

**Especial Compliance  
Guatemala**

ANÁLISIS DEL CUMPLIMIENTO  
DE LA MANO DE WCA

**Territorio Chile**

TOMÁS ACOSTA: LA ALIANZA  
DEL PACÍFICO BAJO LA  
PERSPECTIVA DE PPU

“Nuestros socios de servicios legales deben ser socios de negocio y no solo vernos como clientes a facturar. Tienen que ponerse la camiseta del Equipo Sabadell en cada operación en la que nos apoyan”

# LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ INVENTANDO LA NUEVA BANCA

ESPECIAL BRASIL

## OS PADRÕES NO DIREITO DE NEGÓCIOS: AS SETE OPERAÇÕES QUE MARCARAM O ANO

## Iberian Lawyer

These events refer to Iberian Lawyer and they reward the best lawyers and law professionals in Spain and Portugal.

Gold Awards	New Date, Web Edition, 26/11/2020
Labour Awards - Portugal	New Date, Lisbon, 11/03/2021
InspiraLaw	Madrid, 08/04/2021
Forty under 40 Awards	Madrid, 23/09/2021
Gold Awards	Madrid, 4/11/2021
Labour Awards - Portugal	Lisbon, 02/12/2021

## The Latin American Lawyer

The event aims to highlight the excellence of the lawyers of firms, experts in the sector of energy and infrastructure in Latin America.

Energy & Infrastructure Awards	Sao Paulo, 21/10/2021
--------------------------------	-----------------------

## INHOUSECOMMUNITY AWARDS

This event intends to reward the best professionals within companies: from legal affairs, HR, financial to tax departments.

Inhousecommunity Awards - Italy	Web Edition, 09/11/2020
Inhousecommunity Awards - Switzerland	Web Edition, 12/11/2020

## LEGALCOMMUNITYWEEK

The international week of events for the legal business community in Milan.

Legalcommunity Week	Milan, 7-11/06/2021
---------------------	---------------------

## FINANCECOMMUNITYWEEK

The Global Annual Event for the Finance Community.

Financecommunity Week	Digital, 16-20/11/2020
-----------------------	------------------------

## LC

They are the events that are addressed to all the communities of the Group: legal, inhouse, finance and food.

Corporate Music Contest	Milan, 09/06/2021
Save the Brand	Milan, 24/06/2021
Sustainability Awards	Postponed to 2021

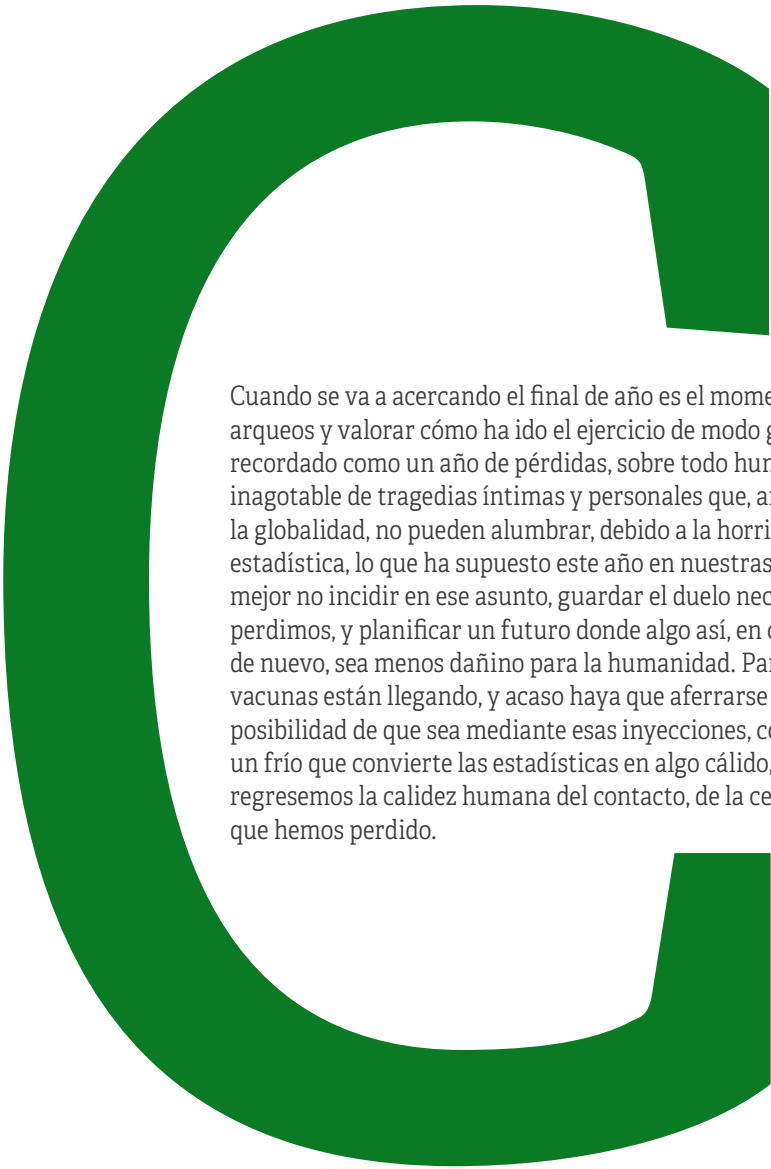
## LEGALCOMMUNITY AWARDS

These awards refer to Legalcommunity, our digital title, and they reward the best law firms and lawyers by area of expertise in Italy. There are 10 Legalcommunity Awards each year.

Italian Awards	New Date, Rome, 03/12/2020
Marketing Awards	New Date, Milan, 15/12/2020
Forty under 40 Awards Italy	Milan, 25/03/2021
Tax Awards	Milan, 15/04/2021
Energy Awards	Milan, 29/04/2021
IP&TMT Awards	Milan, 13/05/2021
Finance Awards	Milan, 27/05/2021
Corporate Awards	Milan, 10/06/2021
Labour Awards	Milan, 09/09/2021
Litigation Awards	Milan, 16/09/2021

# BIENVENIDOS

por antonio jiménez



Cuando se va acercando el final de año es el momento de hacer arqueos y valorar cómo ha ido el ejercicio de modo global. Este 2020 será recordado como un año de pérdidas, sobre todo humanas, un ramillete inagotable de tragedias íntimas y personales que, analizadas desde la globalidad, no pueden alumbrar, debido a la horrible frialdad de la estadística, lo que ha supuesto este año en nuestras vidas. Así que es mejor no incidir en ese asunto, guardar el duelo necesario por los que perdimos, y planificar un futuro donde algo así, en caso de que suceda de nuevo, sea menos dañino para la humanidad. Parece ser que las vacunas están llegando, y acaso haya que aferrarse a esa esperanza, a esa posibilidad de que sea mediante esas inyecciones, conservadas en frío, un frío que convierte las estadísticas en algo cálido, como poco a poco regresemos la calidez humana del contacto, de la cercanía, del afecto, que hemos perdido.

Las cifras, sobre el papel, no parecen especialmente benignas. Los informes que tenemos sobre la mesa, en concreto el del Transactional Track Record sobre las transacciones económicas realizadas en lo que va de año, no dejan el más mínimo rastro de dudas: la recesión en Latinoamérica es incontestable. Un 40% menos de valor en operaciones en lo que va de año respecto a 2019. Hay, además, países donde la caída ha sido especialmente notable, como en el caso de Perú, casi un 90%, o Chile, donde la caída excede el 75%, también Argentina, donde sobrepasa el 60%, o Colombia, con casi el 60% menos de operaciones respecto al año anterior. Otras economías, como la brasileña, el 30%, o la mexicana, donde no llega al 17%, parecen haber resistido mejor el embate de la pandemia y sus consecuencias económicas.

Es momento de pensar, de reflexionar sobre lo sucedido, y de hacer los cambios necesarios para adaptarse al nuevo mundo que va a resultar de estas circunstancias. Algo así hemos hecho, también, en *The Latin American Lawyer* que, en su publicación bimestral como revista de descarga, e impresión para aquellos que lo soliciten, mantiene tan solo la lengua inglesa en su título. Desde este número la revista hablará en castellano de las realidades de los países de habla hispana, y en portugués para analizar la realidad del mercado brasileño. La pujanza económica de la región, y su cultura, exige que la revista hable el idioma de las transacciones que, día a día, tienen lugar en las firmas, despachos, bufetes y escritorios del continente. Por eso, aunque mantenemos la cabecera, toda la revista pasa a ser algo nuevo, más cercano y, sobre todo, que habla de frente a los abogados de la región.

Por eso en este número nos acercamos a la realidad de los abogados in-house de los nuevos bancos que están redibujando el panorama bancario del continente con el director jurídico de negocio del Banco Sabadell en México, Luis Alberto Cárdenas Díaz. También queremos tomarle el pulso a esa nueva realidad que redistribuye el mapa del área, creando la nueva realidad de una Alianza del Pacífico, en la que Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría se convierte en un referente insoslayable al que nos acercamos de la mano de Tomás Acosta, el delegado del despacho Uría Menéndez en Chile. No podemos olvidar que en el mundo legal del futuro hay un área que está creciendo aceleradamente y está llamada a ser un vector determinante dentro del universo del derecho: el *Compliance* o Cumplimiento, que supone la aplicación de una serie de normativas y regulaciones a las prácticas cotidianas, que pueden servir tanto como herramienta de control como primer estadio de la influencia de la ley dentro de las empresas. Por ese motivo inauguramos en este número una colaboración con la World Compliance Association destinada a cartografiar el estado de la materia en América Latina, y comenzamos por uno de los países donde la presencia de la materia está revolucionando el día a día del mercado legal y de sus actores: Guatemala. El futuro ya está aquí y habla nuestra lengua. Queremos contar con todos ustedes para enfrentarnos al reto que nos propone. ■



# LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com



**INFORMATION**



**EVENTS**



**INTELLIGENCE**



**PUBLICATIONS**

LC publishing Group provides 100% digital information - with a business angle - on legal, finance and food markets in Italy and is the largest legal publisher across southern Europe and Latin America after the acquisition of the majority share in Iberian Legal group. LC Publishing Group has offices in Milan, Madrid, and New York.



LC srl  
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan  
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan  
Phone: + 39 02 36 72 76 59





N 16 | Noviembre-Diciembre 2020

**Chief Editor**

desire.vidal@iberianlegalgroup.com

**Latin American Editor**

antonio.jimenez.morato@iberianlegalgroup.com

**Group Editor-in-Chief**

nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.it

**Managing Editor of Iberian and LatAm publications**

llaria.laquinta@lcpublishinggroup.it

**Group Art director**

hicham@lcpublishinggroup.it - kreita.com

**collaboration from LC Italy**

roberta.mazzoleni@lcpublishinggroup.it

**Managing Director**

aldo.scaringella@iberianlegalgroup.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

**Brazil Sales Account**

carlos.montagnini@lcpublishinggroup.it

**Administration Officer**

carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

**Contributors**

Alejandro Aldana Medrano, Gerber Alexis Morales Osorio, Marvin Rolando Osorio Campos, Ana Sofía Pérez Flores, Zoltán G. Rodas Moys, Claudia Roldán

**Editor**

Calle de García de Paredes, 78  
Escalera 1ª, planta 1ª, puerta 3  
28010 Madrid, Spain  
Tel. +34 91 563 3691 - info@iberianlawyer.com  
www.iberianlawyer.com - thelatinamericanlawyer.com

El editor y los autores no se hacen responsables de los resultados de las acciones (o ausencia de las mismas) que se tomen en base a la información de esta publicación. A la hora de hacer frente a determinadas situaciones se recomienda a los lectores que busquen asesoramiento de un profesional cualificado. Iberian Lawyer se publica 11 veces al año por Iberian Legal Group SL 2020 - II. 2020 Se aplica el derecho de autor. Para fotocopias con licencia, póngase en contacto con info@iberianlegalgroup.com

**Política editorial**

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

**Depósito Legal**

M-5664-2009



**08 ON THE MOVE**

Las firmas combaten la recesión pandémica con contrataciones y aperturas

**14 ON THE WEB**

De cara al arqueo de fin de año las operaciones aumentan en el último trimestre

**40 ESPECIAL COMPLIANCE GUATEMALA**

Cartografiamos el cumplimiento en el país centroamericano

**52 TERRITORIO CHILE**

Tomás Acosta nos habla del reto constitucional chileno y de la construcción de la Alianza del Pacífico

**ESPECIAL BRASIL**



**64 EM MOVIMENTO**

As firmas reforçam suas equipas para a recuperação prevista no próximo ano

**70 TENDÊNCIAS**

Os padrões do ano: as operações mais importantes do ano no Brasil

16-17-18-19-20.11.2020



# SEMANA INTERNACIONAL COMPLIANCE

[semanacompliance.eventocompliance.com](http://semanacompliance.eventocompliance.com)

El Instituto de Oficiales de Cumplimiento (IOC), la Asociación de profesionales de cumplimiento normativo (CUMPLEN) y la World Compliance Association (WCA), organizan la primera Semana Internacional de Compliance.

Se trata de un evento único, en el que se abordarán los temas más relevantes, críticos y de actualidad y futuro para la función del Compliance Officer.



**FECHA :**  
**16-17-18-19-20**  
**NOVIEMBRE 2020**



**CONEXIÓN 100% ONLINE**



**HORA :**  
**9:00 - 20:00**



**INSCRIPCIONES :**

**PRECIO SEMANA COMPLETA : 250€**  
**PRECIO CONGRESO : 150 €**

PARA ASOCIADOS A LA WCA, IOC Y CUMPLEN | CÓDIGO: SMNCMP50 **50%** Dto.

PARA ENTIDADES COLABORADORAS | CÓDIGO: SMNCMP30 **30%** Dto.

### LA INSCRIPCIÓN INCLUYE:

- Asistencia ONLINE a todas las ponencias
- Acceso a zona virtual del Congreso (preguntas a ponentes, encuestas, descarga de las ponencias, etc.)
- Diplomas acreditativos

Inscripciones en: <http://semanacompliance.eventocompliance.com>



Patrocinador ORO



REFINITIV



GA\_P  
Gómez-Acebo & Pombo



Patrocinadores PLATA



REA Auditores  
Consejo General de Economistas





PABLO CÓBAR



EDSON LÓPEZ



MARCOS PALMA



ÁLVARO QUESADA LORÍA

## CENTROAMÉRICA

## ECIJA refuerza su presencia en Guatemala y Costa Rica

La ambiciosa estrategia de crecimiento y consolidación de ECIJA en América Latina ha incidido estos meses en su expansión por Centroamérica. De este modo, ECIJA pasa a contar ya un total de 26 oficinas en 15 países, 125 socios y más de 600 profesionales a nivel global, a través de su presencia en Europa y Latinoamérica.

En Guatemala consolida su posición como mayor firma en el mercado iberoamericano, así como su apuesta por ofrecer un asesoramiento *full-service* a nivel internacional, con la integración de Integrum, firma líder del mercado Guatemalteco.

Integrum es, desde hace más de 23 años, una firma reconocida en Guatemala, donde destacan por su experiencia en áreas como Derecho de la Competencia, Combustibles, *Dispute Resolution*: Litigación y Arbitraje, Societario y Fusiones y Adquisiciones, *Compliance*, Fiscal, Laboral e Infraestructuras, entre otros.

ECIJA desembarcó ya en terreno Guatemalteco en 2018, donde desde ahora ambas firmas, tanto el anterior equipo de ECIJA en Guatemala como Integrum, pasarán a operar de modo temporal bajo la marca ECIJA INTEGRUM.

Con esta integración ECIJA incorpora a los que pasan a ser sus tres socios en Guatemala: **Marcos Palma, Edson López y Pablo Cobar**, así como a otros trece abogados.

En Costa Rica ECIJA ha incorporado un nuevo socio, **Álvaro Quesada Loría**, y abierto una nueva oficina en Guanacaste. De este modo pasan a ser siete los socios de la firma en el país tico.

Estas nuevas integraciones tienen lugar poco después de otras operaciones similares de ECIJA con la firma ecuatoriana ECIJA GPA y la brasileña CTA ECIJA, reforzando así no solo la posición del despacho como la mayor firma española en Latinoamérica, sino su liderazgo en la práctica de Energía y Recursos Naturales en la región. Hugo Écija, fundador y presidente ejecutivo de ECIJA, ha manifestado: "Nuestros ojos miran hacia América Latina. Guatemala es el mercado más grande de Centroamérica, un territorio clave por su ubicación estratégica, representando un punto de referencia con mercados como el de Estados Unidos, México, Centroamérica y El Caribe. Con este movimiento aspiramos a dar un salto cuantitativo y cualitativo importante en nuestro acompañamiento internacional a clientes."





ALFREDO LARREA FALCONY

COSTA RICA

## Aguilar Castillo Love ficha como socio a Alfredo Larrea Falcony

La firma costarricense, pero ya extendida por toda Centroamérica, continúa su expansión territorial y se refuerza con la captación del ecuatoriano **Alfredo Larrea Falcony** como nuevo socio dentro de las áreas Financiera y de Mercado de Capitales, Societaria y Fusiones y Adquisiciones, Resolución de conflictos, Comercio Internacional e Inversiones.

Alfredo Larrea Falcony estaba hasta ahora trabajando con el bufete Bustamante & Bustamante, con el que ha venido colaborando a lo largo de los años de modo reiterado. Anteriormente fue consejero en OCP Ecuador y asimismo asesoró a varias instituciones públicas. Ha simultaneado su trayectoria profesional con la docencia y la investigación. Actualmente se encuentra colaborando como profesor en la Escuela de Negocios IDE. Tiene una Maestría en Derecho por la Universidad de Harvard, con una especialización en Finanzas internacionales y transacciones empresariales, Sociedades, Resolución de conflictos y arbitraje comercial internacional.



PATRICIA RENJIFO

COLOMBIA

## MBCR y Ley en Movimiento fusionan su práctica en Derecho del Entretenimiento

La Firma MBCR (antes Márquez Barrera Castañeda & Ramírez) y Ley en Movimiento anunciaron la fusión de su práctica en Derecho de Medios, Entretenimiento y Propiedad Intelectual. Debido a las especiales sinergias existentes y buscando potencializar aún más esta área de trabajo, la firma vinculó como socia a Patricia Renjifo, quien liderará en adelante la práctica que contará con el equipo de abogados de los dos bufetes.

Con esta fusión, MBCR y Ley en Movimiento suman más de un centenar de clientes en la industria del entretenimiento, entre los que se destacan importantes productoras de cine y televisión colombianas y extranjeras.

Antes de abrir su propia Firma, **Patricia Renjifo** trabajó como abogada en el Ministerio de Hacienda, donde participó en las negociaciones del TLC con Chile, Triángulo Norte, en la Firma Galarza Restrepo y como abogada de la Secretaría General en Almagrario. Es abogada de la Pontificia Universidad Javeriana y tiene estudios de maestría en Propiedad Intelectual por la Universidad Externado de Colombia. Cuenta con más de 14 años de experiencia profesional en asesoría jurídica a empresas de la industria del entretenimiento. Ha asesorado más de 50 proyectos audiovisuales nacionales e internacionales, tiene un amplio conocimiento en negociación y elaboración de contratos para el sector audiovisual, musical y de videojuegos, representación legal en litigios y mecanismos alternativos de solución de conflictos. Fundadora de la firma Ley en Movimiento en 2011, es docente y conferencista internacional, y miembro del Chartered Institute of Arbitrators, MCI Arb, con sede en Londres.



PERÚ

## ONTIER incorpora a su oficina de Lima un nuevo socio

**Aldo Cornejo Uriarte** es el nuevo responsable de las áreas de Societario y Fusiones y adquisiciones en la oficina de Lima, donde refuerza el equipo de la firma de cara a asesorar en operaciones como consultas contractuales y societarias, financieras e, incluso, si fuera necesario, ayudar con los procesos de bancarrotas e insolvencia. Cornejo tiene más de quince años de experiencia en el área y la gestión de grupos de abogados y, debido a su especialización en Fusiones y Adquisiciones, tiene una notable trayectoria de transacciones empresariales. Antes de unirse a ONTIER ha trabajado como abogado interno en numerosas compañías como el Grupo Gloria, el Banco de Crédito del Perú o Scotiabank. Su formación como abogado transcurrió en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, donde se especializó en Derecho Empresarial, y posee un Máster en Derecho de la IE Law School. Este fichaje supone la segunda incorporación de ONTIER en Perú en unos pocos meses, ya que en agosto ficharon a Eduardo Rojas para el área Fiscal.



ECUADOR

## Heka abre nueva oficina en Cuenca e incorpora a un nuevo socio

El estudio Heka ha abierto una nueva oficina en la segunda ciudad del país por renta per cápita, Cuenca, con el objetivo de llevar una de las firmas legales punteras del país hasta una de las regiones determinantes para la economía de la nación, y lo hace además incorporando a un nuevo socio, **Juan Andrés Gortaire**, para dirigirla.

Gortaire será además el encargado de dirigir a nivel nacional el departamento de Derecho de la Competencia, y reforzar las áreas de Societario, Fusiones y Adquisiciones e Inmobiliaria de la firma.

