

## Personalidad renacentista

TRIBUTO A JOSÉ PEDRO  
PÉREZ-LLORCA

## Fruta prohibida

RELACIONES PERSONALES  
DENTRO DEL DESPACHO

## Estabilizando el barco

LA EVOLUCIÓN DE PINSENT  
MASONS EN MADRID

## Hoja de ruta

QUIÉN SUCEDERÁ A JOÃO  
VIEIRA DE ALMEIDA COMO  
MANAGING PARTNER DE VDA

## Todas las miradas puestas en Lisboa

LAS FIRMAS EXTRANJERAS  
PONEN RUMBO A PORTUGAL.

## Ruptura amistosa

ENTREVISTA CON  
DOMINGOS CRUZ (CCA)

## Políticas LGBTI en las firmas

PASO A PASO PARA  
LLEGAR LEJOS

## In-house España

PABLO GARCÍA-MURGA  
(MAHOU SAN MIGUEL):  
EN BUSCA DE EXPERTOS  
CERVECEROS.

## In-house Portugal

JOÃO CANTO E CASTRO  
(INFRAESTRUTURAS DE  
PORTUGAL): PROBLEMAS  
PARA ENCONTRAR  
ASESORES LEGALES.

# ESPIRITU DE EQUIPO

A pesar de que Garrigues, la mayor firma ibérica, ha tenido su primer trimestre más exitoso en diez años, su socio director Fernando Vives advierte que las perspectivas para el sector legal son, en el mejor de los casos, inciertas. Eso sí, confía en que su equipo sabrá hacer frente a esos retos que están por venir

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](http://www.iberianlawyer.com)  
or email [jon.bustamante@iberianlegalgroup.com](mailto:jon.bustamante@iberianlegalgroup.com)

VOTE FOR YOUR FAVORITES

**7th November 2019**  
**Madrid**

Partner

**lexsoft**  
systems

# EL ÉXITO SE CONSTRUYE EN EQUIPO

de ben cook

S

Ser un buen líder no sirve de nada si no tienes a un equipo fuerte detrás apoyándote. Ese es el secreto del éxito de los socios directores de algunas de las mejores firmas de abogados. Cuando se les pregunta acerca de su filosofía a la hora de dirigir, enseguida desvían la atención hacia las personas que tienen a su alrededor. O lo que es lo mismo, hacia sus equipos.

---

SER UN BUEN LÍDER  
NO SIRVE DE NADA  
SI NO TIENES A UN  
EQUIPO FUERTE DETRÁS  
APOYÁNDOSE. ESE ES EL  
SECRETO DEL ÉXITO DE  
LOS SOCIOS DIRECTORES  
DE ALGUNAS DE LAS  
MEJORES FIRMAS DE  
ABOGADOS.

El equipo es más importante que cualquier individualidad. Así lo entiende el que hoy en día es considerado por algunos analistas del mercado como el mejor *managing partner* de Europa, João Vieira de Almeida. Tal y como se refleja en su perfil de este número, uno de los mantras que repite el líder de Vieira de Almeida es que su firma no tiene «estrellas». Un bufete que describe como «muy democrático» y cuya filosofía se basa en distribuir el liderazgo; algo que, sin duda, ponen en práctica. El despacho cuenta con: un *managing partner*; un *head partner*; un *group senior partner*; una junta directiva; un *general director* (que no es abogado); un comité ejecutivo; un grupo de socios senior y con un grupo de socios ejecutivos.

Puede parecer exagerado, pero los resultados demuestran que funciona. Cuando Vieira de Almeida asumió la dirección del despacho hace 23 años, tenía 16 abogados; hoy en día es uno de los pesos pesados del mercado legal portugués, con más de 300 abogados y 450 profesionales en sus filas. João Vieira de Almeida depositó toda su confianza en su equipo y ha dado sus frutos. La firma recibe 3000 solicitudes de empleo cada año.

Una filosofía que comparten otras grandes firmas ibéricas como Garrigues. Fernando Vives, es otro de los *managing partners* que tiene plena confianza en sus equipos. En la entrevista de este número deja claro que el éxito de un bufete pasa por ser capaces de construir un equipo sólido.

El problema es que esto no siempre es fácil. Vives destaca que, hoy en día, las nuevas generaciones de abogados tienen diferentes expectativas cuando llegan al mundo laboral, por lo que es fundamental que las firmas se adapten para poder de atraer el mejor talento. ■



PORTUGAL ○

ANGOLA ○

## We built the bridge

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

**mirandaalliance**  
[www.mirandaalliance.com](http://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 85 | 06.05.2019**

**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**

ilaria.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.pietrovito@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

**Group 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

The publisher and authors are not responsible for the results of any actions (or lack thereof) taken on the basis of information in this publication. Readers should obtain advice from a qualified professional when dealing with specific situations. Iberian Lawyer is published 11 times a year by Iberian Legal Group SL.

© Iberian Legal Group SL 2019 - April 2019  
 Copyright applies. For licensed photocopying, please contact info@iberianlegalgroup.com

**Editorial policy**

Iberian Lawyer provides a window on the Iberian legal profession for domestic and international law firms and general counsel. The magazine is funded by subscribers and advertisers, as well as sponsoring law firms that provide the Legal Updates and Profiles within the Special Reports.

**Legal Deposit**  
 M-5664-2009



**24 SPOTLIGHT: ESPAÑA  
 ESPÍRITU DE EQUIPO**



**38 SPOTLIGHT: PORTUGAL  
 ¿EL MEJOR DE EUROPA?**



**58 IN-HOUSE: ESPAÑA  
 EN BUSCA DE EXPERTOS CERVECEROS**

**08 On the move**  
 Cuatrecasas nombra presidente a Rafael Fontana y consejero delegado a Jorge Badía

**16 On the web**  
 Siente el poder

**20 Lanzamiento**  
 Lanzamiento por todo lo alto de la nueva y renovada Iberian Lawyer

**30 Tributo**  
 José Pedro Pérez-Llorca: una personalidad renacentista

**34 En profundidad**  
 Estabilizando el barco

**46 Expansión Internacional**  
 Todas las miradas puestas en Lisboa

**50 Asuntos internos**  
 Fruta Prohibida

**56 Escisión**  
 Separación amistosa

**58 In-house: Portugal**  
 Falta de opciones

**64 Diversidad**  
 Paso a paso para llegar lejos

**67 InspiraLAW**  
 Diversidad de género: uno de los retos del sector jurídico

**70 ADR & Litigation report**  
 Signs of change?

**80 Energy report**  
 Power play

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

---

For more information please visit [www.thelatinamericanlawyer.com](http://www.thelatinamericanlawyer.com)  
or email [jon.bustamante@iberianlegalgroup.com](mailto:jon.bustamante@iberianlegalgroup.com)

**SAVE THE DATE**

**24th October 2019  
Mexico City**



SENIOR MANAGEMENT

## Cuatrecasas nombra presidente a Rafael Fontana y consejero delegado a Jorge Badía

La junta de socios respalda el liderazgo de ambos y les confía la dirección de la firma para los próximos 4 años. Con estos nombramientos, el hasta ahora director general, Jorge Badía (en la foto), adquiere mayor poder ejecutivo mientras que Rafael Fontana, que hasta la fecha ostentaba el cargo de presidente ejecutivo, gana peso institucional.

La firma también ha nombrado a 10 nuevos socios de cuota con amplia representación de áreas de práctica y territorios: **Frederico Bettencourt Ferreira**, Litigación y Arbitraje (Lisboa); **Julio Brasa**, Derecho Público (Madrid); **Gonzalo Jiménez de Andrade**, Litigación y Arbitraje (Madrid); **Vanessa Pérez**, Litigación y Arbitraje (Girona); **Javier Sánchez**, Litigación y Arbitraje (Barcelona); **Javier Sola**, Laboral (Palma); **Pol Solsona**, Mercantil Financiero (Barcelona); **Pedro Sotomayor**, Financiero y Tributario (Barcelona); **Albert Trias de Bes**, Mercantil (Barcelona); **Lourenço Vilhena de Freitas**, Derecho público (Lisboa).

PROCESAL Y ARBITRAJE

## Herbert Smith Freehills integra al despacho Arias, especializado en litigación y arbitraje

La firma ha integrado en su estructura en España al bufete especializado en Litigación y Arbitraje Arias; fundado en 2014 por **David Arias** después de haber sido socio y responsable del equipo de Litigación y Arbitraje de Pérez-Llorca durante 16 años

Con la integración, David Arias se convierte en nuevo socio de Herbert Smith Freehills.

Los 6 profesionales del equipo de Arias se incorporan a la firma internacional el 7 de mayo dentro del departamento de Litigación y Arbitraje; que dirige en España **Eduardo Soler-Tappa**. El socio de Arias, **Luis Capel**, se incorpora a Herbert Smith Freehills como of counsel.

Su socio director, **Miguel Riaño** (en la foto junto a Arias), señala que: “la integración del despacho Arias supone un impulso definitivo a nuestro ya afianzado departamento de Litigación y Arbitraje en Madrid y potenciará, si cabe aún más, el tremendo éxito de esta práctica, que en unos pocos años se ha convertido en una parte esencial de la firma en España. Con este acuerdo, integramos a un equipo de magníficos profesionales, encabezados por David Arias, que nos ayudará a consolidarnos como una de las firmas jurídicas líderes en España”.





SOCIO DIRECTOR

## Ashurst nombra a Jorge Vázquez socio director de la oficina de Madrid

Desde el pasado 1 de mayo, **Jorge Vázquez** es el nuevo socio director de la oficina madrileña. Sucede en el cargo a **María José Menéndez**, después de que se haya cumplido el periodo de 3 años para el que asumió el puesto. Vázquez era socio del departamento de Derecho mercantil desde el año 2011, y hasta su nombramiento, ha liderado el equipo de Operaciones Corporativas de Ashurst para Europa Continental. Está especializado en operaciones de *M&A* y *private equity*, reestructuraciones e inversiones en situaciones especiales.

Menéndez, que actualmente sigue dirigiendo el departamento de Derecho Mercantil de Ashurst en Madrid, defiende que Vázquez “cuenta con todas las cualidades para liderar al equipo en esta nueva etapa y continuar nuestra historia de éxito en España”.



MERCANTIL

## Ceca Magán ficha a un ex socio de RCD

**José María Pastrana** se une a Ceca Magán tras abandonar RCD (Rousaud Costas Duran) donde ha estado durante un año.

Pastrana, que es experto en *corporate* y *M&A* y que ha asesorado en operaciones de gran relevancia en los sectores industrial y financiero, también ha trabajado, entre otros, para KPMG o Ramón y Cajal Abogados.



INMOBILIARIO

## Allen & Overy promotes Santiago de Vicente to partner Allen & Overy nombra socio a Santiago de Vicente

La oficina madrileña de la firma promociona a socio a **Santiago de Vicente**.

Vicente, que hasta el momento era Counsel en el despacho, es experto en derecho inmobiliario, y ha asesorado en operaciones como la adquisición de Puerto Venecia por Intu Properties o la compra por parte de UBS Global Asset anagement del edificio Torre Tarragona en Barcelona.

Lleva 3 años en Allen & Overy, y anteriormente ha sido Counsel en Linklaters y Asociado Senior en Clifford Chance.

Vicente es uno de los 34 nuevos socios que la firma ha nombrado por sus sedes de todo el mundo.



TRIBUTARIO

## Freshfields nombra a Bosco Montejo nuevo socio de derecho fiscal

La firma internacional Freshfields Bruckhaus Deringer ha reforzado su práctica de derecho fiscal en España con el nombramiento (efectivo desde el 1 de mayo) de **Bosco Montejo** como nuevo socio internacional.

Montejo tiene una dilatada experiencia asesorando en operaciones de *M&A*, incluyendo inversiones de *private equity*, inversiones españolas en el extranjero, operaciones inmobiliarias y operaciones de reorganización empresarial o de reestructuración financiera.

Según **Silvia Paternain**, directora del departamento fiscal en España: "El nombramiento de Bosco contribuye a la consolidación de nuestra oferta en España".

# Independent and international

WIDELY REGARDED AS ONE OF  
THE LEADING CORPORATE BOUTIQUES IN SPAIN

ABOGADOS



## PROMOCIÓN

## Herbert Smith Freehills nombra socio a Tomás Díaz Mielenhausen

El despacho ha nombrado socio de inmobiliario a **Tomás Díaz Mielenhausen**. Hasta su nombramiento era el responsable de esta área de práctica en la oficina española, ocupando el puesto de Asociado Senior del bufete al que se incorporó en 2014 desde Freshfields Bruckhaus Deringer. Con él, ya son 13 los socios que la firma tiene en España.

Posee una dilatada experiencia asesorando a clientes en cuestiones inmobiliarias mercantiles, incluyendo fusiones y adquisiciones, operaciones financiadas por fondos de capital riesgo y *joint ventures* para la inversión o promoción de proyectos inmobiliarios.

**Miguel Riaño**, socio director de Herbert Smith Freehills en España, señala que, “la promoción de Tomás pone una vez más de manifiesto nuestro compromiso por la retención del mejor talento, especialmente en un área de práctica clave para la oficina de Madrid en la que Tomás cuenta con una amplia experiencia y un altísimo rigor técnico”.

## PROJECT FINANCE

## Watson Farley & Williams promotes José María Anarte to partner Watson Farley & Williams nombra socio a José María Anarte

Anarte (en la foto) se ha convertido en nuevo socio de la oficina de Madrid, donde ha sido Asociado Senior desde el año 2015. Previamente fue asociado en Ashurst.

Está especializado en *project finance*, centrado particularmente en los sectores de transporte, energía e infraestructura. Entre sus clientes hay patrocinadores, bancos, fondos de inversión e inversores institucionales.

Anarte es uno de los 8 socios que Watson Farley & Williams ha nombrado en sus oficinas de todo el mundo.

**Chris Lowe**, socio director de la firma en Londres, destaca que “tenemos un fantástico grupo de abogados dinámicos que se unen al *partnership* este año, repartidos por nuestras oficinas de Asia, Europa y Norte América, así como una amplia gama de líneas servicio que alimentan nuestros sectores de energía y transporte”.





Iberian Lawyer  
Awards

# Forty40

UNDER

Submission period now open

**Deadline:**

**24 May 2019**

For more information please visit [www.iberianlawyer.com](http://www.iberianlawyer.com)  
or email [jon.bustamante@iberianlegalgroup.com](mailto:jon.bustamante@iberianlegalgroup.com)

**SAVE THE DATE**

**26th September 2019**  
**Madrid**

# JURY



**Alberto Martín**  
General Counsel and Secretary of the Board,  
*CELISTICS*



**Amparo de Villar Membrillo**  
Gerente de auditoría interna y compliance,  
*RENE*



**Ana de Nárdiz**  
Legal Director & Local Compliance Officer & Data Protection Coordinator,  
*ZEISS Sales & Service Company Iberia*



**Ana Martí Jarne**  
General Counsel & IP,  
*Medichem, S.A.*



**Ana Valdivieso**  
Vice President & Associate General Counsel, Southern Europe & France,  
*Hewlett-Packard Española*



**Ariadna Grañena**  
Iberia Legal and Tax Director,  
*Reckitt Benckiser*



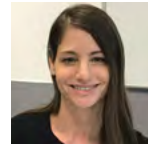
**Arturo Lucas Esteban**  
Director Legal Department,  
*Laboratorios Servier, S.L.*



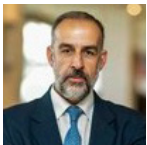
**Asier Crespo**  
Head of Legal,  
*Microsoft*



**Beatriz Gutiérrez Palomar**  
Head of Legal Spain and Portugal, Corporate Counsel Southern Europe,  
*Johnson Controls*



**Diana Kraft**  
General Counsel,  
*Amadeus IT Group*



**Carlos Balmisa García-Serrano**  
Internal Control Director,  
*CNMC*



**Carlos Ulecia Palacios**  
Secretary of the Board,  
*NH Hotels*



**Charo Fernández Ramos**  
General Counsel,  
*Generali*



**Clara Cerdán Molina**  
General Counsel and Secretary of the Board,  
*Ferroglobe*



**Clara Vega**  
Head of Legal and Secretary of the Board,  
*TIREA*



**Eduardo Muñoz**  
General Counsel,  
*Grupo Supersol*



**Eduardo Pérez**  
Head of Legal y compliance,  
*MAKRO Autoservicio Mayorista, S.A.*



**Eric Maciá**  
Global Legal Mid-Senior Manager,  
*Minsait*



**Esteban Buldu**  
Deputy General Counsel,  
*CAMPER*



**Eva Argilés**  
General Counsel,  
*Applus+*



**Germán González Avcilla**  
Chief Ethics and compliance officer and Chief DPO,  
*Siemens Gamesa*



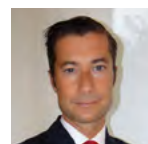
**Inés Núñez de la Parte**  
Company Secretary & General Counsel,  
*Tubos Reunidos, S.A.*



**Iñigo Cisneros**  
General Counsel,  
*MEDIAPRO*



**Isaac Millán Fernández**  
General Counsel and compliance,  
*Grupo Hospitalario Quirón*



**Javier Cabezudo Pueyo**  
General Counsel South Europe & Africa and Lead Counsel for M&A,  
*Gamesa Corporación Tecnológica, S.A.*



**Javier Folguera**  
Vicesecretario & General Counsel,  
*HISPASAT*



**Javier Serrada Quiza**  
Legal Department Director,  
*Acciona Windpower S.A.*



**Joaquin Aguirre González**  
Head of corporate legal services,  
*Naturgy*



**Joaquín Amaya Galván**  
Head of Legal,  
*GRUPO PRASA*



**Joaquín Guallar López**  
Head of Legal,  
*Grupo Catalana Occidente*



**Jorge Velasco Fernández**  
Legal Manager,  
*Axpo Iberia SLU*



**José Hidalgo**  
Head of Legal,  
*DOMTAR*



**José Carlos Tejada**  
General Counsel Spain & Portugal,  
*NATIXIS Sucursal España*



**Juan Venegas**  
Corporate General Counsel,  
*Adveo*



**Juan Velázquez Saiz**  
Europe General Counsel,  
*Orange Spain*



**Julia García Navarro**  
Secretary of the Board,  
*Transfesa*



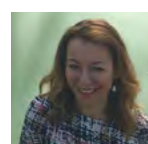
**Luis Elias**  
General Counsel,  
*Grupo Planeta de Agostini*



**Maica Crespo**  
Head of Legal,  
*Cobega SA*



**Mar Oña**  
General Counsel & Secretary of the Board,  
*Tendam*



**Marina Bugallal**  
EMEA General Counsel,  
*NEC*



**Mario de la Fuente Téllez**  
Head of Governance, Risk & Compliance,  
*TIREA*



**María Cermeño Rodríguez**  
Head of Legal Services,  
*Telefónica España*



**M<sup>a</sup> Luz Caparroso Arroyo**  
Head of Legal and compliance,  
*Fonditel (Grupo Telefónica)*



**Marta De la Fuente Chiscano**  
General Counsel,  
*Dentsu Aegis Network*



**Marta García**  
Head of Legal,  
*Campofrío Food Group*



**Miguel Garrido de las Heras**  
Head of Legal and corporate department,  
*Teknias*



**Mireia Castro Román**  
Head of Legal,  
*Novartis Oncology Spain*



**Mónica López-Monís**  
Group Chief Compliance Officer,  
*Banco Santander*



**Moises Ramírez**  
General Counsel,  
*GSK*



**Natalia Bodalo Lozano**  
Head of Legal exploration & Production,  
*CEPSA*



**Oliver Ribera Gil**  
Head of Legal,  
*Desigual*



**Patricia Miranda Villar**  
Head of the Corporate Legal Department,  
*Cintra*



**Pablo Bolinchesi**  
General Counsel Spain & Portugal and Secretary of the Board of Directors,  
*FCA Group*



**Pilar Marchán**  
Chief Counsel Western Europe,  
*Mondelez International*



**Sergio Velázquez Vioque**  
General Counsel and secretary of the board,  
*Sepides (Grupo Sepi)*



**Silvia Madrid**  
Head of Legal & Compliance,  
*Unicredit*



**Teresa González Ercoreca**  
CCDO Legal Services | Head of Multinationals,  
*Telefonica*

COO

## PLMJ nombra un nuevo Chief Operating Officer (COO)

Antes de unirse a la firma portuguesa, **João Mendes Dias** ha sido *managing director* del Club del Automóvil de Portugal (ACP) y también dirigió la unidad de negocio corporativo en Vodafone.

El socio director de PLMJ, **Luís Pais Antunes**, señala que, “contratar a una persona con la impresionante carrera y experiencia profesional de João Mendes Dias es una inversión importante en la creciente profesionalización de nuestra firma”.

Por su parte, Mendes Dias defiende que “el mercado legal portugués está en un momento próspero y creo que mi experiencia profesional proporcionará un valor añadido, teniendo en cuenta la creciente necesidad de incluir una mayor profesionalidad a las estructuras de los bufetes de abogados”.



DERECHO PÚBLICO

## DLA Piper contrata a una nueva socia para Lisboa

**Mafalda Ferreira**, que hasta su llegada era Asociada Senior en Uría Menéndez (Brasil), se incorpora como socia a la oficina de la capital lusa. Ferreira tiene experiencia en el asesoramiento a entidades públicas y privadas en las áreas de derecho público, y proyectos de energía.

Para **Nuno Azevedo Neves**, socio de DLA Piper en Portugal, “esta contratación cumple con nuestro plan estratégico, la incorporación de nuevos servicios y el aumento de la propuesta de valor a nuestros clientes.”

**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



MADRID

## Clifford Chance incorpora a una nueva Asociada Senior

**Julia Villalón Pérez-Artacho** se incorpora a Clifford Chance como Asociada Senior en el departamento de Fiscal que dirige **Pablo Serrano de Haro Martínez**. Pérez-Artacho, que antes de unirse al despacho formaba parte del equipo de Uría Menéndez, tiene experiencia en operaciones de inversión internacional, reestructuración societaria, transmisión de carteras, planificación inmobiliaria, operaciones financieras, así como en todo tipo de procedimientos tributarios.

Según Pablo Serrano de Haro Martínez, Socio responsable del departamento de Fiscal de la firma en España, "Su experiencia, conocimiento y personalidad nos servirán para seguir creciendo y reforzar nuestra posición de liderazgo en el mercado, ofreciendo a nuestros clientes el asesoramiento sofisticado y de calidad que nos demandan".



LISBOA

## Miranda recluta Asociada Senior de PLMJ

**Maria Ataíde Cordeiro** se incorpora a la firma lisboeta como Asociada Senior. Está especializada en derecho público y regulatorio. Durante 9 años fue Asociada Senior en PLMJ. A principios de año Miranda también incorporó a su equipo desde PLMJ al socio de derecho público Pedro Melo.

# Siente el poder

El sector energético ibérico está resultando muy atractivo para los inversores internacionales. Una tendencia que está generando una importante cantidad de trabajos de *M&A* y de *project finance* para los despachos.

No hay duda de que la energía es un negocio importante en la península ibérica, y en la actualidad, los mercados de España y Portugal están atrayendo a numerosos inversores. Un ejemplo claro de esto es la reciente adquisición por parte del grupo Carlyle de una participación de más de 3 mil millones de euros en Cepsa. Un acuerdo que generó mucho trabajo para dos de los pesos pesados del mercado: Allen & Overy y Linklaters. Es cierto que hablamos de un acuerdo masivo, de los que no se ven habitualmente, pero también es innegable que se están produciendo un gran número de transacciones de menor tamaño que están proporcionando un flujo de trabajo estable para las principales firmas ibéricas. En otra reciente adquisición, Allen & Overy asesoró a Credit Suisse Infrastructure Partners en la compra de ContourGlobal Termosolar. Mientras tanto, también están surgiendo oportunidades para que las firmas asuman trabajos de *finance*. Hace poco, Linklaters asesoró a un grupo de entidades, encabezadas por BBVA, en una nueva línea de crédito de 1.500 millones de euros para Iberdrola. También hay oportunidades para las firmas en el área de *project finance*. Watson Farley & Williams ha asesorado recientemente a CaixaBank y Banco Sabadell en la financiación de dos portfolios fotovoltaicos desarrollados por X-Elio Energy.

