IBERIANLAWYER
LC PUBLISHING GROUP
MAG
NÚMERO 144 | Mayo 2025 | ESP

Quién es Bosco Montejo

El nuevo líder de Freshfields habla en exclusiva con *Iberian Lawyer* a pocos días de su nombramiento al mando del despacho en España

General Counsel Champions List 2025

Editorial

Ilaria Iaquinta

Dentro del negocio, detrás de las decisiones

La otra mitad de la manzana: los abogados *in-house*. Así los vemos en *Iberian Lawyer*. Porque, al fin y al cabo, nuestro trabajo consiste en narrar un mundo —el de la abogacía de los negocios— que bien podría representarse simbólicamente con una manzana dividida en dos mitades. Una metáfora que ilustra un sistema dual: por un lado, los grandes despachos y sus profesionales; por otro, los abogados de empresa que, desde dentro de las organizaciones, dirigen con precisión la orquesta legal de operaciones complejas, pero también de proyectos estratégicos y gestiones cotidianas. Su trabajo,

muchas veces alejado del foco mediático, es, sin embargo, imprescindible. Cada paso, cada decisión relevante dentro de una compañía, cuenta también con su implicación directa y su compromiso. En esta edición, ponemos el foco en 50 profesionales *in-house* de España y Portugal que, según la información recopilada por la redacción de *Iberian Lawyer*, han dejado una huella significativa en el último año. La lista se presenta bajo el título de "*general counsel champions list*", aunque conviene puntualizar que no todos los nombres incluidos ostentan formalmente el cargo de *general counsel*. Los títulos y las áreas de responsabilidad varían en función de la estructura interna de cada empresa, su procedencia geográfica y las decisiones organizativas adoptadas. Además, a lo largo del tiempo, el perfil del jurista de empresa ha evolucionado de forma notable. A las funciones tradicionales de asesoramiento legal, muchos han sumado tareas relacionadas con la secretaría del consejo, la propiedad intelectual, el cumplimiento normativo o la sostenibilidad. Un cambio que ha hecho de los abogados *in-house* figuras cada vez más versátiles y estratégicas, verdaderos puntos de conexión entre las necesidades jurídicas y la visión empresarial. La expresión *general counsel* en el contexto de esta publicación no pretende ser una definición cerrada, sino más bien un término paraguas que reúne a toda una comunidad de juristas de empresa: profesionales polifacéticos que, aunque a menudo se mantengan tras bambalinas, desempeñan un papel clave en la estabilidad y el desarrollo de las compañías.

En este número también hablamos con el nuevo socio director de Freshfields en España, que nos recibe a pocos días de asumir el cargo y comparte en exclusiva cuáles serán sus prioridades al frente del despacho. Por su parte, Daniel Calleja, director de los servicios jurídicos de la Comisión Europea, protagoniza una conversación a fondo sobre los desafíos de la Unión, la evolución del derecho comunitario y el futuro del proyecto europeo. Desde distintos frentes, Teresa Mínguez, Carlos Menor y Marcus Schmitt ponen sobre la mesa una cuestión cada vez más urgente: la necesidad de contar con un marco normativo más claro y garantista en torno al secreto profesional. Mientras tanto, la inversión en el sector educativo español no da señales de desaceleración. Analizamos con expertos las razones de este empuje y los principales desafíos legales que plantea. Conversamos también con Mario Alonso Ayala sobre cultura empresarial, liderazgo y los procesos de transformación que está impulsando en Auren. Exploramos cómo la inteligencia artificial se convierte en aliada en la lucha contra el fraude, a raíz del informe 2024 publicado por Amazon sobre la protección de marcas. Incluimos también el ranking con las 50 firmas más grandes de España por ingresos, así como nuestra ya tradicional radiografía del mercado portugués, elaborada con estimaciones propias sobre las firmas líderes por facturación. Las recientes reestructuraciones de TAP e ITA Airways evidencian los retos jurídicos que enfrenta el sector aéreo en Europa. Patrizio Messina, desde Hogan Lovells Italia, analiza el impacto de estos procesos. Por último, el envejecimiento de la población está abriendo paso a nuevas oportunidades en el ámbito inmobiliario vinculado al sector salud. Un fenómeno que no solo redefine prioridades económicas, sino también el marco legal que las sustenta.

PUBLISHINGGROUP LC

EVENTS CALENDAR

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com • +39 02 36727659

EVENTS CALENDAR 2025

MAY

LegalcommunityCH Awards	Zurich, 08/05/2025
Legalcommunity Forty under 40 Awards	Milan, 15/05/2025
The Latin American Lawyer Women Awards	São Paulo, 21/05/2025
Iberian Lawyer Legaltech Day	Madrid, 29/05/2025
Iberian Lawyer IP&TMT Awards	Madrid, 29/05/2025

JUNE

Legalcommunity Week	Milan, 09-13/06/2025
Legalcommunity Corporate Awards	Milan, 11/06/2025
Rock the Law	Milan, 12/06/2025
Iberian Lawyer Energy Day	Madrid, 19/06/2025
Iberian Lawyer Energy Awards	Madrid, 19/06/2025

JULY

Italian Awards	Naples, 03/07/2025

SEPTEMBER

LC Energy Day	Milan,11/09/2025
The LatAm Energy & Infrastructure Awards	São Paulo, 11/09/2025
Legalcommunity Labour Awards	Milan, 18/09/2025
Iberian Lawyer Forty Under 40 Awards	Madrid, 25/09/2025

OCTOBER

Inhousecommunity Days	Milan, 1-3/10/2025
Legalcommunity Real Estate Awards	Milan, 09/10/2025
Inhousecommunity Awards Italia	Milan, 16/10/2025
Legalcommunity Marketing Awards	Milan, 20/10/2025
Inhousecommunity Day Switzerland	Zurich, 23/10/2025
Legalcommunity Litigation Awards	Milano, 28/10/2025

NOVEMBER

Iberian Lawyer Inhousecommunity Day	Madrid, 06/11/2025
Iberian Lawyer Gold Awards	Madrid, 06/11/2025
FinancecommunityWEEK	Milan, 10-13/11/2025
Financecommunity Awards	Milan, 13/11/2025
LegalcommunityMENA Awards	Riyadh, 20/11/2025

EVENTS CALENDAR 2026

JANUARY

Legalcommunity Energy Awards	Milan, 29/01/2026

FEBRUARY

Legalcommunity Finance Awards	Milan, 2026
Iberian Lawyer Sustainability Summit - Spain	Madrid, 2026
Iberian Lawyer Labour Awards	Madrid, 2026

MARCH

Iberian Lawyer Inspiralaw	Madrid, 2026
Financecommunity Fintech Awards	Milan, 2026
Legalcommunity IP&TMT Awards	Milan, 2026
LC Sustainability Summit	Milan,2026
LC Sustainability Awards	Milan,2026

APRIL

LC Inspiralaw Italia	Milan, 2026
Legalcommunity Tax Awards	Milan, 2026

LEGEND

- Legalcommunity / LegalcommunityCH
- LegalcommunityMENA
- LegalcommunityWEEK
- Financecommunity / FinancecommunityES / FinancecommunityWEEK
- Iberian Lawyer
- The Latin American Lawyer
- Inhousecommunity
- Foodcommunity
- LC

LC PUBLISHING GROUP

ITALY SPAIN PORTUGAL SWITZERLAND MENA LATAM

RESEARCH GROUP SCHEDULE 2025

ITALY

Contact Referent: guido.santoro@lcpublishinggroup.com

FINANCE	
Research Period from	01/12/23
Research Period to	30/11/24
Deadline Submission	11/10/2024*
Report Publication	Feb-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT	
Research Period from	01/01/24
Research Period to	31/12/24
Deadline Submission	08/11/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 17 January 2025

TAX	
Research Period from	01/02/24
Research Period to	31/01/25
Deadline Submission	06/12/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

FORTY UNDER 40	
Research Period from	01/01/24
Research Period to	31/12/24
Deadline Submission	28/02/2025

DOWNLOAD SUBMISSION

CORPORATE	
Research Period from	01/04/24
Research Period to	31/03/25
Deadline Submission	07/03/2025*
Report Publication	Jul-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 18 April 2025

LABOUR	
Research Period from	01/04/24
Research Period to	31/03/25
Deadline Submission	18/04/2025
Report Publication	Oct-25

DOWNLOAD SUBMISSION

REAL ESTATE	
Research Period from	01/07/24
Research Period to	30/04/25
Deadline Submission	16/05/2025
Report Publication	Nov-25

DOWNLOAD SUBMISSION

INHOUSECOMMUNITY	
Research Period from	01/07/24
Research Period to	30/06/25
Deadline Submission	23/05/2025
Report Publication	Nov-25

DOWNLOAD SUBMISSION

LITIGATION	
Research Period from	01/04/24
Research Period to	31/03/25
Deadline Submission	30/05/2025
Report Publication	Nov-25

DOWNLOAD SUBMISSION

FINANCECOMMUNITY	
Research Period from	24/08/24
Research Period to	31/08/25
Deadline Submission	27/06/2025
Report Publication	Dec-25

