la hora de recibir respuestas a consultas, o incluso no recibir

respuesta alguna. “En ocasiones el correo no llega”, según Pissarra. Otros problemas pueden tener que ver con emails excesivamente largos, y que simplemente destacan problemas potenciales en lugar de ofrecer soluciones. Cuando Novartis evalúa el rendimiento de sus proveedores de servicios legales, el proceso es relativamente informal. “Llevamos a cabo evaluaciones caso por caso”, dice Pissarra. Tras un periodo de tiempo en el que el presupuesto legal de la compañía se redujo, los recortes han parado, al menos de momento, y Pissarra ha logrado mantener el presupuesto al mismo nivel en el que estaba en los anteriores 12 meses. Eso sí, si durante ese tiempo se topaban con algún asunto inesperado de procesal, Pissarra solicitaba un presupuesto especial al director financiero de la empresa. “El presupuesto cada vez es más pequeño, pero eso se debe a que hemos contratado a más abogados”. Uno de los mayores retos que tiene por delante el departamento legal de Novartis es ser “un verdadero socio del negocio” para el resto de ramas de la empresa. Pissarra defiende que este reto se ha logrado, gracias a que el equipo legal, dice, tiene una “mentalidad resolutive, en lugar de solamente plantear problemas”. Dice Pissarra que una de sus mayores frustraciones con algunos despachos externos es su “falta de urgencia”. Insiste en que la compañía necesita el asesoramiento lo antes posible y que puede ser frustrante que “estés esperando una opinión clara y concisa, y en su lugar recibes un email largo”. Añade que otro de los problemas que tiene algunos bufetes es la falta de experiencia o conocimiento en derecho farmacéutico. Insiste en que las firmas deberían pedir ese *feedback* sobre los servicios que ofrecen porque, señala Pissarra, “un *feedback* constructivo” es útil y sirve como barómetro para medir el rendimiento. Cualquier despacho de abogados que tenga en mente ganarse a Novartis como cliente no deberían de tener ninguna duda sobre lo que necesitan hacer para conseguirlo. ■



EL
PRESUPUESTO
CADA VEZ
ES MÁS
PEQUEÑO,
PERO ESO
SE DEBE A
QUE HEMOS
CONTRATADO
A MÁS
ABOGADOS



**LEONOR
PISSARRA**
CV



2018

Directora de la asesoría jurídica de Novartis, Lisboa, Portugal



2011-2018

Directora de la Asesoría jurídica de Novartis y directora de compliance, Lisboa, Portugal



1998-2011

Gerente Asociado Vieira de Almeida

EDUCACIÓN



Universidad de Lisboa
Facultad de derecho

MUJERES INSPIRANDO EL CAMBIO

Las 50 mejores mujeres de la iniciativa InspiralLaw de Iberian Lawyer han sido homenajeadas en una ceremonia en Madrid

Más de 250 miembros de la profesión legal de España y Portugal se dieron cita en el Auditorio de la Casa de América de Madrid para homenajear a las 50 abogadas más inspiradoras de la Península ibérica, en la segunda edición de este evento anual. Las 50 ganadoras fueron elegidas de entre las más de 1000 nominaciones de abogados de España y Portugal. InspiralLaw es una iniciativa que tiene como objetivo inspirar y promocionar a las abogadas en España y Portugal.

Entre las premiadas hubo in-house counsels de Google, Amazon, IBM y PepsiCo, así como managing partners de bufetes locales y mundiales en España y Portugal.

Las ganadoras fueron premiadas por su experiencia técnica, dotes de liderazgo, habilidad para resolver problemas. El premio también reconoce su ética laboral, su personalidad y capacidad de comunicación, servicio al cliente y conocimiento de la industria. Enhorabuena a todas las ganadoras.





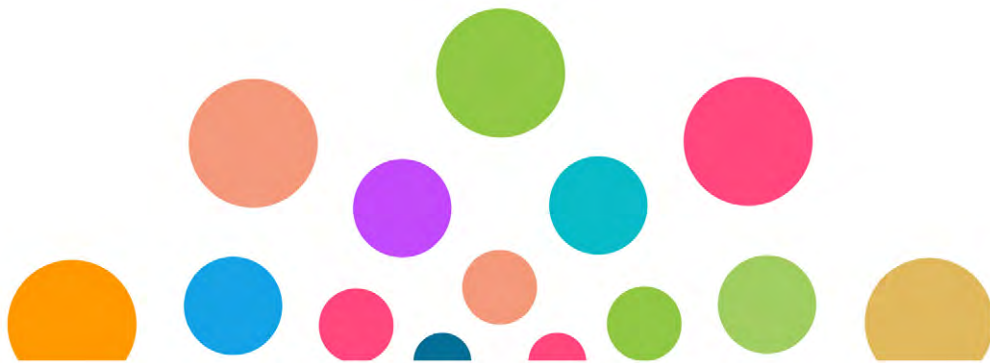






04.07.2019 • MILAN

SAVE THE DATE



DIVERSITYAWARDS

LC PUBLISHING GROUP



Partner



HERBERT
SMITH
FREEHILLS

#LcDiversityAwards



For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870





FORMACIÓN IN-HOUSE

MEJORANDO TU JUEGO

rosalía iacinta

GIUSEPPE MARLETTA

A medida que los abogados *in-house* asumen un papel cada vez más estratégico dentro de sus empresas, es primordial que se mejore la formación. Esa será una de las prioridades para la nueva sede central europea de la Association of Corporate Counsel (ACC)



a carga de trabajo que soportan los abogados *in-house* es cada vez mayor. En el pasado, lo habitual era que una empresa solo consultara a su departamento legal cuando necesitaba resolver asuntos en materia de regulación o de *compliance*, por ejemplo. Pero ahora las empresas también quieren que sus *general counsel* les asesoren sobre las formas de hacer crecer el negocio. Adoptar un rol más estratégico puede intimidar a algunos abogados *in-house*, pero tendrán ayuda a su alcance. Desde su nueva sede europea, la Association of Corporate Counsel (ACC) tendrá como objetivo cubrir las necesidades de los miembros en Europa.

Ha sido imposible para ACC, que tiene su sede en Estados Unidos, resistirse al encanto del “viejo continente”. Tras 25 años de actividad en Europa; llevada a cabo con la ayuda de voluntarios, la ACC, que representa a más de 45.000 abogados internos que trabajan para más de 10.000 empresas en 85 países, ha anunciado que abrirá su primera oficina europea en Bruselas.

La ACC quiere que esta nueva oficina sea el epicentro desde el cual pueda dirigir y coordinar todas las actividades de la organización en Europa. La sede se ha establecido en Bruselas, en pleno corazón de las instituciones del continente. Estará dirigida por el director general **Giuseppe Marletta**, que anteriormente fue director general de AIJA, la Asociación Internacional de Abogados Jóvenes. Nacido en Catania (Italia) en 1979, Marletta ha trabajado en varias asociaciones internacionales. “Durante años trabajé para asociaciones italianas, dirigiendo proyectos



XIII CONGRESO INTERNACIONAL DE ARBITRAJE - IPA

BELMOND MIRAFLORES PARK HOTEL

Av. Malecón de la Reserva N° 1035, Miraflores



Lima, 24 al 26 de abril de 2019

Informes e inscripciones

T. (511) 597 5342 / C. (51) 981 596 411

eventos@ipa.pe / inscripciones@ipa.pe



Instituto
Peruano de
Arbitraje

Líder en la promoción y difusión del arbitraje en el Perú y Latinoamérica

Europeos de intercambios culturales, formando a jóvenes en los campos de la tolerancia y el diálogo intercultural”, señala. En 2008 se trasladó a Bruselas y comenzó a trabajar para Epto (*European Peer Training Organisation*) asociación que trabaja en la formación intercultural. Más tarde entró a formar parte de Interel, una asociación mundial de consultoría de gestión, antes de unirse a AIJA. Marletta explica que en AIJA estaba “al otro lado de las barricadas trabajando con abogados. Ahora en ACC, trabajaré con abogados internos”. Nos reunimos con él para comprender mejor su papel y para analizar los principales retos y prioridades para los abogados *in-house* europeos.

¿Por qué ACC ha decidido abrir una oficina en Europa?

Durante varios años, ACC venía dando muestras de que quería estar más involucrada en el mercado europeo. Tras varios pequeños pasos, la asociación decidió establecer una sede permanente en Bruselas, donde yo ejerceré como director general.