## LINKLATERS Y ALLEN & OVERY ASESORAN EN UN ACUERDO ENTRE CEPSA Y CARLYLE GROUP POR 3.000 MILLONES DE EUROS.

Linklaters asesoró a Carlyle Group en la adquisición de una participación en Cepsa. La compañía energética, por su parte,

contrató los servicios de Allen & Overy. Carlyle Group no reveló el tamaño total de esa participación, pero se estima que representa entre un 30 y un 40 por ciento de la compañía.

La cantidad pagada por la participación se basó en una tasación de 12 mil millones de euros de Cepsa, y se compró al fondo emiratí Mubadala.

El equipo de Linklaters estuvo compuesto por los socios **Alejandro Ortíz** y **José Giménez**; la *managing associate* **Elena Rodríguez**; el *counsel* **Alejandro Meca**; la asociada junior **Berta Teruel**; la abogada **Pilar Carnicero** y el abogado **Jaime Zurita**. El equipo de Allen & Overy que asesoró a Cepsa estuvo dirigido por el socio **Fernando Torrente**.

### Área de práctica

Private equity

### Asunto

Adquisición de una participación por parte de Carlyle Group en Cepsa.

### Firmas

Linklaters y Allen & Overy

### Socios

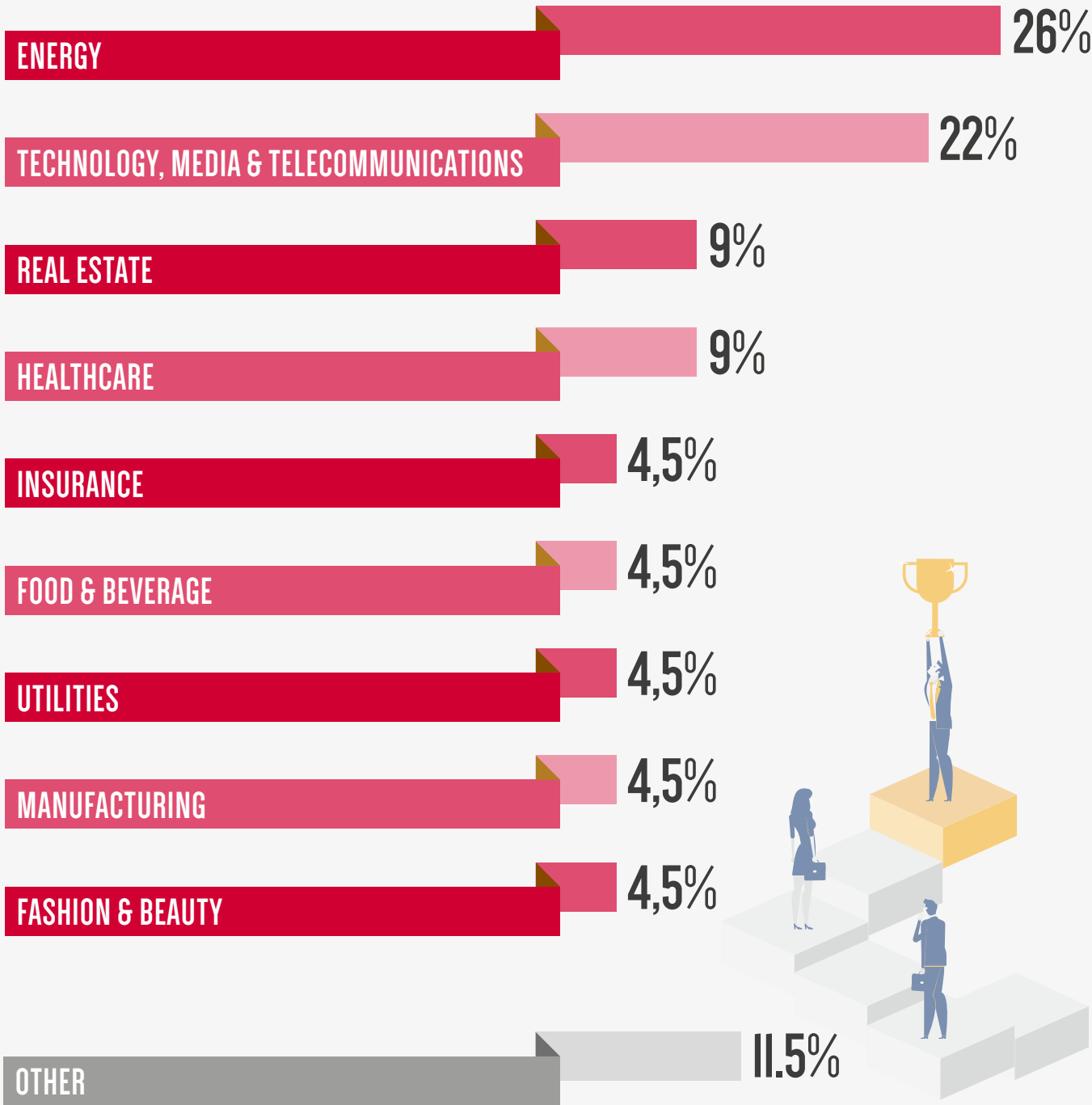
Alejandro Ortíz y José Giménez (Linklaters), Fernando Torrente (Allen & Overy)

### Valor

3 mil millones de euros.



# Acuerdos ibérico: Sectores clave



Periodo del 28 febrero - 27 marzo 2019 Fuente: iberianlawyer.com)

# MAISTO E ASSOCIATI

Established in 1991 by lawyers with many years of experience in the field, Maisto e Associati is an independent Italian law firm specialised in tax law.

Over the years, the Firm has grown consistently in size and reputation and now has 56 professionals, including 12 partners, with consolidated experience in managing complex, sensitive - domestic and multi-jurisdictional - cases.

The Firm as a whole and several partners individually have been consistently ranked for several years by independent researchers - including Chambers & Partners, The Legal 500, International Tax Review World Tax and World Transfer Pricing - as tier 1 in the Italian tax scene.

Most of the work of the Firm has an international dimension. The clientele is represented mainly by national and international financial institutions, venture capital, private equity and real estate players, large corporations and multinationals operating in a variety of industries such as banking, manufacturing, tobacco, media and entertainment, pharmaceutical, real estate, IT, telecommunications and consulting as well as high net worth individuals and international wealthy families.

Most of the Firm's professionals participate in advisory bodies and study groups, are frequent speakers at congresses and contribute to publications and to the most prestigious Italian and foreign tax journals, thus maintaining a cutting-edge knowledge of the most advanced tax issues. Several Firm professionals have substantial experience in international taxation issues, having worked in The Netherlands, the USA and the UK.

**Piazza F. Meda, 5**  
**20121 Milan**  
t +39 02.776931  
f +39 02.77693300

**Piazza d'Aracoeli, 1**  
**00186 Rome**  
t +39 06.45441410  
f +39 06.45441411

**2, Throgmorton Avenue**  
**London EC2N 2DG**  
t. +44 (0)20.73740299  
f +44 (0)20.73740129

 [www.maisto.it](http://www.maisto.it)  
 [info@maisto.it](mailto:info@maisto.it)  
 **Maisto e Associati**

## ALLEN & OVERY INSTRUYE A CREDIT SUISSE EN LA COMPRA DE CONTOURGLOBAL POR 134 MILLONES DE EUROS

Un equipo de Allen & Overy encabezado por el socio Iñigo del Val (en la foto) asesoró a Credit Suisse Infrastructure Partners en la adquisición de ContourGlobal Termosolar. Un acuerdo valorado en 134 millones de euros.

ContourGlobal Termosolar es una cartera de instalaciones termo solares de 250 megavatios de potencia, que fue comprada de Acciona en 2018.

### Área de práctica

M&A

### Asunto

Compra de ContourGlobal Termosolar por parte de Credit Suisse Infrastructure Partners.

### Firmas

Allen & Overy

### Socios

Iñigo Del Val (Allen & Overy)

### Valor

134 millones de euros

## LINKLATERS ASESORA EN UNA LÍNEA DE CRÉDITO DE 1.500 MILLONES PARA IBERDROLA

Linklaters asesoró a un grupo de entidades, encabezadas por BBVA, en una nueva línea de crédito sindicado multidivisa por un importe de 1.500 millones de euros para Iberdrola.

Se trata de la primera operación alineada con el concepto de “transición justa” incluido en el Acuerdo de París.

Una transacción que tuvo el respaldo de 21 instituciones financieras.

El equipo de Linklaters estuvo formado por el socio **Juan Barona** (en la foto); el *managing associate* **Francisco Sainz-Trápaga**; el *associate* **Pablo Martín**, y la abogada **Elisa Mollinedo**.



Iñigo Del Val



Alejandro Ortiz



Juan Barona



Rodrigo Berasategui

### Área de práctica

Finance

### Asunto

Linklaters asesora a un grupo de entidades, encabezadas por BBVA, en una nueva línea de crédito sindicado multidivisa para Iberdrola.

### Firmas

Linklaters

### Socios


Juan Barona (Linklaters)

### Valor

1.500 millones de euros

## WFW ASESORA A CAIXABANK Y SABADELL EN LA FINANCIACIÓN DE UN PORTFOLIO FOTOVOLTAICO DESARROLLADO POR X-ELIO ENERGY

La financiación por 203 millones de euros otorgada por CaixaBank y Banco Sabadell del portfolio de 421 MW compuesto por varias plantas situadas en Andalucía, Castilla-La Mancha, Castilla y León, Extremadura y Murcia se cerró el pasado 12 de marzo. 405 MW de la potencia total se beneficiarán del régimen de la segunda subasta de renovables.

El equipo de WFW estuvo dirigido por **Rodrigo Berasategui** (en la foto). 

### Área de práctica

Project finance

### Asunto

CaixaBank y Banco Sabadell's financian el desarrollo de más de 400 megavatios solares en España, desarrollados por X-Elio.

### Firmas

Watson Farley & Williams

### Socios

Rodrigo Berasategui (Watson Farley & Williams)

### Valor

203 millones de euros.

# Lanzamiento por todo lo alto de la **NUEVA Y RENOVADA** **IBERIAN LAWYER**

Más de 300 miembros de la profesión legal española y portuguesa se dieron cita en el Palacio de Neptuno de Madrid el pasado 4 de abril, durante la presentación de la nueva Iberian Lawyer.

Los invitados presenciaron de cerca las novedades de la revista que, entre otras cosas, ha pasado a ser mensual, digital y gratuita. También disfrutaron en primera persona de una demostración de la nueva app de Iberian Lawyer, desde donde pueden descargar cada número, que está disponible en inglés y en español. La nueva aplicación se puede descargar de manera gratuita a través de App Store y Google Play buscando: "iberianlawyer".

Todos los contenidos están disponibles también en la web "www.iberianlawyer.com". Una plataforma en la que, además, los lectores tienen a su disposición las noticias más actuales del sector legal de España y Portugal. La revista Iberian Lawyer tendrá 8 números este año. 📺









SPOTLIGHT: ESPAÑA

FERNANDO VIVES

A portrait of Fernando Vives, a middle-aged man with thinning grey hair and glasses, wearing a dark blue pinstriped suit, a white shirt, and a red patterned tie. He is standing with his arms crossed in a modern, brightly lit interior space with a curved ceiling and recessed lights.

# ESPÍRITU DE EQUIPO



A pesar de que Garrigues, la mayor firma ibérica, ha tenido su primer trimestre más exitoso en diez años, su socio director Fernando Vives advierte que las perspectivas para el sector legal son, en el mejor de los casos, inciertas. Eso sí, confía en que su equipo sabrá hacer frente a esos retos que están por venir.

**Fernando Vives** está en un buen momento. Garrigues, el despacho en el que también es presidente ejecutivo, cuenta actualmente con los mejores números de su última década. Sus ingresos en los primeros tres meses de 2019 son más altos de lo que lo han sido en los últimos diez años. Hay que destacar que en 2018, esos ingresos aumentaron un 2,1 por ciento hasta los 365 millones de euros. A pesar de estos buenos datos, Fernando Vives prefiere mantenerse cauto. Tiene experiencia de sobra para saber que el flujo de trabajo puede disminuir de la misma manera que puede aumentar; sobre todo teniendo en cuenta la incertidumbre política y económica que existe actualmente. Su cautela no sorprende, y menos a los que le

”

LAS PERSONAS SON LA MAYOR FORTALEZA  
DE UN BUFETE

conocen bien. De él se dice que es un líder cauteloso, algo que queda claro cuando se le pregunta por la estrategia internacional de su despacho, “no vamos a crecer a cualquier precio, iremos con cuidado evaluando cada paso”. Una mentalidad que claramente le ha ayudado hasta ahora. Es *managing partner* de Garrigues desde el año 2009 y, entre los rasgos que le han mantenido en la cima, sobresalen la pasión y la devoción que le dedica al trabajo.

## CADA VEZ ES MÁS DIFÍCIL RECLUTAR

De las 32 oficinas que tiene la firma, 18 están en España. Sin embargo, son las del exterior las que reportan un crecimiento más sustancial. Los ingresos en las dos sedes de Portugal (Lisboa y Oporto) crecieron un 16 por ciento en 2018 (de cara a consolidar este crecimiento, la firma ha contratado recientemente al ex jefe de la oficina de PLMJ y socio de M&A, **Tomás Pessanha**). Pero es en Latinoamérica donde Garrigues ha progresado más durante el año pasado: sus ingresos allí (tiene oficinas en Brasil, Chile, Colombia, México y Perú) crecieron casi un 10 por ciento hasta los 25,7 millones de euros. “El mayor crecimiento proviene Latinoamérica, un mercado que está menos maduro que el europeo y tiene más espacio para la expansión”, dice Vives. Asegura que la firma está bien posicionada para seguir aprovechando sus oportunidades en Latinoamérica, si el despacho, dice “continúa actuando de acuerdo con nuestra filosofía”. Una filosofía que se basa en “contratar al mejor talento e invertir en su formación



NO VAMOS A CRECER A CUALQUIER PRECIO, IREMOS CON CUIDADO, EVALUANDO CADA PASO

## FIRMAS IBÉRICAS CON MAYORES INGRESOS (ingresos 2018 - € millones)



LA COMPETENCIA VIENE DE LOS JUGADORES TRADICIONALES, DE LOS RECIÉN LLEGADOS Y LOS MÉTODOS TECNOLÓGICOS DE PRESTACIÓN DE SERVICIOS LEGALES, Y LA CONTRATACIÓN CADA VEZ ES MÁS COMPLICADA. ASÍ QUE NO DIRÍA QUE LA PERSPECTIVA ESTÁ MEJORANDO

para que tengan las herramientas y habilidades necesarias para identificar las oportunidades futuras y aprovecharlas de manera oportuna y exitosa”. Algo que no es tan fácil como parece. Según Fernando Vives, el mercado de contratación legal es cada vez más competitivo, “las nuevas generaciones traen nuevos desafíos, ya que sus expectativas están cambiando”, explica. Por eso, dice, “hay que hacer un esfuerzo para ser atractivo de diferentes maneras”. “Realmente creo que las personas son la mayor fortaleza de un bufete, y en el nuestro tenemos un equipo de 2000 personas. Por esto, Garrigues es una organización dedicada a atraer y mantener al mejor talento posible; promover la igualdad de oportunidades; al aprendizaje continuo y al trabajo colaborativo”.



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



Reclutar al mejor talento dentro del mercado legal español se está volviendo cada vez más difícil. “Si me preguntas sobre España y Europa, el mercado es cada vez más maduro; la competencia viene de los jugadores tradicionales, de los recién llegados y los métodos tecnológicos de prestación de servicios legales, y la contratación cada vez es más complicada. Así que no diría que la perspectiva está mejorando”.

## ¿REBAJAR EL FLUJO DE TRABAJO?

A pesar de que las perspectivas son inciertas, los últimos años han sido rentables para Garrigues. Vives dice que “el índice de productividad” de la empresa ha aumentado un 25 por ciento en cinco años. Señala que “estamos saliendo de un buen 2018 y de un buen primer trimestre en 2019, en el que hemos cerrado un número importante de acuerdos, con valores superiores a los 1000 millones de euros. También hemos tenido acuerdos medianos y pequeños”. Este último punto es fundamental. Según los datos de Mergermarket, Garrigues ha asesorado en más acuerdos de M&A ibéricos que cualquier otra firma en 2018. Un año que estuvo dominado por las transacciones de M&A en el *mid-market*, por lo que, además de figurar en esas operaciones, Garrigues también está ganando la mayor parte de las instrucciones en el sector del *mid-market*. “Nuestro enfoque multinacional y multi local nos permite estar tanto en acuerdos internacionales de alto valor como en otros de carácter más local; nos distingue de nuestros competidores”, dice Vives.

A pesar de que Fernando Vives señala que, actualmente, los fondos de capital privado están buscando ofertas en el mercado español, también advierte que la perspectiva de una desaceleración del mercado es muy real. “A partir de hoy, el apetito de los fondos de capital privado por el mercado ibérico está en marcha”, dice. “Sin embargo, la volatilidad del mercado, la incertidumbre política en

## GARRIGUES: LOS GRANDES ACUERDOS

### ▶ MARZO 2018

Asesora en la compra de **Abertis** por parte de un consorcio en el que estaban Atlantia y Hochtief por **32 mil millones de euros**.

### ▶ FEBRERO 2018

Asesora a los postores (entre los que están **CVC Capital Partners** y **Corporación Financiera Alba**) en la adquisición de una participación del 20 por ciento en Naturgy por valor de **3.800 millones de euros**.

### ▶ JULIO 2018

Asesora en la compra de **Saeta Yield** por **2.400 millones** de euros por parte de TerraFrom Power.

Fuente: Mergermarket

el país y en el extranjero y las políticas comerciales restrictivas pueden limitar el interés de los inversores extranjeros. Es posible que veamos una disminución de la actividad en un futuro no muy lejano”.

## INTELIGENCIA HUMANA

Garrigues está apostando fuerte por la nueva tecnología y, en los últimos 5 años, ha invertido 50 millones de euros en “innovación”, señala Vives. “Queremos consolidar nuestro liderazgo en un mundo que está cambiando constantemente”, dice, “la innovación está muy presente en nuestra agenda”. No se puede negar, aclara el *managing partner* de Garrigues, que la tecnología está cambiando el mundo, “nuestros clientes están cambiando y nosotros tenemos que cambiar aún más rápido para poder anticiparnos a sus necesidades y seguir siendo su socio predilecto en un mundo en constante cambio”. Con este objetivo en mente, en 2017, el bufete firmó un acuerdo con el Instituto de Ingeniería



LA  
INTELIGENCIA  
HUMANA ES  
MUCHO MÁS  
IMPORTANTE  
QUE LA  
INTELIGENCIA  
ARTIFICIAL



FERNANDO VIVES



LA VOLATILIDAD DEL MERCADO, LA INCERTIDUMBRE POLÍTICA EN EL PAÍS Y EN EL EXTRANJERO Y LAS POLÍTICAS COMERCIALES RESTRICTIVAS PUEDEN LIMITAR EL INTERÉS DE LOS INVERSORES EXTRANJEROS; ES POSIBLE QUE VEAMOS UNA DISMINUCIÓN DE LA ACTIVIDAD EN UN FUTURO NO MUY LEJANO

del Conocimiento (IIC), asociado con la Universidad Autónoma de Madrid (UAM), para desarrollar un proyecto, llamado Proces @, que incluye el uso de robots para la gestión de documentos. A pesar de esta gran inversión en innovación, Vives destaca que “la tecnología no puede

ser un objetivo en sí misma”. Añade que “nuestro objetivo es adoptar aquellas herramientas que nos permiten mejorar la eficiencia y también mejorar el servicio a nuestros clientes. Eso sí, a día de hoy, creo que la inteligencia humana es mucho más importante que la inteligencia artificial”. Está claro que Vives tiene máxima confianza en su equipo de Garrigues. Si bien reconoce que pueden llegar tiempos turbulentos, causados por la incertidumbre económica y política generalizada en Europa y más allá, insiste en que los profesionales del despacho están muy capacitados para “abordar situaciones complejas”. Habilidades que será fundamental mantener si el despacho quiere seguir siendo uno de los líderes del mercado. “Nuestro futuro está en reconocer, atraer y retener al mejor talento; estoy seguro al 100% de que la solución a los desafíos que están por llegar vendrá de nuestro equipo”. Si la fe en tus colegas es uno de los ingredientes clave para el éxito, tanto Fernando Vives, como Garrigues, están más que preparados para hacer frente a los retos del futuro. ■



JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA

# JOSÉ PEDRO PÉREZ-LLORCA:

## una personalidad renacentista

El pasado mes de marzo nos dejaba a los 78 años José Pedro Pérez-Llorca, socio fundador de la firma que lleva su nombre y uno de los siete padres de la Constitución Española

**N**

Nacido en Cádiz en 1940, no solo fue un prestigioso abogado, sino que durante una etapa de su vida, jugó un papel destacado en la vida política española. Además de aquel joven de 38 años que participó en la redacción de la Carta Magna de 1978, fue diputado por Madrid de la UCD y presidente del grupo parlamentario Centrista en el Congreso. Fue Ministro de la Presidencia de Gobierno y Relaciones con las Cortes, Ministro de Administración Territorial y también fue el titular de Asuntos Exteriores. Durante este último periodo, inició las negociaciones para la adhesión de España a la Unión Europea y tuvo un papel fundamental en la firma de un nuevo tratado con Estados Unidos; además, fue uno de los impulsores de la entrada de España en la OTAN.

En diciembre de 1982, tras la victoria del Partido Socialista en las elecciones, decide retirarse de la vida política. Fue entonces cuando fundó el despacho de abogados Pérez-Llorca. Especializado en arbitraje, a lo largo de su carrera ha asesorado en procesos judiciales nacionales e internacionales, así como en transacciones que incluían a empresas de todo el mundo.

Entre sus muchas facetas, José Pedro Pérez-Llorca, destaca también por haber sido un gran amante de la cultura; a la que dedicó gran parte de sus últimos años. Un hombre de personalidad renacentista, destacan algunos, que hasta su fallecimiento, ocupó la presidencia del Real Patronato del Museo del Prado. Cargo que asumió en el año 2012, y en el que también consiguió importantes logros. En su funeral; presidido por los reyes de España, su hijo Pedro Pérez-Llorca habló de su padre como un hombre orgulloso y

luchador. Adjetivos que se suman a las muchas cualidades que destacan de él sus compañeros de profesión y los que le conocieron, que le describen como un hombre Estado, cercano, y humilde. Una persona de gran inteligencia, cuya labor ha sido fundamental para colocar a la abogacía española en la posición de prestigio mundial que ocupa en la actualidad.



**MIQUEL ROCA JUNYENT**

**Socio Presidente, Roca Junyent**

"Simplemente: ¡un "tío" espléndido! Persona discreta, correcta, irónica, próxima, cariñosa y, sobretodo, muy inteligente. Para mí un claro ejemplo de señorío y de profundo bagaje intelectual que le hacía prácticamente imbatible en el debate. Mi relación con José Pedro empezó al tiempo de la constitución de las Cortes Generales, salidas de las elecciones de 1977. Posteriormente, coincidimos en la Ponencia Constitucional y en ella se trabó una fuerte relación de amistad y de respeto, basada en hacer de la discrepancia cuando surgía, un elemento estimulante para superarla y alcanzar acuerdos que, como se ha demostrado, han sido capaces de permanecer vigentes durante más de 40 años. Un buen amigo es el que impacta en todos los sentidos de tu vida. Políticamente, profesionalmente, familiarmente. Un gran amigo, un

mejor abogado y un constante, tenaz y fiel servidor de los intereses de España".



**LUIS DE CARLOS, Socio Presidente, Uría Menéndez**

"Una de esas personas con una capacidad intelectual fuera de serie y a prueba de bombas, un verdadero "hombre del renacimiento". Era elegante, serio y riguroso, pero con el sentido del humor y la finura propia de un auténtico gaditano. Un verdadero "estadista", con vocación de servicio a su país".