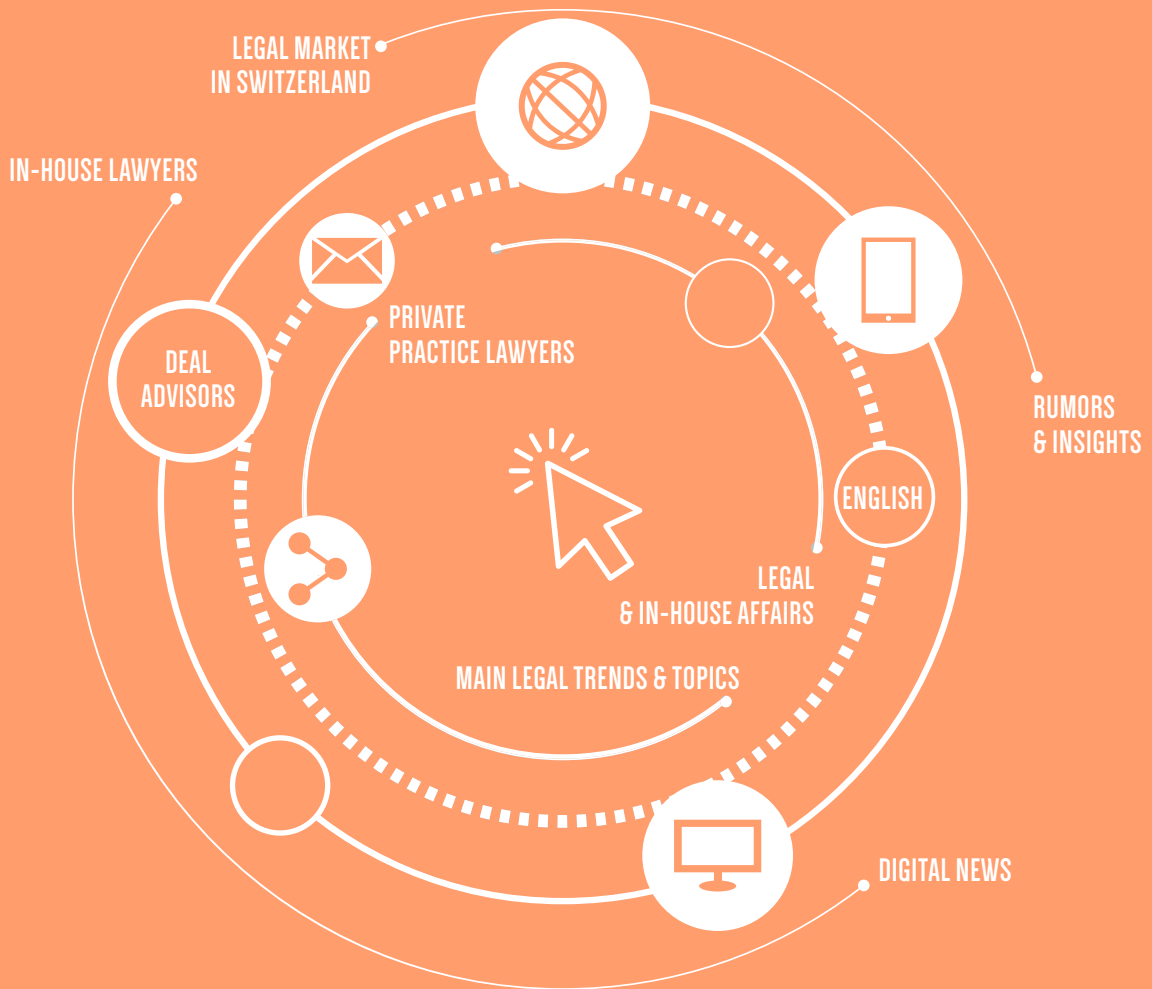
Gortaire posee más de una década de experiencia asesorando a compañías nacionales e internacionales, y, además de en las áreas ya mencionadas, tiene una extensa experiencia en sectores como el del comercio, automotriz, construcción, industrial y hotelero. Antes de unirse a Heka, Gortaire ha colaborado con varios bufetes ecuatorianos de prestigio y fue Director nacional de la competencia en la Superintendencia de Control para el Mercado Energético, además de ser uno de los miembros del equipo con las funciones de asesoramiento de dicha institución. Entre los hitos de su trayectoria profesional destaca su asesoramiento a Anheuser Bush InBev en su fusión con SAB Miller que se completó en 2016.

Graduado en Derecho por la universidad San Francisco de Quito, tiene además un diploma en Propiedad Intelectual de la American University Washington College of Law, así como un título de posgrado en Finanzas por el Instituto Tecnológico de Monterrey (Mexico). Ha cursado varios posgrados en torno al Derecho de la Competencia y es miembro del Instituto ecuatoriano del Derecho de la Competencia, así como consejero legal de la Cámara de Constructoras de Cuenca.



# LEGALCOMMUNITYCH

The first digital information tool dedicated to the legal market in Switzerland



Follow us on



[www.legalcommunity.ch](http://www.legalcommunity.ch)



OSCAR MONTEZUMA PÁÑEZ



DIEGO ÁLVAREZ

ECUADOR

## Niubox abre nueva oficina en Quito

La pionera empresa peruana Niubox, enfocada a proveer asesoramiento legal en los sectores de la Tecnología, los Negocios Digitales y la Innovación, se extiende al país vecino mediante la apertura de una nueva sucursal en Quito.

Los principios del "Nuevo Derecho" que han inspirado la creación de Niubox, buscan romper los moldes de los servicios legales tradicionales. Con su "Nuevo modelo legal", introducen elementos que garantizan una cultura corporativa basada en la horizontalidad y flexibilidad con un claro sentido de consecución de objetivos. Como muestra de este cambio de política han eliminado las tarifas por horas y el control de horarios, reemplazándolo por indicadores de satisfacción del cliente.

Niubox ofrece asesoramiento legal a empresas tecnológicas y negocios digitales así como a *start-up* de vanguardia. Entre sus servicios incluyen también formación en innovación y servicios de consultoría para los departamentos de derecho diseñados en torno al pensamiento del diseño jurídico y la gestión de proyectos, entre otras tendencias que configuran el futuro de la prestación de servicios legales.

**Oscar Moctezuma Páñez**, renombrado abogado peruano con quince años de experiencia profesional en derecho de la tecnología, negocios digitales e innovación jurídica en la región de América Latina, es el fundador y gerente de Niubox.

**Diego Álvarez**, abogado ecuatoriano, especializado en Derecho Tecnológico, Regulación de las Telecomunicaciones, Protección de Datos e Innovación Jurídica será el gerente de la oficina de Ecuador. Álvarez cuenta con siete años de experiencia profesional, habiendo trabajado en firmas de primer nivel en Ecuador. Tiene una maestría en Telecomunicaciones, Protección de Datos y Sociedad de la Información de la Universidad Carlos III de Madrid, España.

SILVANA LÓPEZ



PERÚ

## ClarkeModet nombra nuevo CEO

ClarkeModet ha nombrado a **Silvana López**, renombrada abogada de Propiedad Intelectual, como su nueva Directora General en Perú.

Silvana López es licenciada en Derecho por la Universidad de los Andes y tiene un MBA del Instituto Tecnológico de Massachusetts (MIT). Cuenta con más de 15 años de experiencia en innovación, muchos de los cuales los ha pasado trabajando en el campo de la propiedad intelectual. También fue cofundadora de una serie de plataformas digitales basadas en Blockchain, AI y realidad aumentada.

Con su nombramiento, ClarkeModet ha reforzado su apoyo a la aplicación de tecnologías innovadoras en sus servicios.

La empresa emprendió este camino en 2019 con el lanzamiento de la primera solución Blockchain en el mercado destinada a proteger los secretos comerciales y los derechos de autor, entre otros activos intangibles.

La nueva directora general de ClarkeModet Perú ha confirmado que su objetivo principal pasa por «apoyar a las industrias y entidades para que se recuperen de la situación actual y crezcan a través de sus activos intangibles. Lo haremos apoyando el crecimiento y el liderazgo en el campo de la innovación y la tecnología del país, utilizando todos los recursos que tenemos para ofrecer como una empresa diversa y como resultado de nuestra trayectoria».

Según el Índice de Innovación Global 2020, Perú ocupa el noveno lugar en Innovación entre los países de América Latina. "La nación está invirtiendo fuertemente en la innovación tanto del sector público como del privado. Por lo tanto, ahora tenemos esta tremenda oportunidad para que las organizaciones fortalezcan la gestión estratégica de la propiedad intelectual que crean. Sin embargo, para ello es necesario saber identificar y gestionar adecuadamente estos activos y reconocer que son una parte esencial de cualquier estrategia empresarial", asegura López.



ISABEL CRISTINA VÁSQUEZ

COLOMBIA

## Posse Herrera Ruiz nombra nueva directora de Infraestructuras y Derecho Público

Posse Herrera Ruiz anunció el nombramiento de **Isabel Cristina Vásquez** como directora del área de Infraestructura y Derecho Público, complementando el equipo dirigido por el socio José Alejandro Torres. Cristina Vásquez, reconocida especialista en contratación pública e infraestructuras, tiene una amplia experiencia de más de 20 años en el sector, destacándose a nivel ejecutivo en Construcciones El Cóndor S.A., donde acompañó todos los procesos legales de proyectos de infraestructura y acuerdos financieros. Tiene una amplia experiencia en derecho Público, Administrativo y de Contratación Pública. Es abogada de la Universidad Pontificia Bolivariana y se especializó en Derecho Administrativo por la misma Institución. Cristina estará radicada en la oficina de Medellín de la firma, fortaleciendo así su presencia en esa región.



MARTÍN ACERO



ANDRÉS SANFUENTES



JUAN CARLOS ROCHA



RAFAEL BOISSET

ALIANZA DEL PACÍFICO

## Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría elige nuevo Gobierno corporativo

La Asamblea General de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría eligió el nuevo Modelo de Gobierno Corporativo con aquellos que actuarán como miembros del Consejo de Administración a partir del 1 de enero de 2021 y durante cuatro años. En la elección participaron los 57 socios del bufete internacional.

**Martín Acero**, que venía ejerciendo como co-presidente desde la fusión en 2015, fue elegido como socio administrador. Desempeñará funciones ejecutivas y de Socio Mayoritario y presidirá el Consejo de Administración con el apoyo de Camilo Jiménez, director general regional.

Como gerentes de cada país se eligió a **Andrés Sanfuentes** para Chile, a **Juan Carlos Rocha** para Colombia y a **Rafael Boisset** como gerente para Perú. Se encargarán de la gestión de las oficinas locales y actuarán bajo las instrucciones del socio gerente y con arreglo a las directrices establecidas por el Consejo de Administración.

Carlos Alberto Reyes (Chile), Jorge Di Terlizzi (Colombia) y Walker Villanueva (Perú) fueron nombrados miembros del Consejo.

La Junta Directiva estará compuesta por todos los socios del PPU mencionados anteriormente y por los socios Salvador Sánchez Terán y Luis de Carlos en representación de Uría Menéndez.

Esta estructura de gobierno corporativo permite la participación de un importante número de socios en la administración y gestión de PPU, favoreciendo un equilibrio entre las obligaciones gubernamentales y profesionales.



# POR LOS AIRES

Los registros de operaciones realizados a lo largo de los dos últimos meses no dejan lugar a dudas en casi ninguna de las economías de Latinoamérica. Puede apreciarse una tenue, pero casi unánime, recuperación tras los duros meses del invierno austral que se vieron azotados por los momentos más duros de la incidencia de la pandemia de COVID en el continente americano. Aunque la intención declarada por parte de todas las empresas, instituciones y bufetes ha sido la de mantener en la medida de lo posible la normalidad pese a los contratiempos provocados por el teletrabajo y las medidas sanitarias, la necesidad de mantener una actitud más conservadora y no arriesgar con inversiones o acuerdos se ha dejado sentir en toda la región.





Aunque también hay motivos para el optimismo, poco a poco las actividades parecen haber repuntado y en los últimos meses se han ido maquillando los balances anuales de casi todos los países. No es aventurado afirmar que todas las economías americanas, desde el estrecho de Bering hasta el de Magallanes, van a cerrar el ejercicio con un saldo negativo, pero también es obligatorio recordar que, en el caso de muchas de ellas, el impacto final de este año impensable y sorpresivo no va a ser tan problemático como podía pensarse en junio o julio. Es más que posible que las noticias recientes sobre el avance de las investigaciones clínicas destinadas a obtener vacunas con las que proteger a la población sirvan como acicate final para despertar unas economías aletargadas y asustadas, pero que están necesitadísimas de comenzar a recuperarse del terrible impacto sufrido.



Fernando Molina



José Talledo



Alejandro Manayalle



Oscar Arrús



Thomas Thorndike

Eso ha comenzado a dejarse notar con la creciente cantidad de emisiones de deuda que se han venido produciendo en estos meses. Las empresas parecen comenzar a necesitar combustible, bien para paliar los estragos de la recesión o bien para comenzar a plantear sus planes de recuperación. Y eso ha animado mucho las áreas de derecho Financiero y Bancario, que están comenzando a ofrecer una actividad mucho mayor de la registrada en los meses anteriores.

También ha comenzado a destacar el creciente número de transacciones relacionadas con las inversiones energéticas, sobre todo las dirigidas al mercado de las renovables, con inversiones crecientes en desarrollos eólicos, solares, etc., que han servido también para despertar a un sector que pareció hibernar durante los peores meses de la crisis médica provocada por la pandemia.

Aunque, en este repaso a las operaciones más relevantes que se han producido en el continente en los dos últimos meses vamos a prestar especial atención a las operaciones relacionadas con los Transportes, concretamente el aéreo, que se hacen eco de los obstáculos que han sufrido en los últimos meses, cuando no directamente un parón, y que plantean nuevos senderos para la economía de un sector que es el encargado de cohesionar un espacio tan amplio geográficamente como el del continente americano.

## RODRIGO, ELÍAS & MEDRANO ASESORAN A LIMA AIRPORT PARTNERS EN PRÉSTAMO PARA LA AMPLIACIÓN DE LA TERMINAL AÉREA.

Lima Airport Partners (LAP) es en realidad una empresa subsidiaria de la compañía con sede alemana Fraport, que en 2019 se hizo con el control de más del 80% de

la compañía que venía gestionando el Aeropuerto Internacional Jorge Chávez, en Lima, desde 2001. La empresa comenzó a planificar años atrás la necesaria ampliación de las instalaciones aeroportuarias. Los estudios indicaron que era necesario construir una nueva torre de control frente al previsible aumento del tráfico aéreo, así como una segunda pista de aterrizaje capaz de absorber el creciente tránsito de este nudo de comunicación. También se evidenció la necesidad de aumentar el espacio destinado al estacionamiento de los aparatos y la construcción de las pistas de rodaje necesarias para conectar todas estas nuevas instalaciones. La inversión estimada para todas estas mejoras se calculó en unos 1500 millones de dólares. La fase de licitación y adjudicación se cerró el pasado mes de agosto, con la vista puesta en que en el año 2022 comiencen a estar operativas las primeras infraestructuras previstas en todo el proyecto.

El 11 de septiembre se cerró el acuerdo para financiar el inicio de los trabajos entre los prestatarios, LAP, y un consorcio de bancos internacionales (KfW IPEX-Bank, The Bank of Nova Scotia, SMBC y BBVA), por una cifra que alcanzó los 450 millones de dólares.

**Rodrigo, Elías & Medrano**, con sede en Lima, se encargó del asesoramiento de LAP. Los socios encargados de dirigir el equipo de la firma fueron **Fernando Molina, José Talledo y Alejandro Manayalle**. También colaboraron en el proceso los abogados internos de la compañía y la firma estadounidense Paul Hastings. La asesoría financiera corrió a cargo de Sumitomo Mitsui Banking Corporation (SMBC). La oficina de Garrigues en Lima y Milbank LLP en los Estados Unidos prestaron consejo legal a KfW IPEX-Bank, The Bank of Nova Scotia, SMBC y BBVA. El agente administrativo local de la operación fue Scotiabank Peru.



Diego Harman



Hernando Padilla



Sandy Qusba



Ricardo Fandiño



Catalina Pinilla

**Áreas de práctica**

Libre Competencia, Infraestructura y Concesiones, Regulación de Servicios Públicos, Bancario y Financiero, Financiamiento de Proyectos, Venture Capital, Tecnología y Emprendimiento, Tributario

**Operación**

Financiación de LAP para las obras de ampliación del aeropuerto de Lima

**Firma**

Rodrigo, Elías & Medrano, Paul Hastings, Garrigues Perú, Milbank LLP

**Socio principal**

Fernando Molina, José Talledo Vincewsy y Alejandro Manayalle (Rodrigo, Elías & Medrano). Oscar Arrús, Thomas Thorndike y Diego Harman (Garrigues Perú). Daniel D. Bartfeld (Milbank LLP)

**Valor**

450 millones de dólares

**PHILIPPI PRIETOCARRIZOSA  
FERRERO DU & URÍA  
ASESORAN A JP MORGAN  
CHASE Y GOLDMAN SACHS  
EN LA RESTRUCTURACIÓN  
DE DEUDA DE AVIANCA.**

La necesidad de inyectar nuevos fondos a las grandes empresas de aviación se ha hecho también patente tras estos meses de obligado parón de actividad debido a las limitaciones de vuelos que se extendieron por todo el planeta. Una de las afectadas fue Avianca Holdings, empresa con sede panameña, y sus filiales. PPU se vio involucrada en la financiación mediante *debt-in-possession* de la compañía. El alcance internacional del estudio ha permitido que se encargasen de



Considering this is the right time of the year to prepare strategic plans for 2021, most law firms must be wondering:

- How do we reinvent our brand in order to attract new clients in 2021?
- Where will business opportunities arise in Iberia and Latin America in 2021?
- Should we review our pricing strategies to become more competitive?
- Are law firms being client-centered enough in the current context?
- Much more

To answer these and more questions on strategic plans, please join us at our upcoming virtual round table:

# KEY STRATEGIES AND CHALLENGES FOR LAW FIRMS IN 2021

## ROUND TABLE MODERATOR:



**NIZE.**  
Partners

**Sara Molina**  
Founder & CEO | Nize Partner

NOVEMBER  
**25<sup>TH</sup>**



1 PM CHILE  
11AM COLOMBIA  
5PM MADRID  
10AM MEXICO  
11AM PERU

## SPEAKERS:



TODA & NEL-LO

**Patricia Chimeno**  
Communications & Marketing  
Toda & Nel-lo



GERICÓ ASSOCIATES

**Marc Gericó**  
Founding & Managing Partner  
Gericó Associates



Baker McKenzie.

**Javier Martínez Schjetnan**  
Director of BD & Marketing  
Baker McKenzie



GERICÓ ASSOCIATES

**Wilfredo Murillo**  
Partner Peru  
Gericó Associates



GERICÓ, MURO & ASOCIADOS  
*Para despachos*

**David Muro**  
Partner  
Gericó, Muro & Asociados



C/M'S/  
Law. Iax

**Ana Nogales**  
BD, Marketing & Comms Director  
CMS Albiñana & Suárez de Lezo

## REGISTRATION:

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

## MEDIA PARTNER:

The  
**Latin American**  
LAWYER

Iberian Lawyer

proporcionar la asistencia necesaria en las jurisdicciones colombiana, chilena y peruana a los prestamistas, JP Morgan Chase y Goldman Sachs, responsables de un préstamo por 1.500 millones de dólares destinado a Avianca Holdings y varias de sus subsidiarias colombianas.

El equipo de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, dirigido por el socio **Hernando Padilla**, y que contó con la participación de los asociados Paula Buritica, Carlos Padilla, Santiago Cruz y Pedro Arango, se encargará de asesorar en asuntos relacionados con la ley colombiana determinantes a efectos de la estructura de la transacción, así como a la negociación de varios acuerdos de seguridad regidos por las leyes de Colombia, Chile y Perú.

Se trató de una transacción pionera en Colombia, no sólo por la importancia de Avianca en el mercado local colombiano, sino también por el complejo paquete de seguridad transfronteriza necesario para proteger los intereses de los prestamistas. Al ser una de las mayores financiaciones DIP en las que han participado empresas colombianas, esta transacción será la referencia para futuras transacciones similares en el mercado local.

La lista de las numerosas jurisdicciones en las que se ha desarrollado la transacción es la siguiente: Colombia, los Estados Unidos, Chile, Panamá, el Perú, las Bahamas, las Bermudas, el Ecuador, Guatemala, Costa Rica, Salvador, el Canadá, Honduras, México, el Uruguay y el Reino Unido.

**Áreas de práctica**

Derecho Societario/ F&A, Derecho Financiero y Bancario, Mercado de Capitales

**Operación**

Reestructuración de la deuda de Avianca Holdings y empresas subsidiarias

**Firma**

Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, Simpson Tatcher & Bartlett, Milbank, Gómez Pinzón Abogados, Dentons Cardenas & Cardenas.

**Socio principal**

Hernando Padilla (Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría),



Jaime Carey



Diego Peralta



Pablo Iacobelli



Ricardo Reveco



Gerard Catalanello



James Vincequerra

Sandy Qusba (Simpson Tatcher & Barlett), Ricardo Fandiño (Gómez Pinzón Abogados), Catalina Pinilla (Dentons Cardenas & Cardenas).

**Valor**

1500 millones de dólares

**RESTRUCTURACIÓN DE LA DEUDA DE LATAM AIRLINES**

Muy parecido ha sido el caso de una de las operaciones más complejas de este año, la financiación y reestructuración de la deuda de las líneas aéreas LATAM, que ha llegado a ocupar numerosos titulares en la prensa general debido al alcance de la operación, y a los diversos reveses en las sentencias del juez Garrity del Tribunal de Quiebras del Distrito Sur de Nueva York hasta aprobar la propuesta realizada por la empresa para realizar la reestructuración de su deuda. Finalmente la corte estadounidense aceptó un plan que prevé aportaciones por valor de 2400 millones de dólares.

La implicación de Qatar Airways, por ser uno de los principales accionistas de la aerolínea junto a las familias Cueto y Amaro, ha sido también determinante, así como la inyección económica llevada a cabo por el gobierno catari para ayudar a reflotar el bache económico de la empresa. En primer lugar, este fue el primer caso de una aplicación de la ley de quiebras denominada Capítulo 11 para una empresa chilena. Además, todos los equipos legales involucrados tuvieron que superar las dificultades derivadas de las diferencias entre las leyes de insolvencia de los Estados Unidos y las leyes correspondientes de las otras jurisdicciones involucradas, a saber, Chile, donde las acciones de LATAM Airlines están en el mercado de cotizaciones. Además, debido al número de jurisdicciones y partes involucradas, se requería un

alto grado de coordinación entre un gran número de bufetes de abogados de diferentes países. Finalmente, parte de este proceso se desarrolló en un complicado litigio, y los costes involucrados fueron considerables para una compañía chilena.