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 29 August 2025

SPAIN AND PORTUGAL

Contact Referent: elia.turco@iberianlegalgroup.com

LABOUR	
Research Period from	01/12/23
Research Period to	30/11/24
Deadline Submission	20/09/2024*
Report Publication	Apr-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 13 December 2024

IP&TMT	
Research Period from	01/03/24
Research Period to	28/02/25
Deadline Submission	15/11/2024*
Report Publication	Jun-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

ENERGY & INFRASTRUCTURE	
Research Period from	01/04/24
Research Period to	31/03/25
Deadline Submission	17/01/2025*
Report Publication	Jul-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 18 April 2025

SWITZERLAND

Contact Referent: elia.turco@lcpublishinggroup.com

SWITZERLAND	
Research Period from	01/01/24
Research Period to	31/12/24
Deadline Submission	15/11/2024
Report Publication	Jun-25

DOWNLOAD SUBMISSION

*It will be possible to integrate with subsequent deals within Friday 14 March 2025

MENA

Contact Referent: elia.turco@lcpublishinggroup.com

MENA	
Research Period from	01/05/24
Research Period to	30/04/24
Deadline Submission	27/06/2025
Report Publication	Jan-26

LATAM

Contact Referent: elia.turco@iberianlegalgroup.com

ENERGY & INFRASTRUCTURE	
Research Period from	01/05/24
Research Period to	30/04/25
Deadline Submission	30/05/2025
Report Publication	Jan-26

Contenidos

IBERIANLAWYER 144

30

Quién es Bosco Montejo

El nuevo líder de Freshfields habla en exclusiva con Iberian Lawyer a pocos días de su nombramiento al mando del despacho en España

10
EN MOVIMIENTO
NUEVOS DIRECTORES Y SOCIOS DIRECTORES EN ESPAÑA
Javier Fontcuberta, nuevo socio director de Cuatrecasas

22
EN LA WEB
Fusiones y adquisiciones en España: menos operaciones, pero más volumen en el arranque de 2025

34
Daniel Calleja, el jurista que pone letra pequeña al proyecto europeo

40
Secreto profesional: hacia un marco legal más claro

46
Todos locos por la educación

80
Liderar con valores: la visión humanista de Mario Alonso Ayala

86
La nueva era en la lucha contra las falsificaciones

90
Las 50 principales firmas en España por ingresos en 2024

98
General Counsel Champions List 2025

122
Las top 20 firmas de abogados en Portugal en 2024

126
Turbulencia en el cielo

132
Año récord para Hogan Lovells Italia: +20%"

138
FINANZAS EN ACCION
Ignacio Villanueva, nuevo vicepresidente de J.P. Morgan

144
FINANZAS EN CLAVE EN LA WEB
KPMG asesora a DomusVi en la venta de su división de salud mental Mentalia a Neural y Peninsula Capital

148
Inversión en senior living: una respuesta urgente al envejecimiento de la población

152
WCA
Una pausa en la FCPA y el regreso a los recursos vintage

154
WLW
Tokenización de instrumentos financieros: Una evolución en los mercados financieros

156
SESIÓN DE COACHING
Los principales desafíos de los abogados in-house

PUBLISHINGGROUP LC

LC Publishing Group

lcpublishinggroup.com

INFORMATION

EVENTS

INTELLIGENCE

PUBLICATIONS

LC Publishing Group S.p.A. – is the leading publisher operating in Italy, Switzerland, Germany, Spain, Portugal and in the Latin America and M.E.N.A. regions, in the 100% digital information related to the legal (in-house and private practice), tax, financial and food sectors from a "business" point of view, i.e. with a focus on the main deals and protagonists.

MAG · LEGALCOMMUNITY · LEGALCOMMUNITYCH · LEGALCOMMUNITYGERMANY · LEGALCOMMUNITYMENA

FINANCECOMMUNITY · FINANCECOMMUNITYES · INHOUSECOMMUNITY · FOODCOMMUNITY · IBERIANLAWYER · THE LATINAMERICANLAWYER

LC Publishing Group S.p.A.
Operational office: Via Savona 100 | 20144 Milan
Registered office: Via Tolstoi 10 | 20146 Milan
Phone: + 39 02 36 72 76 59

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYMENA

The first digital information tool dedicated to the legal market in MEnA
Egypt, Qatar, Saudi Arabia, United Arab Emirates

- LEGAL MARKET IN MENA AREA
- DEAL ADVISORS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- IN-HOUSE LAWYERS

Follow us on

www.legalcommunitymena.com

En movimiento

NUEVOS DIRECTORES Y SOCIOS DIRECTORES EN ESPAÑA

Javier Fontcuberta, nuevo socio director de Cuatrecasas

Cuatrecasas ha aprobado los nombramientos de Javier Fontcuberta como nuevo socio director, **Rafael Fontana** como socio sénior no ejecutivo hasta el 31 de diciembre de 2025, y **Luis Pérez de Ayala** como nuevo socio sénior no ejecutivo a partir del 1 de enero de 2026.

Eduardo Peñacoba reelegido country head de Simmons & Simmons en Madrid

Simmons & Simmons ha anunciado la reelección de **Eduardo Peñacoba** como country head de su oficina de Madrid, cargo que ocupa desde 2022.

Ruth Doval Inclán, nueva directora de los servicios jurídicos del CGAE

Ruth Doval Inclán, abogada del Estado jefe ante la Audiencia Nacional, será la nueva directora de los servicios jurídicos del Consejo General de la Abogacía Española (CGAE), como ha anunciado el presidente **Salvador González** en el pleno de la institución.

Teresa Martin, nueva International General Counsel de JLL para EMEA y APAC

JLL ha nombrado a **Teresa Martin** como nueva International General Counsel de EMEA y APAC. Martin se incorporó a JLL hace más de 10 años y desde entonces ha ocupado varios cargos clave en el departamento legal de la firma.

NUEVOS SOCIOS

DLA Piper ha promovido a José Marco y Natalia López a socios en Madrid

DLA Piper ha reforzado su oficina de Madrid con la promoción de **José Marco** y **Natalia López Condado** a socios, como parte del crecimiento estratégico y el compromiso de la firma con el desarrollo interno de talento. Ambos ocupaban previamente el cargo de counsel en las áreas de Finanzas y Servicios Financieros, respectivamente.

Pérez-Llorca incorpora a Cristina Duch como socia de propiedad intelectual e industrial

Pérez-Llorca ha incorporado a **Cristina Duch**, procedente de Baker McKenzie, como socia para reforzar la práctica de Propiedad Intelectual e Industrial en su oficina de Barcelona.

Ashurst ha nombrado a Alberto Manzanares como socio de litigación

Ashurst ha anunciado la promoción de **Alberto Manzanares Entrena** a socio en el equipo de Resolución de Disputas y Arbitraje en Madrid, efectiva el 1 de mayo de 2025. Manzanares se unió a Ashurst como pasante en 2013 y ha desarrollado toda su carrera en la firma.

Cristina Esteve promovida a socia en Freshfields

Freshfields ha anunciado la promoción de **Cristina Esteve**, hasta ahora counsel, como nueva socia en la oficina de Madrid. Su nombramiento forma parte de la promoción de 25 socios que entrará en vigor el 1 de mayo de 2025.

Javier Hernández-Valenciano, nuevo socio de capital de Clyde & Co

Clyde & Co ha anunciado el nombramiento de **Javier Hernández-Valenciano** como socio de capital. Hernández-Valenciano, quien hasta ahora era socio local en la oficina de Madrid, se une al grupo de 490 socios internacionales de la firma.

Ramón y Cajal Abogados incorpora a Francisco Jiménez Alarcón como socio de inmobiliario

Ramón y Cajal Abogados ha incorporado a **Francisco Jiménez Alarcón** como socio en el área de Inmobiliario, dirigida por **Miguel Ferre**. Jiménez Alarcón ya formó parte de la firma entre 2018 y 2022 como asociado sénior.

Andersen incorpora a Carlos de la Torre como nuevo socio laboral

Andersen ha incorporado a **Carlos de la Torre** como nuevo socio de laboral. Inspector de Trabajo y Seguridad Social en excedencia, cuenta con más de 25 años de experiencia en derecho laboral, los últimos diez como abogado.

Fieldfisher incorpora a Samuel González como nuevo socio laboral

Fieldfisher ha incorporado a **Samuel González**, procedente de Pinsent Masons, como nuevo socio en el área de Laboral en su oficina de Madrid. Con esta incorporación, el equipo laboral suma una nueva figura de referencia junto a **Talmac Bel**, socio director de la firma, y **Anaïs Cobo**, quien se unió a principios de 2025.

Martínez-Echevarría incorpora a Nicolás Martínez de las Rivas y Juan Luis Hernández-Gil como socios

Martínez-Echevarría ha incorporado a **Nicolás Martínez de las Rivas** y **Juan Luis Hernández-Gil** como socios, abogados especializados en litigación. Ambos, miembros de la Corte Española de Arbitraje, formarán parte del área de litigación general y litigación especializada en propiedad industrial e intelectual.