**LUIS FERNANDO GUERRA, Socio Director Deloitte Legal Spain**

"España, y en particular el sector de la abogacía, tienen mucho que agradecer a José Pedro. Su huella en la profesión es palpable en el día a día, ya que el marco jurídico en el que operamos forma parte de su legado. Los grandes abogados siempre son una inspiración para los que ejercemos esta profesión y, sin duda, él es uno de los referentes".



**GONZALO ULLOA,**

Presidente,  
Gómez-Acebo & Pombo

"Tenía muchas facetas, amable, mordaz, muy interesante, extremadamente culto, muy familiar y con un gran sentido del humor. El binomio que ha formado con su hijo Pedro en la dirección y desarrollo de su Despacho, Pérez-Llorca, roza la perfección".



**IVÁN DELGADO,**

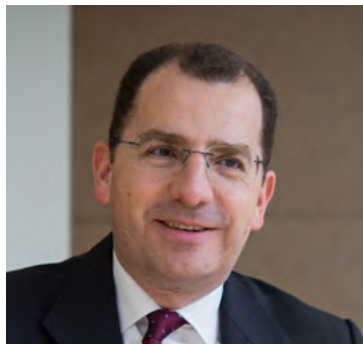
socio de Corporate y resident partner en Nueva York, Pérez-Llorca

"Era muy inteligente y perspicaz, pero sobre todo una bellísima persona, siempre atento, preocupado y pendiente de las cuestiones personales de las personas que hemos tenido la suerte de estar cerca de él. Me viene a la memoria un abogado brillante, meticuloso, estratega, diplomático y profundo. Simplemente espectacular".



**FERNANDO QUICIOS,**  
socio de Corporate y resident partner en Londres, Pérez-Llorca

"En la distancia corta era un maestro: inteligente, exigente y a la vez comprensivo, generoso y siempre un apoyo firme y leal para los abogados más jóvenes".



**FÉLIX J. MONTERO,**  
socio de Litigación y Arbitraje, Pérez-Llorca

"Extraordinariamente amable, muy detallista y con una memoria envidiable. Tenía un finísimo sentido del humor, provocador diría, que te hacía sonreír por dentro y por fuera".



**JOSÉ RAMÓN DE HOCES,**  
socio de Público, Regulatorio y Litigación, Pérez-Llorca

"Como abogado era brillante. Su cultura y su experiencia, unida a un conocimiento sobresaliente de la historia, le permitió siempre dar valor añadido de máximo nivel a su asesoramiento jurídico. Ese carácter luchador, unido a la elegancia y finura con la que José Pedro afrontaba la defensa de su idea o de su cliente, es la virtud que más influencia ha causado en mi forma de entender la profesión. Muchas gracias José Pedro".



**GERARD SERRA,**  
socio de Corporate y responsable de la oficina de Barcelona, Pérez-Llorca

"En José Pedro se unían la inteligencia y a la sagacidad con la sencillez de la persona, amalgama esta difícil de encontrar. En resumen, persona única que será difícil de repetir".

"Escucha al otro e intenta ponerte en su lugar para saber el porqué de sus peticiones, esto te ayudará a relativizar las tuyas y con ello



podréis llegar al consenso al que siempre debe aspirar un abogado; este fue uno de sus primeros consejos que he intentado aplicar en mi trayectoria profesional".



**FERNANDO RUIZ,**  
socio de Laboral,  
Pérez-Llorca

"Tenía por costumbre siempre tratar de ser el primero en llamar a una persona que caía en desgracia y no tener prisa en hablar con quien estaba en su momento de cúspide profesional. De un abogado es difícil decir cosas mejores. En el despacho, José Pedro te convencía por su *auctoritas* y nunca por su *potestas*".



**LUIS ZURERA**  
socio de Corporate,  
Pérez-Llorca

"He tenido la inmensa fortuna de compartir con él más de 30 años. Cercano, inteligente, buena persona, divertido (retranca gaditana). Había leído casi todo y, además, lo recordaba. Memoria y mente prodigiosas. Gran conversador y aún mejor orador. Tenía una gran capacidad para ganarse el afecto de los demás. Era un gran seductor".



**MERCEDES ROMERO,**  
socio de Litigación y Arbitraje,  
Pérez-Llorca

"Dedicaba tiempo y cariño en conocer a cada miembro del Despacho y en hacerles sentir importantes. José Pedro me enseñó sobre todo a admirar y disfrutar la profesión. Pero hay dos enseñanzas tuyas muy concretas que no olvido nunca. La primera es la necesidad de "descansar el papel", para luego volver una y otra vez y cuestionar cada idea y palabra. Y, la segunda, el valor de leer en voz alta para escuchar cómo suenan las palabras".



**GUILLERMINA ESTER,**  
socio de Litigación y Arbitraje,  
Pérez-Llorca

"José Pedro tenía una enorme vocación de servicio al cliente y era asombrosamente inteligente y sagaz. Su consejo era siempre meditado y certero. Trabajar con él siempre te hacía crecer, en lo profesional y en lo personal"




**JULIO LUJAMBIO,**  
socio de Corporate,  
Pérez-Llorca

"Lo conocí en 2004, cuando me incorporé al Despacho. Sabiendo que yo era mexicano, me llamó a la semana de incorporarme y me contó su experiencia y anécdotas en México. Fue de esas conversaciones que se recuerdan para siempre. Y no fue la última vez. Siempre que había alguna noticia que afectaba a México, desde unas elecciones hasta un terremoto, se acercaba a preguntarme cómo me afectaba la noticia".



**FAUSTO ROMERO-MIURA,**  
socio de Corporate,  
Pérez-Llorca

"Era un sabio que siempre sabía darte el mejor consejo. A mí, estar tan cerca en el día a día de una personalidad como la suya, me marcó. Era un referente a muchos niveles y un privilegio enorme compartir proyecto con él. Yo aprendí a mirar lejos, pensar a largo, a escuchar para intentar comprender y ceder cuando tocaba. También aprendí que nada es tan importante y que todo tiene solución". 



DIEGO LOZANO

## Estabilizando el barco

La apertura de la oficina de Pinsent Masons en Madrid, hace ya dos años, provocó una feroz batalla judicial entre el bufete inglés y la firma española Ramón y Cajal. Desde entonces, el despacho ha resuelto sus problemas y ha registrado un crecimiento impresionante

Tras un aterrizaje de lo más sonado, parece que la calma se ha asentado definitivamente en Pinsent Masons. Cuando un bufete de abogados internacional abre una oficina en Madrid siempre genera cierto revuelo, pero su llegada a la capital española fue de todo menos tranquila. De hecho, sus primeros pasos en el mercado español resultaron en un conflicto legal muy disputado.

¿La razón?: Pinsent Masons contrató a cuatro socios de Ramón y Cajal para abrir su oficina en Madrid después de que se rompieran las negociaciones para una posible fusión. Los socios que hicieron la mudanza desde el despacho español fueron **Diego Lozano, Antonio Sánchez Montero, Inma Castello e Idoya Arteagabeitia**. La firma, claramente molesta por lo que consideró una “caza furtiva” de cuatro de sus socios, demandó a Pinsent Masons, alegando que esta contratación infringía un memorando de entendimiento (MOU) que incluía una “cláusula de no contratación”; así como un acuerdo de confidencialidad (NDA) que contenía una cláusula de “no solicitud”. Sin embargo, en su defensa, presentada ante el Tribunal Supremo del Reino Unido, Pinsent Masons negó haber firmado el MOU. Además, el despacho insistió en que fueron los socios de Ramón y Cajal los que contactaron con ellos de manera independiente, con una propuesta para convertirse en los miembros fundadores de la oficina de la firma inglesa en Madrid.

Una disputa que se alargó en el tiempo y que no se resolvió hasta el pasado otoño. Así lo indica el *managing partner* de Pinsent Masons en Madrid, Diego Lozano, que destaca que el conflicto se ha solucionado para beneficio de todos los involucrados. “Tomamos la decisión más razonable; llegar a un acuerdo para resolver nuestras diferencias y así poder centrarnos en el desarrollo de nuestros negocios”.

En cualquier caso esta disputa parece no haber afectado al crecimiento de la firma en ningún momento. A día de hoy, tiene el doble de socios que cuando abrió en mayo de 2017. “Cuando abrimos, teníamos 5 socios y 10 abogados, y ahora somos 11 socios y 29 abogados”, señala Lozano. Una campaña de reclutamiento que, destaca, forma parte de una estrategia a 5 años, que pretende llevar al bufete hasta la marca de los 60 o 70 abogados. “Para competir con otros jugadores

internacionales con sede en Madrid, cada firma tiene que tener una estructura creíble y cierto tamaño”, explica. “No hay un número mágico, pero creemos que la cifra óptima está entre 60 y 70”.

## UN REGISTRO IMPECABLE

Lozano destaca que el despacho ha crecido en todas las áreas de práctica en las que se ha enfocado. Concretamente, *corporate* y *M&A*, procesal, financiero, derecho público y tecnología. “*Corporate* y *M&A* eran el núcleo de la firma cuando empezamos en 2017, y sigue siendo el equipo más grande”, explica. “Desde entonces hemos sumado socios de procesal y financiero y hemos creado equipos de derecho público y tecnología”. El ex socio de Pérez-Llorca, **José Luis García Manso**, que se unió al despacho en enero para dirigir el departamento de inmobiliario, ha sido un de las contrataciones más relevantes.

“Estamos en proceso de construir un equipo que complete la estructura de nuestra práctica inmobiliaria. Ese es uno de los objetivos principales de cara a los próximos meses”, dice Lozano. Entre el resto de recién llegados están **Paloma Bru** (que se unió desde Jones Day) y **Paula Fernández Longoria** (ex de Bird & Bird), que dirigen la práctica de TMT, y **Pablo Dorronsoro** (ex de Baker McKenzie), que está al frente del equipo de infraestructuras y energía.

Si bien las contrataciones laterales han sido una pieza clave en la expansión de Pinsent Masons en Madrid, Lozano destaca que potenciar el talento interno es esencial para el desarrollo de la empresa. “Tenemos un grupo de abogados jóvenes con un enorme potencial y creemos que serán piezas

**“TOMAMOS LA DECISIÓN MÁS RAZONABLE; LLEGAR A UN ACUERDO PARA RESOLVER NUESTRAS DIFERENCIAS”**

fundamentales del éxito del futuro”, dice. “Vamos a seguir haciendo contrataciones laterales; socios que en ocasiones traerán a su propio equipo con ellos, pero también queremos que los jóvenes abogados sepan que Pinsent Masons valora y da la bienvenida a su talento”. El pasado mes de abril, la firma llevó a cabo su primera promoción interna en su oficina de Madrid; ascendió a socio a **Borja Martín Ariza**. Diego Lozano reconoce que la retención del talento en un mercado tan sofisticado como Madrid es todo un desafío. “En términos de retención, tenemos un registro impecable, y no hemos tenido ninguna salida desde nuestro lanzamiento”, dice, “espero poder seguir diciendo esto”.

# 11

Socios

Pinsent  
Masons  
en Madrid

# 40

Abogados

Según Lozano, a pesar de que, en términos generales, Pinsent Masons está organizado en áreas de práctica, la firma también se centra en sectores a la hora de servir a sus clientes. “Si nos fijamos en la expansión y desarrollo como firma, no solo consideramos áreas de práctica, también pensamos como servir mejor a nuestros clientes en diferentes sectores”, dice. Para Lozano, los sectores más importantes para la oficina de Madrid son: infraestructuras, energía, telecomunicaciones, salud y tecnología. De hecho, según Lozano, la tecnología es un elemento transversal en el bufete y uno de los pilares de su éxito. “Dedicamos mucho tiempo, recursos financieros y atención a las nuevas tecnologías”. En este sentido, el despacho ha desarrollado herramientas cuyo objetivo es ayudar a los abogados con la carga de trabajo, a la vez que utilizamos inteligencia artificial

para monitorear y controlar la documentación. Además, añade Lozano, Pinsent Masons está utilizando tecnología para tratar de anticipar con mayor certeza cómo podría desarrollarse una disputa o un proyecto de concesión de infraestructuras, por ejemplo. “La combinación de estos elementos supone un mayor valor añadido para los clientes”.

## EL POTENCIAL DE LAS ENERGÍAS RENOVABLES

Diego Lozano vaticina que habrá una mayor actividad en el sector inmobiliario en los

## “LOS CLIENTES PUEDEN ELEGIR ENTRE UN GRAN NÚMERO DE ALTERNATIVAS DE CALIDAD. DESTACAR POR ENCIMA DE LOS DEMÁS ES UN DESAFÍO PARA CUALQUIER BUFETE”

próximos meses a medida que los inversores roten sus activos. “Muchos de los fondos que ingresaron al mercado hace cuatro o cinco años tienen períodos de liquidación fijos, que les obligan a mover sus activos independientemente de las condiciones del mercado”, señala. Cree que en el próximo año, algunos sectores de la industria tendrán que conformarse con un crecimiento modesto, en sintonía con la economía en general. Sin embargo, destaca que hay un potencial considerable en el sector de las energías renovables. “Las políticas energéticas actuales fomentan un nivel de capacidad producción al que todavía no se ha llegado, y esto puede suponer una gran oportunidad para los actores de energía renovable que busquen satisfacer esta demanda”. El despacho está asesorando a Talasol (Ellomay Capital) en el desarrollo de un parque solar de 300MW en Cáceres, y recientemente también asesoró a Algonquin Power en la adquisición de una participación en Atlántica Yield.

La atención sanitaria también es un área clave para Pinsent Masons. La firma ha asesorado recientemente a Vitalia (un operador de residencias de ancianos controlado por CVC Capital Partners), en la adquisición de residencias, y también a Atrys Health en un acuerdo con SANITAS para la

## “NO HAY UN NÚMERO MÁGICO, PERO CREEMOS QUE LA CIFRA ÓPTIMA ESTÁ ENTRE 60 Y 70”

creación de un centro de radioterapia oncológica avanzada.

En cuanto al sector de las telecomunicaciones, en los últimos tiempos lo más destacado ha sido el asesoramiento a Andbank España en la venta de una participación del 2,4% en MásMóvil Ibercom por valor de 57,21 millones de euros, o el asesoramiento a Magnum en la adquisición de una participación del 70% en Aire Networks del Mediterráneo.

Si bien las condiciones actuales del mercado son, en general, positivas, el sector legal en Madrid plantea algunos problemas para las firmas. Entre ellos, subraya Diego Lozano, se encuentra el alto nivel de calidad y sofisticación. “Los clientes pueden elegir entre un gran número de alternativas de calidad. Destacar por encima de los demás es un desafío para cualquier bufete”, explica. “Los clientes

## “QUEREMOS QUE LOS JÓVENES ABOGADOS SEPAN QUE PINSENT MASON VALORA Y DA LA BIENVENIDA A SU TALENTO”.

tienen que ver que ofrecemos algo que nuestros competidores no pueden ofrecer, y no podremos crecer si no somos capaces de generar ese nivel de confianza”:

Una de las dificultades añadidas de abrir una oficina de un despacho internacional es mantener la confianza en el proyecto. “Vemos este proyecto como una inversión. Nuestro objetivo es crecer significativamente”, explica Lozano. “Tenemos que demostrar que nuestro crecimiento es sostenible y que el proyecto tiene una sólida capacidad de desarrollo”. Eso sí, señala Lozano, las bases para el éxito se han asentado; “me sorprende lo bien que está resultando todo”, comenta. “Claro que esperaba que funcionara, pero la realidad no siempre coincide con las expectativas y estoy muy orgulloso de lo que hemos logrado”. Después de un turbulento aterrizaje en Madrid, Pinsent Masons parece haber encontrado su lugar en la capital española. ■



LOCONTE & PARTNERS

# ITALY IS READY TO WELCOME POST-BREXIT EUROPEANS

The United Kingdom has postponed once again the so suffered divorce with the European Union. After no agreement was reached between the EU and the UK by the official announced date of last March 29th and the following extension, it is now still uncertain the future of the UK.

The worst scenario is that if no agreement will be reached by the new agreed deadline and the EU rejects a further postponement, there will be a "hard Brexit" with heavy consequences for the UK.

First of all, in terms of immigration, many European citizens who now live in the UK will be suddenly without a regular permit to stay in the country and continue working there.

In the light of the above scenario many countries are preparing themselves to attract "highly-skilled" human capital, incentivizing them with tax benefits.

Italy, for example, other than introducing some flat tax regimes for the high net worth individuals who want to move their residence to Italy, is trying to attract or re-attract the highly skilled professionals who moved abroad for a period of time, looking for a job.

The phenomenon, so-called "brain drain", is quite common in the Latin European countries, due to the instability of the political system and the lack of the job offers. The result was that many highly skilled individuals, such as researches and specialized experts, have been forced to emigrate to the Northern Europe or even to another continent in order to find a proper job.

Since 2010 Italy has introduced tax benefits for researchers and professors who used to live abroad and wanted to come back to Italy, providing that the 90% of the employment taxable income becomes tax-free.

With the Legislative Decree no. 147/2015 the Italian Legislator modified the previous regulations and introduced the "special regime for highly skilled professionals repatriated to Italy" in order to incentivize the immigration to Italy for

European qualified workers and to encourage the technological, scientific and cultural development of our country.

The tax relief consists in reducing the Italian tax liability of 50% of the income effectively produced and it can last for a five-year period, starting from the tax period in which the worker transfers his/her tax residence to Italy - according to the art. 2 of the TUIR (Italian income tax code) - and for the four subsequent tax periods.

In particular, the aforementioned law provides that, in order to benefit from the tax advantage, the individual should meet the following conditions:

- He or she should have obtained a university degree;
- He or she should have continuously worked (or studied) abroad in the last twenty-four months or more before moving to Italy;
- He or she should be citizens of the European Union or of a non-European State that signed with Italy an agreement against double taxation on income tax and an agreement on the exchange of information for the purposes of taxation;
- He or she should work for an Italian Company and mostly in Italy;
- He or she should remain in Italy for a period at least of 2 years after moving his/her residence to Italy;
- He or she should be a company manager or qualified as "highly skilled person".

However, a new law decree, so-called "Growth Law Decree" ("Decreto Crescita"), which has been approved by the Government few days ago, provides an extension of the above tax incentives from January 2020.

According to the new regulation, indeed, the favorable regime addressed to the individuals who choose to transfer the tax residence to Italy, after having spent a period at least of two years abroad, provides a higher reduction of the income taxable base from 50 to 70% and the percentage can even rise to 90% in case the highly skilled professionals transfer their residence to one of the Southern Italy's regions, such as Abruzzo, Molise, Campania, Puglia, Basilicata, Calabria Sardinia and Sicily.

Finally, the access to the tax benefits is also extended to repatriated people who intend to set up a company in Italy.

Many countries are therefore gearing up to welcome those who are concerned about the post-Brexit future of the UK and, among all, Italy is trying to prepare itself for the new forthcoming opportunities.

# ¿EL MEJOR DE EUROPA?

Son muchas las voces que consideran que João Vieira de Almeida es el mejor *managing partner* del viejo continente. La clave del éxito de su firma es, dice, "no tener estrellas". Ahora, se enfrenta uno de sus mayores retos: entregar el despacho a su sucesor.

JOÃO VIEIRA DE ALMEIDA

No son pocos los analistas del sector legal que defienden que **João Vieira de Almeida** es el mejor *managing partner* de una firma de abogados en Europa. Hablamos de un hombre que se ha ganado un gran número de admiradores, no solo en lo profesional, sino también gracias a su faceta personal. En 1996 asume el puesto de *managing partner* en el bufete que fundó su padre, Vieira de Almeida. Por aquel entonces la firma tenía 16 abogados; hoy es uno de los tres despachos más grandes de Portugal, con cerca de 300 abogados y un total de 450 profesionales trabajando en 13 jurisdicciones.

En el sector se habla de él como un líder fuerte e inclusivo. A esto se le suma además una reputación de hombre carismático y bastante “cool”, al que habitualmente se puede ver tocando la batería con la banda del despacho en eventos como “Rock ‘n’ Law”.

Teniendo en cuenta todos estos elogios, y ese encanto personal que ha hecho que se gane un respeto generalizado, no sería raro pensar que Vieira de Almeida pudiera tener un ego desmesurado. Nada más lejos de la realidad.

Mientras a la vista de muchos, es una de las estrellas del mercado legal ibérico, él destaca que el secreto del éxito de su bufete es precisamente esa política de no tener estrellas, y en su lugar apostar por potenciar a los jugadores de equipo. Vieira de Almeida explica que cuando asumió el mando hace 23 años “creamos una fuerte cultura de equipo, no teníamos estrellas”. Algo que, dice, “se refleja en todo; la estructura del *partnership* se asemeja mucho a un *lockstep*”. “El bufete es muy democrático y el *cross-selling* es muy alto”. Vieira de Almeida insiste en que “cada socio es un socio de capital, nos llamamos por nuestros nombres de pila e intentamos transmitir a todos los niveles el mensaje de que trabajamos como equipo”

# 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](mailto:info@iberianlegalgroup.com)

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on





“

MI PADRE FUE UN ABOGADO MUY CONOCIDO, PERO YO TENÍA CLARO QUE QUERÍA CREAR ALGO MÁS GRANDE QUE CUALQUIERA DE LOS DOS

”

“

NUNCA HE QUERIDO GANAR MÁS DINERO DEL ADECUADO, NUNCA HE SIDO EL ABOGADO MEJOR PAGADO DEL BUFETE

”

## VENA REBELDE

Su padre, **Vasco Vieira de Almeida**, además de abogado, tuvo también una distinguida carrera en el mundo de la política y las finanzas. Durante la década de los setenta, entre otros cargos, fue ministro del gobierno portugués, director del Banco Português do Atlântico y presidente de Banco Crédito Predial. Aunque finalmente João Vieira de Almeida acabó siguiendo los pasos de su padre hacia la profesión legal, se nota que tiene esa vena rebelde y reconoce abiertamente que, de joven, lo último que quería era “ser una continuación de su padre”.

Sin embargo, tras considerar la posibilidad de desarrollar una carrera como historiador, finalmente en 1985 se unió al bufete de su padre. Eso sí, la nueva relación profesional con su progenitor no estuvo exenta de tensiones. João le pedía repetidamente a su padre que le convirtiera en socio, pero una y otra vez se encontraba con la misma respuesta: no. Tuvieron que pasar diez años hasta que su padre cedió y convirtió a João en socio. “Cuando finalmente me hizo socio, estaba eufórico”, dice Vieira de Almeida.

Una vez cumplido su deseo, João Vieira de Almeida tenía claro cuáles eran sus objetivos. El principal era que no quería que el bufete desapareciera el día en que se retirasen los socios. “Mi padre fue un abogado muy conocido, pero yo tenía claro que quería crear algo más grande que cualquiera de los dos”, dice. Su objetivo era establecer un modelo de despacho como el que se había encontrado en sus viajes a Inglaterra. “Pasé mucho tiempo viajando a Reino Unido, y quería copiar lo que tenían allí”, explica.

Su hoja de ruta para construir una institución que sobreviviese a la marcha de sus fundadores, se basó en promover al mayor número posible de abogados de la firma hacia puestos de dirección.

## VIEIRA DE ALMEIDA: OPERACIONES IMPORTANTES

### NOVIEMBRE 2018

Asesora a la empresa privada de atención sanitaria portuguesa **José de Mello Saúde (JMS)** en el registro de su programa de 50 millones de euros de papel comercial en MARF, el mercado de renta fija operado por Bolsas y Mercados Españoles (BME).

### JUNIO 2018

Asesora a la compañía de telecomunicaciones **PT Portugal**, una empresa subsidiaria de Altice Europa, en la venta de 660 millones de euros de una participación del 75 por ciento de su compañía Towers of Portugal a un consorcio que incluye a Morgan Stanley, Infrastructure Partners y Horizon Equity Partners.

### ABRIL 2018

Vieira de Almeida (VdA) asesora a **Deutsche Bank** en la venta de su negocio de banca comercial y privada en Portugal a la española Abanca. Banco que cuenta con 640 sucursales y más de 4,600 empleados.

Además de la figura de socio fundador (Vasco Vieira de Almeida) y la de socio director (João Vieira de Almeida), la firma tiene también un *head partner* (**Mário Esteves de Oliveira**) y un *group senior partner* (**António Magalhães Cardoso**).