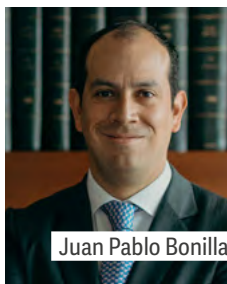
Qatar Airways fue asesorada por Carey (Chile), Alston & Bird, Estudio Olaechea (Perú), HEKA Abogados (Ecuador), Posse Herrera & Ruiz (Colombia), Harney Westwood & Riegels, Mattos Filho Marrey Jr e Quiroga Advogados (Brasil) y Houthoff.

LATAM Airlines contó con la asistencia de Carey (Chile), Alston & Bird, Estudio Olaechea (Perú), HEKA Abogados (Ecuador), Posse Herrera & Ruiz (Colombia), Harney Westwood & Riegels, Mattos Filho Marrey Jr e Quiroga Advogados (Brasil) y Houthoff. Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Claro & Cía. (Chile), Brigard Urrutia (Colombia), Demarest Advogados (Brasil), Pérez Bustamante & Ponce (Ecuador), Rodrigo y Elías & Medrano Abogados (Perú). Oaktree Capital Management recurrió a White & Case, Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados (Brasil), DLA (Argentina), DLA Piper (Chile), DLA Piper Martínez Beltrán (Colombia), DLA Piper (Perú), y Ogier, Ferrere (Uruguay). Costa Verde Aeronáutica fue representada por Wachtell, Lipton, Rosen & Katz, Baraona Fischer & Cía. (Chile). Delta Air Lines fue ayudada por Davis Polk & Wardwell, Barros & Errázuriz (Chile). Knighthead Capital fue asesorado por Hogan & Lovells, Dentons Larraín Rencoret (Chile), Houlihan Lokey, Proskauer Rose, y Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan. El grupo ad hoc de titulares de bonos de LATAM Airlines fue asesorado por White & Case. Dechert asesoró al Comité Oficial de Acreedores No Garantizados.

Acaso solo esta última lista ofrece una idea de la complejidad y alcance de la operación, que involucró a



Paul Hespel



Juan Pablo Bonilla



Cristina Viteri



Mauricio Subia



Christopher Hall



Frederico Kerr

despachos de todo el continente.

### Áreas de práctica

Derecho Societario/ F&A, Derecho Financiero y Bancario, Mercado de Capitales, Transportes, Reestructuración e Insolvencia

### Operación

Reestructuración de la deuda de LATAM Airlines

### Firma

Carey, Alston & Bird, Estudio Olaechea, HEKA Abogados, Posse Herrera & Ruiz, Harney Westwood & Riegels, Mattos Filho Marrey Jr e Quiroga Advogados, Houthoff, Cleary Gottlieb Steen & Hamilton, Claro & Cía., Brigard Urrutia, Demarest Advogados, Pérez Bustamante & Ponce, Rodrigo y Elías & Medrano Abogados, White & Case, Cescon, Barrieu, Flesch & Barreto Advogados, DLA Argentina, DLA Piper Chile, DLA Piper Martínez Beltrán, DLA Piper Perú, Ogier, Ferrere, Wachtell, Lipton, Rosen & Katz, Baraona Fischer & Cía., Davis Polk & Wardwell, Barros & Errázuriz, Hogan & Lovells, Dentons Larraín Rencoret, Houlihan Lokey, Proskauer Rose, Quinn Emanuel Urquhart & Sullivan, White & Case, Dechert.

### Socio principal

Jaime Carey, Diego Peralta, Pablo Iacobelli, Ricardo Reveco (Carey). Paul Hespel, David Brown, James Vincequera, Gerard Catalanello (Alston & Bird). Carlo Viacava (Estudio Olaechea). Cristina Viteri, Mauricio Subia (HEKA Abogados). Jayson Wood, Christopher Hall (Harney Westwood & Riegels). Lina María Lineros, Juan Pablo Bonilla (Posse Herrera & Ruiz). Alex Hatanaka, Frederico Kerr Bullamah, Marcelo Sampaio Góes Ricupero (Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados)

### Valor

2400 millones de dólares

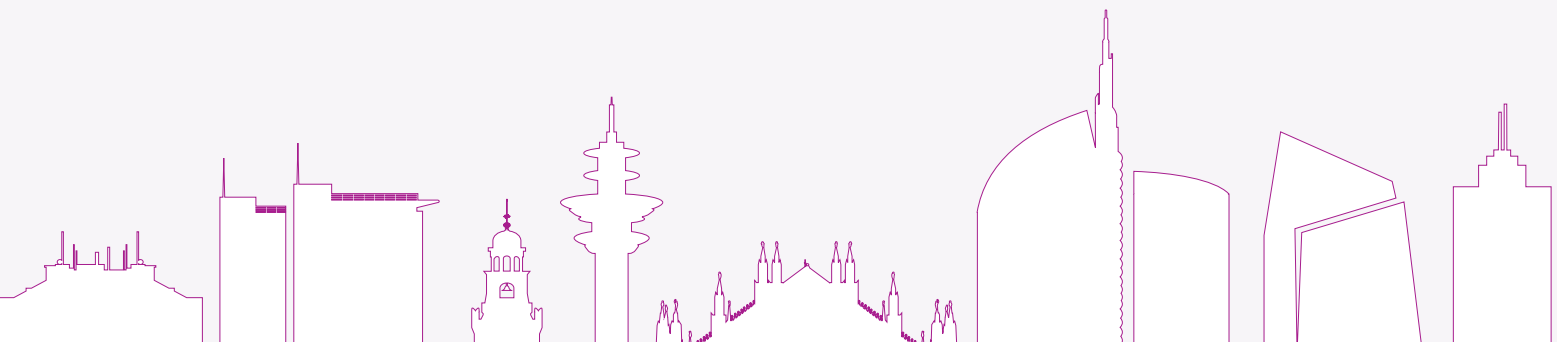
# LEGALCOMMUNITYWEEK

---

LC PUBLISHING GROUP

## 7 - 11 JUNE 2021

### Milan, Italy



**THE GLOBAL EVENT  
FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY**

# Patronage, Partners and Supporters

2021 Edition

## Platinum Partners



## Gold Partners



## Silver Partner



## Supporters



## Media Partners



LC PUBLISHING GROUP SUPPORTS





























## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only


MONDAY 7 JUNE			Partners	Address
9:00 - 13:00	 CWP	Opening conference: "Innovation and artificial intelligence" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "New media"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable		Tbc
From 18:30	 SEP	Corporate Counsel Cocktail		Tbc
TUESDAY 8 JUNE				
8:00 - 9:30	 CWP	Breakfast on Finance		Tbc
9:15 - 13:00	 CWP	Conference: "Africa and the Middle East" (Lunch to follow)		Tbc
14:00 - 16:00	 CWP	Roundtable: "Cross border litigation"		Tbc
16:00 - 18:00	 CWP	Roundtable: "CSR & Sustainability: Business Ethics in Crisis Situations"		Tbc
18:00 - 20:00	 SEP	Networking Roundtable		Tbc
From 19:00	 SEP	Best PE Deal Makers Cocktail		Tbc
WEDNESDAY 9 JUNE				
6:15 - 8:30	 SEP	Corporate Run		Tbc
9:00 - 13:00	 CWP	Conference: "LATAM" (Lunch to follow)		Tbc
11:00 - 13:00	 CWP	Roundtable		Tbc












## Legalcommunity Week 2021 – Program (in progress)

**CWP:** Conferences and working program

**SEP:** Social events program

 Open with registration

 Invitation only


18:00 - 20:00	 SEP	Discussion and Cocktail		Tbc
18:30 - 20:30	 SEP	Talks & Cocktail		Tbc
19:30 - 23:30	 SEP	Corporate music contest		Tbc
<b>THURSDAY 10 JUNE</b>				
9:00 - 13:00	 CWP	Conference on Finance (Lunch to follow)	<b>CHIOMENTI</b>	Tbc
19.15 - 23:30		Legalcommunity Corporate Awards		Tbc
<b>FRIDAY 11 JUNE</b>				
18.00	 SEP	International guest greetings		Tbc

SEE YOU FROM  
7 TO 11 JUNE 2021

for information please send an email to : [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it)

**LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ**  
**BANCO SABADELL MÉXICO:**  
**INVENTANDO**  
**LA NUEVA BANCA**





Entusiasta, polifacético, tenaz y con las ideas claras. Ese sería un resumen acelerado y, acaso por eso mismo, poco preciso, de la multitud de rostros que ofrece Luis Alberto Cárdenas Díaz, director jurídico de negocio de Banco Sabadell México. En un momento dado a lo largo de esta entrevista nos dice que es importante que los colaboradores externos que trabajan con su departamento se pongan la camiseta del Sabadell cuando están participando en una operación. Y, la verdad, es que no resulta complicado unirse al equipo de Cárdenas Díaz. Entre otras cosas porque es el tipo de director que sabe convertir en líder a cada uno de los miembros de su equipo. Vamos a conocer un poco más a este abogado interno que siente los colores como nadie.

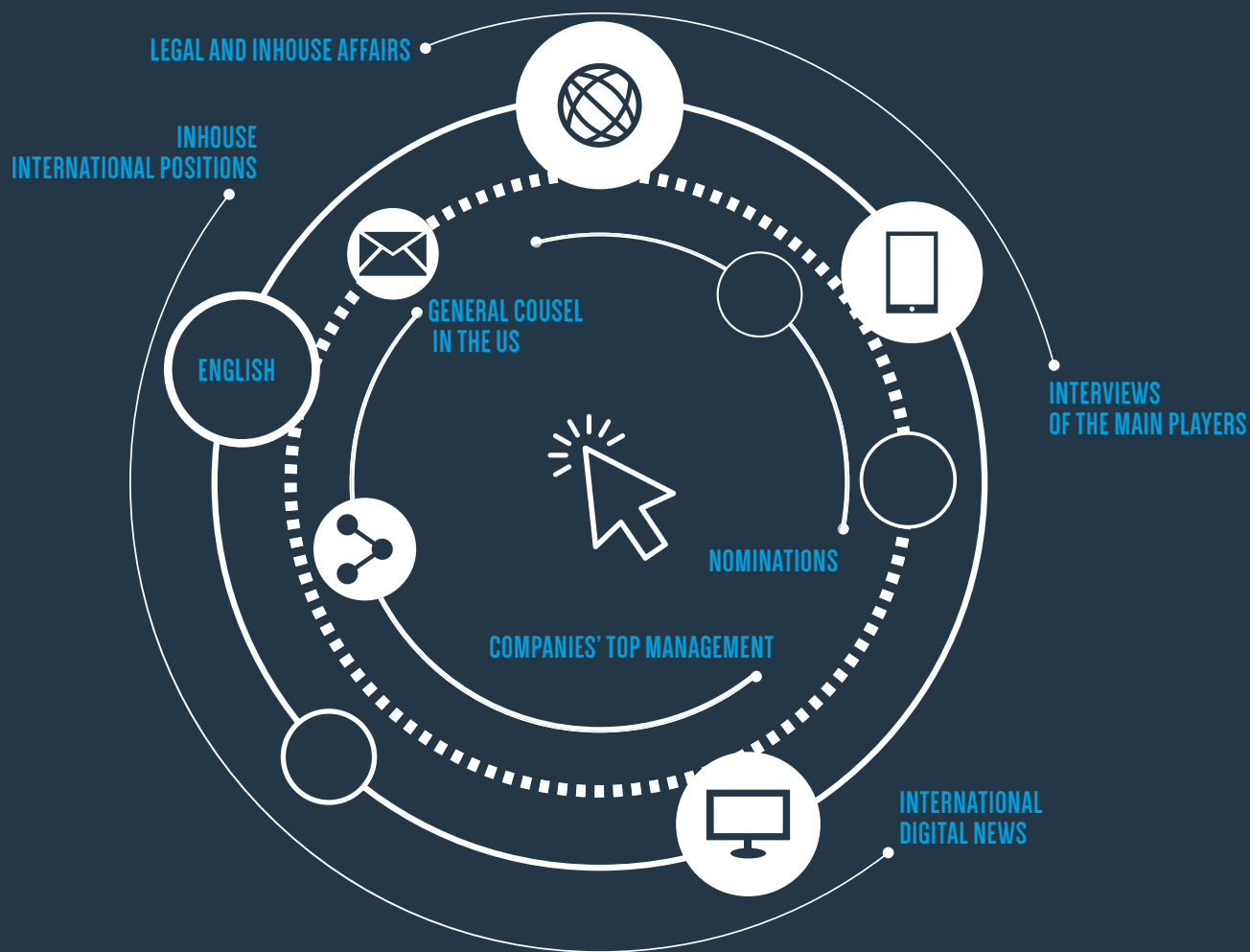
por antonio jiménez

«««



# INHOUSECOMMUNITYUS

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



Follow us on



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

**Vamos a comenzar por un básico, por así decirlo, que muchas veces se les escapa a los legos, y es que los bancos, pese a operar en distintos países, deben ser empresas independientes con sede local y que responden ante los sistemas mercantiles y judiciales locales.**

**¿A qué se debe esta ambigüedad de multinacionales en lo tocante a imagen y marca pero que operan localmente?**

**¿Podría esto cambiar en el futuro?**

El mundo cada vez es más global, sin que esto sea óbice para los mercados financieros. En lo concerniente a los bancos, a nivel mundial hemos visto jugadores relevantes que se han asentado en distintas geografías a las de su fundación, en donde existen casos que hasta llegan a tener mayor presencia territorial y cuotas locales de mercado. Este puede ser el ejemplo de dos bancos españoles, a saber, BBVA y Santander, quienes llegaron a México adquiriendo dos bancos locales (Bancomer y Serfin respectivamente), pero que desde su llegada a México y, hasta la actualidad, se han convertido en dos de las principales instituciones bancarias en México, con presencia sistémica en nuestro sistema financiero. Lo anterior viene como referencia, ya que a partir de la crisis económica que inició en 2008 en España, ambos bancos tuvieron que apoyar aún más la estratificación de sus operaciones en otros países, por ejemplo, en México, ya que el mercado financiero mexicano es bien visto por entidades financieras globales para el establecimiento de sus negocios.

En lo relacionado con México, nuestro país sigue siendo uno de los más atractivos para realizar inversiones en América Latina, no solo porque tiene un sistema financiero sólido, sino porque además es un mercado que permite la llegada de nuevos jugadores y competidores nacionales e internacionales. Recientemente en 2018 lo vivimos con la publicación de la Ley para Regular las Instituciones de Tecnología Financiera (Ley FINTECH), en donde México se posicionó como pionero en este

## UNO DE LOS PRINCIPALES RETOS PARA EL SISTEMA FINANCIERO EN MÉXICO ES LA BANCARIZACIÓN



tipo de regulación en América Latina al ser el primer país en tener una ley de este tipo.

Las reflexiones anteriores vienen de la mano con una creciente oferta de servicios financieros, ya no solo por bancos, sino también por distintos actores independientes al mundo financiero, los mismos que han encontrado un aliciente adicional por virtud de la reciente pandemia de COVID-19, traducido en la aceleración de la digitalización de los servicios financieros.

Mi visión es que, con las nuevas tendencias que ya estamos viendo en los servicios financieros a nivel mundial, se podrá estar evaluando a mediano plazo por las distintas autoridades financieras de cada país el poder autorizar a las entidades financieras que quisieran operar en otro lugar distinto al de su constitución un modelo de aprobación totalmente digital en cuanto a su presentación y autorización en el territorio en donde quisieran operar. Considero que cada vez crece más la tendencia sobre que los servicios financieros globales que se están prestando por canales digitales, dejando de lado la banca tradicional que opera vía sucursales o que atiende a sus clientes de manera presencial. En ese sentido, con todos los nuevos competidores en la industria financiera que están emergiendo en la actualidad, deberíamos ya poder pensar en crear un ecosistema global que permita que todos los distintos actores puedan cumplir una regulación uniforme para que puedan poder operar en distintos países de

## CADA VEZ CRECE MÁS LA TENDENCIA SOBRE QUE LOS SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES QUE SE ESTÁN PRESTANDO POR CANALES DIGITALES, DEJANDO DE LADO LA BANCA TRADICIONAL QUE OPERA VÍA SUCURSALES O QUE ATIENDE A SUS CLIENTES DE MANERA PRESENCIAL



manera completamente digital. Bajo este orden de ideas, considero que si la entidad financiera que quiera operar en distintos países al de su origen es sólida a nivel mundial se daría certeza a las autoridades locales sobre su constitución y operación, pero sobretodo que traería beneficios directos a la población que no se encuentre bancarizada o que necesite mejores servicios financieros.

De esa forma, en el futuro podríamos ver una mayor liberalización en el comercio transfronterizo de servicios financieros, incluyendo los bancarios. Es decir, que las autoridades locales, y en base a acuerdos internacionales, podrían permitir a bancos y demás instituciones financieras de otras jurisdicciones ofrecer y contratar productos bancarios y financieros en países distintos a los de su constitución. Algo como esto ya se está viendo en Europa, y es probable que esa tendencia se extienda, sobretodo entre países con niveles regulatorios similares.

Por lo tanto, yo sigo viendo que entidades financieras globales se siguen expidiendo cada vez más en otros países, y que a pesar de que estarán sujetas a la jurisdicción y competencia de la entidad en donde quieran operar, también habrá un cambio de *mindset* que podría venir con la apertura de cada una de las autoridades locales, brindando así un

proceso de aprobación digital más expedito.

**Estuvo usted involucrado en el Banco Sabadell en México desde sus inicios, cuando era una SOFOM (por cierto, ¿qué es una SOFOM?). ¿Cuál es la función, supongo que determinante, de un director jurídico en el establecimiento de una entidad bancaria en un país, y en concreto en México? ¿Cuáles fueron las particularidades del establecimiento del banco allí, además de la existencia de esa forma de la SOFOM? ¿Qué circunstancias locales debe enfrentar un banco internacional al establecerse en México?**

Todas las preguntas además de interesantes, me traen muchos buenos recuerdos, así que trataré de abarcarlas todas. En primer lugar, una SOFOM es una Sociedad de Objeto Múltiple y está regulada en la Ley General de Organizaciones y Actividades Auxiliares del Crédito. Al cierre del primer semestre en México, habían más de 1,700 Sociedades Financieras de Objeto Múltiple, entre No Reguladas y Reguladas. Su principal objeto es el otorgamiento de crédito, celebración de arrendamientos financieros y factorajes financieros de forma habitual y profesional. Las reguladas mantienen vínculos patrimoniales con bancos, Sociedades Financieras Populares (SOFIPOs) y otras entidades reguladas que emiten valores de deuda a su cargo inscritos en el Registro Nacional de Valores, y las que tengan la aprobación de la Comisión Nacional Bancaria y de Valores (CNBV) para ajustarse al régimen de entidad regulada. Por otro lado, las no reguladas son las que no se ubican en los supuestos anteriores. Las SOFOM en México representan entre el 17% y el 20% del financiamiento total al sector privado y, durante la reciente crisis sanitaria, más de 190 SOFOM están ofreciendo aproximadamente \$20,000 millones de pesos para créditos a pequeñas y medianas empresas.

Sobre la historia que comentaba antes de BBVA y Santander, a Banco Sabadell le pasó algo similar en su llegada a México, ya que precisamente desde el Banco en España se veía al mercado mexicano con un gran potencial para su expansión internacional,

CADA VEZ CRECE MÁS LA TENDENCIA SOBRE QUE LOS SERVICIOS FINANCIEROS GLOBALES QUE SE ESTÁN PRESTANDO POR CANALES DIGITALES, DEJANDO DE LADO LA BANCA TRADICIONAL QUE OPERA VÍA SUCURSALES O QUE ATIENDE A SUS CLIENTES DE MANERA PRESENCIAL



así que en 2014 se planeó llegar al país con un crecimiento inorgánico, montando así a Sabadell como un proyecto desde cero, iniciando con la constitución de una SOFOM No Regulada. Como ya vimos, la opción de la SOFOM fue precisamente por su versatilidad y agilidad en la constitución y operación para dar créditos de manera inmediata, así que a mediados de 2014, con el inicio de operaciones de la SOFOM, nos dedicamos a financiar, vía dicho vehículo, diversas operaciones de crédito relevantes en el mercado mexicano, mientras, a la par, Banco Sabadell trabajaba para constituir un banco en el país, lo cual se materializó con el inicio de operaciones de Banco Sabadell en México en enero de 2016. Para llegar al anterior punto, Banco Sabadell no sólo tuvo que atraer talento de todas las áreas y ramas financieras, sino que además tuvo que cumplir con toda la regulación local mexicana para la constitución de una Institución de Banca Múltiple, lo cual se realizó en tiempo récord pues, en tiempos recientes, ninguna institución de crédito lo había logrado antes en tan poco tiempo. Dicho cumplimiento conlleva, entre otros temas, cumplir con un gobierno corporativo regulado, contar con capital mínimo de constitución, cumplir regulación local y extranjera sobre Prevención de Lavado de Dinero

(PLD), tener porcentajes regulatorios de capitalización y coeficiente de cobertura de liquidez, sin dejar de mencionar todos los reportes regulatorios y obligaciones internacionales, entre otras, como protección de datos, Basilea III y las relacionadas con nuestra matriz, de cara al Banco Central Europeo. Como ya vimos, montar un Banco desde cero en México conlleva una ardua labor en todos los aspectos.