¿Cuál será tu cometido en tu nuevo puesto?

Mi función será hacer de puente entre las oficinas de ACC en Washington D.C. y los miembros europeos, acercándolos entre sí. El objetivo de la asociación es precisamente ese, dar respuesta a la necesidad de nuestros miembros de tener una presencia real y proximidad geográfica. Se trata de una reconciliación cultural entre Europa y las necesidades de sus miembros, y la asociación internacional.

LOS DIRECTORES LEGALES SON, ADEMÁS DE BUENOS A NIVEL TÉCNICO, PARTE DE LA DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DE LA EMPRESA

¿Por dónde empezarás? ¿Qué proyectos concretos persigues?

Lo primero que tengo que hacer es conocer a nuestros miembros y establecer una relación con ellos. Llevaré a cabo un análisis de sus necesidades. Ya tenemos datos de sobra sobre la demografía de nuestros miembros y lo que queremos es dar un paso más en tratar de entender cómo los servicios que ofrecemos pueden ser más relevantes para Europa; si podemos hacer algo de manera distinta y si podemos colaborar con otras organizaciones o asociaciones.

LOS ABOGADOS IN-HOUSE DEBEN ESTAR AL DÍA CON LA TECNOLOGÍA; SABER APROVECHAR LAS HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS ES FUNDAMENTAL

¿Cómo trabajarás? ¿Cómo escogerás los futuros proyectos?

Será un esfuerzo de equipo. Trabajaré con colegas de Estados Unidos que se encargan de la afiliación internacional y también colaboraré con el consejo europeo de ACC. Responderé directamente ante ACC en Washington, pero también trabajaré con los voluntarios en Europa de cara a identificar los mejores proyectos para desarrollar.

¿Por qué ACC ha elegido Bruselas como su sede europea? Hasta ahora la asociación ha estado involucrada en actividades educativas y de *networking* en Europa, ¿pretende incrementar sus esfuerzos de *lobby*?

No necesariamente. El *networking*, la educación y la formación profesional siguen estando en

GIUSEPPE MARLETTA



ENERGY & INFRASTRUCTURE

For more information please visit www.thelatinamericanlawyer.com
or email jon.bustamante@iberianlegalgroup.com

SAVE THE DATE

24th October 2019
Mexico City

el corazón de ACC. Bruselas ha sido la elegida por su accesibilidad; hablamos de una ciudad europea que acoge a más de 3.000 asociaciones internacionales. Además, Bruselas cuenta con vuelos internacionales directos que la conectan con otras capitales europeas y del resto del mundo. Dicho esto, la promoción, un término que nos gusta más que “*lobbying*”, es un factor importante para ACC. El privilegio profesional legal está, y seguirá estando a la cabeza en nuestra lista de prioridades. Por supuesto que la presencia en Bruselas reforzará nuestra posición en esta área; por ejemplo, ya hemos registrado a la asociación en el registro oficial de organizaciones de defensa.

En tu opinión, ¿cuáles deberían de ser las principales prioridades para los abogados *in-house* europeos?

Son varias. En primer lugar, formación directiva y profesional. Algo en lo que ACC insiste mucho, teniendo en cuenta que los directores legales son, además de buenos a nivel técnico, parte de la dirección estratégica de la empresa.

¿Qué más?

La tecnología. Los abogados *in-house* deben mantenerse al día. La capacidad de saber aprovechar las herramientas tecnológicas es fundamental para garantizar que el equipo y la empresa no se quedan atrás en cuanto a innovación.

LOS ABOGADOS IN-HOUSE NO PUEDEN MANEJAR SOLO CUESTIONES REGULATORIAS O DE COMPLIANCE, DEBERÍAN GESTIONAR TAMBIÉN LA CIBERSEGURIDAD Y OTROS ASPECTOS QUE QUIZÁ EN EL PASADO NO ERAN TAN PRIMORDIALES

¿Alguna otra prioridad?

La verdadera prioridad debería ser contar con un enfoque multidisciplinar que ayude a que la compañía se mantenga competitiva desde distintos puntos de vista. Hoy en día, los abogados internos no deberían manejar solo cuestiones regulatorias o de *compliance*, también tienen que

gestionar la ciberseguridad y otros aspectos que quizá en el pasado no eran tan primordiales.

MI FUNCIÓN SERÁ HACER DE PUENTE ENTRE LAS OFICINAS DE ACC EN WASHINGTON D.C. Y LOS MIEMBROS EUROPEOS, ACERCÁNDOLOS ENTRE SÍ

La orientación en *management* y la tecnología también son dos de los mayores retos para el *general counsel*, ¿hay algún otro?

El reto generacional. Muy pronto las empresas tendrán a *millennials* al frente de sus equipos directivos. Las nuevas generaciones son diferentes en cuanto a su forma de trabajar, sus métodos de colaboración, los procesos de toma de decisiones y la manera de estructurar la jerarquía. No somos plenamente conscientes de todas las cosas que son propensas a cambiar. Obviamente habrá un periodo de transición, no ocurrirá de forma repentina. ■

CÓMO FUNCIONA ACC

La asociación cuenta con una plantilla de unas 100 personas que trabajan desde las oficinas de Washington, Hong Kong y Australia, y que responden ante el Comité mundial de ACC, compuesto por miembros de la asociación. El personal trabaja en diferentes departamentos: Afiliación Internacional cuyo objetivo es encontrar nuevos miembros, tanto individuos como empresas; Recursos legales que recopila y se encarga del contenido que se ofrece a los miembros a través de la página web (más de 40.000 recursos, incluyendo: artículos, resúmenes ejecutivos, informes, contratos y plantillas). Está también el departamento de Operación legal, que supervisa y optimiza la prestación de servicios legales y ayuda a reducir los riesgos y el de Marketing y eventos, relaciones públicas y comunicación. La asociación está dividida en capítulos separados a nivel regional. A pesar de que ACC Europa responde ante la oficina central en Washington, gestiona su presupuesto de manera independiente y tiene su propia junta, que coordina directamente con representantes nacionales. ■



LA REVOLUCIÓN ESTÁ EN EL AIRE

¿Ha llegado el momento de cambiar las reglas de arbitraje internacional? Cerca de 30 países creen que sí, aunque las nuevas reglas que proponen han causado cierta controversia entre los abogados españoles, que insisten en que estas normas crearán preocupación e incertidumbre entre los clientes.

de laura morelli

El mundo del arbitraje internacional podría estar listo para una revolución. Durante los últimos 20 años, muchos profesionales del arbitraje internacional han aplicado las normas de la *International Bar Association* (IBA) en la recogida de pruebas del arbitraje internacional en sus casos. Las normas de la IBA, que a menudo se consideran un compromiso entre el derecho civil y las tradiciones del derecho común, se utilizan como punto de referencia para tratar con las pruebas y las vistas orales. Pero ahora, este enfoque se enfrenta a un desafío. El 14 de diciembre del año pasado, un grupo compuesto por representantes de 29 países, en su mayoría jurisdicciones de derecho civil como Rusia, Eslovenia, Ucrania y la República Checa, lanzaron las “Normas de conducta eficiente en los procesos de arbitraje internacional”, conocidas como las “Reglas de Praga”. Este nuevo conjunto de normas pretende ofrecer una alternativa a las reglas de la IBA y

promover la eficiencia en los procesos de arbitraje internacional, con el fin de reducir el tiempo y los costes. Sin embargo, hay muchos profesionales que no están convencidos de que esta nueva normativa vaya a ser eficaz.

EL ORIGEN DEL PROBLEMA

La eficiencia ha sido un término de moda en el mundo del arbitraje internacional durante años. “Desde hace mucho tiempo, los profesionales del arbitraje han estado analizando las posibles herramientas que les permitirían reducir el tiempo y los costes relacionados con el arbitraje internacional”, señala **Laurence Shore**, socio y líder del departamento de arbitraje internacional del despacho italiano BonelliErede. “Los defensores de las Reglas de Praga creen que los procesos se han vuelto excesivamente largos



y costosos. Consideran que esto se debe a una excesiva documentación, a los numerosos testigos convocados por ambas partes, y a las vistas orales con interrogatorios a testigos”, explica.