El bufete cuenta además con una junta directiva compuesta por siete de los socios más un *general director*, **José Sousa**

# 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 SPACED 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](mailto:jon.bustamante@iberianlegalgroup.com)

#### IMPORTANT NOTICE:

Law firms and external lawyers can only attend as sponsors. Please contact [elizabeth.desevo@iberianlegalgroup.com](mailto: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  
LAW  
FIRM  
1949  
70  
2019

C/M/S/ Rui Pena & Arnaut

PLMJ  
Transformative  
Legal  
Experts

de Macedo, que no es abogado. Se reúnen dos veces al mes y son los responsables de desarrollar la estrategia del despacho.

Vieira de Almeida también tiene un comité ejecutivo de ocho miembros, entre los que encontramos a algunos socios, al director de desarrollo de negocio de la firma o al director de asuntos corporativos, entre otros.

Pero la cosa no acaba ahí. La firma también cuenta con un grupo de socios senior (compuesto por cinco personas) y un grupo de socios ejecutivos (compuesto por seis personas, y de gran interés, como veremos un poco más adelante). Finalmente, el despacho tiene dieciocho jefes de práctica. “Todos los que tienen un rol de liderazgo se reúnen una vez al mes”, dice Vieira de Almeida, que destaca además que todos los socios del bufete tienen acceso a información relacionada con “indicadores clave de desempeño en tiempo real”.

Deja claro que se siente muy cómodo con la idea de estar rodeado de otros líderes sólidos dentro del despacho. “Nunca me ha dado miedo rodearme de mejores profesionales que yo, personas decididas que me obliguen a mejorar”, explica Vieira de Almeida.

## UTILIZANDO EL SENTIDO COMÚN

Defiende que el enfoque en cuanto a los salarios también ha sido un pieza clave en el éxito de la firma. “Nunca he querido ganar más dinero del adecuado, nunca he sido el abogado mejor pagado del bufete”, señala Vieira de Almeida. Cuando se trata de remuneración, la empresa establece un umbral superior. Esto no significa que la firma no “pague bien”, matiza Vieira de Almeida, que insiste en que todo lo que se obtenga por encima de esos ingresos se reinvierte en el despacho. Destaca que salvo un año, siempre han superado el umbral establecido y que todo el excedente se reinvertió en el bufete.

## LAS MEJORES MARCAS DE DESPACHOS DE DESPACHOS PORTUGUESES

2018 Ranking	2017 Ranking	Firma
1	3 ▲	MLGTS
2	1 ▼	VdA
3	2 ▼	PLMJ
4	7 ▲	CMS
5	8 ▲	Abreu
5	6 ▲	Linklaters
7	4 ▼	Uría Menéndez
8	10 ▲	DLA Piper
8	5 ▼	Cuatrecasas
8	- -	Garrigues

Fuente: Iberian Lawyer

“Para dirigir un despacho de abogados, sobre todo se necesita sentido común; no es un negocio complicado, no hace falta ser un genio”, dice. Destaca además que era muy importante que el crecimiento del bufete “no afectara a su cultura”. Subraya que “nuestra cultura es clave para atraer a las personas; el objetivo es poder dejar el despacho a la siguiente generación”. Vieira de Almeida, señala su *managing partner*, recibe 3000 solicitudes de empleo cada año.

Entonces, ¿cómo ha cambiado la profesión legal en los 34 años que João Vieira de Almeida lleva unido al despacho?. “Ha cambiado mucho, la profesión legal se ha abierto al mundo. Por aquel entonces el abogado era una isla en la que ellos (los clientes) no podían entrar; les aconsejabas desde una posición de superioridad”, dice. “Pero ahora somos parte del ecosistema, ahora los clientes mandan y nosotros debemos ser transparentes”. Algunos socios de VdA defienden que el despacho podría escalar a otro nivel, y hablan de que podría convertirse en una fuerza paneuropea, con oficinas en



NUNCA ME HA DADO MIEDO RODEARME DE MEJORES PROFESIONALES QUE YO, PERSONAS DECIDIDAS QUE ME OBLIGUEN A MEJORAR





JOÃO VIEIRA DE ALMEIDA

“  
PARA DIRIGIR  
UN DESPACHO  
DE ABOGADOS,  
SOBRE TODO  
SE NECESITA  
SENTIDO  
COMÚN, NO ES  
UN NEGOCIO  
COMPLICADO,  
NO HACE FALTA  
SER UN GENIO

”

algunas de las principales capitales de Europa. Muchos reconocen que la mejor manera de conseguir este objetivo sería fusionarse con otras firmas europeas. El tiempo dirá si estos comentarios son simple arrogancia o si, de hecho, son una meta realista. “Podemos hacer muchas cosas para aumentar nuestra presencia en Europa, y tal vez podría haber más oficinas de representación”, defiende Vieira de Almeida. Se entiende que la firma está revisando su estrategia internacional y es probable que se abran más oficinas de representación. En la actualidad, además de sus sedes en Portugal, el bufete también opera en otras jurisdicciones como: Angola, Cabo Verde, Camerún, Chad, Congo, República Democrática del Congo, Guinea Ecuatorial, Gabón, Guinea-Bissau, Mozambique, Portugal, Santo Tomé y Príncipe, y Timor-Leste.

Por otro lado, Vieira de Almeida defiende que la revolución tecnológica está cambiando el modelo de negocio de los

despachos. Pero añade que “este es un proceso delicado, la esencia de nuestro negocio es ser un asesor en el que nuestros clientes puedan confiar; pero automatizar la confianza es complejo”. Destaca que ahora los abogados tienen que aprender nuevas habilidades y a ser más tecnológicos. En este sentido, dice, hay una “brecha de habilidades” en la profesión legal. “Tienes que cambiar el tipo de personas a las que estás buscando, necesitas ser innovador y anticiparte a los nuevos productos”, dice.

Varios estudios reflejan que la firma tiene una de las marcas más potentes del mercado legal portugués; ¿por qué VdA ha tenido tanto éxito? “una parte significativa de la inversión en la marca es emocional; creemos en la marca”, dice Vieira de Almeida. Insiste en que esa parte emocional les da “una reputación. Tenemos profesionales que pueden construir y defender nuestra marca”. Destaca que “el nombre de la firma está por encima de todo lo demás”.

## SER PREDECIBLES GENERA CONFIANZA

A la hora de construir una marca potente, es fundamental no dejar de ofrecer nunca servicios legales de calidad, “debemos ser consistentes”, dice Vieira de Almeida, “puede parecer aburrido, pero ser predecibles genera confianza a la hora de interactuar con clientes y abogados”.

Uno de los principales rivales de la firma dentro del mercado legal portugués es MLGTS; despacho que durante mucho tiempo estuvo considerado como el número uno del país. Algunos *managing partners* de bufetes rivales defienden que MLGTS todavía sobresale como el líder del sector. Algo con lo que no está de acuerdo el socio director de VdA, que insiste en que los clientes institucionales están cambiando de asesores legales. “Ahora trabajamos con clientes que eran institucionales para MLGTS, mientras que algunos de los fondos más grandes del mundo trabajan ahora con PLMJ. En la actualidad, estos clientes están repartidos entre las tres principales firmas”.

Vieira de Almeida cree que más firmas internacionales abrirán en Portugal aunque, aclara, la suya no está abierta a ninguna propuesta de fusión. Su prioridad en este momento es su sucesión. Señala que tiene una “fecha en mente” en la que dejará de ser *managing partner*, y asegura además que “no queda mucho”. Lo que si deja claro es que su sucesor será uno de los socios ejecutivos del bufete. Con esto sabemos que el próximo socio director de VdA será uno de los siguientes; **Fernando Resina da Silva, Frederico Gonçalves Pereira, Manuel Protásio, Paula Gomes Freire, Paulo Pinheiro, o Tiago Marreiros Moreira**. A pesar de que no quiere dar nombres, dice João Vieira de Almeida que ya “tiene a alguien en mente”.

Dentro de ese grupo, el nombre de Paula Gomes Freire ha crecido mucho en los últimos años y actualmente es una de las piezas clave de la firma. Además, no le faltan dotes de liderazgo; en 2018 fue elegida como una de la 50 abogadas más inspiradoras en la iniciativa *InspiralLaw* de Iberian Lawyer.

En otro orden de cosas, Vieira de Almeida cree que el flujo de trabajo se va a mantener al mismo nivel durante

los próximos años. El trabajo financiero, especialmente el relacionado con la caída de Banco Espírito Santo, sigue alimentando a muchos abogados en Lisboa y ha ayudado a que muchas firmas del país hayan crecido en los últimos años.

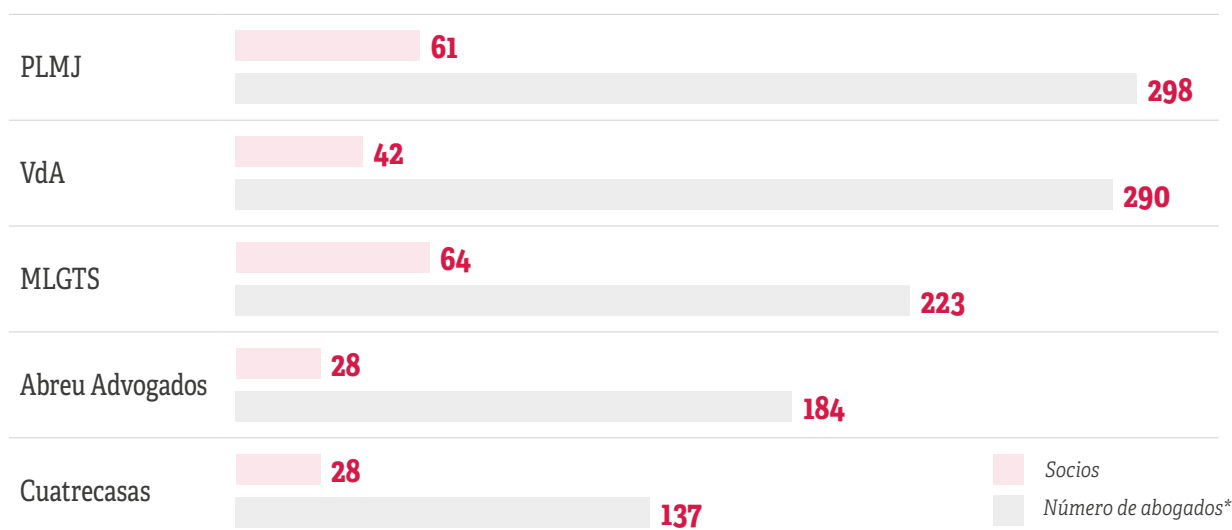
En 2017, la facturación de VdA aumentó un impresionante 15% hasta los 51 millones de euros. Dice su *managing partner* que también espera que las prácticas de *real estate, IP, health* y *IT* crezcan en los años venideros. Eso sí, será otro socio director el que supervise el futuro de VdA a largo plazo. A pesar de que Vieira de Almeida ha anunciado que se quedará durante un tiempo para ayudar en la transición, ya está haciendo planes para cuando se retire. Tiene tres hijas (dos de ellas viven en Londres) y curiosamente ninguna de ellas es fan de la montaña; esto choca con los planes de Vieira de Almeida, que quiere pasar un tiempo en Nepal para dedicarse a esta afición. Algo que hará, dice, sin dejar de tocar la batería. Son muchos los que durante años han seguido el ritmo de João Vieira de Almeida, pero, ¿es realmente el mejor *managing partner* de Europa? Desde luego tiene muchas papeletas para serlo. ■



PUEDE  
PARECER  
ABURRIDO,  
PERO SER  
PREDECIBLES  
GENERA  
CONFIANZA A  
LA HORA DE  
INTERACTUAR  
CON CLIENTES  
Y ABOGADOS



## DESPACHOS MÁS GRANDES DE PORTUGAL



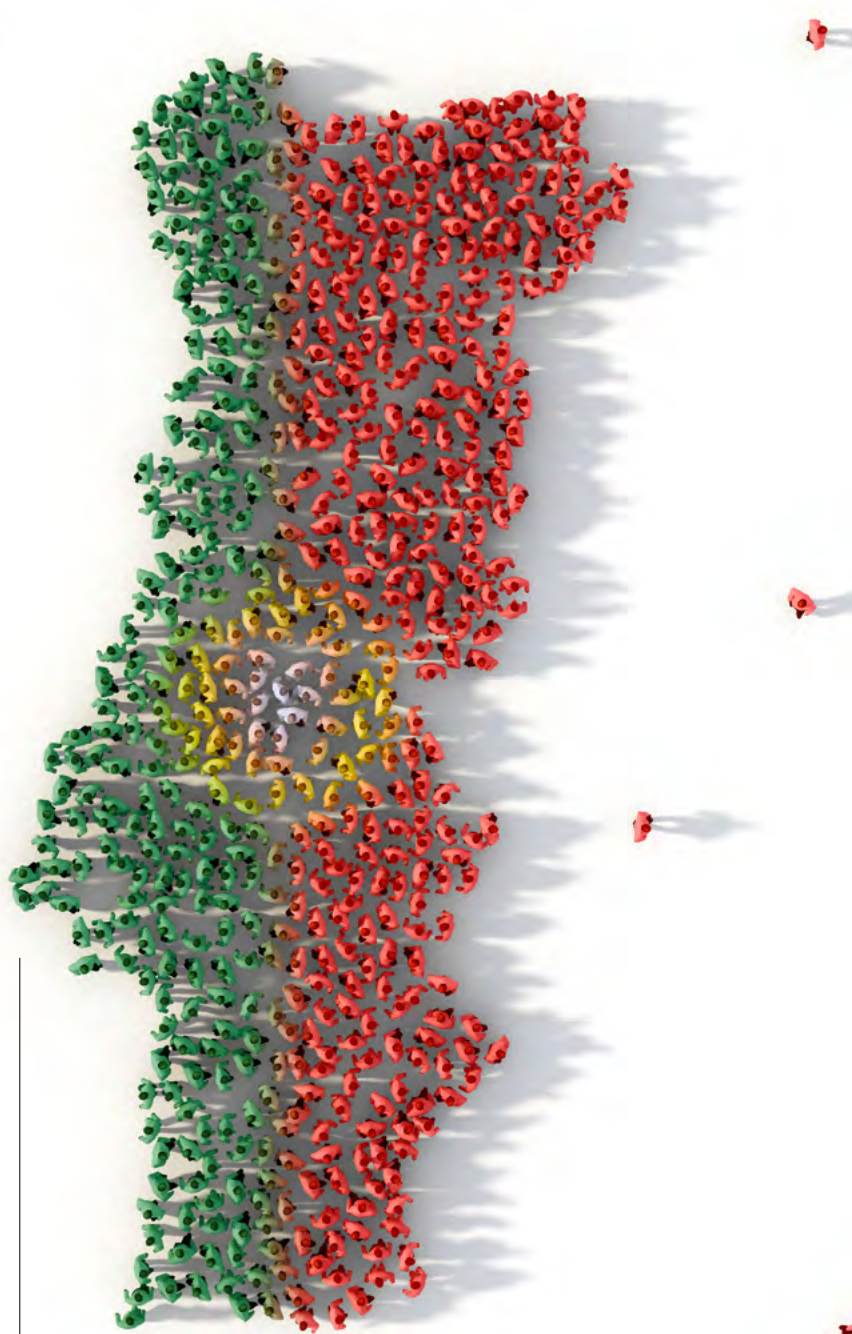
\*El número de abogados incluye a socios, asociados, counsels y trainees en las oficinas de la firma en Portugal.

# TODAS LAS MIRADAS PUESTAS EN LISBOA

Son varias las firmas internacionales que han abierto oficinas en Portugal en los últimos tiempos, y se rumorea que Dentons será la próxima en dar el paso. ¿Por qué quieren los despachos extranjeros establecerse en Lisboa? ¿Qué factores deben tener en cuenta antes de hacerlo?

El número de despachos extranjeros que ponen rumbo a Lisboa sigue creciendo. Inversores y fondos internacionales tienen su punto de mira fijado sobre los activos portugueses, y asesorar en este tipo de operaciones puede generar importantes cantidades de ingresos para las firmas con sede en la capital lusa. A eso se le añade que Lisboa es una puerta de entrada para mercados potencialmente lucrativos de habla portuguesa en África y Sudamérica. Son muchos los beneficios que aporta tener una oficina en Lisboa, algo que no pasa desapercibido para los bufetes extranjeros. Se rumorea que Dentons será la próxima firma en seguir este camino. Esas voces señalan que lleva meses en conversaciones con bufetes lisboetas, y sugieren que el despacho tiene una pequeña lista de candidatos con los que podría fusionarse.

Dentons no es el único; se rumorea también que



otras firmas como Pinsent Masons, DWF o Quinn Emanuel también han estado sondeando abogados en Lisboa con el objetivo de asentarse en capital portuguesa. Una tendencia, la de abrir una operación portuguesa, que ha sido una constante para las firmas extranjeras durante los últimos años: DLA Piper (que se fusionó con ABBC en 2017), Ecija (que se fusionó con Antas da Cunha en 2017), PwC (que incluyó a CCR Legal en su *network*) y Broseta (que se fusionó con Roquette, Morais e Guerra en 2018), son las que han dado este paso.

## GRAN POTENCIAL

A algunos expertos del mercado les cuesta explicar por qué Lisboa resulta tan atractiva para las firmas. Hablan de un mercado pequeño y maduro, que debería de tener un interés menor para los bufetes; entre otras cosas, porque los



## HAY ESPACIO EN EL MERCADO PARA LAS FIRMAS GLOBALES; ALGUNOS DICEN QUE ES IMPOSIBLE, PERO TODO DEPENDE DE LA ESTRATEGIA

Nuno Azevedo Neves, DLA Piper

honorarios legales se encuentran entre los más bajos. A pesar de esto, el socio de DLA Piper en Lisboa, **Nuno Azevedo Neves**, defiende que la capital lusa posee un gran potencial para las firmas internacionales. “DLA Piper quiere estar en todos los mercados en los que están sus clientes”, explica. “Hay espacio en el mercado para las firmas globales; algunos dicen que es imposible, pero todo depende de la estrategia. Una oficina en Lisboa puede ser una pieza clave para acceder a países de habla portuguesa en África y Sudamérica”. A pesar de que las economías de los países africanos de habla portuguesa (Angola y Mozambique) no atraviesan su mejor momento, la realidad es que siguen siendo países que generan abundantes ingresos para los despachos de Lisboa. De hecho, algunas de las firmas más grandes, con ingresos por encima de los 20 millones de euros, consiguen la mayoría de sus beneficios por el trabajo relacionado con estos países.

En cuanto a Sudamérica, el idioma ha hecho que se creen estrechos vínculos entre Portugal y Brasil. La oficina de DLA Piper en Lisboa ha reclutado recientemente como socia a **Mafalda Ferreira**, que llevaba dos años trabajando en la oficina de São Paulo de Uría Menéndez.

## UNA INTEGRACIÓN FÁCIL

Azevedo Neves sostiene que otro de los reclamos del mercado portugués es la gran calidad de sus abogados. Señala que gracias a la experiencia que poseen, “no es difícil integrar a los abogados portugueses en las firmas internacionales”. Además, dice, a los bufetes también les motiva el hecho de que a otros despachos que han abierto en Portugal les haya ido bien. Eso sí, matiza, “los primeros que se mudaron a este mercado tienen una gran ventaja”. Linklaters, por ejemplo, está teniendo una gran actuación, a pesar de que su experiencia en Portugal no ha estado exenta de problemas debido a la crisis económica; especialmente causados por el rescate financiero del FMI y la UE, que ha tenido un importante impacto sobre los ingresos de las firmas de Lisboa. A pesar de esto, Azevedo Neves está convencido de que más firmas internacionales abrirán sedes en la capital portuguesa. “La tendencia será que haya más (firmas internacionales) en Lisboa; ya tenemos a tres de las *Big Four*”, señala. “Muchos todavía ven a Portugal como un mercado menor, pero su perfil es muy bueno y, además, abre la puerta a un gran número de oportunidades de mercado por todo el mundo”. Destaca que Portugal tiene una gran cantidad de trabajos de *M&A*, banca, infraestructuras, energía, procesal y arbitraje, a la vez que hay muchas compañías lusas trabajando en el exterior que buscan firmas que ofrezcan “servicios integrados”.

## “PAÍS DE MODA”

**Fernando Antas da Cunha**, *managing partner* de la oficina de Ecija en Lisboa, destaca que Portugal es un país que “está de moda” para los inversores extranjeros. “Trabajamos con muchos clientes internacionales con operaciones en Portugal”, señala. Dice también que cuando se reúne con clientes en España, por ejemplo, muchos le indican que para ellos es importante que la misma firma trabaje para ellos tanto en Portugal como en España.

El mercado inmobiliario portugués, dice Antas

## NO ES DIFÍCIL INTEGRAR A LOS ABOGADOS PORTUGUESES EN LAS FIRMAS INTERNACIONALES

Nuno Azevedo Neves, DLA Piper

»»



FERNANDO ANTAS DA CUNHA

## SI UNA FIRMA INTERNACIONAL QUIERE TRAER UNO O DOS SOCIOS DE OTRO PAÍS, NO FUNCIONARÁ

Fernando Antas da Cunha, Ecija

da Cunha, está atrayendo a muchos inversores extranjeros. Una teoría que respaldan los datos, que reflejan que la inversión en el mercado inmobiliario portugués creció un 50% hasta los 3.000 millones de euros en 2018.

Por otro lado, destaca que su firma asesora a un gran número de clientes en asuntos relacionados con el Reglamento General de Protección de Datos (RGPD) de la UE algo que, dice, a menudo puede servir como punto de entrada para conseguir otros trabajos relacionados con laboral o procesal, por ejemplo.

Antas da Cunha advierte eso sí, que cualquier despacho de abogados que quiera abrir en Lisboa, debe asegurarse de que cuenta con “buenos socios locales”. A pesar de que la firma que él fundó se fusionó con Ecija en 2017, insiste en que los socios portugueses todavía tienen mucha influencia. “Controlamos el despacho en Portugal: *managment*, estrategia, contratación; tenemos el control”, explica. Advierte que es importante que las firmas internacionales en el país no tengan a gente de fuera controlándolas. “Si una firma internacional quiere traer a uno o dos socios de otro país, no funcionará”, defiende.

## ¿Y QUÉ PASA CON LOS HONORARIOS?

Antas da Cunha se muestra convencido de que otras firmas internacionales llegarán a Portugal y que la mayor amenaza serán las “compañías auditoras” (las *big four*). Sin embargo, dice, puede haber complicaciones a la hora de crecer como despacho. Un ejemplo claro de esto es lo que le ocurrió Simmons & Simmons (la firma se unió a SRS Advogados durante un tiempo pero después se disolvió la alianza).

La llegada de firmas internacionales a Lisboa es positiva, ya que obliga a los despachos locales a mejorar el servicio que ofrecen para poder competir con los nuevos rivales, señala un socio de un bufete de Lisboa. Pero, dice, también puede generar problemas como que de repente los abogados portugueses exijan salarios que se asemejen a los de profesionales de otras jurisdicciones. Algo que no es factible, según este socio, ya que los bufetes españoles, por ejemplo, pueden llegar a cobrar un 30% más que los portugueses por el mismo trabajo.



RICARDO GUIMARÃES

## HAY MUCHA INVERSIÓN EXTRANJERA QUE LLEGA DE INVERSORES, EMPRESAS Y FONDOS INTERNACIONALES, Y ESTO GENERA UN TRABAJO TRANSFRONTERIZO EN EL QUE LOS DESPACHOS INTERNACIONALES JUEGAN UN PAPEL IMPORTANTE

Ricardo Guimarães, Linklaters



Sin embargo, con el aumento de la inversión extranjera en Portugal, las firmas internacionales tienen una gran oportunidad de conseguir ingresos importantes. **Ricardo Guimarães**, socio de Linklaters, cree que Portugal puede ser un destino atractivo para los despachos de abogados internacionales. “Recientemente hemos visto un aumento en la inversión extranjera que llega de inversores, empresas y fondos internacionales, y esto genera un trabajo transfronterizo en el que los despachos internacionales juegan un papel importante”. Considera que Portugal es un “camino hacia los países de habla portuguesa en el mercado africano. En el caso de Mozambique y Angola, todavía están haciendo frente a importantes crisis internas, sobre todo Mozambique; pero sin duda hay buenas perspectivas de crecimiento económico para ambos países en los próximos años, y también oportunidades de inversión para los actores internacionales”.