Tengo la fortuna de haber llegado al Sabadell en enero de 2015, así que pude vivir todo el proceso de constitución del Banco en México, así como toda la transición que hemos vivido hasta convertirnos en el Banco número diez del sistema financiero mexicano en menos de cinco años. Recuerdo que el Director General, Francesc Noguera, así como el Director Jurídico del Grupo, Gonzalo Baretino, me dieron la oportunidad de construir el área legal del Banco en México, comenzando con todo lo relacionado con el área de crédito, y que hasta la actualidad es en donde tengo la responsabilidad de brindar asesoría jurídica a todas las áreas de negocio del banco en el país, contado con un equipo extraordinario de 13 abogados, los cuales no solo son excelentes abogados, sino grandiosas personas. En retrospectiva, ha sido todo un reto cada hito que hemos cumplido todos los que pertenecemos al Equipo Sabadell, pero lo que más me gusta resaltar es la satisfacción que esto conlleva cuando se traduce en lo que somos y representamos, hoy, dentro del sistema financiero mexicano.

**Me dice que el equipo legal del Sabadell en México cuenta con 13 profesionales divididos en varias áreas ¿Cuál es la estructura exacta del departamento jurídico del banco?**

Dentro de mi equipo colaboran 13 abogados, los cuales están encargados de dar Asesoría Jurídica a las áreas de Banca Corporativa, Banca de Empresas, Tesorería y Finanzas, Fiduciario, Comunicación y Marketing, Producto, así como a todos los nuevos negocios digitales que el Banco está desarrollando, incluyendo su nueva línea de negocio Banking as a Service. Nuestra Dirección Jurídica de Negocio reporta al

»»»

# 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



Director Ejecutivo, el abogado Federico Santos, quien llegó al Banco hace dos años, y a quien admiro y respeto mucho. Federico también tiene la responsabilidad del Gobierno Corporativo del Banco, Normatividad y Atención a Autoridades, Contratación de Proveedores, y todo lo relacionado con los temas contenciosos del Banco, junto con un gran equipo de profesionales que trabajan con él mano a mano.

**¿Hay algo en que se diferencia de los departamentos jurídico de otras entidades semejantes?**

Esta es una pregunta que me encanta, ya que siempre quise tener la oportunidad de dirigir y crear un área legal desde cero. Al no haber tenido un *legacy* que me hubiera obligado a reformar y/o modificar las formas de actuar de un equipo preexistente, (esto por haber sido el primer abogado de negocio que llegó al banco en México), tuve la fortuna de crear todo desde el inicio, comenzando por lo más importante de una organización: las personas. Recuerdo que conforme íbamos creciendo y avanzando desde la SOFOM,

y hasta después de montar el Banco, iba fichando abogados claves en el equipo, y con el paso del tiempo comencé a aplicar una filosofía que tengo, la cual consiste en involucrarme en todas las contrataciones de mi equipo con el área de Recursos Humanos, esto no solo para asegurarme que contrataríamos a excelentes abogados, sino que además tenían que tener el componente de grandes seres humanos, y claro, tener los valores e ideales con los que cuenta la cultura del banco.

Menciono lo anterior porque eso me permitió poder asegurar que todos veníamos con la misma mentalidad: construir el mejor banco de México. Una mentalidad enfocada a ser facilitadores de todas las áreas de negocio del Banco, siempre siendo propositivos y buscando siempre el “como sí”. Para mí esto es fundamental, ya que cuando vas creando una visión conjunta con un fin común, es mucho más claro: hacia donde vamos como equipo y como institución. He tenido la oportunidad, en estos ya casi 6 años, de colaborar directamente con la mayoría de las áreas legales de



LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ

distintos bancos en el país con diversas operaciones de crédito, y nuestro diferenciador como área legal de Banco Sabadell ha sido el entendimiento oportuno de las necesidades de nuestras áreas de negocio y la agilidad, tanto en la ejecución como en la materialización, de las transacciones y negocios en las que participamos. Y no tengo duda que ya somos un referente dentro de las áreas legales de las distintas instituciones bancarias en México.

**¿Se ven necesitados de recurrir a menudo a profesionales externos?**

**¿Cómo realizan la selección de dichos letrados?**

En todas las áreas legales necesitas sumar talento externo, por lo cual resulta fundamental contar con asesores externos que no solo tengan un buen prestigio y reputación en el mercado, sino que además tengan el asset más importante para mí, que es entender tus áreas de negocio. Como comentaba antes, no solo pude tener la oportunidad de crear un área legal desde sus inicios, también fue la tarea de poder encontrar a los mejores despachos que el Banco y nuestra área legal necesitaba como *partners* estratégicos; así que te puedo confirmar que, hoy, contamos en nuestro panel de firmas legales con los despachos externos más importantes de México, así como los notarios y corredores públicos que nos apoyan a nivel nacional en todas nuestras operaciones. Para poder llegar al paso anterior me involucré en todas las adiciones de despachos externos y fedatarios que se iban incorporando, ya que, para mí, es muy importante que la relación con nuestros *partners* de servicios legales sea como socios de negocio y no solo que nos vean como clientes para facturar. Además de que tienen que tener la camiseta del Equipo Sabadell bien puesta en cada transacción u operación en la que nos apoyan. En mi opinión, hoy más que nunca, y derivado de la emergencia sanitaria en la que nos encontramos a nivel mundial, las firmas legales necesitan entender

ES MUY IMPORTANTE QUE LA RELACIÓN CON NUESTROS *PARTNERS* DE SERVICIOS LEGALES SEA COMO SOCIOS DE NEGOCIO Y NO SOLO QUE NOS VEAN COMO CLIENTES PARA FACTURAR. ADEMÁS DE QUE TIENEN QUE TENER LA CAMISETA DEL EQUIPO SABADELL BIEN PUESTA EN CADA TRANSACCIÓN U OPERACIÓN EN LA QUE NOS APOYAN

”

que existe demasiada competencia en el mercado, no solo por el número de despachos o fees legales pues, desde mi punto de vista, el único diferenciador que les puede hacer retener y ganar más clientes es estar muy cerca del abogado in-house. La idea de esto no debe ser únicamente realizar a tiempo las operaciones, ni tampoco poder justificar honorarios, la clave está en que es fundamental que un asesor externo se involucre y entienda cómo opera el área legal, y qué necesitan las áreas de negocio del Banco. Lo más importante es que tenga de primera mano la sensibilidad de los retos y necesidades diarias que tenemos los abogados in-house. Si hacen lo anterior lograrán una sinergia que los llevará no solamente a ser asesores de las áreas legales internas, sino a realmente ser consejeros y socios de negocio de los abogados internos.

**Es usted el responsable desde el ámbito legal del modelo “Banking as Service” dentro de la empresa, acaso porque tenga mucho que ver con matices y cuestiones legales y de *compliance*.**

**¿Podría decirnos en qué consiste?**

En México no existe una regulación expresa que nos defina Banking as Service (BaaS) desde una perspectiva



“pura”, pero se trata de la deconstrucción de la banca en partes individuales que pueden ofrecerse como servicios a terceros. “*Plug in and play*”. Bajo esa visión, BaaS sería similar al uso de cualquier programa computacional, por ejemplo: “Office” de Microsoft. En ese sentido, los clientes BaaS se “suscribirían” a servicios bancarios preexistentes. En otras palabras, en el espectro BaaS los socios pagan por los servicios bancarios a medida que los usan en lugar de desarrollarlos. Bajo perspectivas más amplias, los terceros “suscriptores” también participan en el diseño y definición de los alcances del servicio bancario.

Es una nueva aproximación legal al desarrollo, oferta y contratación de productos bancarios. En el fondo, implica que el Banco preste servicios a un tercero (socio BaaS), poniendo a disposición de sus usuarios los productos bancarios. La regulación actual está diseñada para que los terceros presten servicios a favor del Banco (como comisionistas bancarios o prestadores de servicios), no para que el Banco preste servicios a favor de los terceros. Lo anterior implica un reto para el diseño de los esquemas legales de asociación BaaS. Por medio de este modelo se pueden ofertar productos y servicios bancarios tales como cuentas bancarias, tarjetas de débito prepagadas, tarjetas de crédito, retiro de efectivo, servicios de contabilidad asociados a cuentas bancarias, servicios que formen parte del “core” bancario, procesamiento de tarjetas, procesamiento de pagos, créditos, entre otros.

Algunas ventajas son:

1. facilita el desarrollo del sector bancario, al convertir la banca en “servicios” independientes que los terceros pueden contratar,
2. los socios pueden utilizar BaaS para construir productos únicos que se adapten a sus necesidades y a las de sus clientes, sin necesidad de invertir en el desarrollo de tecnología,
3. inclusive para Bancos establecidos puede significar una ventaja, ya que

permite simplificar sus sistemas tecnológicos (que muchas veces son altamente complejos), y ampliar su oferta (mediante asociaciones con terceros).

BaaS es un disruptor en el mercado bancario, ya que es un “facilitador” para el ingreso de nuevos competidores y/o productos. Gracias al Banking as a Service las compañías no tienen la necesidad de construir sus propias infraestructuras desde cero, lo que facilita su entrada al mercado.

Con Banking as a Service los Bancos deben poner a disposición de sus socios una serie de APIs (interfaz de programación de aplicaciones) que permitan ofrecer a las empresas productos financieros sin formar parte del sector bancario. Las APIs son un conjunto de comandos o instrucciones que permiten que dos programas (“software”) se comuniquen entre sí. Las APIs simplifican el trabajo de los desarrolladores, dado que no tienen que escribir el código desde cero, sino que pueden usar funciones predefinidas en las interacciones con un sistema operativo. Ejemplo: si integras la API de un sistema de pago en un negocio de venta “online”, los usuarios pueden comprar productos y pagarlos fácilmente, por ejemplo, con cargo a su cuenta.

LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ



Considero que este modelo ayudará a multiplicar el número de actores en el ecosistema financiero. Anteriormente las compañías que querían ofrecer servicios bancarios estaban limitadas a ofrecer aquellos que no requerían una licencia/autorización bancaria, pero, en el espectro de BaaS, esas compañías pueden operar aprovechando las licencias/autorizaciones bancarias de instituciones establecidas. En otras palabras, Banking as a Service abre la posibilidad del uso de “marcas blancas bancarias”, ya que las empresas pueden ofrecer servicios bancarios bajo su propia marca, sin necesidad de solicitar una licencia o autorización bancaria. Finalmente, no debe pasar desapercibido que los clientes de los socios BaaS son al final clientes bancarios, por lo cual debemos de cumplir con toda la regulación aplicable a los productos ofertados por el socio BaaS, incluyendo todas las medidas de PLD y Privacidad, ya que el Banco es el único responsable frente a terceros por la comercialización de estos productos y servicios a través de dicho modelo.

**¿Qué le aporta su vocación docente?  
¿Dentro de qué estudios se enmarca su labor como profesor?, ¿son alumnos de Derecho o de Empresariales?**

Es una faceta actual de mi vida y carrera profesional que me satisface mucho, ya que desde hace varios años había querido entrar en la docencia. Sin embargo, como se pueden imaginar, haber colaborado para ayudar con un granito de arena a formar Banco Sabadell México te puede tener inmerso en ello, y el tiempo no necesariamente es tu mejor aliado. Afortunadamente este 2020, a pesar de la pandemia COVID-19, me dieron la oportunidad en la Universidad Panamericana de impartir a los alumnos de último año en la Facultad de Derecho el seminario: “Disrupción e Innovación en los Servicios Financieros”. Tengo mucho respeto y agradecimiento con la Universidad Panamericana, ya que es una de las mejores universidades en la carrera de Derecho, y sobretodo porque cuenta

**EL OPEN BANKING VA MÁS ALLÁ DE LA BANCA. SI BIEN LA MAYOR PARTE DE LA ATENCIÓN SE CENTRA ACTUALMENTE EN LA BANCA, LA ACCIÓN REAL SERÁ EN OTROS SECTORES COMO: SEGUROS, AUTO, VIAJES AÉREOS, COMERCIO MINORISTA, SERVICIOS PÚBLICOS Y SERVICIOS GUBERNAMENTALES**



con una visión humana e integral sobre el alumno.

La materia que imparto no solo viene ad hoc con las nuevas tendencias en los servicios financieros que venimos comentado anteriormente, sino que además resulta relevante para que mis alumnos puedan conocer e intercambiar puntos de vista sobre estas tendencias, las mismas que actualmente las tratamos en Banco Sabadell.

El poder estar en contacto con alumnos de la universidad te da la posibilidad de poder sentir de cerca las preocupaciones, y sobretodo palpar a las nuevas generaciones de abogados en México. Esto además de obligarme a mantenerme en constante actualización, lo que me encanta porque tengo la posibilidad de poder transmitirles a las futuras generaciones de abogados la importancia de enfocarse no solo en ser excelentes abogados, sino además reforzar la importancia de que nuestro país necesita abogados con causa y objetivos dirigidos a la sociedad. Esta es una visión que comparto con la Universidad Panamericana, ya que no solo es formar grandes profesionales, sino que además podamos transmitirles que, hoy más que nunca, necesitamos un liderazgo humano y enfocado a apoyarnos como sociedad.

**Uno de los asuntos que le interesa es el futuro digital dentro del contexto financiero. ¿Cuáles creen que son las inminentes modificaciones que van a tener lugar en el mundo de la banca gracias a los procesos tecnológicos, las nuevas tendencias y qué retos comportan para los responsables jurídicos de los bancos?**

Primeramente, habría que plantearnos los que nos ha llevado cada vez más hacia la prestación de servicios financieros por canales digitales. Para lo anterior, tenemos algunos datos de México:

- 75.1% es el porcentaje de población que cuenta con un teléfono inteligente.
- 70.1% de la población cuenta con acceso a Internet.
- 58% de la población adulta (entre 18 y 70 años) puede cubrir sus gastos con sus ingresos actuales.
- 43% de la población adulta puede afrontar una emergencia económica con un costo similar a sus ingresos mensuales.
- 47% de la población tiene abierta una cuenta bancaria.
- De 2012 a 2018 la población adulta con algún producto financiero pasó del 56% al 68%.
- 31% de la población tiene un crédito formal.
- 25% de la población tiene un seguro.

En ese sentido, resulta claro que uno de los principales retos para el sistema financiero en México es la bancarización. Con niveles tan bajos de personas que tiene acceso a productos y servicios financieros, creo firmemente que la mejor manera de poder llegar a estas personas es a través de canales digitales. Lo anterior viene a revolucionar el actuar de la banca en México, pues aún somos un país que depende de sucursales, corresponsales bancarios, cajeros automáticos, entre otros medios físicos, para poder acceder a los productos y servicios financieros. Sin embargo, la digitalización de los

servicios financieros te obliga a cuidar nuevos frentes que nacen como riesgos de mercado, entre los que destacan los fraudes, ciberseguridad, régimen de privacidad y confidencialidad; todo ello aunado a riesgos de regulación y supervisión, riesgos de consumidor (niveles inadecuados de conocimientos financieros y digitales), riesgos tecnológicos (uso de algoritmos que puedan afectar la toma de decisiones sobre créditos), y riesgos para grupos vulnerables (poca fiabilidad de las redes de telecomunicación, insuficiencia de liquidez en corresponsales bancarios y cajeros automáticos, interfaces del usuario y procesos de pagos complejos y mecanismos de presentación de quejas y solución de controversias).

Sumando al orden de ideas que llevamos, resulta obligado tocar el tema de Open Banking (en verdad es Open Finance), ya que mientras la crisis sanitaria ha creado una perspectiva de mercado altamente cuestionada e incierta, las inversiones en propuestas impulsadas por Open Banking podrían acelerarse en el mundo post-COVID. En México tenemos los inicios del Open Banking en la Ley

### **Banco Sabadell México en cifras**

- **Número de sucursales:** 0 (Banco Sabadell México, es un banco digital) pero tiene presencia con Centros de Empresas en 10 ciudades del país
- **Empleados:** Más de 500 colaboradores
- **Cartera de crédito de banca corporativa y de empresas:** \$91,000 mdp (\$4500 millones) y captación por \$41,600 mdp (más de \$2000 millones)
- **El importe del activo** es de \$109,000 mdp (\$5275 millones) de los cuales \$2,200 mdp (\$106 millones) son inversiones en plataforma tecnológica al ser un banco altamente digital. Los pasivos ascienden a \$94,600 mdp (\$4580 millones)
- **Margen financiero** \$2,400 mdp (\$116 millones) y un margen ajustado por riesgos crediticios de \$2,000 mdp (\$97 millones)
- **Utilidad neta acumulada al 31 de octubre** por \$334 mdp (\$16 millones)

FINTECH (Artículo 76), posibilitando la conectividad y acceso a la información (abierta, agregada y transaccional) entre las entidades del sistema financiero mexicano y sujetos obligados a través de APIs.

El Open Banking permitirá una mayor inclusión financiera e innovación, ya que los productos y servicios de este modelo tienen como objetivo traer nuevos servicios financieros a la población no bancarizada. Asimismo, es un promotor de la competitividad, en razón a que la aplicación de dicho modelo fomenta un entorno competitivo al permitir la libre competencia y reducir las barreras de entrega para los nuevos participantes en el mercado. De la misma forma, existe neutralidad tecnológica, esto derivado de la estandarización de datos, ya que los datos se comparten utilizando un mecanismo homogéneo y una estructura estándar. El Open Banking se centra en la protección de datos, ya que la información compartida entre entidades debe garantizar la confidencialidad e integridad de los datos y disponibilidad. De la misma forma, existe una orientación al cliente porque la disponibilidad de información sobre productos y servicios permitirá al usuario final comparar y analizar entre ellos, trayendo beneficios para los usuarios finales de productos más convenientes y de menor costo. Finalmente, preserva la estabilidad financiera, generando nuevos modelos de negocio basado en la innovación y la tecnología, considerando las necesidades identificadas en el ecosistema.

El Open Banking va más allá de la banca. Si bien la mayor parte de la atención se centra actualmente en la banca, la acción real será en otros sectores como seguros, auto, viajes aéreos, comercio minorista, servicios públicos y servicios gubernamentales. Las APIs están evolucionando rápidamente en discusiones basadas en datos, y las organizaciones necesitarán capacidades avanzadas de gestión de datos para ampliar sus horizontes. Los líderes de la banca digital están aprovechando la oportunidad para monetizar sus datos, servicios de productos, capacidades y plataforma. La capacidad de monetizar es casi proporcional a la madurez digital. También resulta importante para abordar las lagunas en el conjunto de productos actual, y también crear una mejor alineación con las iniciativas globales y locales de la industria como *Instant Payments* y protección de datos. Finalmente, considero que los retos legales que tenemos dentro de nuestro sistema financiero, serían pugnar por promover la apertura remota de cuentas (*onboarding digital*) con una mayor flexibilidad regulatoria, ya que si bien recientemente se publicaron reformas a la contratación remota de productos y servicios bancarios por parte de la CNBV, lo cierto es que en mi opinión todavía tenemos mucho tramo que recorrer para poder facilitar el acceso de la banca a los usuarios que mas requieren acceso a productos y servicios financieros. Por otro lado, entre los retos adicionales destacan el lograr conseguir una regulación que simplifique el proceso de autorización de corresponsales bancarios (totalmente digitales), coordinar con las autoridades competentes el diseño del sistema de identificación única con información biométrica, colaborar con otras autoridades para la implementación adecuada del Open Banking, evitar arbitraje regulatorio, aumentar la eficiencia, disminuir precios, incrementar oferta (en el sector financiero esos aspectos inciden en productos de ahorro, financiamiento y medios de pago que son



LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ

## **LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍEZ**

*es actualmente el Director Jurídico Negocio en Banco Sabadell. Pertenece al equipo fundador, comenzó a trabajar en el banco en 2015 cuando la presencia de la institución en México se limitaba a una SOFOM. Luis fue instrumental, desde el punto de vista legal, en la constitución de Sabadell como Institución de Banca Múltiple. Lidera el área jurídica que está conformada por un equipo de 13 abogados responsables de brindar asesoría legal a todas las líneas de negocio del banco: Banca Corporativa, Banca de Empresas, áreas de Producto, Tesorería y Finanzas, Marketing y Publicidad, así como la Dirección de Desarrollo de Negocio, donde Luis es el responsable desde el ámbito legal y regulatorio de todo lo relacionado con el despliegue y consolidación del modelo Banking as a Service. Luis cuenta con una maestría en derecho por el Centro de Estudios de Posgrado en Derecho y concluyó el programa D-1 en el Instituto Panamericano de Alta Dirección de Empresa (IPADE). Actualmente es parte del claustro de profesores a nivel Licenciatura en la Universidad Panamericana, en donde imparte el Seminario "La innovación y disrupción en los servicios financieros". Ha escrito artículos en revistas con giro Fintech y ha participado en paneles y conferencias con su perspectiva sobre la relevancia que tiene el cambio digital en los servicios financieros. Fue galardonado por los Gold Awards de Iberian/ Latin American Lawyer debido a su liderazgo "del mejor equipo legal en Latinoamérica".*

indispensables para el funcionamiento de la economía) y, sobre todo, lograr una mayor inclusión financiera.