Vento refuerza fiscal con nuevo socio Alejandro Bruzón

Vento Abogados & Asesores sigue fortaleciendo su posición en el sector legal con la incorporación de **Alejandro Bruzón Amado** como socio y codirector de su departamento de Derecho Fiscal, marcando un paso clave en su plan de crecimiento estratégico.

Francisco de Mercado refuerza la práctica de derecho público de Auren

Auren Legal ha nombrado a **Francisco García Gómez de Mercado**, con el objetivo de reforzar su departamento de Derecho Público. Con más de 25 años de experiencia, fue socio director en Gómez de Mercado Abogados (2008–2025). Anteriormente, fue director general de servicios jurídicos de la Comunidad de Madrid y director jurídico de la Junta de Compensación de Valdebebas, entre otros cargos.

Cases & Lacambra nombra a Manuel Álvarez como director de compliance global

Cases & Lacambra ha nombrado a **Manuel Álvarez**, de Uría Menéndez, como nuevo director global de cumplimiento normativo de la firma. El nuevo director gozará de plena independencia operativa, reportando al Consejo de Administración.

Pérez-Llorca incorpora a Sara Molina Pérez-Tomé como socia

Pérez-Llorca ha anunciado el nombramiento de **Sara Molina Pérez-Tomé**, procedente de Deloitte Legal, como socia para liderar el desarrollo del área de Legal Tech y Transformación Digital de la firma.

NUEVAS INTEGRACIONES

Durán-Sindreu crece tras la integración de Auxia Abogados

Como parte de su plan estratégico de crecimiento, Durán-Sindreu ha anunciado la integración de Auxia Abogados, una boutique legal con más de 15 años de experiencia en derecho corporativo, M&A, gobierno corporativo y resolución de conflictos.

La operación incorpora a **Rafael Navarro** y **Silvia Monje**, socios fundadores de Auxia, como socio y asociada, respectivamente. Navarro se une al equipo de derecho corporativo, mientras que Monje reforzará el área de litigación y derecho procesal del despacho.

ETL Global ha integrado Pracan en las Islas Canarias

ETL Global continúa su estrategia de expansión mediante la integración de Pracan en Tenerife a través de **Cabrera Rodríguez** ETL Global, firma miembro del grupo desde 2021. El resultado de la unión con Cabrera Rodríguez y Pracan ETL Global suma 50 profesionales del grupo en las Islas Canarias.

RSM ha incorporado a la firma sevillana Aúna

RSM, la red global de servicios de auditoría, legal, fiscal, consultoría y finanzas corporativas, ha dado un paso importante en su plan estratégico de crecimiento con la integración de Aúna, una prestigiosa firma de auditoría sevillana fundada por **Álvaro Fernández Moreno** y **Gabriel Guardiola Tassara**.

Lucas Osorio y Pablo Mayor se unen para fundar MO Estudio Legal

Tras años de exitosas carreras en despachos internacionales de primer nivel y en el sector público, **Lucas Osorio** y **Pablo Mayor** han decidido unir fuerzas para lanzar MO Estudio Legal, una boutique especializada en derecho público, derecho regulatorio, derecho corporativo, gobierno corporativo y arbitraje.

NUEVOS PUESTOS EN PORTUGAL

Patrícia Fonseca nueva en el consejo ejecutivo de Novobanco

Pedro Boullosa González es el nuevo jefe de legal en Novobanco, reemplazando a **Patrícia Afonso Fonseca** quien, después de diez años en el cargo, ha sido nombrada para el consejo ejecutivo del banco.

Alexandre Jardim nuevo socio en Cerejeira Namora

Alexandre Jardim se ha unido a Cerejeira Namora Marinho Falcão como socio. Con más de 35 años de experiencia, Jardim aporta una sólida carrera centrada en capital riesgo, M&A, derecho corporativo y derecho bancario y financiero, destacándose también en litigios en estas áreas. Se une desde pbbr, donde fue socio durante los últimos 13 años.

Pedro Vaz de Almada se ha unido a Lisbonlaw como jefe de litigios

Pedro Vaz de Almada liderará la práctica de litigios en Lisbonlaw Advogados después de seis años como abogado interno en la empresa cliente Novartis, donde fue gerente de asuntos legales y de negocios. También fue miembro del Consejo Fiscal de Novartis Portugal..

Antas da Cunha Ecija ha reforzado su equipo francófono

Antas da Cunha Ecija ha anunciado el ascenso de **Tatiana Cardoso** a socia profesional y la incorporación del asociado **Diogo Melo** al equipo francófono de la firma.

Eversheds Sutherland refuerza su equipo de corporativo y M&A

Eversheds Sutherland ha anunciado la contratación de **Joana Pinhal** para el equipo de corporativo y M&A en Portugal. Con amplia experiencia y un nombre consolidado en private equity y venture capital, Pinhal pasa de KGSA y se une como asociada sénior.

Miranda ha anunciado 8 promociones y 4 nuevas incorporaciones

Miranda & Associados ha anunciado ocho promociones y contrataciones en varias áreas de práctica. En este contexto, **Pedro Saraiva Nércio** fue promovido a asociado coordinador; **Margarida Costa, Sandra Tavares Magalhães** y **Tereza Garcia André** fueron promovidas a asociadas principales; **Duarte Mota, João Pires Teixeira** y **Nasser Bahadoorali** avanzaron a asociados sénior; y **José Diogo Sampaio** fue promovido a asociado.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH

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

- LEGAL MARKET IN SWITZERLAND
- IN-HOUSE LAWYERS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- LEGAL & IN-HOUSE AFFAIRS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- DIGITAL NEWS

Follow us on

www.legalcommunity.ch

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYGERMANY

The first 100% digital portal in English addressed to the German legal market.
It focuses on both lawfirms and inhouse legal departments

- LEGAL MARKET IN GERMANY
- IN-HOUSE LAWYERS
- PRIVATE PRACTICE LAWYERS
- RUMORS & INSIGHTS
- DEALS & ADVISORS
- MAIN LEGAL TRENDS & TOPICS
- DIGITAL NEWS

Follow us on

www.legalcommunitygermany.com

En La Web

Fusiones y adquisiciones en España: menos operaciones, pero más volumen en el arranque de 2025

El mercado transaccional español ha iniciado 2025 en sintonía con la tendencia global: menos operaciones, pero con un mayor volumen económico. Según el informe trimestral de TTR Data, en el primer trimestre se han registrado 697 transacciones, entre anunciadas y cerradas, por un valor agregado de 20.608 millones de euros. Estas cifras suponen una caída del 19% en el número de operaciones respecto al mismo periodo de 2024, pero un aumento del 20% en su importe.
La situación no es exclusiva del mercado nacional. A nivel internacional, el informe de Mergermarket "M&A Highlights 1Q25: Go, stop and go" refleja una dinámica similar: el valor total de las operaciones subió un 15,5%, hasta los 827.000 millones de dólares, aunque el número de transacciones cayó al nivel más bajo en dos décadas, con solo 6.955 operaciones anunciadas.
En España, el sector inmobiliario lidera la actividad con 155 transacciones, a pesar de registrar una caída interanual del 7%. Le siguen los sectores de Internet, Software y Servicios IT (57 transacciones, -41%) y Soporte Empresarial y Profesional (47 transacciones, -2%).

En el ámbito cross-border, las empresas españolas han invertido principalmente en Portugal (17 transacciones), Reino Unido (13) y Estados Unidos (12). Por volumen de inversión, destaca Francia, con aproximadamente 1.000 millones de euros. En cuanto a las inversiones extranjeras en España, Estados Unidos, Francia y Reino Unido lideran en número de operaciones (37, 34 y 34 respectivamente). En términos de importe, Francia vuelve a encabezar con un desembolso total de 1.913 millones de euros.

Durante el primer trimestre de 2025, se han registrado 74 operaciones de private equity, de las cuales 17 tienen un importe declarado que suma 7.427 millones de euros, lo que representa una caída del 27% en número, pero un aumento del 60% en valor respecto al año anterior. En venture capital, se han realizado 129 operaciones, con 106 de ellas por un importe conjunto de 1.211 millones. Pese a una reducción del 29% en número, el volumen de inversión ha crecido un 18%.
Por último, el mercado de adquisición de activos cerró el trimestre con 201 operaciones valoradas en 1.396 millones de euros, un 9% menos en número y un notable descenso del 60% en importe respecto al primer trimestre de 2024.
Y tras este análisis general del comportamiento del mercado, repasamos a continuación las operaciones más destacadas que han marcado el mes de abril.

Repsol vende el 49% de una cartera renovable de 400MW en España a Schroders Greencoat: Asesores

JOSE LUIS ZAMARRO

LUIS ALONSO CLIFFORD

LUIS PÉREZ DE AYALA

MARIANO UCAR

Repsol ha alcanzado un acuerdo con Schroders Greencoat, gestor especializado en infraestructuras renovables de Schroders Capital, para la entrada de esta última como socio con una participación del 49% en una cartera de activos eólicos y solares en España. El valor total de la operación asciende a 580 millones de euros.
La cartera consta de ocho parques eólicos con una capacidad combinada de 300 megavatios (MW), situados en las provincias de Huesca, Zaragoza y Teruel, así como de dos plantas solares fotovoltaicas que suman 100 MW, situadas en Palencia. Se espera que todos los activos estén plenamente operativos durante el primer semestre de 2025. La operación está actualmente sujeta a la obtención de las autorizaciones administrativas pertinentes por parte del comprador.