Una de las características clave del arbitraje es que, a diferencia de los litigios, puede, en gran medida, adaptarse de acuerdo a la voluntad y las necesidades de las partes. A pesar de esto, hoy en día a muchos clientes les preocupa lo que se están gastando en los casos y el tiempo que tardan en obtener el laudo. Aunque no es fácil predecir una duración estimada de lo que duran los procesos de arbitraje, en general, un arbitraje comercial podría durar entre 12 y 18 meses, según Shore. “A pesar de que el arbitraje es más rápido que la mayoría de procedimientos judiciales, un periodo de 12 a 18 meses para alcanzar una decisión podría no ser suficientemente bueno para las partes, que buscan una solución rápida y eficaz”.

También es difícil determinar los costes, ya que dependen de la complejidad y el valor de la disputa. Los gastos de los clientes generalmente están relacionados con los costes para los honorarios de los abogados que preparan el caso, que suponen el mayor gasto para las partes; los costes de los árbitros, así como los honorarios de la institución arbitral que administra el caso. “Los partidarios de las Reglas de Praga creen que si se confía un rol más activo a los árbitros esto ayudaría a reducir los costes de los procesos de arbitraje” dice Shore. Sin embargo, a pesar de esas preocupaciones sobre este tipo de procesos, el arbitraje internacional sigue siendo una práctica muy dinámica y en crecimiento.

“Estas quejas no parecen haber desanimado a las partes a la hora de elegir el arbitraje” señala Shore. “Debido a la complejidad de algunos casos, especialmente en casos transfronterizos, el arbitraje es la única opción real. Es más, hoy en día hay un mayor número de casos de valor que se someten a arbitraje que hace 15 años, además de una amplia gama de industrias que recurren a tribunales de arbitraje. Todo es más complicado ahora”.

LIMITAR EL NÚMERO DE TESTIGOS

En este contexto los creadores de las Reglas de Praga creen que adoptar procedimientos similares al estilo inquisitivo del derecho civil, mejoraría la eficacia de los procesos de arbitraje internacional. De hecho, el grupo de trabajo ha identificado tres elementos a la hora de obtener pruebas como los grandes culpables por el tiempo y el coste que se invierten en los procesos de arbitraje: una excesiva producción de documentos, demasiados testigos, y largas vistas con interrogatorio. Básicamente, los once artículos del borrador se centran en estos puntos y animan a los tribunales de arbitraje a que limiten seriamente, si no la rechazan por completo, la producción de documentos para limitar así el número y los interrogatorios de testigos. También les invitan a promover la resolución de conflictos únicamente a través de documentos y eliminar así las vistas orales. En el marco de las Reglas de Praga, el tribunal de arbitraje también tiene libertad para “aplicar disposiciones legales que no hayan sido aportadas por las partes si lo considera necesario” una vez haya terminado la vista.

Las Reglas de Praga establecen de manera rotunda que el tribunal de arbitraje debe ayudar a las partes a alcanzar una “solución amistosa” en cualquier etapa del proceso. También se le puede solicitar, si todas las partes están de acuerdo, que aporte opiniones preliminares sobre las “respectivas posturas” de las partes y que actúe como mediador. “La posibilidad de que un arbitro actúe también como mediador puede resultar problemático para un profesional capacitado en derecho común” dice Shore. “La mediación incluye comunicaciones *ex parte* entre las partes y el mediador; de esta manera el mediador podría tener acceso a cierta información confidencial”. Shore insiste: “Si la mediación falla, y el mediador retoma su papel dentro del tribunal de arbitraje, se les exige que basen su decisión únicamente en las pruebas

»»

presentadas por las partes, dejando a un lado la información que haya podido conocer durante la mediación, y eso no es una tarea fácil”.

DIVISIÓN DE OPINIONES

El principal problema es que las Reglas de Praga parecen ser una reacción ante las preocupaciones expresadas desde algunas jurisdicciones de derecho civil, que consideran que las normas IBA están demasiado orientadas al derecho común. “Durante muchos años, profesionales del derecho civil se han quejado de una “americanización” en el arbitraje internacional” explica Shore. “Se cree que el derecho común permite un mayor intercambio de documentos e interrogatorios extensos a testigos; rasgos que no son típicos en los procesos de jurisdicciones de derecho civil”. En cualquier caso, añade que: “El derecho civil, al igual que el derecho común, no es un monolito; las jurisdicciones de derecho civil no son todas iguales. De hecho, muchos de sus profesionales lamentan



ALBERTO FORTÚN COSTEA

“NO SE CONSULTÓ A NADIE DE ESPAÑA, Y CASI TODOS LOS PAÍSES LATINOAMERICANOS FUERON EXCLUIDOS; LAS REGLAS DE PRAGA PRETENDEN SER INTERNACIONALES, PERO SOLO PARTICIPARON EN SU ELABORACIÓN UNOS CUANTOS PAÍSES”

Alberto Fortún, Cuatrecasas

que las Reglas de Praga no representen a todas las jurisdicciones de derecho civil, y que se dirijan solo a una cierta parte de sus profesionales”. Matiza que: «Las Reglas de Praga quieren que el arbitraje “vuelva a ser grande” dándole más responsabilidad a los árbitros como se hace con algunos jueces en jurisdicciones de derecho civil. Se trata de una concepción errónea ya que parten de la idea de que todos los profesionales del derecho civil tienen la misma mentalidad o actitud».

Alberto Fortún, socio de Cuatrecasas, señala que: “Cualquier iniciativa potencial de *soft law* requiere de una naturaleza multinacional, requisito que no cumplen las Reglas de Praga”. Añade que: “No se consultó a nadie de España, y casi todos los países latinoamericanos fueron excluidos; las Reglas de Praga pretenden ser internacionales, pero solo participaron en su elaboración unos cuantos países, por lo tanto se adaptarán solo a esos países”. Fortún no ve que estas reglas aporten mejoras ya que por ejemplo, dice, las medidas que propone la Cámara de Comercio Internacional (ICC) para “controlar el tiempo y los costes son muy similares”. Más bien, opina, las Reglas de Praga podrían crear confusión. “Si el cliente está acostumbrado a las normas de la IBA, aplicar las Reglas de Praga en su lugar podría provocar preocupación en el cliente ya que este no sabría que esperar del juicio” dice. De acuerdo con el artículo uno del borrador, las reglas se aplicarán si las partes están de acuerdo en su utilización. “Si no hay acuerdo entre las partes, le corresponde al tribunal decidir si se aplicarán y hasta que punto” dice Laurence Shore. “Sin embargo, árbitros que lleguen de diferentes jurisdicciones podrían no estar de acuerdo con esto; lo que podría provocar un conflicto entre los árbitros que tendría como resultado la pérdida de un tiempo muy valioso”. Además, dice Fortún, esta toma de decisiones en etapas tempranas “pondrá mucha presión sobre los árbitros”.

La principal preocupación se centra en la justicia. Al limitar la revelación de documentos y la fase de pruebas ¿cómo se puede alcanzar una decisión justa? Shore lanza una pregunta: “¿Buscamos un proceso justo?”. Shore y Fortún están de acuerdo en que el arbitraje no necesita nuevas reglas, sino profesionales mejor preparados y más diligentes. Fortún concluye: “La pregunta debería ser si necesitamos o no profesionales del arbitraje con experiencia y especializados en materias concretas”. Un debate que seguirá dando de qué hablar. ■

IBERIAN LAWYER SPECIAL REPORTS

TAX
AFRICA





DANGEROUS **LIAISONS**

Lawyers must exercise caution when advising clients on tax matters, but businesses' increasing need for 'trusted advisers' means there are significant opportunities for law firms to grow their revenue streams

Tax lawyers must take extreme care when engaging with their clients. While businesses have serious concerns about incurring the wrath of the tax authorities, there is also widespread concern among lawyers about the possibility of being seen as facilitating crimes if inspectors consider companies to have underpaid on their tax. As one partner succinctly puts it, tax planning is now considered a "hazardous sport". However despite these fears, there is a wealth of opportunities for law firms with accomplished tax practices, because, in this risky environment, clients need the assurance of being able to rely on a "trusted adviser" more than ever. In particular, clients want lawyers with an in-depth understanding of international tax issues, especially given the ongoing internationalisation of Spanish businesses and foreign investors' growing appetite for investment in Portugal.