**¿Hasta qué punto es determinante para México su presencia en el tratado comercial de América del Norte y en qué medida afecta eso a los bancos? Intuyo que debe suponer un reto constante a efectos de las diferencias legales entre los Estados Unidos, Canadá y México.**

Hace solo algunos días México consolidó como el principal socio comercial de Estados Unidos al alcanzar un intercambio por \$337,481 millones de dólares en los primeros ocho meses del año, según datos de la Secretaría de Economía (SE). Con estos datos, México representa 14,1% del comercio total de Estados Unidos, por encima del 14% de Canadá, que intercambió \$335.016

millones de dólares, y del 13,8% de China, con un valor de \$332.245 millones de dólares. La región de América del Norte se ha convertido en una región de gran importancia económica a nivel mundial. Para México, el T-MEC permite aprovechar la oportunidad de complementar nuestra economía con los procesos productivos de Canadá y Estados Unidos, facilitar el intercambio de bienes, servicios e insumos y promover la captación de inversiones productivas. Sin dejar de mencionar que el T-MEC ha servido para robustecer un marco legal sólido para los negocios, lo que ha generado un ambiente favorable para el establecimiento de empresas en la región y propiciando una cultura empresarial de alta competitividad a nivel mundial. Adicionalmente a los retos legales que tiene el T-MEC en materia laboral, propiedad industrial, así como a los nuevos capítulos que se crearon en materia de comercio digital, ambiental y buenas prácticas regulatorias, en general, la reciente aprobación del T-MEC reduce un importante factor de incertidumbre que ha afectado la inversión y el crecimiento en los últimos meses en México. En ese sentido, industrias como las del acero, aluminio, automotriz, entre otras, podrán contar con mayor certeza en cuanto a las inversiones que se hagan dentro de nuestro país. Por lo tanto, lo anterior igualmente deberá generar para los Bancos un panorama de mayor certeza para apoyar, vía financiamiento, los proyectos en que las empresas quieran invertir en México. Los beneficios del T-MEC se esperan para México, pero es un tema a mediano plazo. En síntesis, la reciente ratificación del T-MEC era necesaria para la debida estabilización del desempeño económico de México, para que, partiendo de ello, el país comience a retomar el crecimiento deseado. Es importante señalar que, para que todo esto se traduzca en inversiones, se necesita contar con factores agregados como lo sería una mayor participación de la iniciativa privada en sectores clave. No cabe duda que es necesaria una sinergia



LUIS ALBERTO CÁRDENAS DÍAZ

mas fluida entre el sector público y privado para traducir el T-MEC en nuevas oportunidades para todos los sectores económicos involucrados.

**Uno de los grandes campos de expansión y retos de cara al futuro en todas las empresas es el *Compliance*. De hecho, se ha convertido ya en un tema candente ante el hecho de que parece desplazar acciones y litigios dentro de los procesos disciplinarios de las empresas y amenaza con modificar algunos aspectos importantes del sistema legal por establecer una *prima ratio* que se antepone a las acciones judiciales. ¿Cuál es el enfoque al respecto del Banco Sabadell? ¿Hay diferencias en este sentido entre cada una de las ramas locales del banco?**

Para Banco Sabadell el cumplir con la regulación no es una opción, es una obligación y compromiso. Esto aplica para todos los que formamos parte del banco, no solo las áreas de negocio que tratan con clientes, sino también para todos los colaboradores con independencia de su cargo. Hoy en día resulta por demás importante este tema, ya que una cultura arraigada al *compliance* hace más propenso que todas las líneas de negocio, así como las distintas áreas del Banco, mantengan altos estándares de cumplimiento para ofrecer un mejor servicio a nuestros clientes, y con ello cumplir con nuestros reguladores y supervisores. En síntesis, el *Compliance* lo debemos ver como el acatamiento y apego a las leyes, políticas, reglamentos, normas, códigos de conducta, lineamientos y regulaciones internas y externas de las empresas.

En mi opinión, en la actualidad el *Compliance* no debería de verse como una forma de remediar temas a futuro,

sino como una manera de prevenir y erradicar malas prácticas dentro de una organización. Sobretudo en la industria financiera en la que nos encontramos, la cual está regulada tanto local como internacionalmente. En las recientes épocas dentro de las organizaciones han surgido nuevos y mayores riesgos causados por las propias empresas, actos generados por defectos en la operación de su organización o por indebida diligencia, detectándose con ello un inadecuado e insuficiente *management* por parte de los órganos de control de las mismas organizaciones.

A lo anterior hay que añadir que las personas morales en México, hoy, ya son susceptibles de poder ser enjuiciadas y condenadas por las leyes penales de nuestro país. Esto resulta relevante porque los bancos no escapan a ello, así que todos debemos contar con políticas internas de cumplimiento e integridad que nos permitan trabajar en una mejora continua, traducidas en formas que permitan identificar y prevenir riesgos, trabajar en la conciencia de todos los empleados, proveedores y socios de negocio, fortaleciendo así los valores y principios de cada una de las personas de la organización para motivar a todos para que ejecuten hacia el cumplimiento y acrecentamiento de dichos valores y principios.

Finalmente, el principal reto en las empresas es generar un cambio cultural basado en principios, valores, estado de derecho y cumplimiento, deseando crecer y mejorar todos los días. Para ello, resulta sumamente importante que las mismas organizaciones hagan campañas de promoción interna con sus colaboradores, para que todos sean embajadores del *Compliance* dentro de la empresa. Con esto se logra un verdadero sentido de compromiso y pertenencia hacia una cultura de total cumplimiento, lo cual podría mitigar alguna sanción por parte de una autoridad en caso de que a la empresa se le encontrara culpable de alguna desviación o incumplimiento a las leyes del país. ▣



4th Edition

# GoldAwards

● ● ● ● ● 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 [awards@iberianlegalgroup.com](mailto:awards@iberianlegalgroup.com)

**SAVE THE DATE**

**26 November 2020**

Partners

EVERSHEDS  
SUTHERLAND  
NICEA

C/M/S/ Rui Pena & Arnaut  
Sociedade de Advogados

M L MORAIS LEITÃO  
GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA  
& ASSOCIADOS

PL  
MJ

SS  
ADVOGADOS

VIA VIEIRA DE ALMEIDA

Follow us on



#IBLGoldAwards



# LO PERFECTO ES ENEMIGO DE LO BUENO

por zoltán g. rodas moys

A través de la historia, nos hemos dado cuenta de que todos los seres humanos poseemos rasgos culturales que nos caracterizan, fortalezas y áreas de mejora. No existe una sociedad perfecta, pero ciertamente todas tienen la capacidad de poderse transformar.

En Latinoamérica en general y en Guatemala en particular hemos tenido oportunidades que se han desaprovechado de manera constante en su mayoría a causa de la falta de valores. Lo anterior ha provocado que nuestra sociedad se convierta en un conjunto de personas persiguiendo metas personales, con buena o mala intención, que no buscan el bien común. No nos hemos dado cuenta de las oportunidades que se abren cuando se trabaja en conjunto, con un rumbo determinado y metas establecidas.

Iniciar procesos de cambios culturales no es una meta sencilla. Esto nos lleva a preguntarnos: ¿por dónde empezamos?



## SOBRE ZOLTÁN G. RODAS MOYS

*Zoltán G. Rodas Moys es licenciado en Administración de Empresas por la Universidad Rafael Landívar de Guatemala. Especialista certificado en Anti Money Laundering y CFT por Florida International University y ACAMS. Presidente del Directorio de World Compliance Association capítulo Guatemala. Profesional dedicado al Corporate Governance, Riesgos y Compliance con base en estándares y normas internacionales, tales como normas ISO, FATCA, SARLAFT y SOX en el sector financiero regional por más de 25 años. Orador en seminarios y conferencias nacionales e internacionales.*

Con su célebre frase “Lo perfecto es enemigo de lo bueno”, Voltaire dejó plasmada la idea de que, si alguien está obsesionado con la perfección, tardará demasiado tiempo en empezar una tarea. Habrá excusas interminables para terminar no haciendo nada. ¿Es probable que en Guatemala el tema de Compliance esté esperando el momento “perfecto”? ¿Estamos paralizados esperando que alguien más lo haga? ¿Esperamos que las leyes vengan para decidir actuar? En nuestro país necesitamos difundir la cultura de Compliance, ética y transparencia, fomentar confianza, credibilidad y certeza jurídica en las actividades a través de más programas de



formación. Los profesionales e instituciones de todos los sectores de la sociedad que estamos interesados en su implementación necesitamos aglutinarnos y trabajar en conjunto para proponer y actualizar a las normativas, con visión a largo plazo y de acuerdo con estándares internacionales. Hemos identificado que para provocar un auge del Compliance en el país es necesario que busquemos, de modo permanente, profundizar lazos con los profesionales del sector público y privado, provocar que nuestro andar sea realizando actividades de clase

mundial, asumir una actitud de constante modernización y orden de principio a fin, así como ser inclusivos y cooperar con todos los sectores, instituciones y personas que buscan contribuir con el bienestar de nuestra sociedad. Representa ser flexibles, evitando el conformismo. Nos queremos dar la oportunidad de provocar esa mejora sin que necesariamente salga perfecto. Porque cada paso bien dado nos hará descubrir que hay satisfacción en lo que hacemos y nos animamos a hacer cosas nuevas que no esperábamos en el país. ¡Sólo hagamos las cosas bien!



# CUMPLIMIENTO ÉTICO

por claudia roldán

La función del compliance en una organización supone un reto enorme porque, además de manejar la normativa vigente aplicable, se debe conocer el contexto de esta, su historia, entorno, colaboradores, clientes y las peculiaridades que afectan en la operatoria diaria de cada una de ellas. Sin embargo, hay un aspecto que va un paso más allá del cumplimiento que conocemos de forma generalizada y es en concreto el cumplimiento ético.

En el caso de las entidades financieras se presenta como una realidad aún más compleja porque, según la legislación guatemalteca, existe la obligación de contar con un Oficial de Cumplimiento así como de una Unidad Administrativa de Cumplimiento. En ambos puestos existe claramente establecida la función que deben ejecutar dentro de la organización: el cumplimiento ético va más allá de las leyes, porque no

todo lo legal es ético. Guatemala, en el pasado, vivió una situación complicada debido a sus problemas con la corrupción, sobornos y malas prácticas de muchos funcionarios públicos y también de empresarios quienes, debido a la creencia de valores éticos, pretenden asumir el poder tan solo para cometer actos de corrupción, sobornos, extorsiones y otros delitos con los que lucrarse. Resulta lamentable que el control ético se haya dejado a un lado en la sociedad, y por extensión en el sector financiero, siendo este sector el que guarda relación con todos los partícipes del sistema económico nacional, y es por tanto necesario que se implementen en su seno procesos fundamentados en bases éticas que permitan disminuir el riesgo de fraudes y corrupción, lo que debería

## SOBRE CLAUDIA ROLDÁN

*Claudia Roldán es licenciada en Ciencias Jurídicas y Sociales, abogada y notaria, con certificación para administrar fideicomisos en Latinoamérica. Se graduó magnamente en el Program For Lawyers de la Universidad de Yale y en Programa de Alta Dirección Bancaria, del INCAE. Cuenta con más de dieciocho años de ejercicio profesional asesorando entidades públicas y privadas, así como facilitadora de capacitaciones relacionadas con aspectos mercantiles, servicio al cliente, trabajo en equipo y temas relacionados con fideicomisos. Posee también experiencia en negociaciones contractuales a nivel estatal y privado. Actualmente, tiene a su cargo la Dirección de Ética y Transparencia del Banco de Desarrollo Rural, S.A, donde se encuentra implementando el sistema de gestión de ética y transparencia.*

replicarse en un futuro cercano dentro de las entidades públicas. Se convierte en un reto para las organizaciones el “tratar de educar bajo los mismos valores” a todos y cada uno de sus colaboradores, así como incluir dentro del reto a los terceros que puedan estar relacionados, para evitar incumplimientos éticos que muchas veces suponen riesgo para la reputación de la entidad,

por lo que las empresas se ven en la obligación de establecer estándares éticos que van de la mano de las buenas prácticas y el buen gobierno corporativo, obligado al cumplimiento de dichos estándares, mediante el soporte de procedimientos y políticas determinadas a la detección y gestión del riesgos del incumplimiento ético, mitigando los casos que puedan suceder y generando la confianza necesaria en el sector donde se desarrollan.

Algunas entidades financieras han comenzado a seguir las directrices de las normas ISO para gestionar los distintos ámbitos aplicación, y llevar un mejor ordenamiento, control y registro de los riesgos aplicables, generando la confianza y seguridad necesarias en sus actuaciones.

Dentro del componente ético podemos mencionar la ISO37001:2016 que, si bien es un sistema de gestión antisoborno, puede apoyar a las organizaciones a implementar un sistema de control de aspectos éticos. Su principal objetivo es ayudar a las organizaciones a combatir el soborno y promover una cultura empresarial ética y transparente, a la vez que propone el uso de un canal de denuncias interno y externo que garantiza la confidencialidad.

Todas estas acciones persiguen que las entidades puedan contar con un sistema que les apoye en la implementación de una cultura ética, así como facilitar la identificación a tiempo de los riesgos reputacionales causados por las malas prácticas, irregularidades éticas o actos de soborno, que llevan implícito el incumplimiento legal, sea este interno o externo.





# LOS 6 ELEMENTOS CLAVE DE UN PROGRAMA DE CUMPLIMIENTO EFICAZ

por ana sofía pérez flores

Si hay una carrera sumamente versátil en el mercado, esa es la carrera de abogacía. Los abogados podemos dedicarnos a asuntos penales, laborales, trabajar en el sector público... En la especialización que más nos guste. Y, de entre todas las especializaciones, hay una que cada vez cobra más auge y para los profesionales que nos dedicamos a ella, más que un trabajo, es un estilo de vida: el compliance.

El sector financiero es uno de los más regulados en Guatemala: 11 leyes de carácter ordinario aplicables al sector; 69 reglamentos emitidos por la Junta Monetaria (ente encargado de la política monetaria, cambiaria y crediticia del país, según lo estipulado en el artículo 133 de la Constitución Política de la República de Guatemala); 16 disposiciones normativas del Superintendente de Bancos; 35 oficios circulares; y más de 38 normas sobre prevención de lavado de activos y financiamiento al terrorismo. En total, los bancos están obligados a la observancia y cumplimiento de más de 160 normas específicas de su sector, más el resto de las leyes generales que también debe cumplir en el desarrollo de su actividad, lo que supone un reto importante para los profesionales de cumplimiento de las entidades bancarias.

Hace 8 años inicié mi carrera en el área de cumplimiento de un banco regional que ha contado con un sólido programa de compliance, heredado de su anterior casa matriz ubicada en Estados Unidos, uno de los países pioneros en este tema. Durante los 6 años que trabajé en ese banco fui testigo de los beneficios que tiene un programa de

cumplimiento sólido:

- Ayuda a la entidad a prepararse para los retos que representa la implementación y cumplimiento de nuevas normas
- Genera mayor compromiso entre los colaboradores hacia la organización
- Evita pérdidas a la institución por pago de multas
- Previene litigios y las consecuentes pérdidas monetarias que todo juicio trae consigo
- Genera una ventaja competitiva sobre otras entidades del sector
- Mantiene intacto su activo más importante: la reputación

Para que su organización pueda gozar de estos beneficios, les comparto los 6 elementos principales de un programa de cumplimiento sólido:

1. **Inventario regulatorio.** Debe contener los aspectos de cumplimiento crítico para la organización. Y muy importante: el inventario regulatorio no es un listado de normas a cumplir, el inventario debe funcionar como un mapa de riesgos que permita identificar eventos de incumplimientos que puedan afectar a la organización.
2. **Políticas y procedimientos.** En ellas se debe plasmar la forma en que cada división del banco contribuirá al cumplimiento de las normas aplicables a su área de trabajo. Toda política o procedimiento debe especificar responsables de dar cumplimiento a lo estipulado y los controles para mitigar los riesgos de

## SOBRE ANA SOFÍA PÉREZ FLORES

*Ana Sofía Pérez Flores es miembro de Junta Directiva de World Compliance Association Guatemala. Es, además, Oficial de Cumplimiento en Banco Promerica Guatemala. Abogada especialista en ALD/CFT certificada por FIBA. Con más de 8 años de experiencia en implementación y fortalecimiento de programas de Cumplimiento, FATCA, FCPA y gestión de riesgos en el sector bancario.*

incumplimiento, incluyendo a los responsables de su ejecución. Es sumamente importante que estas políticas cuenten con la aprobación de la Junta Directiva y que sean revisadas como mínimo una vez al año.

3. **Capacitación y comunicación.** Es muy importante capacitar adecuadamente a todo el personal del banco acerca de las normas que se deben cumplir, los beneficios del programa de cumplimiento, canales de denuncia y régimen disciplinario por incumplimientos. No olvidemos que el objetivo principal de la capacitación es la creación de una cultura de cumplimiento a lo interno de la organización en todos los niveles: desde los accionistas y junta directiva, hasta el personal operativo.

## 4. Monitoreo e investigación.

En esta etapa, se llevan a cabo tests para la verificación del cumplimiento de las políticas implementadas y la adecuada ejecución de los controles establecidos. En caso de identificar eventos de incumplimiento, es importante investigar a profundidad la causa raíz y establecer los mitigadores para evitar que el incumplimiento vuelva a ocurrir.

## 5. Reaseguramiento.

Con los resultados del monitoreo e investigación efectuados, se hace una nueva serie de pruebas con el fin de validar que los mitigadores recomendados hayan sido debidamente implementados y se ejecuten de forma permanente

## 6. Reporte.

Como profesional de cumplimiento, es sumamente importante mantener informada a su Junta Directiva de los resultados de toda esta gestión, no solo para darle visibilidad a la labor realizada, sino para crear conciencia sobre la importancia y los beneficios del programa de cumplimiento. Una vez creada esta conciencia y esa cultura de cumplimiento en la alta directiva, sin duda contará con el apoyo que necesita para llevar a cabo su labor con éxito.

No es una labor sencilla, pero vale la pena. Lo apasionante de nuestra profesión es poder contribuir con la sociedad al crear esa cultura de cumplimiento que tanto necesita nuestro país desde nuestro lugar de trabajo.



# APLICACIÓN DEL COMPLIANCE EN GUATEMALA

por alejandro aldana medrano

Durante los últimos años, Guatemala ha experimentado un mayor conocimiento de los conceptos del **"Compliance"** y **"Cultura de Cumplimiento"**, siendo cada vez más conocidos por los distintos sectores de la nación, lo cual sin duda ha sido producto de las acciones que han tomado diversos países de la zona en la lucha en contra de la corrupción. Sumado a ello, procesos legales recientes en Guatemala, que afectaron tanto al sector privado como al público, teniendo como nexos "la corrupción", ha generado que ambos sectores fijen su atención a este concepto y se reflexione sobre la necesidad y relevancia de la implementación de medidas y acciones que sean de observancia obligada para todos.

El Índice de Percepción de la Corrupción (IPC), informe realizado por la asociación Transparencia Internacional con periodicidad anual, muestra que en el año 2019 Guatemala ocupaba la posición 146 de los 180 países analizados, habiendo retrocedido dos posiciones en el ranking mundial en comparación con el año 2018, logrando apenas 26 puntos sobre los 100 posibles. Dicho informe establece que a nivel latinoamericano los países con una mejor valoración fueron Uruguay (71), Estados Unidos (69) y

## SOBRE ALEJANDRO ALDANA MEDRANO

*Alejandro Aldana Medrano es abogado y notario egresado de la Universidad Rafael Landívar, con estudios de la maestría en Dirección Internacional con especialidad en Derecho Internacional de la Universidad Complutense de Madrid. Es miembro asociado de la World Compliance Association, catedrático de la Facultad de Ciencias Jurídicas y Sociales de la Universidad Rafael Landívar en el curso de Derecho Bancario y Bursátil, y cuenta con más de 12 años de trayectoria profesional como asesor legal en distintas entidades bancarias de Guatemala. Actualmente se desempeña como el abogado de país del Banco Centroamericano de Integración Económica (BCIE), entidad financiera de desarrollo líder en la región.*

Chile (67). Por su parte los que obtuvieron una evaluación más baja fueron Nicaragua (22), Haití (18) y Venezuela (16). En la región centroamericana, Nicaragua, Honduras y Guatemala son los países en los que se considera que existe un mayores índice de corrupción, siendo El Salvador, Panamá y Costa Rica los que salen mejor parados, ocupando este último país el puesto 48 de las 180 naciones que aparecen en el informe.

Los datos citados no pueden sino alarmarnos, y constituyen para un país como Guatemala una invitación a la reflexión a la vez que un llamado de atención para que, de una vez por todas y de forma urgente, comencemos a dar los primeros pasos a nivel estructural para combatir la corrupción en todos los sectores del país. Cuando hablo de primeros pasos me refiero a la creación de los marcos institucionales adecuados, así como la elaboración de instrumentos legales que aborden aspectos de transparencia en procesos y, finalmente, propicien cambios

a nivel cultural, lo que implica implementar y promover una cultura ética en cada uno de los sectores.

Es importante resaltar que Guatemala ha comenzado a desarrollar ya las primeras iniciativas en materia de *compliance*. Por una parte, en el sector privado existen en la actualidad varias entidades que prestan servicios profesionales de este tipo, poniéndolo en práctica en base a normativas internacionales. En el sector público se ha tenido conocimiento de varias iniciativas de ley presentadas en el Congreso de la República que abordan el tema de la “cultura de cumplimiento normativo” y “el uso de técnicas y estándares internacionales en el sector público, enfocados en promover el buen uso de los recursos por parte del Estado”, lo cual sin duda se presenta como una intervención relevante para el país.

Finalmente considero importante resaltar la labor de World Compliance Association en su capítulo guatemalteco. Su desembarco en el país es crucial para que dicha entidad se consolide como ese referente clave que pueda generar propuestas e iniciativas en la sociedad por medio de sus expertos asociados en todos los aspectos del “*compliance*”. El futuro para Guatemala en materia de “**Compliance**” y “**Cultura de Cumplimiento**” se presenta como un terreno carente de limitaciones, y constituye una responsabilidad que incumbe a todos y cada uno de nosotros el poder involucrarnos y aportar nuestros conocimientos profesionales para lograr el tan ansiado cese de la corrupción entre nosotros.