Como parte del acuerdo, Repsol cerró en diciembre de 2024 una financiación sindicada a largo plazo de 348 millones de euros. En la operación participaron entidades como BBVA, Crédit Agricole CIB, Banco Sabadell y el Instituto de Crédito Oficial (ICO).

Para Schroders Greencoat, esta adquisición supone la primera inversión de su fondo Schroders Greencoat Europe SCSp, lanzado a finales de 2024 tras cerrar con éxito su primera ronda de financiación con más de 220 millones de euros. El fondo tiene como objetivo construir una cartera diversificada de activos vinculados a la transición energética en Europa, con especial atención a las energías renovables, las redes eléctricas, el almacenamiento en baterías, el hidrógeno verde, la eficiencia energética, la movilidad sostenible y el calor renovable.

Cuatrecasas ha asesorado a Schroders Greencoat, con un equipo formado por **Mariano Ucar**, abogado del grupo de Corporate M&A, y **Luis Pérez de Ayala**. También, con un equipo integrado por **Sora Park, Álvaro Vierna, Elena Ybancos, Xavier Oriach** y **Ana Giménez**.

Clifford Chance ha asesorado a Repsol con un equipo formado por **Luis Alonso** y el counsel **Javier Hermosilla**, apoyados por los asociados **Íñigo Navarrete** y **Sofía Albiñana**. El equipo también incluía al socio **José Luis Zamarro** y a la asociada **Mónica Romero** del departamento de Derecho Público, así como a la counsel **Begoña Barrantes** del departamento de Defensa de la Competencia.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

OPERACIÓN
Repsol vende a Schroders Greencoat el 49% de una cartera renovable de 400MW en España

FIRMAS
Cuatrecasas y Clifford Chance

ASESORES
Mariano Ucar, Luis Pérez de Ayala y Luis Alonso con José Luis Zamarro

VALOR
580 millones de euros

IBA Capital y Batipart adquieren la sede de Amazon España por 300 millones de euros

ALEJANDRO OSMA

DIEGO ARMERO

JOSÉ AZQUETA

LUIS JIMÉNEZ URÍA

VICTOR URÍA

IBA Capital Partners y Batipart, junto con un consorcio de inversores, han cerrado la adquisición, por aproximadamente 300 millones de euros, del complejo de oficinas Prado Urban Business Park, situado en la calle Ramírez de Prado 5, en Madrid. El inmueble ha sido vendido por Axa IM Alts.

El activo, situado en la calle de Ramírez de Prado 5, alberga la sede corporativa de Amazon en España, así como diversas oficinas de la Comunidad de Madrid y del Ayuntamiento de Madrid. La operación pone de manifiesto el interés de los inversores por activos inmobiliarios prime en la capital española.

Uría Menéndez ha asesorado a IBA Capital Partners y Batipart. El equipo multidisciplinar ha estado liderado por **Diego Armero** (socio, M&A-Real Estate, Madrid), e integrado por **Andrea Sandi** (asociado director), **Javier Toro** (asociado senior), y **Virginia Porrúa** (asociada), todos ellos del equipo de M&A-Real Estate. De los aspectos bancarios y financieros se encargaron **Luis Jiménez** (socio) y **José María Beneyto** (asociado), mientras que el equipo fiscal estuvo formado por **Víctor Viana** (socio) y **Ángel Viñas** (asociado director), todos ellos con sede en Madrid.

Pérez-Llorca ha asesorado a Batipart con un equipo formado por **Alejandro Osma**, socio de Mercantil; **José Azqueta**, socio de Fiscal; **Raquel Blanco**, abogada de Mercantil; **Javier Villanueva**, asociado de Mercantil; **Marcos Mata**, asociado de Mercantil; y **María Gutiérrez**, asociada de Fiscal.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

OPERACIÓN
IBA Capital y Batipart adquieren la sede de Amazon España por 300 millones de euros

FIRMAS
Uría Menéndez y Pérez-Llorca

ASESORES
Diego Armero, Luis Jiménez, Víctor Viana y Alejandro Osma con José Azqueta

VALOR
300 millones de euros

Swiss Life adquiere una participación mayoritaria en Eliance: Asesores

EDUARDO MARTÍNEZ

MANUEL ECHEMIEQUE

LUCAS OSORIO

Swiss Life ha adquirido una participación mayoritaria en Eliance, empresa especializada en servicios aeronáuticos, a través de su fondo Swiss Life Global Infrastructure Opportunities Growth II.
La operación supone un paso estratégico en la expansión del fondo en el sector de las infraestructuras especializadas. RiverRock, hasta ahora accionista mayoritario, permanecerá como inversor minoritario, mientras que Buenavista Equity Partners (antes GED Capital), que poseía aproximadamente el 25% del capital, ha salido como accionista.

La transacción marca un hito significativo en la evolución de Eliance, reforzando sus capacidades estratégicas y posicionándose para un crecimiento continuado bajo el apoyo de un nuevo accionista mayoritario.

El equipo de Gómez-Acebo & Pombo ha asesorado a Swiss Life con un equipo formado por el socio **Eduardo Martínez-Matosas**, la counsel **Núria Vila Masip** y los abogados **Carles Armiño Habas** y **Arnau Corretjé**.

Uría Menéndez ha asesorado a Swiss Life Asset Management. **Manuel Echenique**, socio de M&A-Private Equity; **Guillermo del Río**, socio de M&A-Private Equity; **Miguel Cremades**, socio de Fiscal; **Adrià Riba**, counsel de Fiscal; **Alejandro Fuentes**, asociado de M&A-Private Equity; **Jesús Andreu**, asociado de M&A-Private Equity; y **Miguel Recio**, abogado en prácticas de M&A-Private Equity, conforman el equipo legal involucrado en este proceso en Madrid.

Hogan Lovells ha asesorado a RiverRock, liderado por **Lucas Osorio** y **Carlos Beltrán** (asociado senior, Corporate/M&A).

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

OPERACIÓN
Swiss Life adquiere una participación mayoritaria en Eliance

FIRMAS
Gómez-Acebo & Pombo, Uría Menéndez y Hogan Lovells

ASESORES
Eduardo Martínez-Matosas, Manuel Echenique y Lucas Osorio

LCPUBLISHINGGROUP

FINANCECOMMUNITYES

The 100% digital information tool
dedicated to the financial market players in Spain

DIGITAL NEWS

MARKET TRENDS

FINANCIAL ADVISORS

MOVES

Follow us on

www.financecommunity.es

LC PUBLISHING GROUP
IBERIANLAWYER

Expert Opinion

Podcast IBL

The appointment where the most important law professionals will discuss the latest legal trends, tips and tools in the Iberian context

YOUR SPACE, YOUR VOICE.

www.iberianlawyer.com

PLMJ asesora a M7 en la venta del Parque Comercial IN Ermesinde

PLMJ ha asesorado a M7, especialista en el mercado inmobiliario comercial, en la venta del Parque Comercial IN Ermesinde a Swiss Life Asset Managers, en una compra realizada a través de Mistral Sélection SCPI. Situado a 13 kilómetros al noreste de Oporto, el IN Ermesinde Retail Park tiene una superficie total de más de 7.000 m2 y es la primera adquisición extranjera de Mistral Seléction SCPI.

La operación fue liderada por **Ricardo Reigada Pereira**, socio codirector de la práctica inmobiliaria y de turismo, con la participación de **Diogo Neves**, asociado coordinador de la misma área.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

OPERACIÓN
PLMJ asesora a M7 en la venta del Parque Comercial IN Ermesinde

FIRMAS
PLMJ

SOCIOS ASESORES
Ricardo Reigada Pereira

WLC

Peace through law

WORLD LAW CONGRESS

DominicanRepublic 2025

May 4, 5, 6 | Santo Domingo

THE WORLD'S MOST RELEVANT LEGAL SUMMIT

A unique opportunity to debate with Heads of State, magistrates, and jurists from all five continents on today's major challenges.

+35 pannel discussions

+400 prestigious panelists

+70 guests countries

World Jurist Association
Peace Through Law

THE LATINAMERICANLAWYER

IBERIANLAWYER

Register now!

www.worldlawcongress.com

Quién es Bosco Montejo

El nuevo líder de Freshfields habla en exclusiva con *Iberian Lawyer* a pocos días de su nombramiento al mando del despacho en España

por julia gil

"Esta firma es mi casa". Lo dice **Bosco Montejo**, recién nombrado socio director de Freshfields (link a la noticia) en España. Y no es una frase simbólica ni de cortesía: es la forma en la que resume casi dos décadas de carrera en el despacho, desde que se incorporó en 2007 como abogado fiscal hasta liderar hoy una nueva etapa para la firma en uno de sus mercados estratégicos. "Que mis socios me hayan elegido para este cargo es un honor", explica. Y lo dice desde la convicción de quien conoce cada rincón del despacho, su cultura, su historia reciente y, sobre todo, sus retos de futuro.