Ashurst partner Eduardo Gracia says that tax authorities are not only adopting a "very aggressive approach towards corporates and funds" but also, increasingly, towards tax lawyers. He adds: "Tax lawyers must be

more cautious than ever under the threat of being entangled in civil or even criminal proceedings because of the reassessment made to the tax payer and client (as another way to put pressure on the taxpayer to accept the reassessment).” Gracia continues: “The upcoming legislation implementing DAC 6 in Spain (the amendment to the Directive on Administrative Cooperation which obliges all sorts of ‘tax intermediaries’ to report to the tax authorities what the Directive deems as ‘tax aggressive arrangements’ as soon as put at the disposal of the client) will only enhance the aforementioned trend.” Tax planning has now become a “hazardous sport”, according to **Diego de Miguel Hernando**, partner at CMS Albiñana



“THERE NEEDS TO BE AN URGENT CLARIFICATION OF THE REAL ESTATE FUNDS’ CAPITAL GAINS TAX REGIME BECAUSE SEVERAL BIG INVESTORS ARE WAITING FOR THIS.”

Tiago Marreiros Moreira,
Vieira de Almeida



& Suárez de Lezo. He adds: “Nowadays, the biggest challenge for tax lawyers would be to protect themselves and their clients’ interest in a scenario full of legal uncertainty, where the rules continuously change, sometimes even retroactively.” Another major challenge currently faced by tax lawyers is the “increasing complexity of tax regulations and their interpretation”, says **Uriá Menéndez tax partner Rafael García Llana**. He adds: “Regulations have expanded from domestic codes of law to an international standard of ‘soft law’, well represented by the OECD’s BEPS initiative.” García Llana continues: “Also, there will be a higher level of review and scrutiny of certain transactions by tax authorities and by tax courts which will be, in certain cases and considering the changing environment, difficult to foresee.” Consequently, tax lawyers will need to be more experienced and better prepared to challenge the “uncertainty of complex matters in an evolving international environment”, he says. **Garrigues partner Eduardo Abad** says the current tax environment requires companies “not to engage in tax-driven transactions and to adopt a socially-responsible tax policy, especially at the time of allocating profits to Spain”. In this context, Abad says transfer pricing has become a common source of concern for clients, which are responding by “increasing functions (and profits) attributable to the Spanish entities”. Tax frameworks at a national and international level are becoming increasingly complex and challenging for taxpayers,



“TAX LAWYERS MUST BE MORE CAUTIOUS THAN EVER UNDER THE THREAT OF BEING ENTANGLED IN CIVIL OR EVEN CRIMINAL PROCEEDINGS.”

Eduardo Gracia,
Ashurst



according to **Allen & Overy senior associate Ishtar Sancho**. He adds: “The huge amount of information which is now being shared with the competent authorities and among the tax authorities of different jurisdictions has made the tax audits and investigations much more complex, making the role of the tax adviser key.” Sancho adds that, in such an environment, the role of ‘trusted adviser’, in the sense of providing “ongoing advice and assistance to clients, with a deep understanding of the client’s business and needs”, has become more important than ever. Consequently, a “strong tax practice at a law firm can achieve and develop, strengthen and consolidate long term relationships with clients,



“LAWYERS NEED TO CHANGE THE CLIENT’S MIND ON HOW TAXES SHOULD BE APPROACHED.”

Enrique Ortega,
Gomez Acebo & Pombo



providing clients not only with the tax advice required on a project, deal or investment, but also adding value to their day to day activities and to the business’ success.”

The impact of legislative and digital tax changes has an “important correlation with a company’s reputational needs”, says **Deloitte partner Brian Leonard**. He adds: “This gives a platform of opportunity to law firms to help such companies establish and maintain a transparent reputation in terms of regulatory compliance and to avoid reputational risk when they are faced with tax inconsistencies or discrepancies.” New rules coming into force during 2019, such as UNE 19602, DAC 6, CbC, ATAD I and II, will make lawyers jobs more difficult, according to **Enrique Ortega, partner at Gomez Acebo &**

Pombo. These new measures will mean existing corporate tax structures will need to be adapted, and it will also involve “changing the client’s mind on how taxes should be approached, providing certainty to clients and anticipating any possible change that could make a tax impact,” he says.

While political uncertainty can pose challenges for tax lawyers and their clients, it also represents a significant opportunity, says **Marta Esteban, of counsel at Herbert Smith Freehills**. “It’s an opportunity for law firms to approach clients regarding tax and ensure that they are aware of potential changes in their tax position and properly consider all alternatives when analysing a transaction,” she explains.

Alberto Ruano, partner at King & Wood Mallesons, says anticipating the changing social and political circumstances will be a key challenge for lawyers. “In this regard, the tax compliance obligations pursuant to Council Directive (EU) 2018/822 of 25 May 2018 (amending Directive 2011/16/EU as regards mandatory automatic exchange of information in the field of taxation in relation to reportable cross-border arrangements) will be a critical challenge.”

Advising clients on the digital transformation of tax functions is a significant opportunity for law firms, according to **Alberto Estrelles, managing partner at KPMG Abogados**. “There will also be significant opportunities arising from the internationalisation of Spanish companies – these opportunities will be related to tax controversy, transfer-pricing, BEPS, tax governance, Brexit and ex-pat issues.”

PORTUGAL: TAX ADVISERS IN DEMAND

Morais Leitão partner

Bruno Santiago says there is considerable appetite for investment in Portugal among foreign private equity houses and investors. He adds that, the fact they need “efficient corporate structures”, represents an opportunity for lawyers in terms of finding the most adequate structure and incorporating it. In addition, the transposition of the EU anti-tax avoidance directive will also generate significant work for firms because “existing solutions will no longer be valid”, Santiago says. He also says that the government proposal to allow taxpayers to appeal arbitral decisions in the Supreme Court “could also be a rich source of work for lawyers”.

Clients are reluctant to go to arbitration when it comes to resolving tax disputes because



“UNFORTUNATELY THERE IS A LACK OF COMMUNICATION BETWEEN TAXPAYERS AND THE TAX AUTHORITIES.”

Alexandra Courela,
Abreu Advogados



there is uncertainty as similar cases in the past have resulted in different decisions, according to **Abreu Advogados partner Alexandra Courela**. However, she adds that there are considerable opportunities for tax lawyers related to Brexit, for example, particularly with regard to the restructuring of “banking activity within the EU”. In addition, the application of tax to digital business, as well as the tax issues affecting cryptocurrency and blockchain are other trends that lawyers will be following closely, according to Courela. She adds that “unfortunately there is a lack of communication between taxpayers and the tax authorities as the tax authorities generally refuse to communicate”.

The large number of private clients moving to Portugal represents a major opportunity for tax lawyers, says **Vieira de Almeida partner Tiago Marreiros Moreira**. “Private clients are owners of businesses and they are incorporating new companies in Portugal, which means there are a lot of start-ups,” he adds. Meanwhile, the new legal framework for Portuguese real estate investment trusts (SIGIs) in Portugal is also generating work for lawyers but “there needs to be an urgent clarification of the real estate funds’ capital gains tax regime because several big investors are waiting for this”, Marreiros Moreira says. He adds that the signing of the Portugal-Angola double tax treaty provides a platform for investment and a further source of work for tax lawyers. **Diogo Bernardo Monteiro, partner at FCB Sociedade de Advogados** also

GUIDE TO LEADING LAWYERS



**ALBERTO
ESTRELLES**

Partner

Main Practice Areas

Tax and Legal

+34 91 456 34 00

aestrelles@kpmg.es - home.kpmg/es/es/home.html

KPMG Abogados

Paseo de la Castellana, 259C - Torre de Cristal
28046 Madrid - Spain



**ALBERTO
RUANO**

Partner

Main Practice Areas

Tax

+34 91 426 00 50

alberto.ruano@eu.kwm.com - www.kwm.com

King & Wood Mallesons

Goya 6 - 28001 Madrid - Spain



**BRIAN
LEONARD**

Partner

Main Practice Areas

Tax Advisory, International Tax, International Tax Structuring, Mobile Service Providers