Según un socio de otro despacho luso, antes de abrir una oficina en Lisboa, las firmas deben: “conocer a los actores del mercado y verificarlos con su estrategia; determinar las tarifas que pueden cobrar y qué clientes les van a seguir”. Dice también que puede llevar un tiempo considerable integrar a los bufetes. Respecto a una firma española que abre una sede en Portugal, defiende que no es lo mismo a cuando lo hace un despacho global. “Los jugadores más pequeños pueden verlo desde una perspectiva ibérica, pero esto es distinto a traer clientes de Londres y de los principales centros financieros del mundo”. Puede que esto sea así, pero lo que está claro es que varias firmas extranjeras están considerando instalarse en Portugal; lo que demuestra que las ventajas de tener una oficina en Lisboa, superan claramente a los desventajas. La pregunta es: ¿quién será el próximo en llegar? ■

## POSIBLES SOCIOS DE DENTONS

Se ha especulado mucho acerca de qué despacho portugués podría fusionarse con Dentons. Parece que hay pocas posibilidades de que alguno de los 3 grandes, (**MLGTS, PLMJ o Vieira de Almeida**), se presten a una alianza, ya que todos parecen decididos a mantener su independencia. Del mismo modo, podemos descartar también a las principales firmas españolas que operan en Portugal; Uría Menéndez, Garrigues y Cuatrecasas. Entre los candidatos que más suenan, está **SRS Advogados**. En su día ya se fusionó con un despacho internacional como Simmons & Simmons, aunque teniendo en cuenta que esa alianza finalmente se rompió, puede que no tengan mucho interés en embarcarse en otra fusión. Otras voces señalan



que el elegido podría ser **FCB Advogados**. Dentons podría estar pensando en impulsar sus trabajos en los países africanos de habla portuguesa; jurisdicciones en las que FCB es fuerte, sobre todo en Angola. También se ha hablado mucho sobre **Telles de Abreu**, aunque fuentes del mercado sostienen que el despacho seguirá siendo independiente.

Tampoco es probable, señalan esas mismas fuentes, que

**Abreu Advogados** vaya a ser quien finalmente se fusione con Dentons; a pesar del largo historial de fusiones de la firma lusa. Entre el resto de potenciales candidatos también excluyen a **CCA**, despacho que recientemente se ha separado de **Ontier**. A pesar de que no descartan futuras fusiones, el África de habla portuguesa no es una prioridad para el bufete en estos momentos. Por ello, una unión entre Dentons y CCA Law es altamente improbable. ■

# FRUTA PROHIBIDA

A día de hoy no es ninguna sorpresa que dentro del despacho surjan relaciones que traspasan el ámbito profesional. La largas horas, la intensidad del trabajo, o la proximidad pueden derivar en este tipo de idilios que, en ocasiones, tienen consecuencias muy serias. Un tema que muchas firmas no se toman a la ligera.



# N

“No hay que mezclar el trabajo con lo personal”. Una frase que todos hemos escuchado en innumerables ocasiones, incluso a veces, de forma bastante más gráfica. Probablemente la gran mayoría esté de acuerdo con esta creencia; pero como suele ser habitual, una cosa es la teoría y otra la práctica.

Una cosa está clara: sentirse atraído por alguien es inevitable. Esto no quiere decir que vayamos a dejarlo todo simplemente porque otra persona llame nuestra atención. Cada uno es dueño de sus decisiones y establece sus prioridades dentro de su ámbito personal.

Dicho esto, también es cierto que la línea que separa la vida laboral de la personal se ha vuelto progresivamente más fina. Los abogados pasan cada vez más horas en el despacho. Un lugar en el que no solo comparten proyectos, éxitos o fracasos, sino que; en ocasiones, también trasladan aspectos de su ámbito más personal. Inevitablemente esto hace que se creen vínculos más fuertes entre compañeros y compañeras, y provoca que los bufetes (al igual que ocurre en cualquier otra empresa) se conviertan en un campo de tiro idóneo para Cupido.

## UNA CUESTIÓN DE RESPONSABILIDAD

Un estudio llevado a cabo por Iberian Lawyer entre abogados de España y Portugal, revela que el 24 por ciento de los encuestados ha mantenido una relación sentimental con un compañero o compañera del despacho. A pesar de que algunos de los encuestados señalan que esa relación aportó cosas positivas a nivel laboral, alrededor de la mitad sostiene que tuvo consecuencias negativas: “separación

# 24%

*Porcentaje de encuestados que ha mantenido una relación con algún compañero o compañera del despacho*

y ruptura del proyecto empresarial”, “acabé yéndome del despacho para acabar con la situación de bloqueo que existía en la relación”, “menor concentración”, “la ruptura

tuvo consecuencias”, son algunos de los testimonios recogidos en la encuesta.

Llama la atención que el 73 por ciento de los participantes piensa que este tipo de relaciones puede suponer un problema dentro del despacho. Muchos de ellos comentan que provocan: “situaciones

# 73%

*Porcentaje de encuestados que cree que las relaciones personales en el despacho pueden suponer un problema*

de conflicto de interés por estar las personas en la cadena de *reporting*”, “trato discriminatorio y favoritismos” o “situaciones de revancha e incómodas para el resto de compañeros en viajes y demás relaciones sociales”. Algunos de ellos hablan de casos más concretos como que “un socio no dijo que tenía una relación con su futura mujer e insistió en la conveniencia de hacerla socia en base a su calidad profesional, ocultando ese dato”. Otros relatan casos de “novias del socio en el mismo equipo dando órdenes como si fueran socias y sin que nadie se atreva a decir nada”.

Este estudio, en el que han participado 92 abogados de España y Portugal, también refleja que un 62 por ciento considera que es positivo que la firma esté al tanto de este tipo de relaciones, mientras que el 38 cree que no lo es. Muchos de ellos consideran que, mientras el rendimiento en el despacho

»»»

siga siendo bueno y no se produzcan problemas de conducta, la relación debería permanecer como algo del ámbito privado de cada uno.

Eso sí, matizan muchos de ellos, creen que debe ser una cuestión de responsabilidad. Que sean los propios implicados lo que levanten la mano cuando corresponda y adviertan a la firma si puede existir un conflicto de intereses, o consecuencias provocadas por una ruptura o cualquier otro motivo.

## ¿QUÉ DICEN LAS FIRMAS?

Sin duda es un asunto que no pasa desapercibido para los despachos de abogados. Mientras a algunos les cuesta hablar abiertamente sobre su enfoque o políticas en este sentido, otros bufetes como Deloitte o Linklaters establecen

---

# 83%

**Señala que su firma no tiene normas concretas con respecto a las relaciones personales dentro del despacho**

---

claramente en sus códigos de conducta que sus empleados deben notificar al organismo correspondiente si se produce una relación de este tipo. No se trata de prohibir las relaciones entre colegas, señalan desde Linklaters, sino de que haya transparencia cuando se trata de alguien que está en posición de decidir sobre la progresión o el trabajo que se le asigna a su compañero o compañera. Una medida que también

pretende evitar cualquier abuso de poder “no se trata de entrometerse en la vida personal, sino de actuar como un negocio responsable apoyando a nuestra gente”.

Ante la pregunta: ¿Tiene su firma normas concretas con respecto a las relaciones personales dentro del despacho?, cerca del 83 por ciento de los participantes contestó que no. Entre las respuestas afirmativas, son varios los encuestados que destacan que sus firmas cuentan con “políticas claras de no confraternización”.

Muchos de los comentarios hacen referencia a los socios. Señalan que es incompatible que un socio o socia mantenga una relación matrimonial, de pareja, de hecho o sentimental con otros profesionales del despacho. Tampoco están permitidas las relaciones cuando “de forma directa o indirecta una persona tenga la posibilidad de ejercer influencia relevante sobre la carrera profesional de la otra”.

Otros comentarios hablan de “prohibición blanda”; más que prohibidas, señalan, están “desaconsejadas”. Entre el resto de testimonios aportados a la encuesta, son varios los que reflejan que existen “reglas no escritas” que obligan a que, si existe una relación, una de las dos partes tiene que abandonar el bufete. Eso sí, varios de ellos matizan que, en sus despachos, esto se ha relajado.

Una cuestión fundamental, y con la que está de acuerdo la gran mayoría de los encuestados, es que todo el mundo debe conocer las políticas que tiene su firma en este sentido.

Tanto si son positivas como si no, lo que está claro es que hay que tener en cuenta varios factores antes de embarcarse en una relación sentimental con un compañero o compañera del bufete. Puede que a nivel personal, como es lógico, nos aporten felicidad o nos motiven; pero no hay que olvidar que, en ocasiones, pueden generar conflictos graves dentro del despacho y consecuencias importantes para sus protagonistas. ■

# 2019 Edition – Patronage, Partners and Supporters



PATROCINIO  
Comune di  
Milano

## Partners of the Week



## Technical Sponsor



## Communication Partner



















## Media Partners



## 2019 Edition – Draft Program - last update April 2019





















■ Open with registration ■ Invitation only

MONDAY 10 JUNE		Partners	Address
8:45 13:00	<span style="color: #008080;">■</span> Conference: "Innovation, intelligence and legal tech"* Buffet lunch to follow		<b>Excelsior Hotel Gallia</b> Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
14:30 16:30	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable "Doing business in Central Eastern Europe: opportunities for Italian investors" - Refreshments to follow		<b>LED Taxand</b> Via Dante 16, 20121 Milan
16:00 18:00	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable: "Workshop on integrated compliance" Cocktail to follow	 	<b>Studio Legale Associato Carnelutti</b> Via Principe Amedeo 3, 20121 Milan
From 18:30	<span style="color: #C00000;">■</span> Corporate Counsel Cocktail		<b>Gatti Pavesi Bianchi</b> Piazza Borromeo 8, 20123 Milan
19:00 20:30	<span style="color: #C00000;">■</span> Roundtable on Real Estate – Cocktail to follow		<b>Gattai Minoli Agostinelli &amp; Partners</b> Via Principe Amedeo 5, 20121 Milan
TUESDAY 11 JUNE			
8:45 13:00	<span style="color: #008080;">■</span> Conference: "Africa and the Middle East: business opportunities and the role of Italy"* - Buffet lunch to follow	 	<b>Excelsior Hotel Gallia</b> Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
13:00 15:30	<span style="color: #008080;">■</span> Business lunch and roundtable: "Are you ready for sharing? The sharing economy from the inside"		<b>Museo Nazionale della Scienza e della Tecnologia Leonardo da Vinci</b> Via Olona 6/bis, 20123 Milan
16:00 18:00	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable: "Innovation and energy & infrastructure arbitration: face time between arbitral institutions, general counsel, legal experts" - Cocktail to follow		<b>The Westin Palace Milan</b> Piazza della Repubblica 20, 20124 Milan
16:30 18:30	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable: "Milan/Paris business relationships" Cocktail to follow		<b>CastaldiPartners</b> Via Savona 19, 20144 Milan
17:00 19:00	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable: "Safeguarding secrets: how employment law can help companies to protect their most valuable assets - trade secrets" - Cocktail to follow	 	<b>Toffoletto De Luca Tamajo</b> Via San Tomaso 6, 20121 Milan
17:15 19:00	<span style="color: #008080;">■</span> Roundtable: "The online market of Food & Beverage products" - Cocktail to follow		<b>Pirola Pennuto Zei &amp; Associati</b> Via Vittor Pisani, 16 20124 Milan
19:00 20:30	<span style="color: #C00000;">■</span> Best PE Deal Makers Cocktail		<b>Freshfields Bruckhaus Deringer</b> Via dei Giardini 7, 20121 Milan
20:00 22:30	<span style="color: #008080;">■</span> Cocktail		<b>Lipani Catricalà &amp; Partners</b> Via Della Posta 8, 20123 Milan

The draft program continues on the next page...

## 2019 Edition – Draft Program - last update April 2019

■ Open with registration ■ Invitation only

WEDNESDAY 12 JUNE		Partners	Address
6:15 8:00	■ Corporate Run	    	<b>Meeting Point: Canottieri San Cristoforo</b> Via Alzaia Naviglio Grande 122, 20144 Milan
9:00 11:00	■ Conference: "Brexit: what's next for Britain and the EU?" Closing coffee to follow		<b>Dla Piper</b> Via della Posta 7, 20123 Milan
12:30 14:30	■ Business lunch: "The perspective of the circular economy in Italy"	 	<b>Pavia e Ansaldo</b> Via del Lauro 7, 20121 Milan
17:00 19:00	■ Roundtable for General Counsel & IP Counsel: "Maximising the efficiency of your IP portfolio" - Light Cocktail to follow		<b>Brandstock</b> Via Foro Buonaparte 12, 20121 Milan
18:00 19:30	■ Discussion: "Cross-border M&A" Cocktail to follow		<b>Legance - Palazzo Legance</b> Via Broletto 20, 20121 Milan
19:30 23:30	■ Corporate Music Contest	   	<b>Fabrique</b> Via Gaudenzio Fantoli 9, 20138 Milan
THURSDAY 13 JUNE			
8:00 9:30	■ Breakfast on Finance		<b>Gianni Origoni Grippo Cappelli &amp; Partners</b> Piazza Belgioioso 2, 20121 Milan
9:30 13:30	■ Conference on International M&A* Buffet lunch to follow		<b>Excelsior Hotel Gallia</b> Piazza Duca d'Aosta 9, 20124 Milan
15:00 17:00	■ Roundtable - Refreshments to follow		<b>Centro Congressi Stelline</b> Corso Magenta 61, 20123 Milan
15:00 17:00	■ Compliance & Sport Management		<b>Aspria Harbour Club Milano</b> Via Cascina Bellaria 19, 20153 Milan
19:15 23:30	■ Corporate Awards		<b>WJC Square</b> Viale Achille Papa 30, 20149 Milan
FRIDAY 14 JUNE			
10:00 12:00	■ Roundtable: "New professionalisms, organization and industrial relations" - Refreshments to follow		<b>LabLaw Studio Legale</b> Corso Europa 22, 20122 Milan

# SEPARACIÓN AMISTOSA



El pasado mes de abril arrancó con una noticia tan sorprendente como inesperada para el sector legal ibérico. Hablamos de la separación de la firma portuguesa CCA y la española Ontier. El despacho luso, que formaba parte de la red de Ontier desde el año 2013, ha sido rebautizado y a día de hoy trabaja bajo el nombre de CCA Law. Hablamos con su *managing partner*, **Domingos Cruz** para conocer algunos detalles más sobre esta ruptura que, matiza, ha sido amistosa.

## ¿Por qué se ha separado CCA de Ontier?

Desde un punto de vista de planteamiento y de posicionamiento estratégico, existía un desajuste entre lo que decíamos que éramos y lo que realmente éramos, por lo que hubo que tomar una decisión. Nosotros estamos más centrados en el mercado más cercano, que es el europeo. Queremos enfocarnos en clientes internacionales y atraer inversión a Portugal, o trabajar con clientes portugueses que se quieren mover en ese mercado,

en el que la revolución digital está impactando de forma muy clara y sobre los que existe un mayor interés por parte de nuestros clientes. Llegamos a la conclusión de que nuestro enfoque tenía más que ver con eso que con un planteamiento enfocado en América Latina o en la inversión de clientes europeos allí, como tiene Ontier.

## ¿La relación sigue siendo buena?

Existe una muy buena relación entre nosotros. Son muchos años de trabajo y seguimos teniendo muy buenas relaciones profesionales y les ayudaremos en todo lo que necesiten. Naturalmente mantendremos un flujo de trabajo importante con ellos, pero por separado y de manera independiente.

## ¿El plan original era que esta relación terminara con una fusión?

Establecimos una hoja de ruta en la que se marcó una meta que era la integración. Cuando empezamos, el objetivo era que Portugal y España ayudaran a las empresas a irse a América Latina y viceversa; buscar clientes que tuvieran intereses en la península ibérica. Durante años se mantuvo ese plan, pero hemos llegado a un punto en el que hemos decidido tomar caminos distintos.

## ¿Cuándo comenzaron las conversaciones para terminar con la relación?

Si no recuerdo mal comenzaron el año pasado. Analizamos la cuestión a nivel interno y también con Ontier. Estudiamos



---

DESDE UN PUNTO DE VISTA DE PLANTEAMIENTO Y DE POSICIONAMIENTO ESTRATÉGICO, **EXISTÍA UN DESAJUSTE ENTRE LO QUE DECÍAMOS QUE ÉRAMOS Y LO QUE REALMENTE ÉRAMOS**, POR LO QUE HUBO QUE TOMAR UNA DECISIÓN”.

a fondo el planteamiento, y si este justificaba seguir adelante o no, y en qué términos. Finalmente concluimos que lo mejor era no continuar con esta unión. Ellos lo entendieron perfectamente

**¿Crees que habrá más firmas que sigan vuestros pasos y se salgan del *network* de Ontier?**  
Ojalá que no. Ontier es un proyecto prometedor, tiene un carácter novedoso y su estrategia tiene mucho sentido para los países en los que se encuentra.

**¿Qué planes tiene CCA Law tras esta separación?**

Vamos paso a paso. Seguiremos con nuestra estrategia y nuestro planteamiento que ya está en marcha. La idea es estudiar nuestras opciones y después, con tranquilidad, tomar las decisiones correspondientes. Una cosa está clara, CCA Law es y será un despacho con un enfoque internacional. Nuestros clientes son internacionales y además está en nuestro ADN.

**¿Crees que la separación os puede hacer perder abogados?**

No, al contrario. Es una decisión que hemos explicado a fondo

a nivel interno. En ningún momento hemos perdido de vista nuestro planteamiento internacional y, además, se nos abre un nuevo mar de oportunidades. No veo porque tendría que afectar de manera negativa.

**¿Y en cuanto a los clientes?**

Los clientes son soberanos y deciden con quien quieren trabajar. Tuvimos un buen año con muchos nuevos clientes y con mucho trabajo de los clientes antiguos. Además, seguimos trabajando con ONTIER en varios asuntos.

**¿CCA Law mantiene el objetivo de estar entre los 10 mejores despachos de Portugal?**

La hoja de ruta se mantiene exactamente igual. Fue uno de los factores que influyó en nuestra decisión. El objetivo está muy claro; vamos paso a paso, pero sigue siendo el mismo. Nos planteamos si tal y como estábamos, seríamos capaces de alcanzar esa meta y cuánto tiempo tardaríamos. **De cara al futuro, ¿existe la posibilidad de que CCA Law se integre con otra firma española?**

Ontier ha sido un proyecto apasionante al que nos hemos dedicado de lleno, y creo que hemos hecho un gran trabajo. Ahora mismo estamos estudiando todo tipo de opciones para ver qué es lo que más le conviene a CCA Law. Por ahora no tenemos en mente mirar a otras firmas españolas.

**¿E internacionales?**

No lo descartamos siempre y cuando compartan nuestra visión y nos permitan crecer, tanto a nivel interno, como externo.

**¿Qué oportunidades que tiene por delante CCA Law?**

La oportunidad está en los mercados más maduros. Se están creando modelos de negocio totalmente digitales, mucho más eficientes, y a muchas grandes empresas tradicionales les está costando adaptarse a ellos. Si tienes los conocimientos para moverte dentro de esta nueva revolución de la economía digital, tienes muchas oportunidades. Esto es aplicable a todos los clientes y a todas las áreas del derecho. Lo puedes adaptar a procesal, a laboral, a *corporate* y M&A, a fiscal; son cuestiones nuevas que obligan a tener un conocimiento profundo, no solo de las áreas, sino de temas nuevos del derecho a los que el legislador se está intentando adaptar.

---

ONTIER ES UN PROYECTO PROMETEDOR, **TIENE UN CARÁCTER NOVEDOSO Y SU ESTRATEGIA TIENE MUCHO SENTIDO** PARA LOS PAÍSES EN LOS QUE SE ENCUENTRA

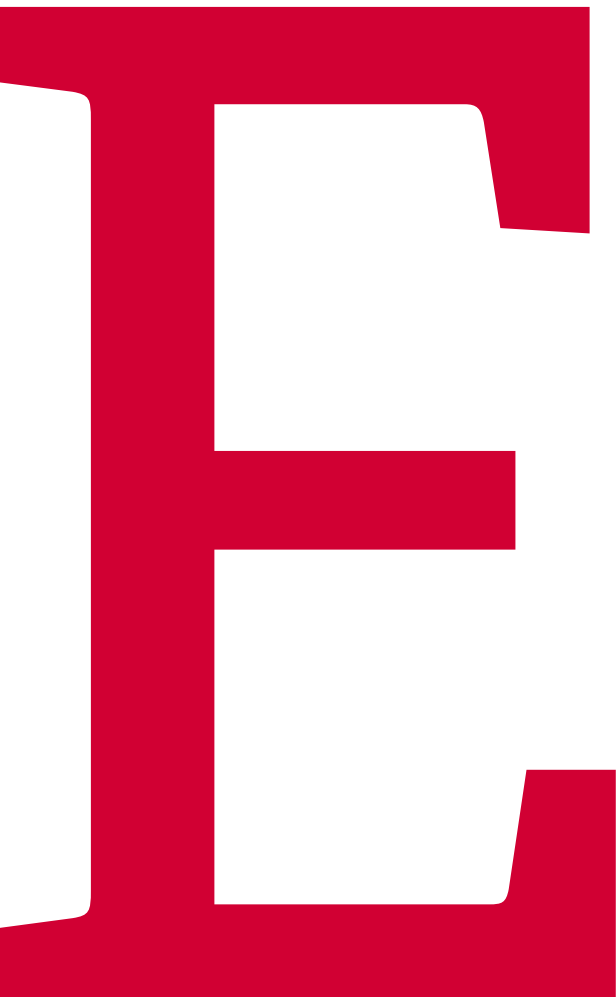
**¿Cuáles crees que son los retos más significativos que afrontas como *managing partner*?**

Lo tengo muy claro; hoy en día lo fundamental son las personas. La profesión está cambiando a gran velocidad y adaptarse es primordial; ya sea por los avances tecnológicos o porque los clientes han evolucionado y ahora exigen más por menos, hay que estar preparados. Mi trabajo principal se centra en eso, en ayudarles para que estén preparados de cara a esos nuevos retos que les está lanzando la profesión. ■

# EN BUSCA DE EXPERTOS CERVECEROS

El jefe de Asesoría Jurídica Internacional y Nuevos Negocios en Mahou San Miguel, Pablo García-Murga, busca despachos de abogados proactivos, que tengan altos estándares éticos y un conocimiento minucioso de la industria de bebidas

PABLO GARCÍA-MURGA



¿Eres experto en cerveza? A la hora de buscar asesores legales externos, Pablo García-Murga, tiene claro que quiere abogados que conozcan a la perfección el negocio de Mahou San Miguel; la cerveza. Hablamos de la cervecera más grande de España, responsable de más de un tercio (34 por ciento) de la producción de cerveza del país. Mahou San Miguel también representa el 70% de la cerveza de producción española que se consume en todo el mundo. En total, la empresa exporta sus productos (que incluyen 45 marcas y 76 variedades) a más de 70 países.

A la hora de elegir a las firmas, destaca García-Murga "la especialización es el valor añadido". «En ocasiones nos enfrentamos a operaciones, o tenemos otras necesidades que requieren de asesoría externa, por lo que contamos con la experiencia de firmas externas que aportan la ayuda necesaria». Su objetivo principal, dice García-Murga, es dar con bufetes que estén «orientados al cliente» y que tengan una comprensión detallada del sector de bebidas. Esto se traduce en que podrán identificar cualquier problema potencial que pueda tener Mahou San Miguel con mayor rapidez, y además, aportar soluciones más creativas y eficaces para dichos problemas. Otro de los requisitos, señala, es que esas soluciones se centren en "generar valor" para el negocio.