UN ABOGADO DE FONDO

Licenciado en derecho y diplomado en ciencias empresariales por la Universidad de Deusto, completó su formación con un máster en asesoría fiscal por el Centro de Estudios Financieros. Bosco Montejo siempre sintió una afinidad especial por el terreno técnico y estructural de la fiscalidad, y esa vocación se afianzó al llegar a Freshfields. Tuvo la oportunidad de vivir, desde dentro, el momento en que la firma aún era un actor emergente en el mercado legal español. "La OPA de Gas Natural sobre Endesa supuso la irrupción definitiva de los despachos internacionales en el mercado legal español, que hasta entonces tenían un papel menos preponderante en favor de los grandes despachos locales. Desde entonces solo hemos crecido en España", señala.

Con el paso del tiempo, en 2015, fue nombrado counsel y en 2019, socio internacional de la firma, aunque nunca tuvo un plan de carrera marcado. "Al principio no pensaba en ser socio, sino en aprender lo máximo posible y formarme como

«Que mis socios me hayan elegido para este cargo es un honor»

abogado, rodeado de personas a las que admiraba profundamente", añade. Entre esas personas, una figura destaca especialmente: **Silvia Paternain**, ex socia del área fiscal, con quien colideró el departamento. "Ha sido una mentora clave para mí, presente en los momentos más difíciles y fundamentales en mi desarrollo. No sería el abogado que soy sin su influencia y, por supuesto, haber llegado a ser socio director tiene mucho que ver con todo lo que aprendí de ella", reconoce con emoción.

Desde esa posición ha asesorado en algunas de las operaciones más relevantes del despacho: fusiones y adquisiciones, inversiones de private equity, operaciones inmobiliarias, reorganizaciones empresariales o financiación estructurada. También ha acompañado a entidades de crédito y fondos en cuestiones de capital regulatorio y gestión de balance. Siempre desde una visión que combina el rigor técnico con la cercanía al cliente.

UNA NUEVA ETAPA

Ahora toma el relevo de **Álvaro Iza**, quien ha liderado la firma en España durante los últimos tres años y medio. "Álvaro deja un despacho en excelente forma, con una base sólida para seguir creciendo", afirma Montejo. Bajo su mandato,

«Es una etapa muy desafiante e interesante»

Freshfields no solo reforzó su presencia global, sino que lideró operaciones como la salida a bolsa de HotelBeds, la compra de Idealista o la OPA de Naturgy, y alcanzó cifras récord de facturación para la firma.

Montejo llega al cargo en un momento especialmente retador. "Es una etapa muy desafiante e interesante – señala – pero mi objetivo es seguir haciéndolo bien, adaptándonos a los retos que vayan surgiendo". La incertidumbre regulatoria, la irrupción de nuevas tecnologías como la inteligencia artificial y la necesidad de atraer y retener talento

ÁLVARO IZA CONTINUA AL FRENTE DEL ÁREA DE COMPETENCIA

Álvaro Iza se incorporó a Freshfields en el año 2000 procedente de Gómez-Acebo & Pombo, convirtiéndose en socio en mayo de 2008. Sustituyó a David Franco en la dirección de la firma en diciembre de 2021. Tras tres años y medio en el cargo, el letrado, especialista en derecho comunitario y de la competencia, abandona el cargo de socio director, pero seguirá al frente de la dirección de la práctica de competencia en España. Este año celebra 25 años de trayectoria en Freshfields.

ÁLVARO IZA Y BOSCO MONTEJO

marcan su hoja de ruta. Pero también lo hace la consolidación de una cultura interna que ponga a las personas en el centro. "No se puede ser una de las mejores firmas legales del mundo sin una base sólida de valores. Las personas son nuestro mayor activo", apunta.

UNA MIRADA AL FUTURO

Aunque su papel como socio director implica nuevas responsabilidades, Bosco mantiene su implicación directa con los clientes y su rol en el área fiscal. "En Freshfields, el cargo no implica dejar tu actividad profesional", explica. Además, inicia un periodo de transición para ceder sus funciones como socio responsable de talento y miembro del Comité Global de Riesgos. Aun así, asegura que atraer, formar y retener talento seguirá siendo una prioridad.

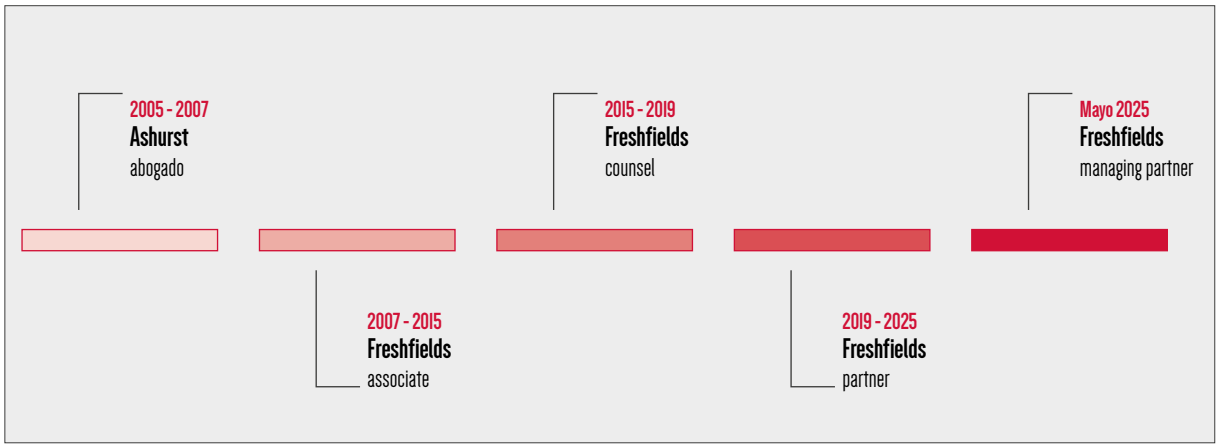
> **«Mi objetivo es seguir haciéndolo bien, adaptándonos a los retos que vayan surgiendo»**

Montejo es consciente de que la percepción de la abogacía ha cambiado. "La sensación que tenemos es que los abogados más jóvenes buscan cosas que, por la propia evolución del mundo, igual no existían cuando yo me incorporé al despacho", señala. Y enumera: nuevas formas de comunicación, redes sociales, herramientas tecnológicas, movilidad internacional, trabajo remoto, equilibrio personal. "La firma ha evolucionado para responder a todo eso, con políticas claras que ponen a las personas en el centro", sentencia.

Su estilo de liderazgo dice, se basa en la escucha, la disponibilidad y el acompañamiento. "Lo más importante es estar ahí para los demás y generar un entorno donde las personas puedan crecer", afirma.

Tras dos décadas construyendo su carrera -y su casa- en Freshfields, Bosco Montejo lidera hoy una firma que no deja de transformarse. Una firma que, como él, entiende que el éxito no solo se mide en cifras, sino en cómo se llega hasta ellas.

TRAYECTORIA DE BOSCO MONTEJO



Daniel Calleja, el jurista que pone letra pequeña al proyecto europeo

El director de los servicios jurídicos de la Comisión Europea reflexiona sobre los desafíos de la UE, su evolución como ordenamiento supranacional y el futuro del derecho europeo

por julia gil

En el lenguaje común, la "letra pequeña" alude a esos detalles legales, cláusulas escondidas y condiciones fundamentales que a menudo pasamos por alto, pero que en realidad lo determinan todo. En el caso del proyecto europeo, esa letra pequeña no solo existe, sino que está cuidadosamente escrita, interpretada y defendida por el servicio jurídico de la Comisión Europea. Al frente de él está **Daniel Calleja y Crespo**, quien literalmente se encarga de la arquitectura jurídica de la Unión: cada norma, cada reglamento, cada propuesta pasa por su equipo. Tras casi cuatro décadas dedicadas a la Comisión Europea – de los cuales ha pasado buena parte en gabinetes clave y como director general de varios departamentos – Calleja y Crespo es, hoy por hoy, la voz jurídica más autorizada del ejecutivo comunitario. Licenciado en ciencias económicas y empresariales por ICADE, con formación en Londres y una larga trayectoria que empezó en el propio servicio jurídico en los años ochenta, Calleja ha sido testigo de la evolución del derecho de la UE desde sus cimientos. En esta conversación con *Iberian Lawyer*, repasa cómo ha cambiado su visión el derecho europeo, cómo se organiza su equipo – con 350 abogados que trabajan en las 24 lenguas oficiales de la UE – y que retos jurídicos marcaran el rumbo de la integración en los próximos años.

Tras casi cuatro décadas en la Comisión Europea ¿Cómo ha evolucionado su visión del derecho de la UE a lo largo de estos años?
El derecho de la Unión Europea es el hilo conductor que ha guiado el proceso de integración europeo. Este derecho no solo regula cuestiones económicas, como el mercado interior, los transportes, la energía o el euro, sino que abarca una parte muy importante de la vida cotidiana de nuestros ciudadanos. También garantiza los valores fundamentales que definen nuestra identidad europea, como el Estado de Derecho, y regula aspectos, cada vez más palpables en nuestro día a día, como la libre circulación o los derechos asociados a la ciudadanía europea.