+34 914381023

bleonard@deloitte.es - www.deloittelegal.es

Deloitte Legal

Plaza de Pablo Ruiz Picasso - Torre Picasso - 28020 Madrid - Spain



**BRUNO
SANTIAGO**

Partner

Main Practice Areas

Tax

+35 1213817400

brunosantiago@mlgts.pt - www.mlgts.pt

Morais Leitão, Galvão Teles, Soares da Silva & Associados

Rua Castilho, 165- 1070-050 Lisboa - Spain



**CARLOS
LÓPEZ**

Partner

Main Practice Areas

International Tax, M&A, Real Estate, Corporate Income Tax Customs & Duties, Indirect Taxes, Expatriates and Transfer Pricing

+34 91 436 41 95

carlos.lopez@bdo.es - www.bdo.es

BDO Abogados y Asesores Tributarios

Paseo Recoletos 37-41 - 28004 Madrid - Spain



**ERNESTO
LACAMBRA**

Partner

Main Practice Areas

Tax, Commercial and Corporate Law, Foreign Investment and Real Estate, Private Client, High net worth individuals

+34 93 611 92 32

ernesto.lacambra@caseslacambra.com - www.caseslacambra.com

CASES&LACAMBRA

Avenida Pau Casals 22 - 08021 Barcelona - Spain

GUIDE TO LEADING LAWYERS



**IGNACIO GOYTISOLO
MARQUÍNEZ**

Partner

Main Practice Areas

Public Law, Tax, Corporate, Commercial and M&A,
Dispute Resolution, Employment Law, Compliance

📞 Barcelona: +34 93 3634000 - Madrid: +34 91 700 21 00
✉️ igoytisol@todanelo.com - www.todanelo.com
📍 **Toda & Nel-lo**
🌐 Barcelona: Av. Diagonal, 520, 5º (08006)
Madrid: C/ de Almagro, 44, 3º (28010)



**JAVIER FERNÁNDEZ
CUENCA**

Partner

Main Practice Areas

International Taxation and Tax

📞 + 34 91 391 20 66
✉️ javierfernandez@lener.es - www.lener.es
📍 **Lener**
🌐 Paseo de la Castellana 23 - planta 1 - 28046 Madrid



**JAVIER GONZALEZ
CARCEDO**

Partner

Main Practice Areas

Tax, transfer pricing

📞 + 34 91 56 84 222
✉️ javier.gonzalez.carcedo@pwc.com
📍 **PwC Tax & Legal**
🌐 Torre PwC, Pso Castellana 259 B - 28046 Madrid - Spain



**JOAQUIM PEDRO
LAMPREIA**

Partner Tax

Main Practice Areas

Tax, Tax Litigation, International Tax Planning,
Transfer Pricing and Financial Transactions

📞 +351 21 311 3485
✉️ jpl@vda.pt - www.vda.pt
📍 **VdA**
🌐 Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



**JORDI
CAPELLERAS**

Partner

Main Practice Areas

Tax

📞 +34 93 415 00 88
✉️ Jordi.capelleras@fieldfisher.com
www.fieldfisherjausas.com
📍 **Fieldfisher JAUSAS**
🌐 Passeig de Gracia 103 - 08008 Barcelona - Spain



**JOSÉ SUÁREZ
AGAPITO**

Partner

Main Practice Areas

Tax and Tax Litigation

📞 +34 914 23 67 41
✉️ jsuarez@perezllorca.com - www.perezllorca.com
📍 **Pérez-Llorca**
🌐 Paseo de la Castellana 50 - 28010 Madrid - Spain

highlights the tax issues related to REITs, as well as the Portugal-Angola tax treaty as significant opportunities for lawyers. With regard to rivalry in the market from the 'Big Four', Monteiro says that they are not direct competition in the sense that law firms are able to differentiate themselves by offering more strategic advice. Meanwhile, he adds that businesses often have to deal with the "prejudice with which the tax authorities approach clients". Monteiro continues: "The tax authorities can be rude and this is unacceptable."

João Maricoto Monteiro,
partner at SRS Advogados

says a key concern for tax lawyers is the issue of money laundering and specifically the interpretation of the courts: "If there is a suspicion of a crime, there can be an investigation, there will be lots of checking of the origin of funds." Another problem is the expectation that lawyers, when handling client matters, should analyse and make a decision on whether a financial crime has taken place: "This violates lawyer-client privilege." Maricoto Monteiro adds that such trends mean that lawyers are increasingly becoming more like auditors in the role they play.

Increasingly tax work is intersecting with work for private clients, according to **Garrigues partner Tiago Cassiano Neves**. "In the old days, you would not see tax teams involved with individuals," he says. Cassiano Neves adds that this is an opportunity for lawyers to develop their understanding of international tax. Real estate-related tax is also a significant source of work for law firms, he adds. "There

was €3 billion worth of real estate transactions last year [in Portugal], there's a lot of interest in changing fund structures to REITs," Neves says.

Filipe Romão, partner at Uría Menéndez says firms with offices in both Spain and Portugal face a "double issue" with regard to compliance rules in terms of what to report in each country when disclosing tax planning. He adds that, in Portugal, one of the issues is: "Do we have to only disclose according to Portuguese rules?" Another challenge for law firms is the need to better integrate economic and legal expertise when tackling issues such as transfer-pricing. However, Romão says that Portugal is an attractive country in terms of investment, which means there is lots of work for all legal practitioners.

DLA Piper partner António Moura Portugal says frequent changes in tax law are a concern for clients, who are seeking stability. He adds that there is increasing demand from clients for law firms that are able to offer an integrated global tax advisory service. He adds that competition from the 'Big Four' is a big challenge for law firms because the auditors have an in-depth knowledge of their clients business.

Clients' biggest concerns with regard to tax relate to tax planning and the protection of tax-related data, says **Inês Pisco Bento, associate at Linklaters**. She adds: "Clients are increasingly worried about public opinion regarding their businesses and their 'tax behaviour' and therefore seem to be adopting a much more conservative approach to business decisions that may impact their reputation." ■

GUIDE TO LEADING LAWYERS



**LOURDES
PÉREZ-LUQUE**

Partner

Main Practice Areas

Commercial & Corporate, Dispute Resolution, Tax, Employment, Air Transport, Insolvency, New Technologies

+34 91 5217818

@ madrid@vg-li.com - venturagarcéslopezibor.com

Ventura Garcés & López-Ibor

López de Hoyos 35, 3º - 28002 Madrid - Spain



**MATTHIEU
LE ROUX**

Head of Practice Partner OHADA Jurisdictions

Main Practice Areas

Tax, Corporate & Commercial, Customs, Oil& Gas in French-speaking sub-Saharan Africa

+351 21 311 3382

@ mlr@vda.pt - www.vda.pt

VdA

Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



**RAÚL
SALAS LÚCIA**

Partner

Main Practice Areas

Tax, Transfer pricing

+34 91 78 19 760

@ r.salas@rocjunyent.com - www.rocjunyent.com

Roca Junyent

José Abascal 56, 7º - 28003 Madrid - Spain



**SAMUEL FERNANDES
DE ALMEIDA**

Partner Tax

Main Practice Areas

International Tax, Tax Litigation, Transfer Pricing and Oil & Gas

+351 21 311 3675

@ sfa@vda.pt - www.vda.pt

VdA

Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



**TIAGO CAIADO
GUERREIRO**

Partner

Main Practice Areas

International Tax, Tax Restructuring and Tax Litigation

+351 21 371 70 00

@ tguerreiro@caiadoguerreiro.com - www.caiadoguerreiro.com

Caiado Guerreiro

Rua Castilho 39, 15 - 1250-068 Lisbon - Portugal



**TIAGO MARREIROS
MOREIRA**

Group Executive Partner Corporate Advisory & Tax
Head of Practice Partner Tax

Main Practice Areas

International Taxation, Corporate Tax, Private Wealth Management and Transfer Pricing

+351 21 311 3485

@ tm@vda.pt - www.vda.pt

VdA

Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



**JAVIER GONZÁLEZ
CARCEDO**

MULTINATIONALS INCREASINGLY USING TECHNOLOGY TO MANAGE TAX FUNCTIONS

Technology is increasingly being harnessed by multinationals to manage their tax functions, says Madrid-based PwC Tax & Legal partner Javier González Carcedo, and lawyers need to stay ahead of the curve to keep adding value for their clients.

"This technology is not only making things more efficient, it's also providing certainty on what's going on in different jurisdictions," he says. "That's become increasingly valuable, because one way or another, the board is being held responsible for any tax problem that may arise." One driving force behind the trend is the increase in tax regulation and the associated criminal liability due to the introduction of new Spanish and EU legislation in recent years.