## SER PROACTIVOS

El hecho de que la cerveza sea tan popular significa que Mahou San Miguel necesita que sus abogados posean una experiencia específica de la industria. "Conocer a fondo nuestra compañía y el enorme sector que es la industria cervecera es fundamental", explica García-Murga. "Hay una serie de factores importantes que entran en juego como por ejemplo la distribución, las relaciones verticales dentro de la cadena de valor o el *branding* y el *marketing*, entre otros".

Para aquellos abogados que estén buscando ganar clientes dentro de este sector; y que quieran incrementar su conocimiento sobre el mismo, a continuación les ofrecemos la información empresarial más reciente de Mahou San Miguel. En febrero la compañía lanzó su primera cerveza artesanal, la Mahou Cinco Estrellas Session IPA, su primera cerveza tipo India Pale Ale. El motivo detrás de este lanzamiento es que la cerveza artesanal es la que más rápido está creciendo dentro de la industria cervecera española. Según DBK, en 2017 creció un 36%.

Además de ese amplio conocimiento de la industria, ¿qué más tienen que hacer las firmas para poder ganarse a Mahou San Miguel como cliente? Ser proactivo es una de las cualidades principales que la empresa tiene en cuenta a la hora de contratar asesores legales. "Los bufetes externos también aportan un valor añadido cuando ofrecen soluciones innovadoras; cuando son capaces de adelantarse a los problemas; y cuando son proactivos, a la vez que demuestran un conocimiento profundo de la realidad en la que opera la compañía", aclara García-Murga.



CONOCER A FONDO NUESTRA COMPAÑÍA Y EL ENORME SECTOR QUE ES LA INDUSTRIA CERVECERA ES FUNDAMENTAL".



“

LOS BUFETES EXTERNOS TAMBIÉN APORTAN UN VALOR AÑADIDO CUANDO OFRECEN SOLUCIONES INNOVADORAS; SON CAPACES DE ADELANTARSE A LOS PROBLEMAS, Y SON PROACTIVOS

”

## LA CERCANÍA ES FUNDAMENTAL

Establecer una relación cercana entre el despacho de abogados y el cliente también es de vital importancia. “Nuestros asesores saben que los valoramos porque siempre están con nosotros. Nos acompañan en nuestro crecimiento y ayudan a la empresa a cumplir los objetivos”. Pablo García-Murga destaca además que es fundamental que se comporten de manera ética. Mahou San Miguel confía en que sus asesores legales externos orienten, no solo a la compañía, sino también a sus accionistas y que además tengan influencia sobre la estructura de gobierno de la compañía. “Tenemos mucha experiencia con bufetes que han asesorado a la compañía a nivel interno; con contratos comerciales tanto en España como en el extranjero, así como en las relaciones con los proveedores, distribuidores y clientes”, dice García-Murga. Señala que la empresa también ha utilizado asesoramiento externo a la hora de elaborar sus “campañas de *marketing* y *branding*, y para el desarrollo de los principios éticos de la compañía y su cumplimiento diario”.

Sin embargo, en ocasiones, tratar con las firmas puede ser problemático para los clientes. García-Murga deja claro que cualquier despacho que carezca de unos principios éticos claros o que no tenga una buena reputación, tiene pocas papeletas para que Mahou San Miguel se comprometa con ellos. “Somos muy cuidadosos a la hora de mantener los valores de la compañía y nos esforzamos para que nuestros asesores tengan afinidad con ellos”. Insiste en que “tenemos que mantener un estándar de excelencia y ética en todos los procesos y en la consecución de resultados, algo fundamental dentro de nuestra



**PABLO GARCÍA-MURGA**  
CV

### 2018-ACTUALMENTE

Mahou San Miguel  
*Jefe de Asesoría Jurídica Internacional y Nuevos Negocios*

### 2016

Founders Brewing Co.  
*Corporate Counsel*

### 2010

Mahou San Miguel  
*In-house Counsel*

### EDUCACIÓN

### 2009-2010

Universidad de Navarra  
*Máster universitario en Derecho de Empresa*

### 2002-2009

Universidad de Salamanca  
*Licenciado en Derecho*

filosofía. No vamos a renunciar a los valores que nos han convertido en líderes en el sector durante más de 125 años”.

Mahou San Miguel es una compañía que opera a nivel mundial. Por ello, explica Pablo García-Murga, buscan firmas globales que tengan oficinas en España y una red de oficinas en el extranjero que cuenten con abogados locales que estén cerca de los equipos *in-house* que trabajan en esos países. Destaca que “esta combinación nos ha dado muy buenos resultados hasta el momento, y nuestra idea es mantener esta estrategia”. Debido a la gran popularidad que tienen los productos de Mahou por todo el mundo, ganarse a la empresa como cliente puede generar un mar de oportunidades para los despachos de abogados que sean capaces de cumplir las exigencias de la compañía. ■

JOÃO CANTO E CASTRO

# FALTA DE OPCIONES

João Canto e Castro reconoce que a veces es difícil lograr que las firmas de abogados trabajen para Infraestructuras de Portugal. Sin embargo, dice que hay pocos bufetes que tengan la experiencia que él necesita.



Los abogados *in-house* del sector público portugués no atraviesan sus días más tranquilos. Muchas organizaciones públicas del país han sufrido recortes en el presupuestos para su departamento legal, lo que se traduce en que hay un mayor volumen de trabajo interno y se recurre menos a asesores legales externos. A menos de que los abogados *in-house* logren convencer a los despachos de que reduzcan su honorarios; solo en ese caso podría haber presupuesto para la contratación de abogados externos.

Como Director legal del directorio de Concesiones de Infraestructuras de Portugal, João Canto e Castro está muy familiarizado con estos asuntos. Hablamos

de una empresa pública de infraestructura vial y ferroviaria que fue creada por la fusión entre Rede Ferroviária Nacional (REFER) y EP - Estradas de Portugal en 2015. Antes de la fusión, Canto e Castro fue director legal en EP. El departamento legal de Infraestructuras de Portugal cuenta con dos abogados, por lo que no es raro que el equipo tienda a externalizar los grandes asuntos. Entre esos trabajos que se externalizan podemos encontrar, por ejemplo, casos importantes de arbitraje, que a menudo tienen que ver con disputas con las empresas concesionarias. Sin embargo, Canto e Castro admite que a veces es difícil convencer a algunas empresas para que trabajen para Infraestructuras de Portugal. La razón, dice, es que las grandes firmas de Lisboa y Oporto están acostumbradas a trabajar para clientes del sector privado que, por norma general, pagan tarifas más altas. Por ello son más reacias a aceptar trabajos de menor remuneración para los clientes del sector público. "Puede resultar complicado lograr que los despachos de abogados trabajen para nosotros", dice Canto e Castro.

“

PUEDA RESULTAR COMPLICADO LOGRAR QUE  
LOS DESPACHOS DE ABOGADOS TRABAJEN  
PARA NOSOTROS

”

### POCAS FIRMAS CON HISTORIAL

En ocasiones, Infraestructuras de Portugal invita a los bufetes a que presenten ofertas para realizar esos trabajos legales, pero lo habitual es que la compañía elija a sus asesores legales, basándose en lo que saben sobre el abogado, su CV y su historial. Una de sus firmas preferidas es CMS Rui Pena & Arnaut, aunque Canto e Castro dice que la elección a veces es limitada. "Cuando se trata de colaboraciones público-privadas, no hay tantos despachos que tengan un historial", dice.

»»

“

CUANDO SE TRATA DE COLABORACIONES PÚBLICO-PRIVADAS, NO HAY TANTOS DESPACHOS QUE TENGAN UN HISTORIAL

”

Y, ¿qué es lo que busca Infraestructuras de Portugal en sus abogados? Canto e Castro valora la eficiencia y el “know-how”, pero también quiere abogados externos que sean directos a la hora de comunicarse. “Algunas firmas no son directas”, dice. “A veces obtenemos una opinión legal de una firma que se limita a destacar dos o tres problemas, pero que no ofrece una solución”. Canto e Castro añade que Infraestructuras de Portugal no evalúa el trabajo de los bufetes que utiliza de manera formal. Destaca que están desarrollando una herramienta que



**JOÃO  
CANTO E CASTRO**  
CV

- 🕒 **2015-ACTUALMENTE**  
Infraestructuras de Portugal  
*Director legal del directorio de Concesiones de Infraestructuras de Portugal*
- 🕒 **2008-2015**  
EP - Estradas de Portugal  
*Director legal*
- 🕒 **2005-2008**  
Servulo  
*Asociado Sénior*
- 🕒 **2004-2005**  
Lisbon City Hall  
*Asesor Legal*

permitirá que los despachos adopten un enfoque más sofisticado hacia estas evaluaciones. “Algunas firmas no vuelven a ser consideradas debido a su actuación anterior; aunque el trabajo legal es un trabajo intelectual, por lo que las opiniones sobre el desempeño pueden ser subjetivas”.

## LAS APARIENCIAS ENGAÑAN

Dice Canto e Castro que uno de los principales problemas a los que se enfrenta el departamento legal de Infraestructuras de Portugal, es resolver las disputas de tal manera que no provoquen que los inversores tengan dudas a la hora de invertir su dinero en el negocio. “Queremos resolver nuestros problemas de manera positiva”, dice, y subraya que lo último que quiere la empresa es que los inversores piensen que es “demasiado arriesgado invertir en el negocio”.

“

A VECES OBTENEMOS UNA OPINIÓN LEGAL DE UNA FIRMA QUE SE LIMITA A DESTACAR DOS O TRES PROBLEMAS, PERO QUE NO OFRECE UNA SOLUCIÓN

”

A la hora de elegir despachos de abogados externos, señala que es de vital importancia revisar bien sus credenciales, y asegurarse de que todo lo que digan sobre su experiencia sea legítimo. “A veces las firmas dicen que tienen experiencia, o un historial en un área determinada, pero luego te fijas en el CV y ves que no es del todo cierto”. Además, Canto e Castro se muestra sorprendido que los bufetes no soliciten *feedback* sobre sus servicios. “Es raro que nunca lo hagan, podría ser incluso con una conversación informal. Creo que es beneficioso tanto para nosotros como para ellos, ya que podrían mejorar su servicio”. ■

# PASO A PASO PARA LLEGAR LEJOS

El interés de las firmas hacia programas y políticas que garanticen el respeto de la diversidad de género de sus abogados, y que vayan contra la discriminación laboral de las personas del colectivo LGTBI (Lesbianas, gays, transexuales, bisexuales e intersexuales), ha crecido de manera significativa en los últimos años. Sin embargo, aún queda mucho trabajo por hacer.

Es innegable que conceptos como diversidad o inclusión están de moda. Están de moda, uno; porque tienen que estarlo, y dos, porque tienen que estarlo. A lo largo de la última década hemos sido testigos de la aprobación de leyes que amparan los derechos del colectivo LGTBI y que prohíben cualquier tipo de discriminación por motivos de orientación sexual. Avances que han supuesto importantes cambios en el paradigma social que, poco a poco, se han ido trasladando al ámbito laboral.

Dentro del sector legal, una de las firmas de referencia en este sentido es Uría Menéndez. **Borja Sainz de Aja**, socio y responsable

del programa de diversidad e inclusión de la firma, señala que este tipo de iniciativas ayudan a que los miembros del despacho se sientan más cómodos en su lugar de trabajo, y destaca que son fundamentales para los bufetes de cara a “atraer y retener el talento”.

## ALIADOS

Se trata de establecer un ambiente inclusivo, en el que los empleados cuenten con referentes, y en el que no tengan que ocultarse por miedo a las consecuencias que podría tener en su día a día. “Hay gente que pierde energía por no mostrarse realmente como es en su vida

personal”, señala Sainz de Aja, que insiste en que, cuando la diversidad se visibiliza “a la vez se desmaterializa. Es decir, cuando reconoces y reconocen tu diversidad, deja de ser importante y empieza de verdad la relación con las personas”.

Un papel fundamental a la hora de potenciar estas políticas o programas dentro de las firmas lo juega la figura del “aliado”. Hablamos de personas que no son LGTBI “que asumen un posicionamiento claro y expreso a favor de la diversidad, y lo incluyen de manera natural en su discurso público para evidenciar que forma parte de la normalidad”. Un cometido



que dentro de Uría Menéndez asumen socios de peso. Este año se ha elegido como Aliado de honor a **Jaime Folguera**, socio de relaciones internacionales y el socio director del área de competencia.

El objetivo, subraya Sainz de Aja, es que en el despacho se asiente la idea de que “no hay un único camino hacia el éxito, y que cada uno tiene el suyo propio porque lo único relevante es el talento”.

## LA CONFIANZA ES LA CLAVE

A diferencia de muchas empresas, los despachos de abogados tienen un factor diferencial: la confianza. Según Sainz de Aja “la relación profesional exitosa se basa en la confianza, y la confianza comienza por ser uno mismo

## HAY GENTE QUE PIERDE ENERGÍA POR NO MOSTRARSE REALMENTE COMO ES EN SU VIDA PERSONAL

Borja Sainz de Aja

con tus virtudes y tus defectos, y que sean irrelevantes para el desempeño profesional. Si uno no se muestra como es, lo tiene más difícil para generar confianza en su cliente y, por ello, se está quitando oportunidades de éxito profesional”.

Es importante destacar que implementar este tipo de políticas no solo es beneficioso a nivel personal, ya que mejora la relación entre compañeros y compañeras; sino que también



## ¿QUÉ SE ESTÁ HACIENDO EN OTRAS FIRMAS?

**HOGAN LOVELLS.** “Abordar la diversidad en todos sus matices y con la sensibilidad adecuada nos lleva a una pluralidad de perspectivas que nos hacen más y mejor despacho ante nuestros clientes y empleados”. Así lo indican Ana del Arco y

**Marta Vizcaino;** *Diversity Champion* de la oficina de Madrid. Ambas insisten en que cuando un despacho de abogados es permeable a la diversidad, “está más próximo a la realidad social, y por tanto en mejor posición para adelantarse a las necesidades de sus clientes y equipos”. Hogan Lovells cuenta con Comités de diversidad y de Diversity Champions en cada oficina, así como comunidades de apoyo al colectivo o acciones formativas, entre otras.

**FRESHFIELDS.** “Nuestro comportamiento en el día a día es clave: todos y cada uno de nosotros podemos y debemos tratar de tener comportamientos inclusivos todos los días”, señalan fuentes de la firma. Freshfields cuenta con programas sobre liderazgo inclusivo, cuenta con una política de aplicación global a toda la firma sobre acoso y hostigamiento y otros comportamientos inaceptables (en inglés, *Harassment, bullying and other unacceptable behaviour*). Cuentan también con el *network* Halo, un grupo interno para el colectivo LGTB+ abierto a todas las personas independientemente de su posición, y con la red de aliados Halo Champions

**CLIFFORD CHANCE.** La firma creó el proyecto ARCUS en 2005 en Nueva York. Posteriormente en 2008 desde la oficina de Londres, se adoptó una política global interna de diversidad entre las que se encuentra el apoyo al colectivo LGTBI. Su oficina en España cuenta desde hace un año con un grupo de trabajo que se encarga de dar visibilidad a este colectivo dentro de la oficina, organizar encuentros con miembros destacados e informar de los avances y proyectos en curso. También está integrada dentro de la iniciativa Arcus Allies. “Creemos firmemente que esta cultura favorecerá que nuestros equipos desarrollen su máximo potencial”, señalan desde Clifford Chance.

**GARRIGUES.** “En Garrigues se valora el talento y se fomenta el respeto hacia los demás por encima de todo”. Así lo indican fuentes de la firma, que estableció su primer Plan de Igualdad en el año 2008, que nació con el objetivo de lograr el principio de igualdad. En 2017, el despacho publicó un segundo plan con nuevas medidas.

**ASHURST.** En España seguimos las mismas políticas iniciadas en nuestra oficina de Londres, en consonancia con lo establecido por la UE. Sí que contamos con una política específica para transexuales”.

**PINSENT MASONS.** Miembro activo de la Asociación REDI, la firma cuenta con una política de *Diversity and Equal Opportunities* y con su *Business Plan LGBTI*. “Todos buen profesional tiene su espacio. Buscamos, por este orden, buenas personas que sean buenos profesionales. Trabajamos en un ambiente diverso e inclusivo”.

## NO HAY UN ÚNICO CAMINO HACIA EL ÉXITO. CADA UNO TIENE EL SUYO PROPIO PORQUE LO ÚNICO RELEVANTE ES EL TALENTO

Borja Sainz de Aja



repercute de manera positiva en la productividad del bufete.

Cada vez es más habitual que las empresas exijan que las firmas cuenten con políticas de diversidad a la hora de contratar sus servicios. Incluso, señala Sainz de Aja, “en casos más extremos, hasta nos piden que especifiquemos cómo es de diverso el equipo”.

### REDI

Despachos de abogados como Uría Menéndez o Hogan Lovells, son miembros destacados de REDI (Red Empresarial por la Diversidad e Inclusión), la primera asociación empresarial LGTBI española, creada en 2018 y que cuenta actualmente con más de 35 empresas e instituciones. Una organización a la que se unió con posterioridad Pinsent Masons y a la que actualmente quieren sumarse otras grandes firmas.

## TENEMOS QUE ATRAER DIVERSIDAD PARA CAPTAR EL TALENTO

Borja Sainz de Aja

“Fundamos la asociación con unas 15 multinacionales, fuimos el primer despacho ibérico que estuvo ahí. Está funcionando muy bien y ahora afortunadamente, hay muchas empresas interesadas en entrar”, señala Sainz de Aja; que ocupa el cargo de subsecretario de la junta de REDI. El objetivo, dice, es ayudar a las empresas que se asocien en la transición para implantar buenas prácticas de inclusión LGTBI, “facilitamos el proceso a las empresas que no saben por dónde empear”.

Una iniciativa que ha tenido muy buena acogida en el sector legal, defiende **Ana del Arco**, responsable de la red de Aliados Pride+ de Hogan Lovells y secretaria general de REDI. Destaca que “la importancia de estas políticas se desdibuja o queda en papel mojado si no va acompañada de acciones concretas y continuadas en el tiempo”.

### ATRAER Y RETENER EL TALENTO

“Tenemos que atraer diversidad

para captar el talento”, defiende Sainz de Aja. Las personas quieren sentirse en el despacho como en su casa, y la única manera de conseguir eso, dice, es “siendo diversos, que te reconozcan diverso y que sea absolutamente irrelevante”. Si no se encuentran un ambiente inclusivo en el que existan políticas y referentes LGTBI, esas personas con talento pueden pensar que esa no es su casa.

Aún queda mucho para llegar al nivel de los países anglosajones en este sentido, pero se está haciendo. Son muchas las firmas en España que actualmente cuentan con programas de este tipo y promueven iniciativas a favor de la diversidad y la

## SI UNO NO SE MUESTRA COMO ES, LO TIENE MÁS DIFÍCIL PARA GENERAR CONFIANZA EN SU CLIENTE Y, POR ELLO SE ESTÁ QUITANDO OPORTUNIDADES DE ÉXITO PROFESIONAL

Borja Sainz de Aja

inclusión.

Pero más allá del buen trabajo que puedan hacer las firmas en este sentido, Sainz de Aja destaca que, sobre todo, se trata de “una cuestión de inteligencia (de percibir cómo es el mundo) y de valentía (porque hay que tenerla para manifestar un punto de vista distinto, una diversidad), pero esas dos cualidades también son necesarias para ser un buen abogado”. ■

# INSPIRALAW

Diversidad de género: uno de los retos del sector jurídico



InspiraLaw Speaks de Iberian Lawyer, reunió a más de 50 abogados y abogadas de empresas y de despachos líderes de la península ibérica, en un evento en el que alzaron la voz en defensa de acciones concretas que deriven en la creación de entornos diversos e inclusivos en el sector jurídico.

Es innegable que hoy en día existe una fuga de talento femenino, sobre todo cuando hablamos de los puestos más senior de los bufetes. "Las firmas deben ser transparentes en su hoja de ruta para retener el talento"; palabras de **Silvia Bauzá** de Allen & Overy, que insistió en que "hay que premiar la meritocracia y huir del presencialismo".

A la hora de hablar de liderazgo en el sector, **Paula González** de DLA Piper, señaló que es clave "que los socios den ejemplo de un liderazgo responsable y sano". Hay que plantearse, dijo, la imagen que se está dando a las abogadas jóvenes, e inspirar una ambición sana en su desarrollo profesional.

"Los despachos deben ser un reflejo de la sociedad" defendió **Borja Saínz de Aja** de Uría Menéndez. "La relación con los clientes



SILVIA BAUZÁ



PAULA GONZÁLEZ




BORJA SAÍNZ DE AJA

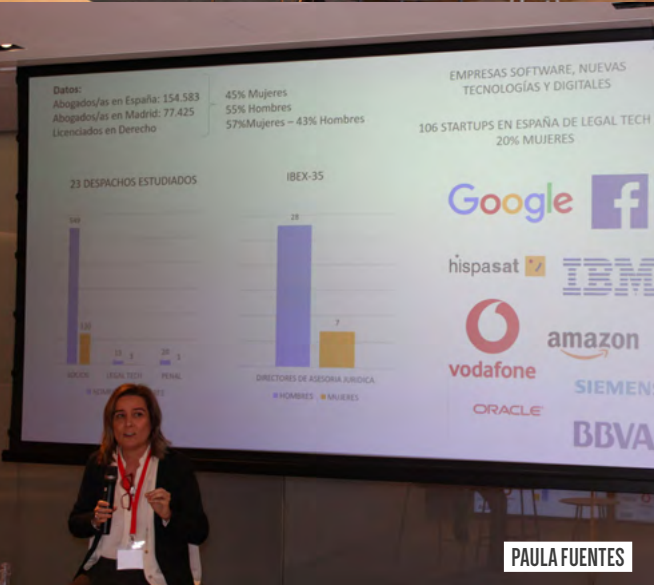
es de confianza, y para eso hay que mostrarse como es uno mismo". Para finalizar su intervención, Saínz de Aja quiso destacar que "si en las firmas de abogados no nos creemos el derecho a la igualdad de la constitución; ni somos abogados ni nos merecemos el respeto profesional de nadie".



YOKO TAKAGI



Por su parte, **Yoko Takagi**, de White & Case, destacó la importancia de que "las abogadas refuercen su visibilidad externa". Y para cerrar el acto, **Paula Fuentes** de F & B Consultores, destacó que a pesar de que los datos reflejan que en los bufetes no hay mucha presencia femenina especializada en Legal Tech o TMT; los departamentos jurídicos de muchas empresas del sector si cuentan con mujeres al frente. Fuentes defiende que esto se debe a que estas empresas ofrecen modelos más flexibles, eficientes y una cultura corporativa más atractiva para las mujeres. 