¿Cómo es su trabajo diario al frente del servicio jurídico de la Comisión Europea?
Como director general tengo la misión de asegurar que cumplimos con la triple función que nos ha sido encomendada. En primer lugar, nuestro servicio realiza la función de asesoría jurídica interna de todos los servicios de la Comisión. Es decir, todo acto jurídico o reglamentación que adopte la Unión debe contar con el visto bueno, desde la perspectiva jurídica. En segundo lugar, el servicio jurídico ostenta la competencia exclusiva de representación y defensa de la Comisión en litigios ante las jurisdicciones europeas y nacionales. Por tanto,

DEPARTAMENTO LEGAL DE LA COMISIÓN EUROPEA EN CIFRAS

350
Abogados

27
Estados miembros representados

24
Lenguas oficiales de trabajo

15
Equipos temáticos

3.000
Casos abiertos actualmente

LC PUBLISHING GROUP
IBERIANLAWYER

LC PUBLISHING GROUP
THE LATINAMERICANLAWYER

Expert Opinion

YOUR SPACE, YOUR ARTICLE.

For information:
info@iberianlegalgroup.com

PUBLISHING GROUP
LC

LCPUBLISHINGGROUP

MAG

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE ITALIAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on

Search for MAG on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@lcpublishinggroup.com

tenemos la misión defender los intereses de la Unión ante cualquier tribunal. Y en último lugar, nuestro servicio debe velar por la calidad de la legislación europea, asegurando su idoneidad para lograr sus objetivos, y también su coherencia en las diferentes versiones lingüísticas, evitando diferencias interpretativas en las distintas jurisdicciones.

¿Cuántos miembros forman parte del departamento legal y cómo se estructura su funcionamiento?
Se compone de 350 abogados, que provienen de los 27 Estados miembros y que trabajan en las 24 lenguas oficiales de la Unión. Actualmente, tenemos unos 3.000 casos abiertos, por lo que, para dar una mejor respuesta a cada uno de ellos, nos organizamos en 15 equipos temáticos que cubren las principales áreas del derecho de la UE, como por ejemplo el área institucional, el derecho de la competencia, las relaciones exteriores, el comercio, el mercado interior, etc. Uno de los pilares del servicio jurídico es fomentar la rotación interdepartamental. Esto es así desde su fundación, y el objetivo sigue siendo el mismo: lograr que nuestros abogados no sean únicamente especialistas en un asunto, sino que sean excelentes profesionales en el mayor número de ámbitos posible.

¿Cuáles han sido los mayores retos jurídicos a los que se enfrenta el departamento dentro de la Comisión Europea?
Uno de nuestros desafíos principales es defender y asegurar el cumplimiento del derecho de la UE en un contexto de inestabilidad global y tensiones geopolíticas, en el que el Estado de Derecho en el mundo corre el riesgo de sufrir un retroceso importante. La Comisión está en proceso de adoptar nuevas iniciativas para garantizar la defensa europea, desarrollar la competitividad del continente y alcanzar una descarbonización de nuestra economía, así como proceder a una simplificación de nuestra normativa. Todo ello, de acuerdo con el marco legislativo vigente.

¿Qué tipo de relación tiene el servicio jurídico de la Comisión con los despachos de abogados privados y en qué temas suelen externalizar más servicios jurídicos?
En el servicio jurídico de la Comisión damos prioridad a la representación y defensa jurídica interna. El hecho de contar con excelentes profesionales nos da la oportunidad de priorizar nuestros propios recursos. Solamente en algunos casos se recurre a abogados externos. Esto suele ser debido a la especificidad de la materia, como en cuestiones de arbitraje con un componente técnico y de especialización muy acentuado, o en la reclamación de créditos ante jurisdicciones de terceros países y en los que pueda existir una barrera lingüística. Pero si el caso incide directamente sobre los intereses más inmediatos y relevantes para la Comisión, especialmente en su función de guardiana de los Tratados, será únicamente el SJ quién ejerza las funciones de representación.

> **«El Estado de Derecho en el mundo corre el riesgo de sufrir un retroceso importante»**

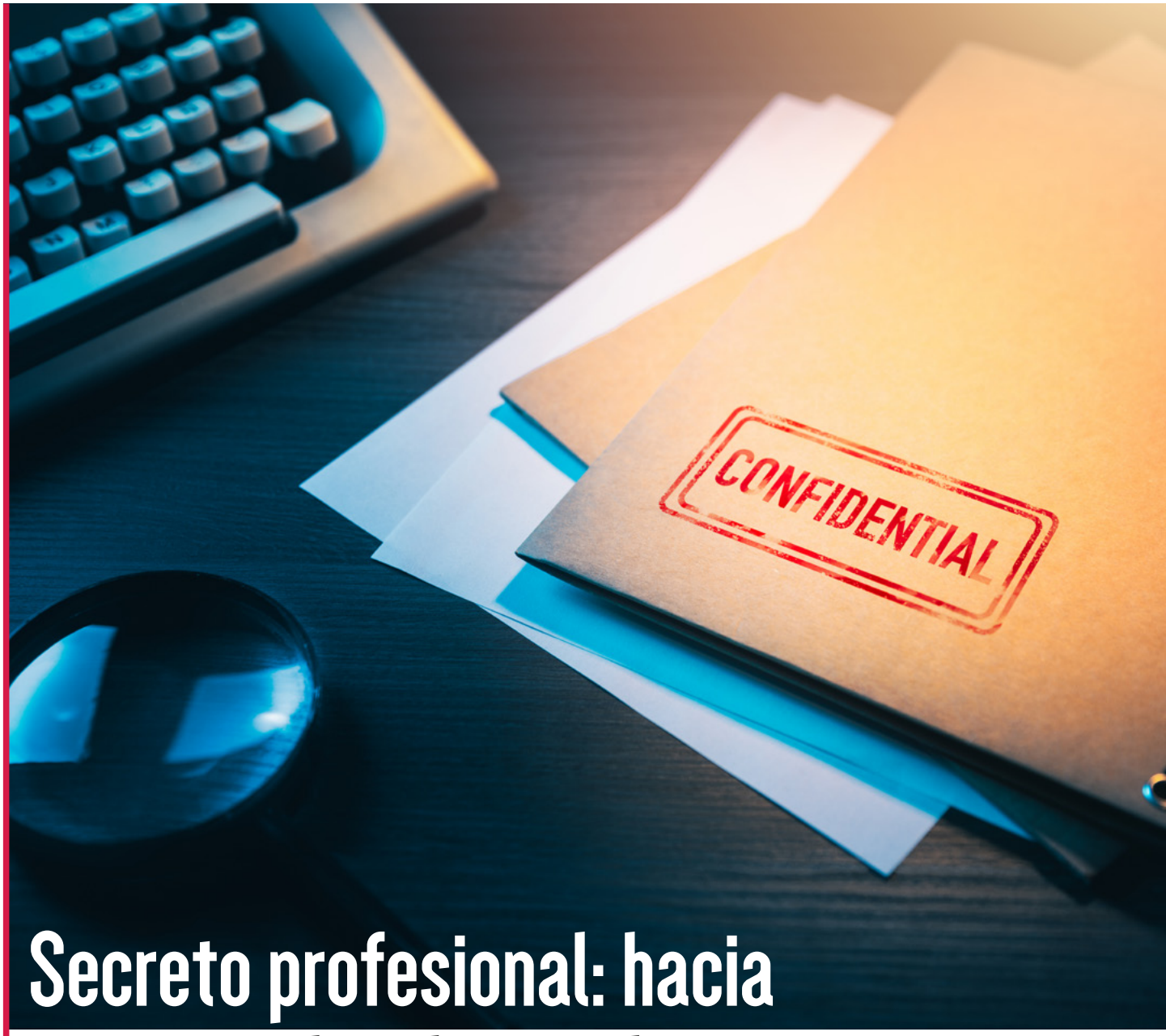
¿Cómo se seleccionan estas firmas y qué es lo que más valoran de sus servicios?
La Comisión establece las normas internas para la contratación de firmas externas. Dicho procedimiento se basa en unas directrices que garantizan su transparencia e imparcialidad. Si bien el coste es un factor que se tiene en cuenta, este no es el único. El dominio y la experiencia en las cuestiones a resolver son factores determinantes para su decisión. Además, el procedimiento sigue las recomendaciones de la Comisión en materia de conflictos de intereses, para evitar cualquier asociación que no esté basada estrictamente en alcanzar el mejor resultado para la Comisión.

¿Cómo puede el marco jurídico de la UE garantizar estabilidad y seguridad jurídica en un contexto de inestabilidad global?
La UE debe reafirmarse en sus valores, porque son precisamente los valores de paz, libertad y solidaridad los que están en el origen del proyecto europeo. Es imprescindible defenderlos y proyectarlos más allá de las fronteras de la UE, más aún cuando la realidad nos muestra que estamos ante un contexto geopolítico cada vez más multipolar e inestable. Creemos firmemente en un orden jurídico internacional basado en el Estado de Derecho, y Europa siempre tenderá la mano a aquellos países que lo compartan.