González Carcedo says automising processes like compliance saves considerable time and manpower. In addition, it also offers greater centralised control to multinationals,

allowing them to manage more effectively and protect their brands in the process.

Though careful thought is needed when automising compliance, Carcedo says it is a process that offers numerous benefits. "Using more technology in these kinds of practices is not increasing the risk," he says. "On the contrary, it's clearly decreasing it because it takes away human error – provided it has been well designed, with the necessary human intervention. In our experience, it really increases efficiency, but also safety and risk control."

Increased digitisation of tax functions also offers the opportunity to harness huge amounts of data and look for trends, helping to predict the future and analyse past outcomes. PwC has already begun working on data analytics products to assist clients, Carcedo explains. "We are just beginning to do this, but we are working on how to put all the data together to provide greater insights for our clients."



**JORDI
CAPELLERAS**

TAX AUTHORITIES PLACING GREATER EMPHASIS ON INSPECTION

The tax authorities in Spain are upping the pressure on taxpayers by placing a greater emphasis on inspection, says Jordi Capelleras, partner de Fieldfisher Jausas.

"Tax area work is strongly linked to the procedures of the tax administration," he says. "In our jurisdiction, the tax administration is increasing the pressure on tax payers in two directions: by using computerised methods to focus the activity of inspection, and by forcing the interpretation of the law against the taxpayer to find sources of increasing tax collection."

As a result, there are significant opportunities for lawyers who specialise in tax litigation, Capelleras adds. He says this is because "the rate of success in tax courts is growing to reach almost 50 per cent", according to official sources.

However, tax planning work is in decline, according to Capelleras. "Tax planning, often based on aggressive interpretations of the regulations, will present less opportunities and more professional risks." In addition, "classical ordinary tax advice will become more appreciated – and valued – by the clients in the future, because of the increasing pressure exerted by the tax administration," he says.

One of the main challenges tax lawyers face is adapting their activity in accordance with how the approach of the tax authorities has evolved. In short, tax lawyers should be less aggressive and more conservative, and communicate to clients the increasing risk of facing penalties and "all kinds of adverse consequences" in the event of a tax inspection, Capelleras says.

Another challenging issue for law firms is recruiting. Capelleras explains: "The incentives for talented young lawyers to join tax practices have to be carefully balanced, by combining good long-term salaries and brilliant professional careers with other intangible incentives such as reasonable schedules that reconcile work and family life, stability, and satisfaction for a job well done."



**RAÚL
SALAS LÚCIA**

MORE INTERNATIONAL COORDINATION BETWEEN TAX AUTHORITIES NEEDED

There must be more international coordination among tax authorities to prevent an increase in fraud, says Raúl Salas Lúcia, partner at Roca Junyent and head of the firm's tax department in Madrid. "Tax authorities worldwide are looking for more income to cope with administrations being in deficit, however they are not properly using the tools since they follow an international approach to tackle a domestic problem," he says.

Salas Lúcia adds: "Tax authorities are using tools such as the transfer pricing documentation and the country-by-country report but with the main purpose of increasing domestic revenues that reduce the local deficit – they barely consider the whole picture and almost never consider that the taxes paid in their country is fair enough." He continues: "In other words, there is only one cake but if you add all the pieces every single tax

authority wanted it would equal more than the whole cake."

Salas Lúcia says tax authorities have an excessive amount of information that they do not have time to understand. "Sometimes it does not make sense to provide the tax inspector with a worldwide picture of a multinational group if the tax inspector does not coordinate with their colleagues in other countries," he explains. "If they are thinking just locally, the information should be local only; if they are going to work with a multinational in a coordinated way with colleagues it would make sense to enter into the details of the taxes paid globally."

It is not a question of not providing information, according to Salas Lúcia. "Rather, it is simply that, when analysing that information every single tax inspector would end up thinking that the taxes paid in their country should have been higher, because they are focused on solving the local deficit."



**JAVIER
FERNÁNDEZ CUENCA**

SPANISH BUDGET WILL HAVE SIGNIFICANT IMPLICATIONS FOR THE COUNTRY'S TAX REGIME

If passed, Spain's 2019 Budget will have huge implications for the country's tax regime, says Lener partner Javier Fernández Cuenca.

"Unfortunately, the new trend is to increase what we have and to create new taxes where there were none," he says. "The government says that the 2019 Budget Law is going to increase tax collections by approximately €20 billion, which is something that has never happened – if Spain has ever been near such a tax collection increase, it was at the peak of the real estate bubble, more than a decade ago, and that is by no means the current situation."

As Spain's economic growth is slowing, Cuenca fears this strategy will lead to an increased public deficit. Accommodating the proposed changes is quite a task for Spanish business, Cuenca adds. He recommends companies start adjusting planning strategies and existing structures now, to be ready for the "foreseeable new tax scenario". In fact, Cuenca anticipates that keeping up to date with all the changes could be one of the biggest tax challenges many companies will face in the coming year.

Real estate is among the sectors that will keep Spanish tax teams busy this year, with changes occurring in the Socimi tax scheme. Meanwhile, energy companies will face new taxes as well as hikes in existing ones. In addition, other imminent taxes that will affect financial transactions and international trade will also require special consideration, Cuenca says.

Other changes will see clients facing increased criminal liability in tax matters. Meanwhile, Cuenca says tax lawyers are increasingly exposed to their clients' tax-related decisions. He continues: "Therefore, I believe that the challenges for tax lawyers are pretty much the same as those of their clients."



**TIAGO
CAIADO GUERREIRO**

AGGRESSIVE TAX AUTHORITIES MAKING IT DIFFICULT FOR TAXPAYERS TO COMPLY WITH RULES

With the tax administration in Portugal adopting a very aggressive stance, taxpayers face huge obstacles when trying to adapt to, and comply with, Portuguese tax rules, according to Tiago Caiado Guerreiro, partner at Caiado Guerreiro in Lisbon.

“Due to budget problems, the tax administration is extremely aggressive,” Guerreiro says. As a result, there has been an uptick in tax litigation. Indeed, the tax environment in Portugal has become much more litigious than it was in the past, Guerreiro observes, and frequent changes to the law have made complying with tax rules difficult for taxpayers.

Guerreiro says there are several ways in which taxpayers can adapt to the complexities of the Portuguese tax environment. “First, they must be very careful in what they are doing, and always try to understand the position of the tax administration,” he says.

Guerreiro adds that, given the reasonably high level of taxation, tax liabilities can be huge, while fines, he notes, can be “disproportionately high”.

Taxpayers must also stay up to date with changes in the law. However, this is complicated by the interpretation of the tax rules by the administration, which may diverge from the original spirit of the law. Finally, where an issue arises in which a taxpayer disagrees with a tax rule or assessment, speed is the key. “They must be swift in choosing between litigating on the subject or accepting the tax position and paying accordingly, without risking the heavy fine.”

Meanwhile, Guerreiro also sees “enormous economic opportunities and enormous tax challenges” associated with the rise of artificial intelligence (AI). He explains: “For example, how are you going to treat a situation – in terms of taxation – in which one artificial being is speaking to, or doing transactions with, a Portuguese artificial being? How are you going to tax these entities? It’s fascinating, and the tax work in this field is going to explode.”



**IGNACIO
GOYTISOLO**

MAJOR TAX DISPUTES INCREASING, WHILE CLIENTS FACE NEW COMPLIANCE REQUIREMENTS

High level tax litigation is on the increase, while new tax compliance requirements are posing a challenge for clients, says Ignacio Goytisolo, partner at Toda & Nel-lo law firm. “Contentious tax matters are a notable trend, particularly litigation concerning sophisticated tax claims”, says Goytisolo. However, though such matters represent a significant opportunity for law firms, there is significant pressure on legal fees, Goytisolo adds.

Tax law is constantly changing, and this can pose problems for lawyers, explains Goytisolo. One of the most significant developments facing tax lawyers is the implementation of UNE 19602, a tax compliance standard for all corporate taxpayers. “Despite it not being mandatory for companies yet, the sanctions a company faces will be completely different if a company has obtained such certification because it provides an indication

of the quality of the company’s governance,” according to Goytisolo. He adds that critics of UNE 19602 say it is putting unnecessary additional regulatory burdens on businesses.