PAULA FUENTES

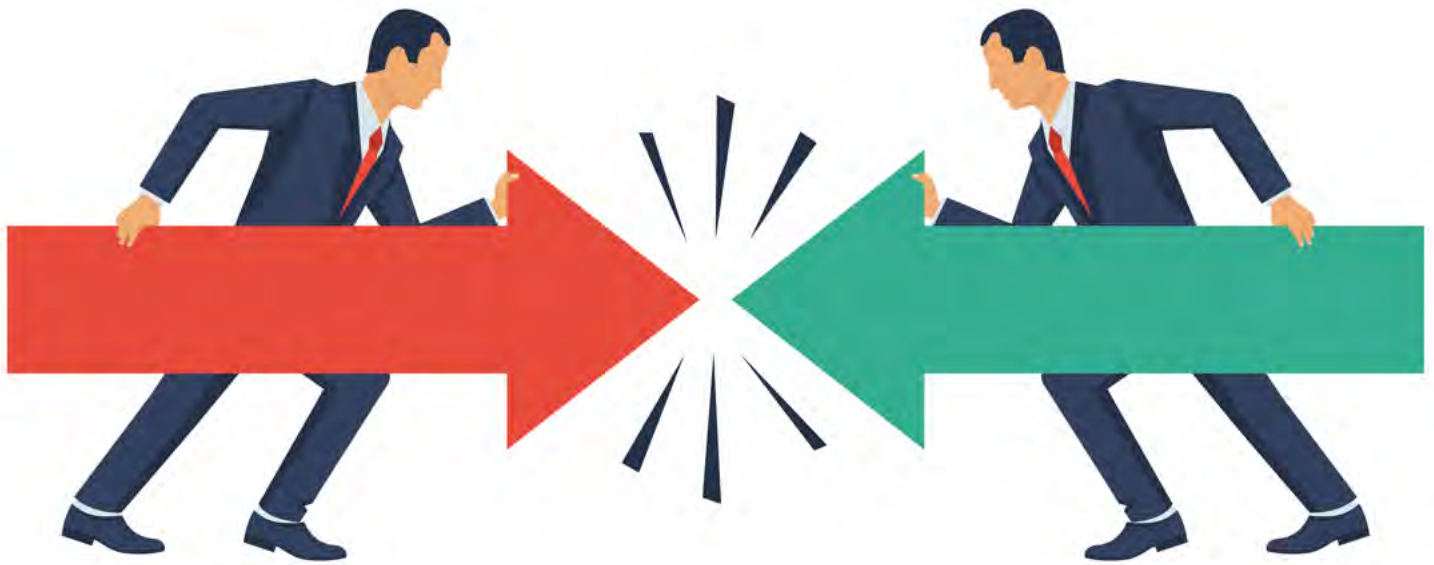


# IBERIAN LAWYER SPECIAL REPORTS

ADR & LITIGATION

ENERGY





# SIGNS OF CHANGE?

Lawyers in Iberia are still struggling to convince clients of the benefits of alternative dispute resolution, but, as companies internationalise, their exposure to arbitration clauses is increasing

While there is a feeling among lawyers in Spain that clients are more willing to use arbitration to settle disputes, there's no denying that, generally, there is still considerable scepticism among Spanish clients about alternative dispute resolution (ADR). It has not helped that courts in Madrid, for example, have been setting aside some awards made in arbitrations. However, there is hope for those who advocate the greater use of arbitration. More Spanish clients are expanding their businesses abroad and consequently they are signing

international contracts that include arbitration clauses, so there is hope that such clients will become more comfortable with ADR as they become increasingly exposed to it. Meanwhile, in Portugal, finance-related litigation continues to generate substantial revenue for the nation's law firms, though M&A, real estate, and technology-related disputes are on the rise. That said, lawyers in Lisbon also express concerns about the increasing competition they face from international firms in this practice area. In Spain, there is an increasing shift towards arbitration and

away from litigation, according to **Pedro Rodero**, managing partner of Ontier. "ADR cases are increasing, particularly in sectors such as energy, construction, technology, banking and finance," he says. "There are generally more disputes and there is a trend to increase efficiency and manage disputes in a cost effective way." Rodero adds that there is significant competition between law firms in the area of dispute resolution, which puts pressure on fees. "This means law firms have to cleverly manage their teams and adapt to the latest technology," he says.

## GUIDE TO LEADING LAWYERS



PEDRO RODERO

Rodero adds that clients are becoming better educated about ADR and he says this is because there has been a lot of work done in the last 15 years to develop arbitration in Spain and raise awareness among clients and lawyers. He also says that Spanish businesses are agreeing more international contracts and these often include arbitration clauses. Meanwhile, Rodero says that third party funding is playing an important role in developing “massive cases” and this is driving demand for big law firms that can provide strategic and logistical advice. Uría Menéndez partner **Álvaro López de Argumedo** says there is a considerable amount of arbitration at international level, though it is less popular at a national level. “If a business has a contract with a Chinese company, it will need an arbitration clause,” he says. Meanwhile, López de Argumedo adds that, in the financial sector, consumer litigation is on the increase, while work related to criminal investigations is also growing. Meanwhile, third-party funding of litigation is becoming increasingly common, he says. López de Argumedo also says that international arbitration



ALEJANDRO FERNÁNDEZ DE ARAOZ

Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation, Arbitration,  
Corporate and Commercial

+34 91 319 02 33

@ araoz@araozyrueda.com - www.araozyrueda.com

📍 Aroaz & Rueda

🌐 Paseo de la Castellana 164 - 28046 Madrid - Spain



ANTONIO VÁZQUEZ-GUILLÉN

Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation and arbitration

+34 91 782 9800

@ antonio.vazquezguillen@allenoverly.com - www.allenoverly.com

📍 Allen & Overy

🌐 Serrano, 73 - Madrid - Spain



CRISTINA COTO

Partner

Main Practice Areas .....  
Public Law, Litigation & Arbitration,  
Tax Disputes, Compliance, Corporate Crime

+34 910 882 308

@ cristina.coto@ruizgallardon.com - ruizgallardon.com

📍 Ruiz Gallardón Abogados

🌐 Velázquez, 48 - 28001 Madrid - Spain



EDUARDO DE LEÓN

Partner

Main Practice Areas .....  
Dispute Resolution and Administrative Law

+34 91 319 02 33

@ leon@araozyrueda.com - www.araozyrueda.com

📍 Aroaz & Rueda

🌐 Paseo de la Castellana 164 - 28046 Madrid - Spain



FREDERICO GONÇALVES PEREIRA

Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation, Arbitration,  
Insolvency and Restructuring

+351 21 311 34 60

@ fgp@vda.pt - www.vda.pt

📍 Vda

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



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

@ igoytisoloto@todanelo.com - www.todanelo.com

📍 Toda & Nel-lo

Barcelona: Av. Diagonal, 520, 5º (08006)

Madrid: C/ de Almagro, 44, 3º (28010)

## GUIDE TO LEADING LAWYERS



**JESÚS GINER  
SÁNCHEZ**

Partner

Main Practice Areas .....  
Banking, Corporate & Civil Litigation,  
Arbitration and Insolvency

☎ +34 91 391 20 66  
@ [jesusginer@lener.es](mailto:jesusginer@lener.es) - [www.lener.es](http://www.lener.es)  
📍 **Lener**  
🌐 Paseo de la Castellana 23, planta 1 - 28046 Madrid - Spain



**JOÃO  
CAIADO GUERREIRO**

Partner

Main Practice Areas .....  
Corporate & M&A, Arbitration & Litigation,  
Banking & Finance and Capital Markets

☎ +351 21 371 70 00  
@ [jguerreiro@caiadoguerreiro.com](mailto:jguerreiro@caiadoguerreiro.com) - [www.caiadoguerreiro.com](http://www.caiadoguerreiro.com)  
📍 **Caiado Guerreiro**  
🌐 Rua Castilho, 39 - 15, 1250-068 Lisbon - Portugal



**JOSÉ  
JÁCOME**

Partner

Main Practice Areas .....  
Civil and Commercial Litigation, Criminal and Administrative  
Offences, Arbitration, Pharmaceutical, Insurance

☎ +351 21 330 93 00  
@ [jj@aaa.pt](mailto:jj@aaa.pt) - [www.aaa.pt](http://www.aaa.pt)  
📍 **AAA Advogados**  
🌐 Av. Eng. Duarte Pacheco, 26 - 7.º - 1070-110 Lisbon - Portugal



**JOSÉ CARLOS  
SOARES MACHADO**

Partner

Main Practice Areas .....  
Commercial and International Arbitration, Dispute  
Resolution, Litigation, Restructuring and Insolvency

☎ +351 21 313 2000  
@ [soares.machado@srslegal.pt](mailto:soares.machado@srslegal.pt) - [www.srslegal.pt](http://www.srslegal.pt)  
📍 **SRS AVOGADOS**  
🌐 Rua Dom Francisco Manuel De Melo, 21 - 1070-085 Lisbon - Portugal



**MARISÉ COSMEA  
RODRÍGUEZ**

Partner

Main Practice Areas .....  
Banking Litigation and Insolvency

☎ +34 91 391 20 66  
@ [marisecosmea@asigno.es](mailto:marisecosmea@asigno.es) - [www.asigno.es](http://www.asigno.es)  
📍 **Lener**  
🌐 Paseo de la Castellana 23, planta 1 - 28046 Madrid - Spain



**MIGUEL  
DE ALMADA**

Partner

Main Practice Areas .....  
Arbitration and Litigation

☎ +351 21 355 38 00  
@ [miguel.almada@cuatrecasas.com](mailto:miguel.almada@cuatrecasas.com) - [www.cuatrecasas.com](http://www.cuatrecasas.com)  
📍 **Cuatrecasas**  
🌐 Praça Marquês de Pombal, 2 - 1260-160 Lisbon - Portugal

focussed on Latin America is a growing area.

Arbitration is not increasing in Spain, but there are opportunities for law firms to represent clients in Latin American arbitrations, says Gómez-Acebo & Pombo partner **Gonzalo Ardila Bermejo**. “There are more conflicts abroad,” he says. However, he adds that there are numerous energy-related cases “against the Kingdom of Spain and there will be a significant number of awards to come”. Financial sector class actions are also becoming more common and this represents an opportunity for law firms to advise clients on their strategy for defending such claims, says Ardila Bermejo. In addition cases related to infringement of competition law are also a growth area for law firms. Allen & Overy partner **Antonio Vázquez-Guillén** says that domestic arbitration in Spain has not taken off and that, generally, there is a “lack of sufficient trust and understanding” in arbitration in the country. He added that the Court of Justice of the European Union’s ruling in the “Achmea” case put up another huge obstacle to the success of arbitration because it implied that arbitration awards are not binding. Meanwhile, Vázquez-Guillén added that there was a considerable amount of litigation related to the acquisition of non-performing loans (NPLs), with many investors, particularly from London, buying portfolios of NPLs. He added that consumer class actions are “here to stay” and that if they involve “success fees, they are a no-brainer for the consumer”. Vázquez-Guillén concluded: “Litigation and dispute resolution practices are in good health.”



## GUIDE TO LEADING LAWYERS

Clients are becoming more educated about investment arbitration, while another trend is the increase in shareholder disputes, according to Pérez-Llorca partner **Mercedes Romero**. She adds that there has also been many instances of companies “selling litigation to funds”. With regard to arbitration, Romero says there have been a lot more awards set aside. “Parties are trying to get awards annulled,” she added. Romero says that, with a lot of work becoming more commoditised, sometimes junior lawyers are not getting the opportunity to learn by handling more complex cases. She adds that clients want their lawyers to have a higher degree of specialisation. “Clients are willing to pay more for specialist advice,” she says.

Though the popularity of domestic arbitration in Spain is still limited, there have been some developments that suggest its use may become more common, says Cuatrecasas partner **Alfonso Iglesia**. “The Spanish arbitration organisation, Club Español del Arbitraje, created more than 10 years ago, plays a significant role to this end,” he says. Iglesia believes



Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation and Arbitration

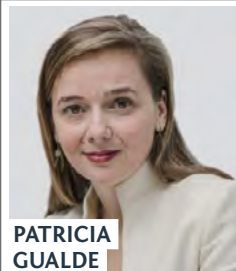
☎ +351 21 311 35 24  
@ mipc@vda.pt - www.vda.pt  
📍 VdA  
🌐 Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



Partner

Main Practice Areas .....  
Insolvency, Restructuring and Litigation

☎ +34 91 436 41 95  
@ pablo.albert@bdo.es - www.bdo.es  
📍 BDO Abogados & Asesores tributarios  
🌐 Paseo de Recoletos, 37-41 - 28004 Madrid - Spain



Partner

Main Practice Areas .....  
Arbitration, Litigation, Mediation, Bankruptcy, Restructuring and Insolvencies

☎ +34 91 432 31 44 - +34 96 392 10 06  
@ pgualde@broseta.com - www.broseta.com  
📍 Broseta  
🌐 Goya, 29 - 28001 Madrid / Pascual y Genís, 5 - 46002 Valencia - Spain  
Av. António Augusto de Aguiar, 15. 1050-012. Lisbon, Portugal.



Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation, Arbitration and Labour

☎ +351 21 311 34 88  
@ rsa@vda.pt - www.vda.pt  
📍 VdA  
🌐 Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation and Disputes, Arbitration, Judicial Procedures, Civil Law, Commercial Law

☎ +34 93 2804040  
@ sgarcialopez@deloitte.es - www.deloittelegal.es  
📍 Deloitte Legal  
🌐 Avenida Diagonal, 654 - 08034 Barcelona - Spain



Partner

Main Practice Areas .....  
Litigation, Criminal & Regulatory Litigation, Compliance and Investigations

☎ +351 21 311 34 60  
@ srb@vda.pt - www.vda.pt  
📍 VdA  
🌐 Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal

Wednesday

12  
June



From

7,30  
pm

III EDITION

# CORPORATE MUSIC CONTEST

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](mailto:francesca.daleo@lcpublishinggroup.it) • +39 02 84243870

that all lawyers need to do more to convey the benefits of arbitration to clients. Iglesia adds that arbitration is more popular in the construction and energy sectors, which, he says, are well suited to this form of dispute resolution. Although there are some concerns about Madrid as a location for arbitration – “based on certain decisions of the Madrid High Court setting aside some awards,” according to Iglesia – Madrid has huge potential as a global arbitration hub, partly due to it being a location that is popular with Latin American clients, Iglesia says.

## PORTUGAL: LIABILITY DISPUTES ON THE RISE

Litigation related to the collapse of Banco Espírito Santo, as well as disputes related to alleged financial mismanagement at Portugal Telecom, will continue to generate a significant amount of work for Portuguese law firms in the coming years, according to MLGTS managing associate **Sofia Vaz Sampaio**. She adds that, in general,



FERNANDO AGUILAR DE CARVALHO

there will be an increasing amount of litigation related to the liability of directors, auditors and regulatory bodies. Meanwhile, Sampaio also says that class actions will also increase, especially given the more common use of third party funding to pay for the costs of cases. She adds: “Also, Brexit may put at risk London’s reputation as a popular forum for international litigation and arbitration and this may represent an opportunity for other places such as Portugal, especially when it’s now attracting so many foreign companies.”

M&A-related disputes will increase in Portugal, according to Cuatrecasas partner **Miguel de Almada**. “M&A operations are increasing and this will lead to litigation and arbitration,” he says. Almada adds that there are also a growing number of disputes in the real estate and construction sectors. He also says that projects and infrastructure-related disputes will also become more common given that there will be an increase in public sector spending. In addition, there will be more litigation in the technology sector, while the energy sector will also generate a lot of dispute resolution work for lawyers given that the industry is becoming more competitive, Almada says.

Uría Menéndez-Proença de Carvalho partner **Fernando Aguilar de Carvalho** says the biggest challenge litigation and ADR lawyers face is adapting to the “rapidly changing economic, technological, legal and regulatory environment, which is shaping the way

disputes are fought”. He adds that, consequently, law firms will need to have a sufficient number of lawyers, sector specialists and “cutting edge technology” in order to provide “value-added services to an increasingly demanding client base”. He adds that Portuguese law firms face growing competition from international firms, particularly in the area of international arbitration.

Clients are ever more knowledgeable, more selective, and more demanding in relation to their legal service providers, says Garrigues partner **João Duarte de Sousa**. “We have to go above and beyond clients’ expectations,” he adds. “Clients demand not only outstanding legal expertise but expect their lawyer to know their industry and their business in order to provide them with added-value solutions and strategies.”

Disputes related to data protection, professional negligence claims and the energy sector will be a major source of work for law firms in the future, says Linklaters managing associate **Raquel Galvão Silva**. She adds that there is likely to be an increase in the number of regulatory-related disputes with public authorities, particularly concerning competition matters.

Compliance-related litigation will be a big opportunity for law firms, according to CCA Law managing associate **Marta Duarte**. She adds that there will also be a significant number of disputes related to online gaming and new technologies. Duarte also says: “The media are increasingly aggressive in the way they convey the news so it’s an area where law firms can see business opportunities.” ■



**JOSÉ  
JÁCOME**

## PORTUGUESE CLIENTS RELUCTANT TO USE ARBITRATION IN COMPLEX HIGH VALUE CASES

Portuguese clients are reluctant to put their faith in arbitration, particularly when it comes to complex, high value matters, says AAA founding partner José Jácome, and he believes the size of Portugal's market is to blame.

"It is a fact that most complex Portuguese arbitration proceedings tend to be dealt with by a small number of law firms and by a small number of arbitrators," Jácome explains. "What we experience, after a decade or so of significant growth in the volume of arbitration proceedings, is that parties start to feel that there are very few players in Portuguese arbitration, and this starts to be seen with bias and mistrust."

While there may be some reluctance to use arbitration in complex, high value disputes, when it comes to more straightforward, lower value cases – particularly those related to consumer, intellectual property and tax matters – arbitration is becoming increasingly

popular.

Convincing clients of the benefits of litigation can also be challenging. "It's still sometimes hard to explain to clients that litigation is worthwhile, considering costs, the length of time involved and the effectiveness of decisions and end results," Jácome says. "Our daily challenge is to be able to prepare and manage cases in a way that enables us to achieve effective results for the clients in a cost effective and time effective manner."

As a result of a recent decision by the Portuguese Constitutional Court, winning parties may no longer be forced to pay court costs. Under Portuguese court costs regulations, the standard practice was for the winning party to pay the costs and pursue the losing party for reimbursement. There are hopes in the legal profession that the ruling will have "an important and positive impact in litigation practice", Jácome says.



**PATRICIA  
GUALDE**

## INTRODUCTION OF NEW LAWS ON MEDIATION DELAYED BY RECENT ELECTIONS IN SPAIN

The recent elections in Spain meant that the development of a proposed new law to increase the use of methods of alternative dispute resolution (ADR) was delayed, says Patricia Gualde, partner and head of the litigation and arbitration department at Broseta in Valencia.

"Despite the long time that it takes to get rulings due to the increase of litigation over the last few years, ADR is still not widely used in Spain," Gualde explains. "However, there is a new Mediation Act coming up that may force parties to mediate before the judicial proceedings begin." The act introduces modifications to the current Mediation Act [Law 5/2012, of 6 July on mediation in civil and commercial matters] and the current procedural Act [Law No. 1/2000 of 7 January on civil procedure], according to Gualde.

However, because of the election that took place in April 2019, the final version of the law, and its publication date, might not be finalised for some time. "The normal Spanish legislative technique requires parliamentary procedures," Gualde says. "Because of the elections, the Spanish Parliament will be dissolved, and so all the projects and drafts have to be stopped until a new parliament is constituted." She adds: "Therefore, it is difficult to know when this new act to promote mediation will come into force."

Furthermore, even after the act comes into force, it is still not known what the impact of this new mediation law will be, says Gualde. She explains: "It may increase the use of alternative dispute resolution (ADR), but this new act is still an ongoing project, so we still have to wait until we see the final text to see how it will help people and companies to use ADR methods more often."



**JOAO  
CAIADO GUERREIRO**

## LAW FIRMS IN PORTUGAL EXPERIENCING INCREASE IN WHITE COLLAR CRIME WORK

White-collar criminal defence work has increased dramatically in Portugal, as public attorneys put a significant focus on pursuing cases against individual executives, says João Caiado Guerreiro, partner at Caiado Guerreiro Sociedade de Advogados in Lisbon. White-collar crime has been in the spotlight across the globe since the 2008 financial crisis, and Portugal is no exception. “White-collar criminal defence is certainly on the rise here,” Caiado Guerreiro notes, and public attorneys are dedicating significant time and energy to pursuing cases concerning a wide range of white-collar crimes, including fraud, bribery and embezzlement. Portuguese law allows cases to be brought against companies and executives, though Caiado Guerreiro has observed a trend for more investigations to be launched against individuals, where cases receive substantial media attention.

Part of the complexity in white-collar criminal defence comes from the legislation itself, much of which is derived from EU law. “Many of these laws are complicated, and perhaps there is even an excess of laws in this field, some of which are creating crimes which 20 years ago may not have been crimes at all.”

From the defendant’s perspective, one concern is whether the charges brought are easy to comprehend. Caiado Guerreiro says: “Ideally, the rule of law means that when you are accused of breaking the law, the accusation is simple and easy to understand. If it runs to 300 pages, can a defendant really understand? This is an important question.”

Not all trends in litigation relate to increased complexity, however. Caiado Guerreiro points to the increasing ease of conducting international litigation. “Cooperation between international law firms has always been straightforward, but cooperation between international courts is becoming smoother,” he notes. The use of Skype, for example, has facilitated better communication. Caiado Guerreiro says: “Now you can have a Skype connection between, say, a German and Portuguese court, and the witness doesn’t have to travel. These things help make international litigation more seamless.”



**MIGUEL  
DE ALMADA**

## PORTUGUESE FIRMS MUST BOOST CAPACITY TO HANDLE CROSS-BORDER CASES

Portuguese law firms need to boost their capacity to handle cross-border disputes in order to capitalise on the opportunity to take an increasingly high-profile role in international arbitration in particular, says Miguel de Almada, partner at Cuatrecasas in Lisbon.

“As we are in a period of economic growth, this of course generates more business, contracts, investment and higher levels of consumption, which inevitably leads, in time, to an increase in disputes,” Almada explains. “However, as a country that depends a lot on trade with business partners from all over the world, almost all of the main disputes in Portugal are international, or have some international component.”

According to Almada, the extent of this internationalism has become particularly noticeable in arbitration which, due to an ever more sophisticated market, has experienced very significant growth in Portugal over the last few years. He adds: “More than that, the country continues to see the sustained growth of a highly-skilled arbitration community, with larger law firms interacting more and more with the international arena.” Almada continues: “Not only are we participating in high-profile litigation and arbitration cases – including some with no direct link to Portugal – we are also comfortable taking the lead on a range of issues and working side by side with other international firms. A few years ago, if you had a dispute arising from a large international investment project, with ties to a Portuguese-speaking country, Portuguese lawyers would likely just have a minor, or lateral, role, answering some questions asked by a global law firm who would be leading and taking care of the issue almost all by themselves,” says Almada. “Now this is just not the case.”

In response to this increasing prominence in the international marketplace, he argues that Portuguese law firms must continue to adapt and strive to increase the level of sophistication and quality of the services, focusing particularly on innovation and efficiency.



**JESUS  
GINER**



**MARISÉ  
COSMEA**

## FINANCIAL SERVICES LITIGATION ON THE INCREASE IN SPAIN

A growing proportion of Spanish litigation is coming directly from the country's financial services sector, according to Lener partners Jesús Giner and Marisé Cosmea. Some of this work is a side effect of the property boom, and specifically, growing interest from foreign investment funds in Spanish real estate.

However, Giner and Cosmea also warn that it is important to ensure that, while these real estate sales are taking place, another "housing bubble" is not created.

### 'FINANCIAL EXPLOITATION'

A large proportion of Spanish arbitration proceedings are related to real estate matters, according to Giner and Cosmea. A significant number of the claims involve the interpretation of financial lease contract clauses, or are concerned with disputes connected to what they describe as the "financial exploitation of real estate assets". Meanwhile, it is anticipated that consumer protection matters will also be a major source of work for finance litigators in 2019.

With regard to other market trends, it should be noted that there has been an exponential increase in individual and class actions relating to banking contracts, products and investment services in recent years. Many of the consumer-related disputes of recent times concerned so-called floor clauses, which limit how far interest rates can drop in floating-rate mortgages.

### TECHNOLOGY DISPUTES

Other issues concern mortgages with interest rates that are calculated with reference to the Mortgage Loan Reference Index (IRPH) as well as mortgage expenses. However, the case law in all of these issues is unclear, meaning clients are facing risk and uncertainty when making decisions about whether or not to litigate. Although recent Supreme Court judgements may help to clarify some of the legal issues, Giner and Cosmea say they do not foresee a significant improvement in the situation in the near future.

In addition to an increase in disputes concerning consumer credit cases, Giner and Cosmea are also anticipating a spike in technology disputes. Many of these matters will concern issues such as data protection, internet contracts, e-currencies, cloud computing and blockchain, in particular.

### UNPREDICTABLE CASES

There are significant gaps in Spanish technology law, which, at present, have to be filled by European regulations and directives. Consequently, there is concern that lawyers may be unable to make firm predictions with regard to the likely success of an action, and as a result, there is the possibility that clients could decide it is not worth the risk.

It should be pointed out that the growth of alternative dispute resolution, and specifically mediation, is also being inhibited by a lack of clarity regarding certain issues, Giner and Cosmea argue. In particular, there is a high level of uncertainty when it comes to mediation due to a "lack of uniformity" in its jurisprudence.