Desde su perspectiva, ¿cuál es el estado actual del Estado de Derecho en España?
El informe anual de la Comisión Europea sobre el Estado de Derecho en la Unión refleja la situación de nuestro país en relación con la lucha contra la corrupción, independencia judicial, los controles sobre los poderes públicos y el grado de libertad de prensa, entre otros. En dicho informe, la Comisión ha efectuado recomendaciones concretas para garantizar el Estado de Derecho en España. Entre otras, nos encontramos la recomendación sobre la reforma del sistema de elección del Consejo del Poder Judicial, tras el acuerdo sobre su renovación, robustecer las normas sobre conflictos de intereses de los altos cargos de la Administración o la reforma del estatuto del fiscal general para desasociar su mandato de aquel del Gobierno.

Mirando hacia el futuro, ¿qué áreas del derecho cree que serán más relevantes en los próximos años dentro de la UE?
Todas las áreas del derecho de la UE van a tener una gran relevancia en los próximos años, pero yo destacaría la regulación digital. Deberemos seguir dando una respuesta legal a la innovación tecnológica, tal y como hemos hecho con el Acta de Mercados Digitales, el Acta de Servicios Digitales, el Acta de Inteligencia Artificial y el Reglamento de Protección de Datos. También será vital la normativa sobre mercado interior e industria, la simplificación de la regulación europea, el futuro Régimen 28, toda la normativa en materia comercial, y como siempre, la protección del Estado de Derecho.

Las nuevas generaciones de abogados parecen menos interesadas en el modelo tradicional de carrera. ¿Cree que es necesario un cambio en la estructura de las firmas y las instituciones para atraer talento?
La profesión jurídica está en constante evolución y es más necesaria que nunca para garantizar la seguridad jurídica y fortalecer nuestro modelo social. El abogado tiene que saber adaptarse a los nuevos retos desde la excelencia, agilidad e independencia. Por tanto, cualquier cambio estructural en la profesión deberá realizarse siempre teniendo en cuenta estos principios, y tratando de lograr que las nuevas generaciones de abogados sientan que, a través del ejercicio de su profesión, están participando en el buen funcionamiento del Estado de Derecho.



Secreto profesional: hacia un marco legal más claro

Teresa Mínguez, Carlos Menor y Marcus M. Schmitt analizan la situación del secreto profesional en España y Europa: la urgencia de protección efectiva frente a los riesgos regulatorios y reputacionales

por julia gil

Un profesional con una edad media de 46,9 años, con una amplia trayectoria, procedente en su mayoría de despachos y actualmente integrado en grandes empresas de sectores como el financiero, tecnológico, energético o de infraestructuras. Así es el "retrato robot" del abogado *in-house* en España, según el último estudio del Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid (ICAM). Un perfil cada vez más estratégico e influyente en la toma de decisiones empresariales, pero aun expuesto a un reto crítico: la falta de un reconocimiento pleno del legal *professional privilege* (LPP), es decir, el derecho al secreto profesional y la confidencialidad de sus comunicaciones con la empresa. Según el estudio del ICAM, el 52 % de los encuestados considera que su confidencialidad está poco o nada protegida, y un 30 % afirma haber sufrido vulneraciones.

UN MARCO NORMATIVO SÓLIDO, PERO CON GRIETAS

El secreto profesional ya está reconocido para los abogados in-house en el ordenamiento jurídico español. Protegido por el Estatuto General de la Abogacía Española "recoge de forma expresa el deber y derecho al secreto profesional como un pilar esencial de la profesión, aplicable a todos los abogados, con independencia de su modalidad de ejercicio", afirma **Teresa Mínguez**, directora legal oficial de cumplimiento e integridad de Porsche Ibérica y diputada del ICAM. El artículo 32 lo deja claro: el secreto profesional se extiende a "todos los abogados en el ejercicio de su profesión".

TERESA MÍNGUEZ

MARCUS M. SCHMITT

Aun así, la práctica no siempre sigue la norma. Casos como el de Renfe y la CNMC, donde se cuestionó la confidencialidad de un documento, perteneciente a un expediente, de la asesoría jurídica, han encendido las alarmas. "Estas resoluciones reflejan una interpretación restrictiva que no se ajusta al marco legal vigente y suponen un riesgo para el derecho de defensa", denuncia Mínguez.

Para **Carlos Menor**, director legal y de cumplimiento de Renault España y Portugal y *country representative Spain* de ACC Europe, la relación con el cliente interno debe ser considerada absolutamente confidencial. "Si el secreto profesional no se aplica, la figura del abogado queda completamente debilitada". Desde su punto de vista la CNMC, en el caso de Renfe, no entiende esa independencia. "Han actuado de forma claramente anticonstitucional, por ello, tanto el colegio de abogados como la propia Renfe han recurrido esas actuaciones", denuncia.

RIESGOS CONCRETOS POR LA FALTA DE RECONOCIMIENTO

Ante esta realidad, no son solo los abogados de empresa los que corren riesgos significativos, sino que también sus clientes se exponen a la falta de secreto profesional. Desde la incautación y exposición de documentos e información confidencial a las autoridades, pasando por situaciones en las que el propio cliente interno

puede no ser totalmente transparente con el abogado cuando solicita asesoramiento jurídico. "Esto supone una gran desventaja para la eficacia de los sistemas de cumplimiento de las empresas", explica **Marcus M. Schmitt**, director general de European Company Lawyers Association (ECLA).

EUROPA: UN MAPA DESIGUAL Y FRAGMENTADO

A nivel europeo, la situación es más desigual aún. Schmitt explica que la protección del LPP varía ampliamente según el país. "En Francia, por ejemplo, los abogados que se incorporan a una empresa deben abandonar el colegio de abogados", ya que no reconocen la profesión de los abogados internos, al igual que en Italia, Suecia o la República Checa. Por otro lado, también hay países donde se reconoce la profesión, pero no contemplan el secreto profesional en la relación abogado cliente, como Alemania.

Esto genera riesgos significativos. El cliente sufre el peligro de que sus documentos queden incautados y su información confidencial quede expuesta a las autoridades. A su vez, el abogado puede sufrir la falta de transparencia del cliente interno por el temor a la falta de privacidad. Del mismo modo, a nivel europeo se vive en una situación de deslocalización de departamentos jurídicos a países con mayor protección legal. Esto incluso se ve reflejado en la contratación de abogados únicamente colegiados en países que reconocen el secreto profesional. "Esto obstaculiza uno de los objetivos de la Unión Europa: la libre circulación de los trabajadores", añade Schmitt.

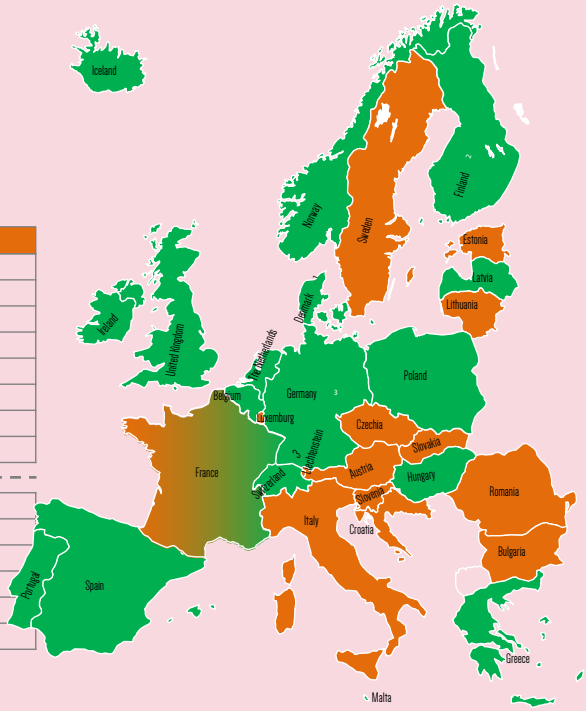
ESTRATEGIAS DE LOS ABOGADOS IN-HOUSE

Ante esta realidad, los abogados in-house han desarrollado ciertos mecanismos de autoprotección. Menor subraya la importancia de estar colegiado como ejerciente, etiquetar claramente las comunicaciones como confidenciales y, cuando sea posible, incluir en el contrato de trabajo una cláusula donde la empresa reconozca su independencia técnica. También recomienda que la dependencia

Panorama del LPP en Europa

Panorama de los países con y sin secreto profesional para abogados internos

	LPP para abogados internos		Sin LPP para abogados internos	
EEE – Espacio Económico Europeo	Belgium	Ireland	Austria	Liechtenstein
	Cyprus	Latvia	Bulgaria	Lithuania
	Denmark	Malta	Croatia	Luxemburg
	Finland	The Netherlands	Czechia	Romania
	Germany	Norway	Estonia	Slovakia
	Greece	Poland	France	Slovenia
	Hungary	Portugal	Italy	Sweden
	Iceland	Spain		
OCDE (restantes)	Australia	Mexico	Japan	Turkey
	Canada	New Zealand	South Korea	
	Chile	Switzerland		
	Colombia	United Kingdom		
	Costa Rica	United States		
	Israel			



Fuente: Panorama de la LPP en Europa por Marcus M. Schmitt, ECLA

CARLOS MENOR

jerárquica del abogado sea directa con el general counsel global y no con otros departamentos de negocio locales.