There is also concern about new measures approved by the Spanish Government related to technology and the financial sector, specifically taxes on certain digital services, known as the ‘Google rate’ – which taxes companies with total annual revenues of at least €750 million and revenues in Spain of more than €3 million – and the tax on financial transactions known as the ‘Tobin rate’. Goytisolo says: “These taxes could be harmful for the Spanish market, with devastating consequences that will create a competitive disadvantage since many EU countries have not yet applied a similar tax and it could motivate companies to move their business abroad.”

He says that industry sectors with large numbers of clients seeking tax litigators include the recycling industry, given that a large number of companies perceive there to be a lack of transparency in this sector.



**LOURDES
PÉREZ-LUQUE**

IMPOSING MORE REPORTING OBLIGATIONS ON TAXPAYERS IN SPAIN IS 'UNFAIR'

"When talking with tax colleagues from other countries, the tax administration in Spain always seems to have a greater level of control," says Lourdes Pérez-Luque, partner at Ventura Garcés López-Ibor in Madrid, who adds that "this is because the Spanish tax administration is imposing a lot of reporting obligations on the taxpayer." She continues: "The idea that the burden of the work is being transferred onto the taxpayer, who at the same time may be fined if they do not report properly is completely unfair."

According to Pérez-Luque, companies are not only continuously facing changing tax laws which makes it difficult for clients to do proper tax planning, but they also have to file an increasing number of tax reports that essentially are aimed at facilitating the "controlling work of the tax administration". They also have to contend with an increasing number of tax inspections at a lower level with no possibility of dialogue.

Larger companies are not the only ones increasingly under pressure to implement tax reporting standards, as there is also pressure on almost all medium-sized enterprises in the country, argues Pérez-Luque. For instance, initiatives such as the SII are mandatory for all companies with a turnover of more than €6m. "It not only means that they have to devote a lot of human resources to compliance, and invest in specific software, but that the fines for not doing this are huge," says Pérez-Luque.

Furthermore, there is a new reporting requirement coming into force related to international tax planning in transactions that may be potentially "tax aggressive". In Pérez-Luque's view, this may involve the risk of tax officials misinterpreting information reported by the clients. "When it comes to tax, the tax administration is always thinking there's bad faith involved – while this may be true in some cases, in my experience, for the majority it's not the case."

Iberian Lawyer

The legal
information leader
in Spain & Portugal



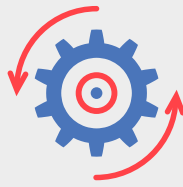
#IberianLawyer

**The
Latin American
LAWYER**

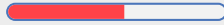
The legal
information leader
in Latin America



#TheLatinAmericanLawyer



LEGAL UPDATE



PORTUGAL – REAL ESTATE

THE LEGAL FRAMEWORK FOR PORTUGUESE REITS

On January 28, Decree Law No. 19/2019 approved the legal regime for the Portuguese Real Estate Investment Trusts (REITs), known as *Sociedades de Investimento e Gestão Imobiliária* (SIGI) in Portuguese.

SIGI are a new vehicle for promoting the investment in the Portuguese real estate market, particularly the leasing market, diversifying at the same time the Portuguese capital markets. They are responding to a deeply felt need among investors in the sector, both Portuguese and foreign.

We will describe below the main characteristics and features of SIGI. Social Purpose: SIGI are Portuguese based investment companies, in the form of public limited companies, whose object is the acquisition of property rights or other rights with equivalent content over real estate, for leasing purposes or for other forms of economic exploitation, the acquisition of participations in other SIGI or companies established in another EU member state or European Economic Area with a similar object to a SIGI and the acquisition of units or shares in real estate...

Pedro Pinto is a partner at PBBR. He can be reached at pedro.pinto@pbbr.pt

Continue reading on Iberianlawyer.com



SPAIN - CORPORATE

TIS IT WORTH JOINING THE MAB?

During the life of many companies, there is a point where they have to choose a path that will take them to another 'league'. Generally, it is a combination of many factors that make such companies think that it is time to plan for a change in the company in areas such as financing, visibility, and share liquidity under certain circumstances.

Many years ago, taking these companies into consideration, the MAB (Mercado Alternativo Bursátil), granted certain companies access to what the Spanish Code of Commerce called "contracting bags". Therefore such companies were able to obtain good financing and achieve some publicity and prestige, which meant more visibility for the company. It would now be considered a listed company, although on a smaller scale. If it fulfils all the requirements, a company has new prestige, and knows at any time the value of its shares.

I would like to focus on the pros and cons of the companies listed on the MAB, especially the ones named "Company in Expansion", or "Entities of Public Interest"...

Fernando Gómez y Gómez-Calcerrada is a lawyer at Grupo RLD. He can be reached at fernandogc@gruporld.com

Continue reading on Iberianlawyer.com



PORTUGAL - TAX

THE DOUBLE TAX CONVENTION BETWEEN PORTUGAL AND ANGOLA

The Portuguese and Angolan Authorities have recently approved the text of the Double Tax Treaty (hereinafter "DTC PT-AO") negotiated last year.

Although the completion of all the formalities for the agreement is yet to be confirmed, the first DTC of Angola is now a reality and should constitute a very important landmark in cross-border operations between both Countries.

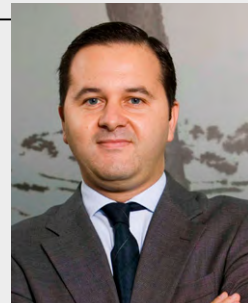
The majority of the provisions of the DTC PT-AO follows the OECD Model Tax Convention, even though there are also provisions influenced by the UN Model Tax Convention.

For instance, the royalties provision of the DTC PT-AO, by granting taxing jurisdiction to the Source State (rather than granting exclusive taxing jurisdiction to the residence state of the beneficial owner) deviates from the OECD Model and follows closely the UN Model.

One could think that that this was a demand from the Angolan Authorities, more eager to tax at source foreign entities....

Tiago Marreiros Moreira is tax group executive partner at Vieira de Almeida. He can be contacted at tm@vda.pt

Continue reading on Iberianlawyer.com



Law is evolving.



Are you?

Lexington
global law firm consultants

Call Moray McLaren
in the Madrid office
on +34 666 418248

www.lexingtonconsultants.com



THE WAITING GAME

Corruption and repatriating profits are among the major problems facing investors in Africa, but with governments attempting to address these issues, investors with a long-term outlook are likely to make handsome profits in the longer term

Despite issues related to corruption, the need for greater transparency and the problems facing businesses looking to repatriate profits, Africa remains a land of opportunity for Portuguese law firms. For investors that are committed for the longer term, the rewards are there. Countries such as Angola and Mozambique are taking steps to tackle corruption in an effort to better attract investors, and to an extent, it is having the desired effect. Asian investors in particular are eagerly eyeing African energy assets, while there are also plans to sell off more than 70 state-owned companies in Angola.

"It is easy to feel daunted by the challenges [in Africa]," says **Jorge Brito Pereira** of Uría Menéndez. "But at the end of the day, that is the other side of the huge opportunities of a continent that is larger than India, China and the United States combined." Generally speaking, investment in Africa is most likely to pay-off in the longer term. "Given the volatility of some African markets, clients need to have the financial strength to go through the less favourable periods and not expect high returns in the short term," says Linklaters' **Diogo Plantier Santos**.

OPTIMISTIC OUTLOOK

Lawyers also say that recent political developments – such as efforts by governments to improve transparency – in addition to new opportunities in a wide range of sectors means there are many reasons for optimism. While Angola and Mozambique remain the main focus for Portuguese firms, other Lusophone territories, such as Cape Verde, São Tomé e Príncipe and Guinea-Bissau are also well served by Portuguese lawyers. There is also increasing activity in French-speaking countries such as Congo, Cameroon and Gabon.



LUIS GAGLIARDINI GRAÇA

Given high fertility rates in Africa, in addition to rising child survival rates, the World Economic Forum estimates that, in the next 30 years, 40 per cent of the world's under-fives and more than a third of under-18s will be African. This population explosion promises not only greater manpower in the continent, but also unprecedented new demand. "I think the biggest investment will be food," says Viera de Almeida partner **Raúl Mota Cerveira**. "In Angola, the population is expected to double within five years, so investments in agribusiness are increasing." Cerveira also predicts a rise in demand for land planning advice, particularly in Angola, Mozambique, São Tomé e Príncipe and Guinea. Meanwhile, with regard to Angola, Cerveira highlights growing demand for residential housing. Water sanitation, infrastructure and education are other sectors set for significant development in the coming years, and all of this means big opportunities for lawyers.