In addition to this, the legal uncertainty at the heart of many disputes – as has been evidenced in consumer protection and technology cases – is adding another layer of doubt regarding the outcome of many mediation cases. Consequently, the result is that it can be harder to mitigate disputes through mediation, and this means that cases are more likely to end up in litigation.

### THE NEXT STEP?

So what steps can clients take in order to address the issue of legal uncertainty? Technology can play a significant role in providing a solution to this problem. Giner and Cosmea highlight how 'big data' has the potential to provide far greater certainty with regard to court proceedings. Research tools like Lex Machina make it possible to create an analytics platform that helps lawyers decide on litigation strategies by searching for trends in the outcomes of previous cases.

By utilising 'big data', law firms can strengthen their position when acting in disputes, according to Giner. "Big data can be employed for improving a lawyer's trial strategy by means of predicting the judgement or pointing out the weak points of the opponent grounds," he says.

Cosmea says it is essential for clients to engage lawyers who have a comprehensive understanding of these technological advances and their legal implications. "The client has to search for innovative professionals who optimise the client's opportunities," she explains.



**JOSE CARLOS  
SOARES MACHADO**

## GROWTH OF REAL ESTATE ACTIVITY IN PORTUGAL MEANS INCREASE IN POTENTIAL LITIGATION

The increase in activity in the Portuguese real estate sector is giving rise to more potential litigation, says José Carlos Soares Machado, partner at SRS Advogados. He adds that, “given the good relationship between the lawyers of the largest firms involved in arbitration proceedings, some of these cases are settled before going to court”.

Soares Machado continues: “As a result of this growth, litigation has naturally increased in the last two years. Many of these cases are quite complex, involving multiple parties, since these are problems related to the construction of buildings, which leads to litigation involving owners, tenants, construction companies, sub-contractors, insurance companies and sometimes administrative authorities.”

Soares Machado says that such cases, with multiple parties, make disputes “much more complicated for lawyers in terms of conflicts of interest”. He adds that sometimes

there might be five or six law firms involved in the same case. “That is why in order for the process to unfold without any incidents to the very end, it is important to have a good relationship between litigation lawyers, judges and arbitrators.” As president of the Litigation Lawyer’s Circle [an association whose members are the head of litigation at leading Portuguese law firms], Soares Machado is well aware of the benefits of having a close network. “We meet on a monthly basis to discuss not only common interests and problems, but also the litigation market and courts in Portugal,” he says. “It’s been hugely successful as everyone now recognises how important it is to keep a good relationship between members, as well as with judiciary magistrates.”

These strong relationships between litigation lawyers ultimately help them to provide a better service to their clients, says Soares Machado. “We are all on different sides but we still drive things forward, which means that if we see a good opportunity for clients to reach a settlement, we advise them to go that way,” he explains.



**ALBERT  
FAUS**

## M&A AND SHAREHOLDER DISPUTES, AS WELL AS FINANCE SECTOR CLASS ACTIONS, ON THE RISE

M&A-related litigation, as well as shareholder disputes and financial sector class actions are on the increase in Spain, according to Albert Faus, partner at law firm Toda & Nel-lo and head of the dispute resolution department. “Growth in the economy and growth in businesses are contributing to an increase in demand for corporate litigation advice”, he explains.

Faus says that there are a significant amount of law firms involved in consumer class action cases, with many of those related to the mortgage market. “Firms have created specific teams dedicated to banking litigation and class action claims in order to deal with this demand”, he explains. “For example, the recently approved new Real Estate Credit Act is going to significantly alter how mortgages work in Spain”, Faus says.

However, Faus adds that major firms generally do not handle consumer cases. “In our case, the litigation practice is focused on tailor-made disputes with a high level of specialisation”,

he explains.

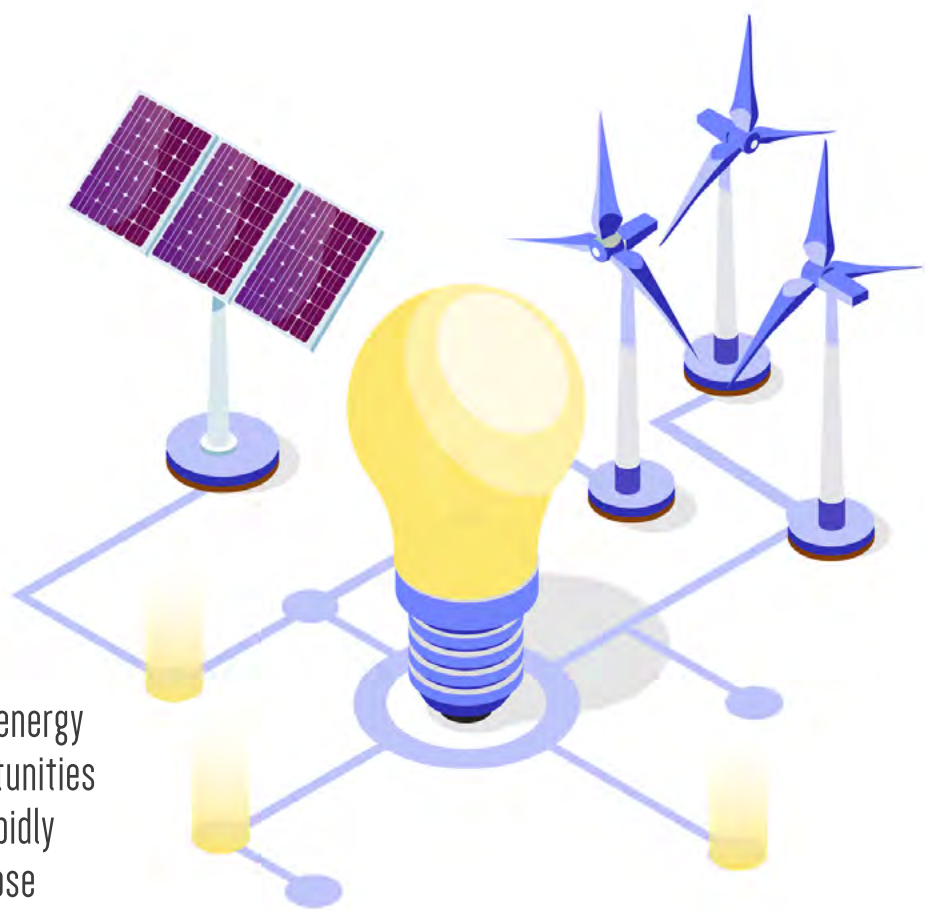
Faus says that alternative dispute resolution (ADR), and specifically arbitration and mediation, has so far not grown in popularity among clients in Spain. “Clients are, generally, not convinced about using mediation to solve disputes and sometimes this method of dispute resolution is only used because all other options have been tried with no success,” he says.

However, Faus adds that there have been some advances in this respect. “Arbitration is making progress, we are aware of the advantages, but it is still perceived as more specialised and expensive than litigation in Spain,” he explains. “However, arbitration is increasingly adopted as a way of resolving international disputes in certain sectors such as energy and infrastructure”.

Meanwhile, innovation and technology are among the key issues law firms face in future. “Our main challenge now is to identify clients’ challenges, find the right resources and collaborate with other professionals in order to deliver top-notch services,” Faus says.

# POWER PLAY

Plans to make Spain a country that is powered entirely by renewable energy holds the promise of significant opportunities for law firms, while in Portugal, the rapidly developing solar power sector could pose challenges for clients and, therefore, opportunities for lawyers



**T**hese are exciting times for energy lawyers in Iberia. Plans announced by the Spanish government to target 100 per cent renewable power by 2050 will generate a flood of demand for related legal services. To meet the target, the Spanish energy industry will need to undergo a major transformation, and it is anticipated that law firms will have to meet high demand from clients for project development, M&A, investment and regulation advice. Well, that's the theory at least. Unfortunately for energy lawyers there are some major doubts about how successful this transformation will be. Renewable energy investors still have painful memories of the Spanish government's cuts to renewable energy feed-in tariffs in 2010 – it was a decision that discouraged many from pursuing further investments in Spain and the fear is that they may still be wary of ploughing

money into a sector that could potentially be shrouded in considerable uncertainty. Meanwhile, the rapid development of the renewable energy sector in Portugal could lead to solar energy clients, in particular, facing new constraints on their business.

In order to become a country that is completely dependent on renewable energy, Spain will have to revolutionise its energy infrastructure and this is sure to generate substantial amounts of work for law firms. "The whole system must transform, and such rearrangement will require relevant investments," says **Juan Martínez Calvo**, partner at Simmons & Simmons. "Firms that have a deep understanding of the transformation of the system – and which are able to anticipate the needs of operators, investors and funders – will undoubtedly be very busy in the coming years."

## ELECTRIFICATION NEEDED

According to **María Guinot Barona**, partner at CMS Albiñana & Suárez de Lezo, the renewable energy sector continues to be extremely active in developing new generation plants, and this should attract significant flows of capital into the sector. Indeed, given the enormous requirements that the energy sector will have to meet, significant investment will be needed. "Spanish installed wind and solar capacity will need to more than double by 2030," says Guinot Barona. "The share of fossil fuel sources in the power generation mix is expected to decrease to 19 per cent due to the decarbonisation and electrification of the economy that is currently taking place and the fact that nuclear power plants seem to be condemned to disappear in the medium term," Guinot continues. "We expect to see great willingness by both national and foreign investors to take part in the huge growth of renewable capacity in Spain."





WE CANNOT LOOK SIMPLY AT POWER GENERATION, WE MUST ALSO LOOK INTO TRANSPORTATION, THE EFFICIENT USE OF ELECTRICITY, AND THE USE OF NATURAL GAS AND HEATING IN HOMES.”

JUAN IGNACIO GONZÁLEZ



Electrification is a crucial factor. “Achieving 100 per cent generation through renewable energy is a very challenging goal,” says **Pablo García Manzano**, partner at Ashurst. “The so-called ‘penetration of renewables into the energy mix’ is not possible if a high degree of electrification is not achieved at the same time.” He adds: “In fact, with the current level of electrification – around 25 per cent – even if all production was of renewable origin, the percentage of renewables in the total energy production would not exceed 46 per cent.”

**Juan Ignacio González**, partner at Uría Menéndez, says: “Supporting renewable energy power generation is just one part of the policy that needs

to be implemented. But we cannot look simply at power generation, we must also look into transportation, the efficient use of electricity, and the use of natural gas and heating in homes – a comprehensive approach needs to be taken.”

## DETERRING INVESTORS?

One issue facing the energy sector is the lack of stability and predictability in Spain. “These plans should be agreed and consented to by major political parties to ensure that there is long-term continuity,” comments one partner.

The Spanish government’s previous cuts to renewable energy feed-in tariffs in 2010 has the potential to deter investors, according to some market observers. However, the economic viability of renewable energy facilities means that producers no longer require support from feed-in tariffs, it is argued.

**Andrés Alfonso**, partner at Ashurst, says: “Although a reduction of the so-called subsidies seems unlikely to occur again in the same way, since today renewable facilities have reduced costs significantly and have become profitable at market prices, it is still crucial to keep a high degree of regulatory stability in the long term.”

## PORTUGAL: THE SOLAR CHALLENGE

Uría Menéndez - Proença de Carvalho senior associate **João Louro e Costa**, says renewables have accounted for 50 per cent of energy consumption

in mainland Portugal in the last decade. He adds that, in that time, there has been a significant roll-out of hydro, wind and solar projects. **Louro e Costa** says that solar, in particular, represents a major opportunity for law firms, while there will also be significant amounts of work related to “grid capacity and grid expansion”. He adds that the major challenges clients face, particularly in the solar sector, are twofold: “On one hand, we see the technical and operational constraints that could arise from a rapid increase in installed capacity across confined areas of mainland Portugal (in the south)”. On the other hand, **Louro e Costa** says the fact “greenfield projects will not benefit from feed-in tariffs, and are likely to be exposed to market risk, certainly poses a commercial and legal challenge”.

The prospects for energy lawyers will be improved if there is more political and regulatory stability and public policies that encourage the development of renewable



IT IS STILL CRUCIAL TO KEEP A HIGH DEGREE OF REGULATORY STABILITY IN THE LONG TERM

ANDRÉS ALFONSO



## GUIDE TO LEADING LAWYERS



**ANA LUÍS  
DE SOUSA**

Partner

Main Practice Areas .....  
Energy & Natural Resources,  
Project Development and Project Finance

☎ +351 21 311 34 00  
@ als@vda.pt - www.vda.pt  
📍 Vda  
🌐 Rua Dom Luís I, 28 - 1200-151 Lisbon - Portugal



**FRANCISCO  
SOLCHAGA**

Partner

Main Practice Areas .....  
Energy Law, Corporate / M&A and Securities

☎ +34 91 319 02 33  
@ solchaga@araozyrueda.com - www.araozyrueda.com  
📍 Arazo & Rueda  
🌐 Paseo de la Castellana 164 - 28046 Madrid - Spain



**GERVASIO  
MARTÍNEZ-VILASEÑOR**

Partner

Main Practice Areas .....  
Administrative & Public Law,  
Energy and Projects

☎ +34 91 700 23 47  
@ gmartinez@mva-asociados.com - www.mva-asociados.com  
📍 MVA Asociados  
🌐 Fortuny 35/ Jenner 5 - 28010 Madrid - Spain



**GONÇALO  
ANASTÁCIO**

Partner

Main Practice Areas .....  
Antitrust & Competition, Energy and Utilities

☎ +351 21 313 20 00  
@ goncalo.anastacio@srslegal.pt - www.srslegal.pt  
📍 SRS Advogados  
🌐 Rua Dom Francisco Manuel de Melo 21,  
1070-085 Lisbon - Portugal



**GONZALO  
OLIVERA**

Partner

Main Practice Areas .....  
Energy

☎ +34 91 426 00 50  
@ gonzalo.olivera@eu.kwm.com - www.kwm.com  
📍 King & Wood Mallesons  
🌐 Goya, 6 - 28001 Madrid - Spain



**JAVIER  
MONTALVO**

Partner

Main Practice Areas .....  
M&A and Regulatory, Energy and Projects

☎ +34 91 700 23 47  
@ jmontalvo@mva-asociados.com - www.mva-asociados.com  
📍 MVA Asociados  
🌐 Fortuny 35/ Jenner 5 - 28010 Madrid - Spain



THERE IS AN INCREASING INTEREST IN RENEWABLE GENERATION, WHICH MAY BE AN OPPORTUNITY FOR FULL SERVICE LAW FIRMS

TOMÁS VAZ PINTO



energy, says MLGTS partner **Tomás Vaz Pinto**. He adds: "There is an increasing interest in renewable generation, which may be an opportunity for full service law firms that are able to assist sponsors with licensing procedures, and project financing." Meanwhile, MLGTS associate **Joana Alves de Abreu** says there has been increased M&A activity in the greenfield solar energy sector, which is creating opportunities for law firms.

### ENERGY TRANSITION CREATING OPPORTUNITIES

Vieira de Almeida partner **Ana Luis de Sousa** says electrification and the "transition from fossil fuel to renewable generation is a fantastic opportunity for innovative legal work". Furthermore, she adds that energy issues are taking a central role in the development of new business models in most industries and, consequently,

## GUIDE TO LEADING LAWYERS

expertise in energy matters is a key requirement for law firms.

PLMJ managing associate **Ana Oliveira Rocha** says the main challenges clients face will relate to “raising finance given new regulatory models, uncertainty as to merchant offtake prices to guarantee project pay-back, variations in consumption and generation models (‘prosumers’ and decentralised generation) which may create additional pricing and demand risk for larger projects connected to the grid, as well as the grid infrastructure investment required to keep up with technological developments”.

Meanwhile, Garrigues partner **Lino Torgal** says that “considering that the production and marketing of energy are liberalised activities in Portugal, and that, since 2012 new renewable projects no longer count on feed-in-tariff subsidies as a matter of rule”, one of the challenges clients face is finding



**THE TRANSITION FROM FOSSIL FUEL TO RENEWABLE GENERATION IS A FANTASTIC OPPORTUNITY FOR INNOVATIVE LEGAL WORK.”**

ANA LUIS DE SOUSA



**JOSÉ MARÍA BARRIOS GARRIDO**

Partner

**Main Practice Areas** .....  
Energy & Resources, Public, Mining, Infrastructure Industry, Environment, Aeronautics & Defence

☎ +34 91 4381667

@ jbarriosgarrido@deloitte.es - www.deloittelegal.es

📍 **Deloitte Legal**

🌐 Torre Picasso - Plaza Pablo Ruiz Picasso, 1 - 28020 Madrid - Spain



**MANUEL PROTÁSIO**

Partner

**Main Practice Areas** .....  
Infrastructure, Energy & Natural Resources on the power (including the renewable energies), oil & gas, road, transport, water and wastes sectors

☎ +351 21 311 34 00

@ mp@vda.pt - www.vda.pt

📍 **Vda**

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



**PABLO SILVÁN**

Partner

**Main Practice Areas** .....  
Project Finance / PPP, Administrative & Public Law

☎ +34 91 576 19 00

@ psilvan@ramoncajal.com - www.ramonycajalabogados.com

📍 **Ramón y Cajal Abogados**

🌐 Calle de Almagro, 16 - 28010 Madrid - Spain



**VANDA CASCÃO**

Partner

**Main Practice Areas** .....  
Project Finance / PPP, Energy & Natural Resources, Green Economy, Infrastructure, Concessions & Public-Private Partnerships, Water & Waste and Oil & Gas

☎ +351 21 311 34 00

@ vc@vda.pt - www.vda.pt

📍 **Vda**

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

power off-takers in the market that can provide a stable revenue stream over a “sufficiently durable timespan”.

Energy regulation is not always as stable as clients would like, according to Vaz Pinto, as “adapting to new concepts and to new energy markets may be a challenge”. Meanwhile, Sousa says that clients and their legal advisers are now operating in an environment where it is “common to face situations that may have no precedent nor

regulatory framework” and that law firms have to swiftly adapt to changes “while keeping the focus on the client’s needs”.

Rocha says that energy law spans a number of industry sectors and therefore, in addition to being familiar with energy sector legislation and regulations, lawyers working in this area need to understand and apply legal frameworks from several branches of law. She says: “Knowing your business is the first and foremost challenge.”



**GONÇALO  
ANASTÁCIO**

## **GLOBAL COMPANIES' COMMITMENT TO RENEWABLES IS BIG OPPORTUNITY FOR LAW FIRMS**

The fact that many global businesses now claim to be committed to becoming completely dependent on renewable energy means there are significant opportunities for law firms, says SRS Advogados partner Gonçalo Anastácio.

"More than a hundred of the world's most influential companies have now made a commitment to shift to 100 per cent renewable power as part of the RE100 initiative (a global initiative uniting business committed to non-fossil fuel energy sources) including Google, Ikea, Apple, Facebook, Microsoft, Coca-Cola, Nike, GM, and Lego," Anastácio explains. "This pledge goes a long way to enhancing a firm's reputation with clients, employees and investors, as consumer demand for lower-carbon products and services grows. On a more practical level, renewable energy sources can help companies comply with carbon emission reporting and reduction schemes, protect a business from market volatility, and reduce de-

pendency on the electricity grid."

Anastácio says that, in general, clients are having trouble coming to terms with the rapid change in the "way we think about energy". He adds that this, coupled with the fact that the sector is currently going through a transition, means there is uncertainty about "which technologies will prevail and when". Meanwhile, the biggest challenges for lawyers relate to the "unstable legal and regulatory frameworks, including failing to keep up with technological advancements in the sector", and the applicable taxes, according to Anastácio.

In the coming year, Anastácio says he expects to see a rise in Indian investment "as part of its goals under the Paris climate agreement". He also anticipates significant investment from China, which is another looking to "rapidly scale up its renewable energy".

Switching to renewables means that companies can save money on carbon offsetting, says Anastácio. "Generating cost reductions in renewable technology has been instrumental in creating a bigger market than ever before for renewable technologies," he adds. "New technologies in the future will help further decrease costs."



**PABLO  
SILVÁN**

## **ENERGY COMPANIES AND CLIENTS MUST UNDERSTAND THE FULL EXTENT OF CLIMATE-BASED CHANGES IN THE ENERGY SECTOR.**

**Both nationally and overseas, regulatory and technological changes must be understood by both clients and lawyers in order to make appropriate business decisions.**

Climate change and energy transition are said to be the determining factors in establishing opportunities for law firms within the Energy sector, according to Pablo Silván, Partner at Ramon y Cajal Abogados. He explains that the landscape of Energy law is set to change drastically over the next few years, as technological advances such as power storage systems, smart grids and electric vehicles begin to arise within the Spanish market. "The Spanish energy sector, traditionally based on the use of fossil fuels such as coal or oil, has to face profound changes in the coming years," he explains. These changes will not only affect power or fuel supply, but other important energy-consuming economic activities such as industry, transport and construction.

A diversifying clientele within the Energy sector over the past few years has led to a change in client demands, with a notable increase in the number of investors – particularly, domestic and foreign institutional investors. "This means that, compared to a traditional conception of large listed energy groups integrating electricity, gas and/or oil generation, distribution and commercialization activities, companies specialized in one specific activity are becoming increasingly important," Silván claims. These companies will now require a more sophisticated legal service, adhering to their particular needs and specific structure; medium-sized consumers will also require a similar service, in order to optimize their energy bills by employing long-term PPAs. Silván advises law firms to "follow up on these changes within the Energy sector, and understand their implications for those who participate in it."

However, whilst there are great leaps being made in the development of renewable energy, there are a few unanswered questions in terms of the closure of conventional power generation facilities. These include coal mines, fossil fuels and nuclear power plants. We are also awaiting approval for the status of electro-intensive consumers, and the promotion of electric vehicles and recharging systems. Silván therefore warns that "the energy industry is probably in the midst of the biggest disruption in decades, and companies may accidentally waste millions because of their wrong decisions or incorrect assumptions." It is thus essential for both clients and companies to fully understand the national and global changes underway, in order to make important decisions for their business.

## THE INTRODUCTION OF NEW TECHNOLOGIES IS CHANGING THE FACE OF ENERGY LAW

A new emphasis on green energy sources worldwide is creating new opportunities for firms and businesses – and both clients and lawyers must be prepared to adapt.



**GERVASIO  
MARTÍNEZ-VILLASEÑOR**

According to Javier Montalvo, Partner at MVA Asociados, a recent increase in the demand for ‘cleaner’ energy sources will drastically alter the landscape of energy law, creating new business opportunities that both lawyers and their clients must be prepared for. He explains that new challenges are already manifesting themselves, down to an increasing focus on product development: namely, new technologies. “Right now, we are experiencing a new energetic revolution, a transition,” he explains. Montalvo believes that a lot of opportunity for growth and new development lies within the maturity of green energy sources such as wind and solar power. “Coal-fired power plants and nuclear plants are being scaled down and discontinued to make way for the installation of green technology,” meaning an increased mobility and flexibility in self-consumption schemes.



**JAVIER  
MONTALVO**

So what does this mean for law firms? Gervasio Martínez-Villaseñor, also a Partner of the same firm, believes that lawyers will not only need expertise in their given field, but will also have to prepare themselves for a more in-depth knowledge of the business world. “In Spain, we are currently facing a completely different environment to that which we already know,” he says, “and we are experiencing a new wave of investment: particularly in green technology.” The main

change that lawyers are facing is a heightened increase in demand, which will require more transactional work, and more work from within the clients’ businesses themselves. Many clients are now based overseas, and will therefore demand a knowledge not only of the current Spanish market, but of the international situation as a whole. “Clients not only require experts in the area of law,” claims Martínez, “but also well-rounded lawyers.”

Montalvo goes on to add that, amongst the many challenges arising from these changes, PPA negotiation has become more complex, due to a new type of agreement structure. He explains that the physical delivery of power between the producer and the consumer has begun to differ drastically from that of the past; particularly within the Spanish market, where a new supplier scheme has been introduced. Clients must be prepared to expect changes even within the next 5 to 7 years, “adapting their strategies to comply with the new wholesale market.” Martínez believes also that clients will need to “cover their financial risk before a PPA is established. The main problem clients are facing today is risk capacity.”

Law is evolving.



Are you?

**Lexington**  
global law firm consultants

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

[www.lexingtonconsultants.com](http://www.lexingtonconsultants.com)