# LAS BUENAS PRÁCTICAS FISCALES: UNA ASPIRACIÓN NECESARIA

por gerber alexis morales osorio

Promover las mejores prácticas fiscales para impulsar el adecuado desempeño tributario de los contribuyentes, es una de las aspiraciones más importantes del gobierno guatemalteco. En los últimos años Guatemala observó como la Superintendencia de Administración Tributaria (SAT), en acciones conjuntas con el Ministerio Público (MP), presentó varios casos de persecución legal en el ámbito tributario y en el contexto de una cultura de cumplimiento orientada a buenas prácticas fiscales. Acaso tal situación debe analizarse a partir de su origen. El marco normativo de nuestro país que trata sobre los delitos tributarios estuvo orientado en el pasado al enfoque reactivo, es decir: “las normas

existentes tenían por alcance la persecución y no la prevención”. Es por ello que hasta hace unos años se carecía de acciones o regulaciones encaminadas a la prevención de este tipo de actos. Originalmente nuestro Código Penal, que data del año 1973, define los actos o hechos tipificados como delitos contra el régimen tributario. No obstante, la normativa específica con enfoque en la prevención del ilícito tributario, tiene su origen específico en el año 2006, cuando nace la denominada Ley Antievasión I, enfocada al fortalecimiento de la Administración Tributaria, introduciendo sistemas de recaudación del Impuesto al Valor Agregado (IVA) y utilizando la figura del agente retenedor, y estableció la obligación de

utilizar el sistema bancario para la documentación de costos y gastos que generen créditos fiscales o erogaciones deducibles en el cálculo del Impuesto Sobre la Renta (ISR). Como parte del conjunto de reformas fiscales del año 2012, se aprobó en el Congreso de la República el Decreto 4-2012 conocido como Ley Antievasión II, el cual incluyó una serie de modificaciones como medida para respaldar el esfuerzo del fisco guatemalteco en la recaudación de tributos. Con el auge de la globalización, y la necesidad de Guatemala para mejorar la imagen del país ante la comunidad internacional, se adoptó en 2013 la regulación específica en materia de precios de transferencia, lo que significó un paso importante en la adopción de medidas objetivas sobre transparencia fiscal. Asimismo, en 2017, se promulgó



## SOBRE GERBER ALEXIS MORALES OSORIO

*Gerber Alexis Morales Osorio cuenta con más de 13 años de experiencia en temas tributarios, contables y financieros. Es egresado de la Universidad de San Carlos de Guatemala en el grado de Licenciado en Contaduría Pública y Auditoría. Actualmente es Gerente del área de International Tax & Transactions Services de EY Centroamérica y República Dominicana, y funge como presidente del Comité de Asuntos Fiscales en la World Compliance Association Capítulo Guatemala. Como parte de su carrera profesional ha participado en fusiones, adquisiciones, estructuraciones corporativas, peritaje judicial para temas fiscales en el ámbito administrativo y penal, cadena de suministro, controversia fiscal, asuntos fiscales de alto impacto, así como en proyectos de transformación digital, ciencia de datos, e implementación de Normas Internacionales de Información Financiera (IFRS). Su experiencia la ha adquirido principalmente en la industria agrícola, call center & BPO, banca, telecomunicaciones, consumo masivo y manufactura.*

por el Organismo Legislativo el Decreto 9-2017 para aprobar la Convención sobre Asistencia Administrativa Mutua en Materia Fiscal, y en los años

más recientes entró en vigor la regulación específica que le permite a la Administración Tributaria el acceso abreviado a las cuentas bancarias de los contribuyentes cuando exista “duda razonable” sobre el adecuado cumplimiento de sus obligaciones tributarias. En esta secuencia de hechos puede observarse como los andamiajes jurídico y regulatorio de nuestro país presenta avances importantes al impulsar una cultura de prevención del delito tributario, así como al generar la mejora continua en el incremento de la transparencia fiscal.

Pero, en la proyección del futuro, se hace necesario ejecutar acciones que tengan coherencia con las exigencias del mundo globalizado y con las necesidades puntuales del país, debido a que hasta ahora no se cuenta con medidas definidas que promuevan la orientación dirigida al contribuyente para proveerle de reglas claras para tratar asuntos de alta complejidad, por ejemplo: ¿cómo identificar si una planificación fiscal se ha diseñado bajo buenas prácticas? Esta pregunta invita a reflexionar y nos muestra que hace falta mucho camino por recorrer.

Podemos encontrar importantes casos exitosos, con avances puntuales en el establecimiento de un marco de cumplimiento claro y definido. Entre estos podemos mencionar a España, que cuenta con un Código de Buenas Prácticas Tributarias como parte de un marco cooperativo que es impulsado por el propio Estado español para gestionar la relación entre contribuyente y Administración Tributaria. Al contemplar este ejemplo entendemos que

para Guatemala existen rutas naturales que pueden seguirse, no solo para imitar, sino también para implementar y mejorar. Finalmente se puede pronosticar fácilmente que el futuro inmediato presentará muchos retos para el país, ya que el clima de negocios podría verse afectado en caso que no se definan reglas claras sobre cuando existen buenas o malas prácticas fiscales por parte de los contribuyentes. Aunque, en temas objetivos de presentación de declaraciones o cumplimiento de deberes formales, se cuenta con muchas provisiones específicas en la legislación vigente en hechos y situaciones de mayor profundidad como: 1) Transparencia Fiscal, 2) Estructuración Corporativa, y 3) Planificación Fiscal, entre otros, existen aún muchas carencias, ya que no se cuenta con marcos de referencia objetivos que permitan a las personas e instituciones moderar su conducta tributaria en el momento de tomar decisiones con impacto fiscal, lo cual conlleva a incrementar la percepción sobre la falta de certeza jurídica en el país. Por lo que es urgente que, desde el punto de vista científico y académico, todos nos involucremos en impulsar la ética tributaria y las buenas prácticas fiscales que permitan la creación y la sostenibilidad de un clima de negocios. Contexto que debe ser construido sobre la base del respeto al contribuyente y la debida diligencia del mismo en el momento de cumplir con sus obligaciones fiscales. ■



# LA IMPORTANCIA DEL CUMPLIMIENTO EN EL SECTOR INMOBILIARIO

por marvin rolando osorio campos

El sector inmobiliario en Guatemala ha sido vulnerable debido a que las transacciones de compra y venta de inmuebles han sido utilizadas en la comisión de, por lo menos, la tercera etapa del delito de lavado de capitales, pues el dinero proveniente de actividades ilícitas era utilizado para integrarlo a la economía nacional a través de la adquisición de terrenos, casas y apartamentos entre otros tipos de inmuebles.

Con el transcurso del tiempo, el sector inmobiliario fue creando diferentes procedimientos y normativas en materia de Cumplimiento de forma efectiva, y, de entre todas las personas obligadas, este sector ha demostrado ser un aliado comprometido con su labor de prevención de delitos de lavado de dinero u otros activos y financiamiento del terrorismo (PLDFT), además de que ha sumado la implementación de controles internos de Compliance en todos los departamentos de una organización como recursos humanos, finanzas, administración, ventas y tecnología.



El sector inmobiliario se enfoca en procedimientos que aseguren un alto nivel de integridad de sus empleados, conociendo sus antecedentes personales, laborales e, incluso, patrimoniales. Además, como parte de su sistema de PLDFT, ha implementado políticas relativas al conocimiento de sus clientes en vistas a la identificación, registro y verificación de sus bases de datos en listas que contribuyen a la prevención de lavado de dinero y financiamiento del terrorismo. Como piedra angular, el sector inmobiliario ha capacitado a sus Oficiales de Cumplimiento en temas que fortalezcan sus conocimientos y ejercer su labor de manera eficiente. También han capacitado a sus colaboradores para que sus atribuciones en las diferentes líneas de defensa sean altamente efectivas.

Como parte esencial del sistema de PLDFT, el sector inmobiliario ha sumado esfuerzos para crear sistemas de monitoreo transaccional con la finalidad de identificar transacciones inusuales, así como para proceder con mejores prácticas de análisis para determinar si las mismas poseen un fundamento económico y/o de carácter legal evidente. Dicho análisis algunas personas obligadas del sector lo han utilizado para la creación de estadísticas que permiten medir la probabilidad de que un evento de riesgo suceda en un

determinado período de tiempo. En caso de que una transacción inusual no tenga el fundamento necesario, se notifica al Ente Regulador la transacción sospechosa para proceder conforme el sistema de represión del lavado de dinero u otros activos y del financiamiento del terrorismo a nivel nacional. En la actualidad, con vistas a fortalecer un sistema de Compliance a nivel global, el sector inmobiliario continua implementando diferentes normativas que aseguren negocios éticos entre todas las personas físicas y/o jurídicas con quien tienen vínculos, identificando y analizando a sus clientes, proveedores, colaboradores y terceras partes intermediarias, entre otros, para determinar la existencia o no de señales de alerta ante la posible utilización de recursos del Estado, ejecución de negocios que sean parte de la comisión de alguna de las etapas de lavado de dinero u otros activos, o bien cualquier antecedente que apunte a la posible comisión de actividades de carácter ilícito tipificados en Ley, ya sea en Guatemala o en otros países. La importancia del Compliance en el sector inmobiliario se proyecta cada vez más con el transcurso de los años hasta lograr agregar valor a sus inmuebles. Destacando los valores éticos y de transparencia, aplicados a la ejecución de negocios transparentes y éticos

## SOBRE MARVIN ROLANDO OSORIO CAMPOS

*Marvin Rolando Osorio Campos forma parte y es colaborador activo desde el año 2020 de la World Compliance Association (WCA) Capítulo Guatemala. Desde el año 2017 es fundador y socio director de GAFI CONSULTORES, empresa dedicada a la consultoría y prestación de servicios administrativos, financieros, fiscales, de cumplimiento regulatorio y fortalecimiento del control interno. Durante los años 2018 al 2020 desempeñó las funciones de oficial de cumplimiento en el sector de servicios de seguridad privada, servicios inmobiliarios y servicios de envío de dinero. Anteriormente, entre los años 2003 al 2017, desempeñó las funciones de responsable de control interno y de la unidad de auditoría interna en la industria agroindustrial de Guatemala. En el año 2016 obtuvo el grado académico de Magister en Gestión del Recurso Humano (MHR). En el año 2011 había obtenido el grado académico de Magister en Administración de Negocios (MBA), tras haberse licenciado en 2009 obtuve en Contaduría Pública y Auditoría (CPA).*

que contribuyan cada vez más a la prevención, y que fomentarán la competencia económica legítima a través de una gestión empresarial segura que conlleve a un desarrollo socioeconómico de nuestro país. ■



**TOMÁS ACOSTA**

**PPU: LLAMADOS A LIDERAR  
LA ALIANZA DEL PACÍFICO**

Tomás Acosta ejerce como socio residente de Uría Menéndez en la sede chilena de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría. Por sus palabras se adivina una personalidad arrolladora, un espíritu aventurero y mucha pasión tanto por su profesión como por el proyecto de la firma, que cumple ahora su quinto aniversario en este punto del globo, coincidiendo con su establecimiento como el gran estudio legal iberoamericano. Su conocimiento del mercado continental por entero, y del chileno en concreto, nos ha permitido sentirnos en el mismo Santiago y entender mucho mejor en qué posición se encuentra el país andino, sumido en un proceso trascendental que surgió en las calles y ha llegado a los más altos estamentos tras decidir por referéndum la redacción de una nueva Carta Magna. Aunque Tomás afirma que algún día volverá a España, disfruta de su estadía gozosamente y, por lo que deja traslucir en esta entrevista, tiene agenda para rato.

por desiré vidal

“ESTAMOS CONSTRUYENDO ENTRE TODOS UN DESPACHO REGIONAL LLAMADO A LIDERAR EL ASESORAMIENTO JURÍDICO SOFISTICADO EN LA ALIANZA DEL PACÍFICO”



**Cumple usted ahora doce años en la firma. Empezó en la oficina de Madrid, luego estuvo en la oficina de Londres y lleva algo más de un año como socio residente de la oficina de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría de Santiago de Chile. ¿Cómo ha vivido estos cambios en su carrera en la firma? Mirando atrás, ¿qué cree que le ha aportado el desarrollar parte de su carrera en otros países? ¿Y a nivel personal?**

Doce años, ¡cómo pasa el tiempo! La verdad es que en todas las ocasiones que mencionas, igual que en anteriores estancias en el extranjero (durante mi último año de carrera hice un intercambio Erasmus en Handelshögskolan i Stockholm, en Suecia), siempre se repite la misma sensación: tengo la impresión de estar “pegando el estirón”. Son todas ellas oportunidades para aprender otras formas de hacer y de pensar, conocer a personas de orígenes muy diversos y enfrentarte a situaciones novedosas. ¿Cómo he vivido estos cambios? Yo distinguiría tres momentos. Antes de vivirlos, siempre con una mezcla de ilusión e incertidumbre, pero sobre todo con muchas ganas de demostrar (a colegas, a clientes, a mí mismo...) qué soy capaz de hacer y de aportar. Durante la estancia, con intensidad. Tengo la suerte de estar, y de haber estado, en destinos enormemente ricos, tanto en lo profesional como en lo personal, con lo que nunca hay tiempo que perder. Y, finalmente, a la vuelta, con agradecimiento y alegría. Uno siempre vuelve siendo mejor de lo que era cuando salió. Como dije antes, todas ellas son experiencias de crecimiento. Si tuviera que definir qué es lo que más me ha aportado profesionalmente el desarrollar parte de mi carrera en el extranjero, diría que es la flexibilidad para adaptarme al cambio, para verlo como algo bueno, más que como una amenaza, y para tener una perspectiva más amplia de las situaciones. Y a la par de esto, están todas las estupendas personas, además de excelentes profesionales, de las que he tenido la suerte de

## SOBRE PPU CHILE

### NÚMERO DE OFICINAS:

**1** en Santiago de Chile

### NÚMERO DE EMPLEADOS:

**19** Socios

**82** Abogados (sin incluir socios)

**63** Staff

## ÁREAS DE PRÁCTICA PPU CHILE

Financiero, Bancario y Mercado de Capitales, Corporativo y M&A, Derecho Ambiental y Desarrollo Sostenible, Derecho Público, Compliance, Inmobiliario, Infraestructura y Proyectos, Insolvencia, Laboral, Libre Competencia, Minería, Energía y Recursos Naturales, Resolución de Conflictos, Seguros y Reaseguros, TMT, Tributario y Comercio Internacional

aprender y con las que he podido crecer en cada etapa. Sin duda, sin todas esas experiencias, yo sería una persona y un abogado distinto.

**Se cumplen cinco años desde la creación de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría en Santiago de Chile y, aunque quizás este 2020 no sea el mejor momento para hacer balance, ¿cómo han sido estos cinco años respecto al crecimiento de la firma?**

PPU es un proyecto único. Estamos construyendo entre todos un despacho regional llamado a liderar el asesoramiento jurídico sofisticado en la Alianza del Pacífico (actualmente compuesta por Chile, Colombia, Perú y Méjico). Y lo estamos haciendo a fuego lento,

“LO QUE CREEMOS QUE REALMENTE DA FUERZA A UNA FIRMA COMO LA NUESTRA ES SER CAPACES DE OFRECER ASESORAMIENTO DE LA MÁXIMA CALIDAD EN TODAS LAS ÁREAS DEL DERECHO QUE UN CLIENTE CORPORATIVO PUEDE NECESITAR”

con mucho cariño. Integrar firmas tan prestigiosas y establecidas en sus respectivos países como las que forman parte de PPU no se hace de la noche a la mañana, desde luego si lo quieres hacer bien. Por ello, creo que cinco años es un plazo breve para hacer un balance con verdadero significado, si bien lo cuantitativo nos confirma que se estuvo en lo cierto cuando se decidió apostar por este proyecto. Pero más allá de los indicadores “fríos”, yo prefiero destacar el orgullo que sentimos los que formamos parte de PPU por el despacho que tenemos. 2020 no está siendo un año fácil para nadie, pero eso no ha impedido que sigamos avanzando en la integración, fortaleciendo nuestra institucionalidad y cohesión, y recibiendo la confianza de los clientes para sus asuntos más relevantes. Todos estamos ansiosos por ver los próximos cinco años, ¡y los siguientes cincuenta!

**Usted es experto en M&A, Financiero y Bancario y Mercado de Capitales. ¿Diría que son estas las primeras áreas en cuanto a volumen de actividad, al menos en un contexto “normal”, es decir, antes de la aparición del COVID-19? ¿Cuál diría que ha sido el impacto de la pandemia en la actividad del despacho?**

Las firmas *full service* como Uría Menéndez o PPU encuentran en las áreas que has mencionado uno de sus pilares, eso es indudable. También en la resolución de disputas, sea cual sea la forma que tomen. No obstante, lo que creemos que realmente da fuerza a una firma como la nuestra es ser capaces de ofrecer asesoramiento de la máxima calidad en todas las áreas del Derecho que un cliente corporativo puede necesitar. Para ello, contar con potentes áreas de Fiscal, Laboral, Propiedad Industrial e Intelectual, Competencia, etc., es clave, con independencia de su volumen de actividad. Dicho lo anterior, es cierto que la crisis económica desencadenada por la pandemia ha hecho que algunas áreas asuman un volumen de

actividad inusualmente alto. Laboral es un ejemplo evidente, pero no es el único. Fiscal ha tenido una actividad muy potente, así como todo lo relacionado con la digitalización. No me extrañaría ver en los próximos meses un incremento en las necesidades de asesoramiento en financiaciones, en situaciones de insolvencia o previas a esta, así como del llamado “*distressed M&A*”.

**El 25 de octubre Chile celebró una consulta popular donde una aplastante mayoría votó a favor de redactar una nueva Carta Magna que anula la conocida como “redactada por Pinochet”. Este se considera el acontecimiento más importante desde que recobró la democracia hace tres décadas. ¿Qué mejoras le gustaría que salieran adelante en la nueva Constitución, sobre todo, en cuanto a la práctica del Derecho y la abogacía en Chile?**

Oigo mucho eso de que la Constitución vigente de Chile fue la redactada por Pinochet. Y puede que eso sea así desde un plano formal, pero la verdad es que, desde su promulgación, la constitución chilena ha sufrido numerosas y profundas reformas. La más relevante fue la de 2005, bajo la presidencia de Ricardo Lagos. Esta reforma fue de una envergadura tal que se llegó a denominar la “Constitución de Lagos”. Al comienzo de este debate me interesó mucho este aspecto y un día me hice con una versión en Word de la Constitución de 1980 y con otra de la actual. Hice una versión comparada de ambos documentos y, para mi sorpresa, se parecían como un huevo a una castaña. Esto ya es en sí mismo algo sobre lo que reflexionar. Efectivamente, el pasado 25 de octubre triunfó la opción del “Apruebo”, con lo que se debe iniciar un proceso para la redacción de una nueva Constitución en Chile. Asimismo, se eligió que el órgano constituyente fuera la llamada “Convención Constitucional”. Este es un órgano que estará formado por 155 personas, las cuales no podrán ser

“DE MODO NATURAL, LAS ENERGÍAS RENOVABLES SON EN LA ACTUALIDAD UNO DE LOS PRINCIPALES MOTORES DE ACTIVIDAD ECONÓMICA. Y ESTO NO SON PALABRAS VACÍAS, LO NOTO (¡Y CON MUCHA INTENSIDAD!) EN MI DÍA A DÍA”

parlamentarios en ejercicio ni desempeñar ninguna función pública. Ambas opciones se aprobaron por mayorías cercanas al 80% de los votos, aunque no puede dejar de resultar llamativo que la participación fuera de poco más del 50%, porcentaje similar al de previas elecciones presidenciales. Entramos ahora en un período en el que se deberán conformar las candidaturas a esta Convención, cuyos integrantes serán elegidos en unas elecciones el 11 de abril de 2021. Una vez formado el órgano, este dispondrá de un período de hasta doce meses para acordar un texto, lo cual se hará por una mayoría de dos tercios de sus miembros. Asimismo, el texto que se apruebe deberá ser sometido a un nuevo plebiscito, conocido como “plebiscito de salida”. Todos estos factores me hacen pensar que la ciudadanía votaría una nueva constitución hacia el segundo o tercer trimestre de 2022, si todos los tiempos se cumplen con normalidad. Asimismo, hemos de tener en cuenta que si la Convención no alcanza un acuerdo sobre el texto o en el plebiscito de salida se rechaza el texto, se mantendrá en vigor la Constitución de 1980. La pregunta que me haces me parece muy sugerente. Me lleva a reflexionar sobre cuáles son las expectativas razonables que cabe tener sobre una Constitución. Hace algunas semanas, una prestigiosa universidad chilena hizo una encuesta en la que, entre otras cosas, se preguntaba a los encuestados si creían que la nueva Constitución tendría un impacto directo en su calidad de vida. ¿Sabes cuánta gente contestó que sí? Casi un 70%, si la memoria no me falla. Estas expectativas me parecen excesivas (recordemos que la Constitución española consagra el derecho al trabajo...) y todo un reto para los gobernantes que deben gestionarlas.

A mí me encantaría ver una Constitución en Chile que favoreciera la fortaleza institucional, que apoyara la característica estabilidad chilena de las últimas décadas, y que reafirmase el papel de Chile como receptor de inversión internacional, basado en la seguridad jurídica y el Estado de Derecho. Ojalá se logren cohesionar estos objetivos con una adecuada respuesta a las demandas sociales que centraron el debate durante el llamado “estallido social” de hace un año.

**¿Cómo está afrontando la crisis sanitaria y económica el gobierno de Chile y qué diferencias remarcaría respecto a cómo se está afrontando en España?**

Con mucha responsabilidad y cautela, lo cual no me ha sorprendido en absoluto. Se tomaron medidas

pronto y con decisión, y la situación se ha seguido de manera rigurosa. Sin duda, todo ello ha ayudado a contener la situación, la cual es grave, en todo caso. No obstante, la evolución durante los meses que vienen, que coinciden con la primavera y el verano en el hemisferio sur, es toda una incógnita.

**Las energías renovables llevan hace años siendo una importante fuente de inversión, pero, a raíz de la pandemia, se ha hecho aún más evidente la necesidad de apostar por este tipo de energías. ¿Cómo se está viviendo este impulso en Latinoamérica? ¿Están apostando los gobiernos por estas inversiones?**

La apuesta de Chile por las energías renovables es sin duda una de sus señas de identidad. No en vano, Chile ha puesto en marcha un ambicioso plan de descarbonización de su economía que tiene como objetivo lograr la neutralidad en carbono en el año 2050. De modo natural, las energías renovables son en la actualidad uno de los principales motores de actividad económica. Y esto no son palabras vacías, lo noto (¡y con mucha intensidad!) en mi día a día. Una parte no pequeña de mi tiempo lo dedico a asesorar a inversores extranjeros que desean invertir en Chile en este sector, así como a apoyar a los operadores ya establecidos.