CMS Rui Pena & Arnaut associate **Tiago Machado Graça** says: "We have seen political stabilisation in Angola and Mozambique in the last year and a major effort on the part of the governments of both countries to align with international standards of transparency in doing business."

REVOLUTION IN THE AIR

Angolan President João Lourenço's "legislative revolution" is creating a far more positive business environment, according to many lawyers, while the country established the Competition Regulatory Authority in May last year. "We are hopeful that this will help enhance Angola's economic performance and attractiveness in international markets," says **Luis Gagliardini Graça**, partner at MLGTS.

As well as addressing corruption, the wide-reaching regulatory changes have generated significant potential workflow for lawyers, as well as opportunities for investors. "The Angolan Government's development plans are clearly aimed at diversifying the economy, and this will trigger a wide range of new business opportunities spanning agriculture, waste and sanitation, health, energy and infrastructure, just to name a few," says **Rita Correia**, partner at Miranda & Associados.

There are plans to privatise 74 state companies in Angola in the next few years, while **André Duarte Figueira**, senior associate at Cuatrecasas, highlights the recent overhaul

of the country's tax system. "We foresee a large increase in business related to tax consultancy and litigation, namely from international companies and particularly Portuguese companies operating in Angola," he says.

LOANS SCANDAL

Mozambique is also making significant regulatory changes following the Credit Suisse loans fraud scandal, which involved the arrest of the country's former finance minister. Since then, the Mozambique government has made what lawyers describe as "huge efforts" to comply with international standards on transparency. The government's future agreements with creditors will, in particular, "promote transparency in the management of its future natural gas revenues", according to MLGTS consultant **Claudia Santos Cruz**.

Currency instability is an issue throughout Africa, and particularly in Angola and



RITA CORREIA



JORGE BRITO PEREIRA

Mozambique. It is an especially acute problem in Angola, where the kwanza's devaluation, combined with a lack of euros and dollars coming into the country, make it extraordinarily difficult, and expensive, to get money out of the country. All of this has led to a decline in the number of international investors coming to the country.

The Angolan government is trying to tackle the problem by incentivising businesses that cannot get their profits out of the country to reinvest. A new private investment law, approved in June, reduces minimum capital requirements, facilitates profits' repatriation and removes the previous requirement that local investors must have a 35 per cent stake.

Though reactions to the new law have been mixed, **João Robles**, partner at *FCB Sociedade de Advogados*, believes the legislation is

helping to make Angola "more attractive". He continues: "The significant changes to the law include reducing the time it takes to incorporate a company from a few months to a matter of weeks."

ENERGY INVESTMENT

Given the fact that Africa is a country rich in natural resources, energy and mining projects are a major source of legal work and, despite the problems already outlined, major oil projects remain a lucrative business. In Machado Graça's view, Mozambique is taking steps to "position itself as one of the biggest gas producers of Africa". Last year, there was a landmark moment when Exxon Mobil signed exploration agreements with the Mozambican Government. Meanwhile, there have been other major investments from Anadarko and Eni.

Angola is continuing to attract high-grade strategic energy investors, such as Total, while the new government's overhaul of the regulatory powers of Sonangol (a state-owned enterprise that oversees petroleum and natural gas production in the country) is making the jurisdiction more attractive to international energy companies. In addition, there is growing interest in developing renewable energy sources, particularly in Angola and Nigeria, Africa's two largest oil producers.

Machado Graça says renewable energy is crucial if Africa wants to fully satisfy its growing energy demands. "The complete electric

grid will not happen and the growing demand for power in these countries – and in neighbouring countries – will require an answer from governments," he says. "The answer will be off-grid projects based on renewables."

'HARD CURRENCY'

Asian investors are particularly keen on deals in Africa, especially in Angola and Mozambique. "The competition in Portuguese-speaking African countries – particularly in Angola – from Chinese companies is very strong," Cerveira says. "It's very difficult to compete with China's companies because they enter into the countries with specific lines of credit provided by China's export-import banks – basically, bringing into the country what is missing, which is hard currency." Meanwhile, Korea (one of the world's largest gas consumers) and Japan are also continuing to invest heavily in the region.

In addition to activity in the energy sector, a number of Chinese construction projects are underway in Mozambique. Law firms with offices in Hong Kong and Macau are leveraging such resources to tap into this growing demand for construction-related advice. *MLGTS' Cruz* says: "We have worked over the past year to strengthen the bridge between the *Morais Leitão Legal Circle* Asian offices in Macau and Hong Kong and its teams in Angola and Mozambique," says Cruz. "We are seeing heavy interest from Asia in both counties." While there may be many potential pitfalls facing clients investing in Africa, the shrewdest investors that are prepared to exercise patience will reap dividends in the longer term ■.

**RAUL MOTA CERVEIRA**

NO SHORT-TERM PROFITS TO BE FOUND IN ANGOLA

Investors looking for short-term profits in Angola will be disappointed, according to Vieira de Almeida partner Raul Mota Cerveira. “Nowadays investors cannot look at Angola as an immediate cash machine,” he says. “It was in the past, but right now, the homework will have to be done carefully.”

It has been a tough year in Africa, particularly in Angola. Falling oil and gas international prices profoundly affected a national market dependant on natural resources. Meanwhile, the ongoing currency crisis is making it almost impossible to take profits out of the country. Though prices are stabilising, and growth is expected, Cerveira says investors need to change their mindset.

“Africa, and particularly Angola, is traditionally anchored on fast revenue from projects – oil and gas, real estate and big infrastructure projects like roads and ports,” he says. “But due to the fact countries are short of hard currency – dollars and euros – and international investors are not keen to receive services and goods with local money, we are focusing on long-term investments.”

The lack of international currency means countries are keen to export, not import, he adds. As a result, law firms are increasingly focusing on new industries like agribusiness, where they advise clients on long-term investments, backed by the state, that will take some time to yield profits.

Some investors can be naïve about Africa and see it as a “cash machine”, according to Mota Cerveira. However, thinking Africa will provide you with immediate revenue is a mistake, he adds. “You should be thinking of Africa, right now, as a medium and long-term investment destination,” he explains. “If you have the time to implement your project that way, it will surely be a success.”

**JOÃO ROBLES**

MAJOR OPPORTUNITIES FOR LAWYERS IN ANGOLAN IT SECTOR

Angola's IT industry offers huge opportunities for lawyers and investors alike due to President João Lourenço's comprehensive privatisation plans, says FCB partner João Robles.

“Angola is potentially Africa's new technology superstar,” says Robles. “The IT sector is a priority for the new government and will arguably generate a lot of investment, due to the need for infrastructure and services.”

Among the 74 state companies being privatised over the coming years, Robles believes the IT sector will play a significant role in diversifying Angola's economy and reducing the nation's reliance on natural resources. The agriculture and infrastructure sectors will also play a key role in the diversification process, while PPP [public-private partnerships] could be a vital tool in following through with Angola's ambitious privatisation programme.

The country has faced hard times in recent years, with one of the main reasons being a scarcity of foreign currency and the associated challenges posed to overseas investors. The new government responded with a new private investment law in June 2018, which Robles feels has achieved a lot, given that it has made it easier to take money out of Angola, as well as reducing the time it takes to incorporate a company.

Doing business in Angola is still far from simple, however, with matters such as acquiring visas presenting huge challenges. This issue is expected to be mitigated by plans for an ‘investor visa’. Challenges like choosing the right local business partners, or navigating Angola's legal system, on the other hand, may take a little longer to solve.

Robles says that often “what is written in the law and what happens in practical terms are two very different things”. He adds that this can create uncertainty and confusion, especially for those new to practising law in the country.

Wednesday

12
June



From

7,30
pm

III EDITION

CORPORATEMUSICCONTEST

LEGALCOMMUNITYWEEK

FABRIQUE ★ Via Gaudenzio Fantoli, 9 • Milan

Want to prove you're not only made of suit and tie?

COME AND LET YOUR REBEL SIDE OUT

Partners



Sponsor



#CorporateMusicContest

If you are a lawyer/banker/legal counsel and you have a band, don't miss the opportunity to play on stage and challenge your colleagues. For information: francesca.daleo@lcpublishinggroup.it • +39 02 84243870