**En estos momentos, las inversiones, en general, también se están diversificando entendemos que, a nivel global, pero ¿qué sectores de negocio son los que más están atrayendo las inversiones en Chile? Por ejemplo, las inversiones en start-ups parece ser una tendencia ganadora en Europa. ¿Sucede lo mismo en Latinoamérica? ¿Qué tipo de fondos están cobrando notoriedad a raíz de la pandemia?**

Los sectores tradicionalmente más activos en Chile, y también en América Latina en su conjunto, siguen siendo lo más relevantes a día de hoy. Hablo esencialmente de dos tipos, por un lado los recursos naturales, principalmente la industria extractiva, con la minería y sus industrias accesorias a la cabeza; y, por otro, la infraestructuras (redes viarias, instalaciones hídricas, hospitales y, más recientemente, infraestructuras de telecomunicaciones, sobre todo con el despliegue de las redes 4G y 5G) y la energía, sobre la que he hablado anteriormente. Junto a estos sectores, van ganando terreno poco a poco otros de corte más tecnológico, así como industrias incipientes, como la del cannabis de uso medicinal. Pero me parece muy interesante la pregunta sobre las

## TOMÁS ACOSTA

*Tomás Acosta es socio del equipo de Societario y M&A de Uría Menéndez. Se incorporó a la oficina de Madrid de la firma en 2008 y, entre 2012 y 2014, trabajó en la oficina de Uría Menéndez en Londres. Desde abril de 2019 se encuentra destacado en la oficina de Santiago de Chile de Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría, la firma hermana de Uría Menéndez en Latinoamérica. Su práctica profesional, de perfil marcadamente internacional, se centra en Fusiones y Adquisiciones (tanto de entidades cotizadas como no cotizadas), Reestructuraciones y emisiones de capital y deuda. También presta asesoramiento con carácter habitual en otras cuestiones Mercantiles, tales como Gobierno Corporativo y contratación Mercantil nacional e internacional. Tomás asesora de manera regular a firmas de Private Equity, clientes industriales e instituciones financieras nacionales e internacionales en sus inversiones y desinversiones en Europa y Latinoamérica.*

start-ups. En muchos países de Latinoamérica, y desde luego en todos los de la Región Andina, se están generando ecosistemas favorables al emprendimiento, con varias compañías ya en fase de *scale-up*. Y hay estupendos ejemplos de unicornios, como Mercado Libre (Argentina), Rappi (Colombia) y, probablemente en un futuro nada lejano, Cornershop, en Chile.

**Por último, pregunta obligada, ¿echa de menos España? ¿Qué extraña más? ¿Tiene previsto regresar?**

Desde luego que echo de menos la comodidad de vivir en mi país y de tener a todos mis seres queridos cerca, y más que nunca en estos difíciles tiempos que nos ha tocado vivir. Pero si me preguntaras si tengo morriña, te diría que claramente no. Con todo lo que tiene el mundo (y, en mi caso ahora, América Latina) por ver, oír, saborear; con todas las personas a las que se puede conocer, con las que se puede conversar; con la inmensa naturaleza que hay por descubrir ahí fuera; con el maravilloso proyecto que es Philippi Prietocarrizosa Ferrero DU & Uría... No hay tiempo para eso. ¿Regresaré a España? Sí, sin duda. 🇪🇸



7-11 June 2021 • Milan, Italy

# LEGALCOMMUNITYWEEK

LC PUBLISHING GROUP

THE GLOBAL EVENT FOR  
THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

## Call for Speakers

Are you an in house lawyer and have you  
a subject matter expertise you would like to share?  
We would love to hear from you!

If you are an in house counsel and you would like to be considered as speaker/panelist,  
please send an email to [helene.thiery@lcpublishinggroup.it](mailto:helene.thiery@lcpublishinggroup.it) • +39 02 36 72 76 59

**NB:** we will evaluate the submissions and add speakers to our programming agenda from January 2021. Applications evaluations are not necessarily performed on a first-come, first-serve basis but we are evaluating submissions in the context of the overall programming agenda. Please note that we may not be able to reply to every submission.

#legalcommunityweek

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

# LEGALDAY



3 DECEMBER 2020



## BUSINESS SUSTAINABILITY

A priority after Covid-19?

The “New Normal” for GC and Compliance Officers

Partners

EVERSHEDS  
SUTHERLAND  
NICEA

CMS Rui Pena & Arnaut  
Sociedade de Advogados

M L MORAIS LEITÃO  
GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA  
& ASSOCIADOS

PL  
MJ



V&A VIEIRA DE ALMEIDA

## LEGALDAY – PROGRAM\*

Time	Topics	Speakers	Partners
9.00	<b>Greetings</b>	Aldo Scaringella (Founder & Managing Director LC Publishing Group)	
9.05	<b>Face to face with</b> <b>Alexandra Reis</b> , Senior Counsel, <i>Philip Morris International - Tabaqueira II S.A.</i> and <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>		
09.25	<b>Session 1</b> Building a culture of sustainability. SDGs 2030 European Agenda <ul style="list-style-type: none"> <li>Covid-19 frame and the new mandatory sustainability rules. How to land this into the legal world?</li> </ul>	<b>Speakers:</b> <b>Ricardo Cortes-Monroy IV</b> , Senior Vice President, <i>Nestlé S.A.</i> <b>Bruno Ferreira</b> , managing partner and partner in the Banking and Finance and Capital Markets practices, <i>PLMJ</i> <b>Patricia Fonseca</b> , Head of Legal of <i>Novo Banco</i> <b>Stéphanie Silva</b> , General Counsel, <i>TAP</i> <b>Paolo Quaini</b> , General Counsel <i>Alitalia</i> <b>Moderator:</b> <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>	<b>PLMJ</b>
10.45	<b>Keynote speech</b> GC Sustainability and LegalTech with <b>Nicola Verdicchio</b> , Chief Legal Officer, <i>Pirelli &amp; C S.p.A.</i>		
11.00	<b>Face to face with</b> <b>Luís Graça</b> , Head of Legal Department, <i>Indra</i> and <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>		
11.20	<b>Session 2:</b> <ul style="list-style-type: none"> <li>How can traditional sectors adapt to the new digital environment?</li> <li>Data Protection &amp; Cybersecurity in an uncertain scenario</li> </ul>	<b>Speakers:</b> <b>Mohamed Elmogy</b> , General Counsel Middle East and North East Africa <i>Siemens</i> , UAE <b>João Leitão Figueiredo</b> , Managing associate in IP / TMT / Health and Life Sciences practices, <i>CMS Rui Pena &amp; Arnaut</i> <b>Silvia Madrid</b> Head of Legal & Compliance Officer Iberia, <i>UniCredit</i> <b>Sandra Mori</b> , DPO Europe, <i>Coca-Cola</i> <b>Kees Van Ophem</b> , Global General Counsel & EVP, <i>Fresenius Medical Care</i> <b>Lara Reis</b> , Global Head of Compliance, <i>Haitong Bank</i> <b>Patricia Miranda Villar</b> , Head of Legal Department, <i>OUIGO Spain</i> <b>Marta Vizcaíno</b> , Counsel in the M&A practice area focused in clean energy & sustainability, <i>Eversheds Sutherland Nicea</i> <b>Moderator:</b> <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>	<b>C<sup>o</sup>/M<sup>o</sup>/S<sup>o</sup> Rui Pena &amp; Arnaut</b> Sociedade de Advogados  <b>EVERSHEDS SUTHERLAND NICEA</b>

\*in progress - All the sessions will be held in English

## LEGALDAY – PROGRAM\*

12.30	Closing keynote speech		
Time	Topics	Speakers	Partners
12.45	Q&A session		
13.00	Break		
14.45	<b>Face to face with</b> <b>Isabel Fernandes</b> , Head of Legal, <i>Grupo Visabeira</i> and <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>		
15.00	<b>Session 3:</b> Sustainability and Renewable Energies <ul style="list-style-type: none"> <li>Renewable energies as a way to make life better and gain sustainability</li> <li>Flexibility and control of resources</li> </ul>	<b>Moderator:</b> <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i> <b>Speaker:</b> <b>Catarina Brito Ferreira</b> , Partner in M&A and Energy and Natural Resources, <i>Morais Leitão</i> <b>Ana Luís de Sousa</b> , Head of Practice Partner Energy & Natural Resources, <i>VdA</i> <b>Teresa Mínguez</b> , Legal Director & Compliance Officer, <i>Porsche Ibérica</i> <b>Mahmoud Shaarawy</b> , Group Legal Director, <i>Elsowedy Electric</i> , Egypt <b>Fernando Vega</b> , General Counsel, <i>Atria Energía</i> , Perú	 VIEIRA DE ALMEIDA   <b>MORAIS LEITÃO</b> <small>GALVÃO TELES, SOARES DA SILVA &amp; ASSOCIADOS</small>
16.00	Q&A Session		
16.15	Closing Remarks for the partners	<b>Moderator:</b> <b>Desire Vidal</b> , Chief Editor, <i>Iberian Lawyer</i>	
17.00	End of the conference day		

The Latin  
American  
Lawyer



MAG

Novembro - Dezembro 2020

N.16

### Movimentos

CADASTRO DOS  
MOVIMENTOS NO TALENTO  
DO MERCADO LEGAL

Relatório das transações  
que ficaram como os  
grandes hitos do ano no  
mundo legal do país num  
ano no qual a pandemia  
provocou uma queda no  
volumen de negócio

# OS PADRÕES NO DIREITO DE NEGÓCIOS: AS SETE OPERAÇÕES QUE MARCARAM O ANO

# BEM VINDOS


por antonio jiménez



A medida que o final do ano se aproxima, é hora de fazer um balanço e avaliar como foi o exercício, ainda que seja de modo geral. Este 2020 será lembrado como um ano de perdas, sobretudo perdas humanas, e ainda mais no número inesgotável de tragédias íntimas e pessoais que, quando analisadas de uma perspectiva global, não podem esclarecer o que este ano significou em nossas vidas, devido à horrível frieza das estatísticas. Por isso, é melhor não nos determos nesta questão, manter o luto necessário para aqueles que perdemos, e planejar um futuro onde algo assim, se acontecer, será menos prejudicial para a

humanidade. Parece que as vacinas estão chegando, e talvez devêssemos nos agarrar a essa esperança, a essa possibilidade de que é através dessas injeções, mantidas frias, um frio que transforma as estatísticas em algo quente, pouco a pouco nos devolvam o calor humano do contato, da proximidade, do afeto, que perdemos. Os números, no papel, não parecem particularmente benignos. Os relatórios que temos em cima da mesa, em particular o TTR (Transactional Track Record) sobre as transações econômicas realizadas até agora ao longe deste ano, não deixam o menor traço de dúvida: a recessão na América Latina é inegável. 40% menos valor em transações até agora neste ano do que em 2019. Há também países onde a queda foi particularmente notável, como no caso do Peru, quase 90%, ou do Chile, onde a queda excede 75%, também da Argentina, onde excede 60%, ou da Colômbia, com quase 60% menos operações em comparação com o ano anterior. Outras economias, como o Brasil, com 30%, ou o México, onde é inferior a 17%, parecem ter resistido melhor à investida da pandemia e suas consequências econômicas.

É hora de pensar, refletir sobre o que aconteceu e fazer as mudanças necessárias para se adaptar ao novo mundo que resultará destas circunstâncias. Também fizemos algo assim em *The Latin American Lawyer* que, em sua publicação bimestral como revista para download, e impressa para quem a solicitar, mantém apenas a língua inglesa em seu título. A partir desta edição, a revista falará em espanhol sobre a realidade dos países de língua espanhola, e em português para analisar a realidade do mercado brasileiro. A força econômica da região e sua cultura exigem que a revista fale a língua das transações que acontecem todos os dias nas empresas, escritórios, firmas e balcões do continente. É por isso que, embora mantenhamos o cabeçalho, toda a revista se torna algo novo, mais próximo e, acima de tudo, que fala na frente dos advogados da região.

No caso dos artigos sobre o Brasil queremos fazer o repasso das operações mais importantes do ano, dos padrões no mundo da advocacia de negócios. Além do análise dos movimentos nas áreas do talento das firmas. Vamos ir cartografando a realidade do mundo legal no continente. o mundo do futuro que estamos a construir agora. Um futuro que já está aqui e que fala sua, nossa, língua. Queremos contar com todos vocês neste desafio. 



ANNA LUIZA PIRES



CRISTIANE SANCHES



ROSANA PILON MUKNICKA



FÁBIO FIGUEIRA



IVAN DILLY

## ESCRITÓRIOS GLOBAIS

### ECIJA incorpora cinco sócios no seu escritório brasileiro

ECIJA reforça sua presença no Brasil acrescentando cinco novos sócios especializados nas áreas de TMT (Tecnologia, Mídia e Telecomunicações), Direito Societário/M&A, Concorrência e Aviação. Este movimento responde ao objetivo da ECIJA em consolidar sua posição como a mais extensa firma espanhola no mercado latino-americano, bem como seu compromisso de oferecer um serviço completo a nível internacional.

ECIJA incorpora no Brasil os sócios **Anna Luiza Pires** e **Albuquerque de Berredo**, **Cristiane Sanches**, **Rosana Pilon Muknicka**, **Fábio Figueira** e **Ivan Dilly**, fortalecendo assim as áreas de Tecnologia, Mídia e Telecomunicações, Direito Societário/M&A e Concorrência e abrindo a área de Direito Aeronáutico no país. Isto supõe um grande reforço, já que o número de sócios da sociedade passa a ser de dezessete frente aos doze anteriores. Deste modo, ECIJA passa a contar assim com um total de 26 delegações em 15 países, 125 sócios e mais de 600 profissionais a nível global, através da sua presença na Europa e América Latina.





LUIS FERNANDO PRADO



PAULO VIDIGAL

## TECNOLOGIA

## Prado Vidigal: novo escritório especializado em Direito Digital, Privacidade e Proteção de Dados

Luis Fernando Prado e Paulo Vidigal lançaram o Prado Vidigal; um escritório de advocacia boutique voltado exclusivamente para o Direito Digital

Ambos sócios são pioneiros em privacidade e proteção de dados no Brasil, tendo trabalhado com grandes multinacionais sobre o assunto antes mesmo do LGPD (Regulamento sobre Direito Digital no Brasil).

Ambos os profissionais possuem a mais respeitada certificação internacional (CIPP/E, emitida pela Associação Internacional de Profissionais de Privacidade), e mais recentemente Luis Fernando Prado foi reconhecido como um advogado "Rising Star" em proteção de dados pelas mais prestigiosas revistas internacionais.

O novo selo legal é o resultado de anos de parceria entre os dois profissionais. Juntos, eles participaram da estruturação de duas equipes de advogados exclusivamente dedicadas à prestação de serviços especializados em proteção de dados e estiveram na vanguarda de uma centena de projetos para implementar programas de privacidade em empresas de diferentes tamanhos e setores.

Para Paulo Vidigal, em matéria de Direito Digital, Privacidade e Proteção de Dados, a tendência é a prevalência de escritórios realmente especializados, que garantem um serviço verdadeiramente personalizado.



ANA LUCIA GONÇALVES SOARES

## REFORÇOS

## J Amaral acrescenta sócio na área da Energia

O escritório brasileiro J Amaral Advogados contratou Ana Lucia Gonçalves Soares como sócia para liderar a nova prática de Energia e Infraestruturas do escritório.

**Ana Lucia Gonçalves Soares** tem mais de duas décadas de experiência como advogada atendendo aos setores de Infraestrutura e Energia, e sua contratação coincide com um momento de crescimento de ambos setores no Brasil, impulsionado pela nova legislação que deverá aumentar os investimentos nesta área, tais como novas leis de água, enquanto nova legislação também está pendente de aprovação no Congresso, como um projeto de lei relacionado ao setor de gás. A estatal petrolífera brasileira Petrobras também está empreendendo um esforço de privatização, como parte da racionalização da empresa, enquanto uma série de privatizações planejadas pelo governo e cujo lançamento está previsto para 2021 e poderá incluir a estatal Eletrobrás. Gonçalves Soares trabalhou como diretora jurídica da Almeida Junior Shopping Centers, como advogada sênior da Sete Brasil Participações, empresa de perfuração e serviços de petróleo, e como sócia do escritório Schmidt, Valois, Miranda, Ferreira & Agel, e também ocupou o cargo de advogada sênior nos escritórios Villemor Amaral e Tauil & Chequer, entre outros cargos.

O escritório de São Paulo, que foi fundado em 2002, disse que Ana Lucia se juntará remotamente do Rio de Janeiro, onde ela está sediada.



CAROLINA CAIADO



RENATO BARROSO

## NOVAS SEDES

## Campos Mello abre em Brasília

Além do escritório de Brasília, o escritório também tem escritórios no Rio de Janeiro e em São Paulo. Campos Mello Advogados anunciou a abertura de seu escritório e a adição de dois novos sócios: **Carolina Caiado** e **Paulo Renato Barroso**, que estarão a frente da nova prática da empresa em Assuntos Governamentais.

Com o lançamento desta prática de Assuntos governamentais, a firma ampliará seus serviços para incluir a preparação de estratégias para clientes que monitorem o progresso de projetos de lei no Congresso e propostas de interesse nos ministérios, além de preparar relatórios de risco, relatórios de cenários políticos e notas técnicas para audiências públicas, e fornecer consultoria para interações com autoridades públicas, disse a firma, que tem um acordo de cooperação com a DLA Piper.

O escritório também aumentará seu trabalho existente em litígios perante tribunais superiores e fornecerá aos clientes assistência em compras governamentais, incluindo Tecnologia da Informação, Ciências da vida, Transporte, Defesa e Segurança cibernética, acrescentou.

A adição de Renato Barroso e Carolina Caiado reforçará a capacidade do escritório no setor público, pois eles trazem uma extensa experiência com o executivo, o Congresso, os tribunais supremos e as agências reguladoras do Brasil.

Caiado tem mais de 15 anos de experiência em direito Administrativo, Infraestruturas, Indústrias regulamentadas e Conformidade. Ela tem ampla experiência na assistência a clientes corporativos nacionais e estrangeiros e trabalhou como consultora jurídica do Departamento de Desenvolvimento Econômico do Estado de Minas Gerais. É formada em Direito pela Universidade Federal de Minas Gerais, mestre em direito público pela Universidade de São Paulo e especialista em Direito empresarial pela Faculdade de Direito CEU, em parceria com o ISE.

Paulo Renato Barroso tem experiência em contratos governamentais e processos de compras públicas e tem assessorado empresas estrangeiras e nacionais na estruturação e condução de atividades no Brasil, incluindo negociações de investimentos e parcerias. É formado em Direito pela Universidade Federal do Rio de Janeiro e está cursando um MBA em relações governamentais na Fundação Getúlio Vargas de Brasília. Anteriormente foi sócio da Barroso Fonteles, Barcellos, Mendonça & Associados, assim como do Cascione Pulino Boulos Advogados. Ele também atuou anteriormente como diretor jurídico de uma empresa do setor de tecnologia de petróleo e gás por dez anos.

# ENERGY & INFRASTRUCTURE

---

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

SAVE THE DATE

**21 October 2021**  
**São Paulo**

Follow us on



**#TheLatamLawyerAwards**



RICARDO BOCLIN

## LIDERANÇA

# ClarkeModet nombra nuevo CEO

**Ricardo Boclin** é o novo diretor local de serviços técnicos e jurídicos.

Com Boclin, o escritório reunirá serviços de consultoria técnica e jurídica em Propriedade Intelectual (PI), e ele se junta ao escritório para liderar uma equipe de mais de 30 profissionais que inclui advogados e consultores técnicos especializados.

Boclin é um renomado especialista em Propriedade Intelectual com mais de 25 anos de experiência. Antes de ingressar na ClarkeModet, foi sócio de Ouro Preto Advogados, Kasznar Leonardos e Momsen Leonardos. Ele também fez parte das equipes de desenvolvimento de produtos e vendas em empresas como Coca-Cola Brasil, Kronos, e Petersen Matex.

Ricardo Boclin é formado em Direito pela Universidade Estácio de Sá e em Engenharia Mecânica pela Universidade Pontifícia Católica do Rio de Janeiro. Possui um MBA pelo IBMEC e atualmente é membro do Conselho da ABPI e do Comitê de Propriedade Intelectual da ANPEI, além de pertencer a várias associações nacionais e internacionais de PI, tais como AIPPI, ANPEI, ou INTA.

ClarkeModet do Brasil é uma das dez sociedades locais de propriedade da ClarkeModet, empresa especializada em PI nos países de língua espanhola e portuguesa. Desde 1965, a empresa opera no Brasil através de seus escritórios no Rio de Janeiro, São Paulo e do Parque Tecnológico de São José dos Campos, e conta com uma equipe multidisciplinar de mais de 100 profissionais especializados em gestão de PI para clientes locais e internacionais.



RENATA RIBEIRO KINGSTON

## EXPANSÃO

# Souza Mello e Torres abre nova sede em Rio e acrescenta sócio fiscal

O escritório Souza Mello e Torres abriu um escritório no Rio de Janeiro e incorporou um novo sócio fiscal. **Renata Ribeiro Kingston** entra para a firma como sócia na área tributária e incorpora-se ao escritório, que será liderado no Rio de Janeiro pelos sócios Clovis Torres e Sergio Laclau.

Renata Ribeiro Kingston conta com mais de 20 anos de experiência como advogada tributária.

Além dos serviços tributários, o escritório também atende clientes em transações de Fusões e Aquisições, Litígios, *Compliance*, Mercado de Capitais e Financiamento de projetos, entre outras áreas, e atende a uma ampla variedade de indústrias. Seis outros sócios também estarão à disposição para atender aos clientes no escritório do Rio.



ELOISA DE ALMEIDA REGO BARROS CURTI



LUCIANO BURTI MALDONADO



THAIS FONTOURA LIPINSKI



CLAUDIA LIGUORI AFFONSO MALUF

#### DIREITO FISCAL

## CBLM Advogados, escritório focado em questões tributárias, chega à São Paulo

O escritório foi fundado pelos advogados **Eloisa de Almeida Rego Barros Curi**, **Luciano Burti Maldonado**, **Thais Fontoura Lipinski** e **Claudia Liguori Affonso Maluf**.

Os quatro sócios têm ampla experiência em matéria Tributária, antes da fundação do escritório os quatro sócios trabalharam juntos no Demarest Advogados por mais de 10 anos, e o novo escritório dedica-se tanto à consultoria tributária quanto ao contencioso, visando reduzir os riscos fiscais de seus clientes e maximizar seus ganhos econômicos.

O escritório auxilia seus clientes desde procedimentos de inspeção até a conclusão de processos tributários. CBLM Advogados também presta assessoria jurídica envolvendo questões de rotina fiscal, organização e reorganização efetiva dos negócios, bem como planejamento patrimonial.

Entre os clientes de CBLM Advogados estão famílias, empresários, investidores e empresas, desde *startups* até multinacionais, disse o escritório.

Entre os destaques recentes do trabalho da CBLM está o maior caso de imposto de renda individual perante o Conselho Administrativo de Recursos Fiscais do Brasil, relacionado à tributação da receita resultante da fusão internacional de empresas aéreas.

Segundo Eloisa Curi, «nosso trabalho se baseia em compreender a necessidade real de nossos clientes e ajudá-los a projetar e implementar, com segurança, a melhor estratégia para resolver suas questões, agindo sempre com a mais alta qualidade técnica, de forma justa, transparente e próxima ».



FERNANDO BOUSSO

#### PROMOÇÕES

## Baptista Luz promove sócio

O escritório brasileiro Baptista Luz promoveu **Fernando Bouso**, head da área de Privacidade e Proteção de dados do escritório, à sócio.

«A ideia por trás de trazer Fernando para a equipe sempre foi que dentro de um par de anos ele provavelmente se tornaria um parceiro de nossa prática de Privacidade e Proteção de dados», disse o sócio fundador da empresa, Luis Felipe Baptista Luz. «No entanto, desde que ele entrou na firma, ele sempre nos surpreendeu de maneira positiva. Do ponto de vista técnico, ele é altamente qualificado, eficiente e confiável. Ao mesmo tempo, ele é um trabalhador esforçado e um líder natural que lidera pelo exemplo».

Fernando Bouso é mestre em Direito e Tecnologia pela Queen Mary University of London, especialista em privacidade e proteção de dados pelo Instituto de Tecnologia e Sociedade e Privacidade de Dados do Brasil, e é certificado como profissional de privacidade (CIPP/E) pela International Association of Privacy Professionals (IAPP). Ele também é membro ativo da Associação Internacional de Profissionais de Privacidade (IAPP) e do Interactive Advertising Bureau (IAB), e lidera projetos de proteção de dados e segurança da informação em diversos contextos de mercado.

Baptista Luz foi uma das primeiras firmas no Brasil a criar uma equipe especializada em proteção de dados, e a adesão de Bouso como sócio reforça ainda mais nosso compromisso com o tema, disse o escritório. Baptista Luz foi fundada em São Paulo em 2004 e a ascensão de Bouso eleva a doze o número de sócios.

Muitas foram as operações que se desenvolveram, ou fecharam, ao longo do ano. Concretamente foram 1133 as operações registradas até o fim de outubro. Estas são as mais destacadas, aquelas que significam autênticos padrões para entender como foi o ano no mundo do direito de empresa. A modo de repasso do ano, fazemos um pequeno resumo delas, são os sete magníficos deste ano.

# OS PADRÕES DO ANO



## FUSÃO DE NATURA COM A AVON

O ano começou com a que é, ainda, a maior operação de 2020. Ninguém podia supor como ia ser o ano e tudo parecia encaminhado a seguir crescendo –no realidade o que aconteceu em janeiro foi a conclusão da transação, que tinha-se já acordado o ano anterior–. Mas, ainda assim, é o grande padrão do ano pelo seu valor: mais de \$3000 milhões de dólares. Uma operação equivalente à três unicórnios.

Natura estabeleceu como uma fusão o que, em realidade, parece mais uma aquisição. Os dois negócios, as operações e as bases acionárias ficaram combinados, e aquilo criou o quarto maior grupo de produtos de beleza no mundo. Mas os proprietários de Natura ficaram com o 76% da nova empresa, e os de Avon com o 24%. Não parece uma fusão entre iguais.

O grupo ocupará posições de liderança nas vendas de relacionamento através das mais de 6,3 milhões de consultores e representantes da Avon e Natura, uma presença global através de 3.200 lojas, assim como uma presença digital expandida em todas as empresas. Espera-se que o grupo combinado tenha uma receita bruta anual de mais de US\$ 10 bilhões, mais de 40.000 associados e esteja presente em 100 países.

**Pinheiro Neto** foi a firma escolhida para representar à Natura na operação, e a sua equipa foi liderada pelos sócios **Henrique Lang**, **Guilherme Monteiro** e **Renê G. S. Medrado**, junto ao sócio fiscal **Flavio Veitzman**. A Natura foi assessorada nos EUA por Davis Polk & Wardwell.

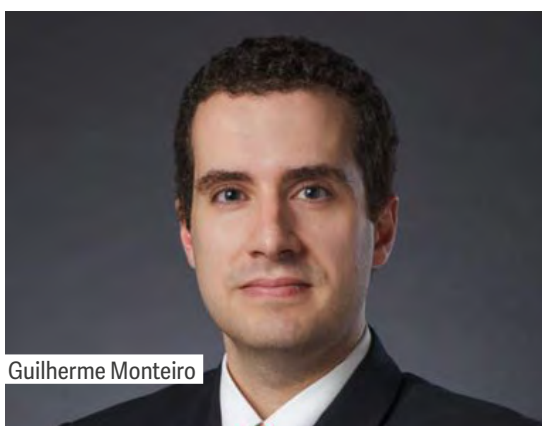
Enquanto a Avon Products foi assessorada no Brasil por Mattos Filho Advogados e nos EUA por Cravath, Swaine & Moore. A diretoria da Avon foi assessorada por Paul, Weiss, Rifkind, Wharton & Garrison.

## COMPRA DO PARQUE EÓLICO BABILÔNIA

O fundo de private equity Actis Long Life Infrastructure Fund, a través da sua subsidiária brasileira Actis Assesoria Investimento, fechou em Fevereiro o acordo de compra com a EDP Renováveis Brasil, subsidiária de EDP - Energias de Portugal, assinado em Agosto de 2019, e assim a converteu na operação mais importante do mês no



Henrique Lang



Guilherme Monteiro



Renê G. S. Medrado



Flavio Veitzman

Brasil.

O parque eólico, situado no estado da Bahia, tem uma capacidade instalada de 137 MW e está operacional desde o quarto trimestre de 2018. O parque eólico foi concedido à EDP Renováveis por um período de 20 anos em um leilão realizado em 2015.

A EDPR declarou que a venda foi parte de sua estratégia de rotação de ativos, estratégia que passa pela venda de participações majoritárias em projetos em operação ou em desenvolvimento. Ao fazer isso, procura acelerar a criação de valor e reciclar capital para reinvestimento em crescimento cumulativo.

Actis concordou a compra do 100% das ações emitidas pela Babilônia Holding, pelas quais pagou \$110 milhões.

Nesta transação interviram **Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados** no assessoramento do comprador, com uma equipa liderada pelos sócios **Ana Carolina Lima Nomura, Andrea Bazzo Lauletta, Pedro Whitaker de Souza Dias, Victor Gelli Cavalcanti e Tatiana Morais Penido**. Machado Meyer Advogados assessorou o vendedor na preparação e negociação de *due dilligence*, com a assistência dos sócios **Ana Karina Esteves de Souza, Paulo de Tarso do Carmo Machado e Vitor Fernandes De Araujo**.



Ana Carolina Lima Nomura



Andrea Bazzo Lauletta

## IHS TOWERS ADQUIREM CELL SITE SOLUTIONS

Ainda que assinada em dezembro de 2019, não foi até março que se fechou a compra pela companhia nigeriana IHS Holding Limited ("IHS"), um dos maiores proprietários, operadores e desenvolvedores independentes de infraestrutura de telecomunicações compartilhada do mundo por torre de contagem, do fornecedor de soluções de infraestrutura, Cell Site Solutions - Cessão De Infraestruturas S.A. ("CSS"), com sede em São Paulo, Brasil. As vendedoras foram afiliadas da Goldman Sachs e Centaurus Capital LP. Sob os termos do acordo, a IHS adquiriu 100% do CSS e será totalmente integrada ao IHS. Ainda que o preço não tinha sido divulgado publicamente, estima-se que poderia rondar além dos \$366 milhões.

CSS possui aproximadamente 2.290 torres e outros locais de infra-estrutura de telecomunicações em todo o Brasil, Peru e Colômbia. As quatro soluções da empresa - Build To Suit (BTS), Collocation, Distributed Antenna Systems e Small Cells, complementam e melhoram ainda mais a oferta da IHS, uma vez que procura trazer maior conectividade aos mercados emergentes e perseguir o objetivo estratégico de expansão para se tornar a líder mundial em mercados emergentes. A adição de três novos mercados na região da América Latina acrescenta um potencial significativo de crescimento futuro aos negócios da IHS. Na operação ficarão envolvidas varias firmas financeiras e legais. Para IHS, o Citi serveu como assessor financeiro. Allen & Overy LLP juntamente com uma equipa do escritório **Souza, Mello e Torres Advogados** coordenada pelos sócios **Clovis Torres, Alexandre Simões Pinto e Fabricio A. Cardim de Almeida**, serviram como assessor jurídico.

Goldman Sachs & Co. LLC e Banco Itau BBA S.A. atuaram como assessores financeiros do CSS. Gibson, Dunn & Crutcher LLP e Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr e Quiroga Advogados foram os assessores jurídicos do CSS e afiliados da Goldman Sachs e Centaurus.





Fabricio A. Cardim de Almeida



Clovis Torres



Alexandre Simões Pinto

## AQUISIÇÃO DE ADTALEM PELA YDUQS (UNIVERSIDADE ESTÁCIO DE SÁ)

Em abril concluiu a compra da Adtalem Brasil Holding S.A. pela companhia Sociedade de Ensino Superior Estácio de Sá LTDA, subsidiária da empresa YDUQS.

A Adtalem é o 10º maior grupo de ensino superior privado no Brasil com 102 mil alunos matriculados, 20 campi e mais de 180 polos de ensino a distância distribuídos por todo o território nacional, com oferta de cursos de graduação, pós-graduação, MBA e cursos preparatórios. A Adtalem é detentora das marcas Ibmecc, Wyden (FME, Unimetrocamp,

Facid, UniFBV, Facimp, UniRuy, Área 1, Unifavip, Unifanor e Faci), Damásio Educacional, SJT Med e Clio.

As instituições da Adtalem contam com excelência acadêmica, qualidade diferenciada e reconhecimento da marca.

A aquisição é transformacional para a história da YDUQS, uma vez que possibilitará ampliação relevante dos horizontes de atuação da Companhia. A combinação de escala, capacidade de investimento, tecnologia e qualidade levará à criação de uma operação reconhecidamente única, que transformará o ensino superior no Brasil.

Ainda que a operação ficou já encaminhada no janeiro de 2019, não foi hasta abril de 2020 quando se encerrou o acordo. O preço final da aquisição foi de mais de \$400 milhões.

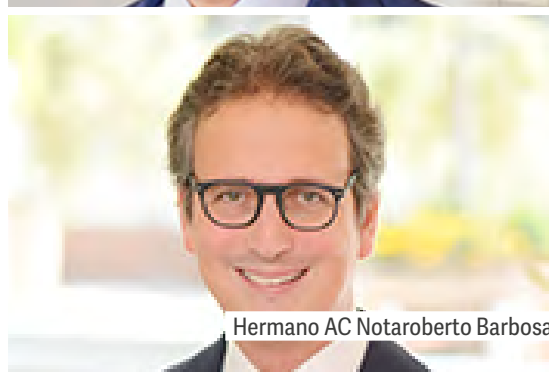
Os escritórios que prestaram assistência na operação foram o Baker McKenzie como



Barbara Rosenberg



Luis Loria Flaks



Hermano AC Notaroberto Barbosa

assessor de Estácio Participações S.A. (YDUQS). Adtalem Global Education foi aconselhado pela Skadden, Arps, Slate, Meagher & Flom e por **Barbosa, Müssnich, Aragão (BMA)** com uma equipa liderada pelos sócios **Barbara Rosenberg, Luis Loria Flaks, Hermano AC Notaroberto Barbosa e Sandra Terepins**.

## CONCLUSÃO DA COMPRA DA TAG

A francesa Engie, num lance conjunto com a Caisse de dépôt et placement du Québec (CDPQ), adquiriu a fatia acionária remanescente de 10% da Petrobras na Transportadora Associada de Gás S.A. (TAG), numa operação que ultrapassou os \$180 milhões.

A Petrobras detalhou que o valor inicial da transação era de 1,1 bilhão de reais, porém foi considerado um desconto de 110 milhões de reais já recebidos em junho a título de dividendos e os demais ajustes previstos em contrato. Desta forma, a transação foi concluída pelo valor de 1 bilhão de reais.

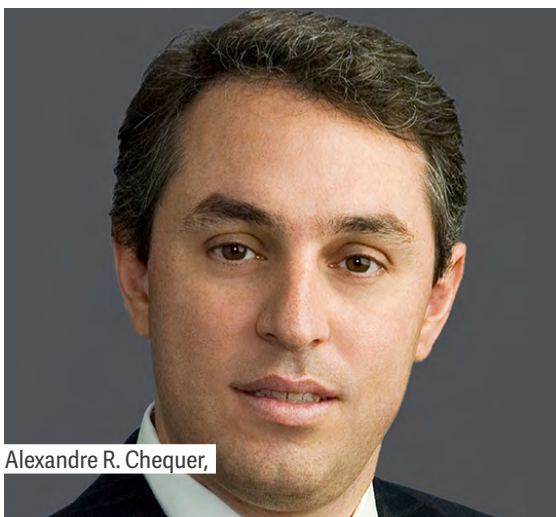
Com essa aquisição, a participação acionária total da Engie na TAG aumenta para 65% (dos quais 32,5% pertencem à Engie Brasil Energia), enquanto a CDPQ detém os demais 35%.

A compra foi realizada de maneira proporcional aos acionistas da TAG, sendo 3,25% adquiridos pela Engie, 3,25% pela GDF International, uma subsidiária da Engie, e 3,5% pela CDPQ.

A nova aquisição dá sequência a um negócio anterior, realizado pelas mesmas companhias em junho de 2019. No entanto, a Petrobras destacou que ao comparar o valor desta operação com o valor da alienação de 90% da TAG ocorrida no ano passado, é necessário considerar que a dívida da TAG aumentou de 2 bilhões para 23 bilhões de reais. Esta elevação no endividamento gerou um pagamento de 2 bilhões de reais em favor da Petrobras, já considerado no montante total divulgado no fechamento da venda da participação de 90%, conforme balanço do terceiro trimestre de 2019. Para a petroleira, a presente transação representa mais um importante marco para a abertura do setor de gás natural no Brasil. A TAG possui a mais extensa malha de transporte de gás natural do Brasil, com uma infraestrutura de gasodutos de aproximadamente 4.500 km, localizada ao longo de parte do litoral Sudeste e do litoral Nordeste do país, além de um trecho que liga Urucu a Manaus (AM), na região Norte.

A rede possui, ainda, 11 estações de compressão de gás, 14 pontos de recebimento e 90 pontos de entrega,

e, de acordo com a Engie, conta com potencial para novos desenvolvimentos, tais como expansão da rede, novas conexões de agentes, projetos de armazenagem de gás e transporte de biogás. Na operação o escritório **Stocche Forbes** aconselhou à Engie Brasil Energia S.A., GDF



Alexandre R. Chequer,



Debora Yanasse



Bruno Rieger Salzano

International S.A. e à Caisse de Dépôt et Placement du Québec com uma equipa liderada pelos sócios **Frederico Cursino de Moura** e **Bruno Gandolfo Damico**.

**Tauil & Chequer** (Mayer Brown) representaram CDPQ com o trabalho dos sócios **Alexandre R. Chequer**, **Debora Yanasse** e **Bruno Rieger Salzano**. Jones Day representou Engie Brasil S.A. e Machado Meyer à Petrobras.

## AQUISIÇÃO DE SULAMÉRICA PELA ALLIANZ

A Allianz encerrou a aquisição do negócio de automóveis e outros bens e serviços da SulAmérica. A transação significou a ampliação da oferta de serviços para os clientes e aumenta a presença geográfica da Allianz no Brasil. A operação se fechou em \$550 milhões.

Allianz não incorpora apenas linhas de negócio, mas também capital intelectual, sistemas tecnológicos, canais de distribuição, assim como todos os outros ativos e passivos. Espera-se que a inteligência combinada em operações de automóveis e outras operações de Propriedade promova oportunidades de diversificação de negócios através de vendas cruzadas com a nova base de clientes.

A Allianz disse que a aquisição fortalecerá sua posição competitiva no Brasil, tornando-a uma das três maiores seguradoras com uma participação de mercado de cerca de 15% em seguros de automóveis, o que converte Allianz na segunda maior seguradora do mercado, e 9% em seguros de propriedade/acidentes.

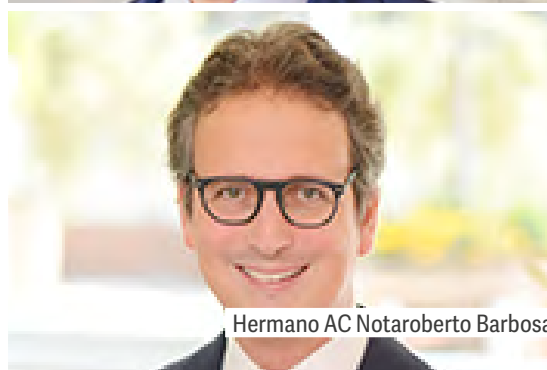
A receita total de prêmios da entidade adquirida totalizou aproximadamente \$800 milhões em 2018, com 750 provenientes do ramo automobilístico e 40 milhões de outras operações de P/C. A receita de prêmios pró-forma da entidade combinada é de \$1.800 milhões 1.500 relacionados ao negócio automobilístico.

Além das linhas da Auto SulAmérica, as linhas de negócio da empresa incluem proprietários de imóveis, pequenas empresas e seguros de condomínios. A SulAmérica também vende seguros de vida, saúde e odontológicos e oferece produtos de gestão de ativos, previdência privada e títulos de poupança. Em 2018, a receita operacional da empresa totalizou \$ 3800 milhões.

**BMA (Barbosa Müssnich Aragão)** aconselhou à SulAmérica com uma equipa liderada pelos sócios



Luis Loria Flaks



Hermano AC Notaroberto Barbosa

**Barbara Rosenberg**, **Henrique Vargas Gama Beloch** e **Sandra Terepins**.

**Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados** foi a firma encarregada da representação de Allianz com uma equipa liderada pelos sócios **Marcelo Mansur Haddad**, **Thiago Jabor Pinheiro**, **Thomaz del Castillo Barroso Kastrup** e **Victor Gelli Cavalcanti**.

## COMPRA DA INTERNATIONAL PAPER DO BRASIL PELA KLABIN

Klabin, empresa do setor de celulose e papel, comprou International Paper do Brasil (IP Brasil), uma empresa de papel para embalagens e papelão ondulado, por \$63,4 milhões. Na operação ficavam incluídas todas as ações da Embacorp - Soluções em Embalagens de Papel (Embacorp) e International Paper Embalagens da Amazônia (IP Amazônia), subsidiárias da IP Brasil.

O acordo envolve a criação duma nova empresa pela IP Brasil (Embacorp). A ideia é concentrar nessa companhia todos os seus negócios relacionados de papelão para embalagens, embalagens e chapas de papelão ondulado, e incluir nela as ações representativas do capital social da IP da Amazônia. Embacorp ficaria como a empresa encarregada de



José Carlos Berardo



Maria Fernanda de Almeida Prado e Silva

os contratos e licenças de propriedade intelectual relacionados aos negócios de venda no momento em que a Klabin complete a aquisição da Embacorp. IP Brasil conta com mais de cinquenta anos de experiência e é uma das principais empresas nacionais no negócio de embalagens de papelão ondulado. Detêm duas fábricas de celulose e papel no estado de São Paulo, mais uma outra fábrica de papel no estado de Mato Grosso do Sul. A oficina paulista de **Lefosse Advogados** foi quem representou o comprador. Advogados das áreas de Fusões e Aquisições, Tributos, Antitruste, Imobiliária e de meio ambiente. **André Calumby, Ricardo Bolan e José Carlos Berardo** dirigiram a equipa. O escritório **Mattos Filho, Veiga Filho, Marrey Jr. e Quiroga Advogados** encarregou-se de preparar a venda para Embacorp e IP Amazônia. A equipa foi liderada pelos sócios **Moacir Zilbovicius, Maria Fernanda de Almeida Prado e Silva e Renata Fonseca Zuccolo Giannella**. Além de este escritório Debevoise & Plimpton assistiu em questões de Fusões e Aquisições desde Nova Iorque. Morgan Stanley foi o assessor financeiro. ■

# The Latin American Lawyer



## THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

### DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN BUSINESS COMMUNITY

#### Every issue includes:

- Interviews with 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 The Latin American Lawyer or IBL Library on



# 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