Por otro lado, instituciones legales, organismos reguladores y agencias gubernamentales están llevando a cabo sus propias iniciativas para reforzar tanto el orgullo de pertenencia al colectivo in-house, como para garantizar la protección adecuada del secreto profesional. Desde el ICAM, Mínguez destaca el sello de abogacía de empresa, que recalca su rol como juristas colegiados ejercientes; el mecanismo de amparo de dispositivos, para proteger sus equipos tecnológicos; o la edición especial del máster de acceso a la abogacía para abogados in-house, que facilita el acceso a la colegiación reduciendo la duración de los estudios.

SECRETO PROFESIONAL AMENAZADO

52%: Considera que el secreto profesional está poco o nada protegido.

30%: Ha visto amenazada su confidencialidad.

86%: Esta muy o bastante preocupado por la ciberseguridad.

Fuente: Así es la abogacía de empresa hoy. Encuesta ICAM. (Preocupaciones del colectivo)

PASOS CONCRETOS

Para Teresa Mínguez, el camino pasa por tres pilares: precisión normativa, acciones institucionales concretas y concienciación colectiva. "Resulta necesario dotar de una mayor precisión normativa a este reconocimiento, en el ámbito externo de la profesión, de forma que se permita su conocimiento por parte de otros agentes, como instituciones públicas o privadas". También propone reforzar la formación en LPP y establecer canales de diálogo entre instituciones y organismos reguladores para evitar interpretaciones dispares. Por su parte, Schmitt destaca el papel de ECLA promoviendo la armonización del LPP en Europa con "estándares más altos de protección" y defendiendo este derecho ante instituciones europeas, incluidos litigios ante el Tribunal de Justicia de la UE.

El reconocimiento pleno del *legal professional privilege* para los abogados in-house no es solo una cuestión corporativa: es un elemento esencial para garantizar el derecho de defensa, la independencia técnica y la seguridad jurídica. "No podemos adoptar una posición pasiva. Es nuestra responsabilidad institucional liderar este debate y consolidar un marco más justo, adaptado a la realidad jurídica actual" concluye Mínguez.

La brecha entre abogados internos y externos ya no se sostiene. "Muchos despachos tienen como cliente principal —o único— a una organización, por lo que la independencia brilla por su ausencia y es más una dependencia", afirma Menor. En este sentido, tanto él como Mínguez coinciden en que el secreto profesional debe ser inherente al ejercicio de la abogacía, sea cual sea su modalidad. Como recuerda Schmitt, reconocer este derecho a escala europea no solo reforzaría el Estado de Derecho, sino que también reduciría las desventajas competitivas internacionales. En un entorno regulatorio cada vez más complejo, no se puede permitir que quienes están llamados a garantizar el cumplimiento se vean desprotegidos.

LEGALCOMMUNITYCH

LCPUBLISHINGGROUP MAG

LCPUBLISHINGGROUP LEGALCOMMUNITYCH

THE DIGITAL MONTHLY MAGAZINE

DEDICATED TO THE SWISS BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on

Search for LEGALCOMMUNITYCH on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@lcpublishinggroup.com

LCPUBLISHINGGROUP

THE LATINAMERICANLAWYER

THE DIGITAL MAGAZINE

DEDICATED TO THE LATIN AMERICAN BUSINESS COMMUNITY

EVERY ISSUE INCLUDES:

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

Follow us on in

Search for THE LATIN AMERICAN LAWYER or IBL Library on Download on the App Store GET IT ON Google Play

For information: info@iberianlegalgroup.com

Todos locos por la educación

El apetito inversor por el sector educativo español no muestra signos de desaceleración. Fondos nacionales e internacionales siguen protagonizando operaciones cada vez más sofisticadas. Analizamos los retos legales y las claves de futuro de la mano de expertos del sector

por ilaria iaquinta

El sector educativo en España vive un momento de efervescencia en materia de fusiones y adquisiciones (M&A). La creciente presencia de fondos de capital riesgo y de grandes inversores internacionales ha convertido a la educación —especialmente la superior y la formación profesional— en uno de los focos de mayor dinamismo del mercado. Entre las operaciones más relevantes la adquisición, anunciada en abril 2024, por parte de EQT, de la Universidad Europea de Madrid por 2.200 millones, una de las mayores transacciones en el ámbito educativo en España. El pasado enero, la Corporación Financiera Alba —brazo inversor del Grupo March— se hizo con una participación indirecta cercana al 6% en Nord Anglia Education, en una operación valorada en unos 583 millones. Unos meses antes, en julio de 2024, el fondo francés Wendel acordó invertir alrededor de 625 millones para adquirir el 50% de Globeducate, grupo valorado en 2.000 millones y uno de los mayores operadores de colegios privados en Europa. Junto a las grandes cifras, destacan también movimientos de menor escala, como la adquisición del histórico Colegio San José de Campillos en abril por dos millones o la transformación del Instituto de Empresa (IE) en universidad privada.

«Es un sector que ofrece una rentabilidad elevada y que está viviendo un claro proceso de consolidación»

Juan José Mallo

«La compraventa de una universidad no se puede cerrar sin que las autoridades educativas de la comunidad autónoma correspondiente autoricen previamente el cambio de titularidad»

Miriam Pérez-Schafer

El atractivo del sector educativo privado en España no es casualidad. Su vinculación creciente a programas internacionales —como el Bachillerato Internacional (IB)— y su capacidad de generar ingresos estables lo han convertido en uno de los principales objetivos del capital inversor. "El sector educativo de calidad en España, especialmente el privado y el vinculado a programas internacionales como el IB, resulta muy apetecible para los inversores", explica a *Iberian Lawyer* **Juan José Mallo**, socio de Martínez-Echevarría. "Es un sector que ofrece una rentabilidad elevada y que está viviendo un claro proceso de consolidación". Sin embargo, apunta Mallo, no todas las etapas educativas despiertan el mismo interés. La educación infantil, por ejemplo, ha perdido atractivo inversor ante la posibilidad de que se implante su gratuidad en algunas regiones. En cambio, Primaria, Secundaria y Bachillerato se han convertido en el principal foco de fondos y grupos industriales. La Formación Profesional

«Es un sector en el que se tratan datos de menores de edad y, en muchos casos, datos especialmente protegidos»

Alberto Rodríguez

(FP) es el área que más apetito despierta, mientras que universidades y escuelas de negocios completan el mapa de oportunidades, aunque exigen inversiones constantes y un alto grado de especialización.

DESAFÍOS REGULATORIOS

La adquisición de universidades o centros de formación profesional en España presenta retos específicos. "La compraventa de una universidad no se puede cerrar sin que las autoridades educativas de la comunidad autónoma correspondiente autoricen previamente el cambio de titularidad", explica **Miriam Pérez-Schafer**, socia en Freshfields. Además, señala, el proceso se complica aún más cuando en la operación están implicados proyectos de nuevas universidades pendientes de autorización. "En estos casos, el comprador debe valorar muy bien el perímetro real del grupo educativo y tener en cuenta el riesgo de que determinados activos no lleguen a materializarse", advierte.

El Consejo de Ministros aprobó en abril de 2025 la tramitación urgente de un proyecto de Real Decreto que endurece los requisitos para crear nuevas universidades. "Este cambio normativo puede complicar la adquisición y el desarrollo de nuevos proyectos, desincentivando la inversión temporalmente, hasta que se conozca bien su alcance", añade Pérez-Schafer. Aunque el sector educativo no aparece expresamente contemplado en la normativa de control de inversiones extranjeras, las operaciones protagonizadas por inversores internacionales tampoco están exentas de controles. "Cada operación requiere un estudio detallado", subraya **Alberto Rodríguez**, socio de Bird & Bird. "En función de la actividad de la sociedad adquirida, pueden aplicarse restricciones o incluso la suspensión del régimen general de liberalización de la inversión extranjera". Y hay un elemento adicional: la obligación de comunicar cualquier operación que implique un cambio de titularidad de una universidad privada a la comunidad autónoma correspondiente y obtener su aprobación previa. "Es un procedimiento que los inversores internacionales, acostumbrados a otros marcos regulatorios, no siempre tienen presente", concluye Rodríguez.

ESTRUCTURACIÓN Y SOFISTICACIÓN

Más allá de la regulación, la complejidad de las operaciones depende de las características de los activos. El tamaño de los grupos, su estructura societaria, acuerdos estratégicos, programas de becas o convenios con fundaciones añaden dificultad a la estructuración. "Cada operación es un mundo y depende mucho de la forma en que el cliente afronta la adquisición explica Pérez-Schafer — No es lo mismo entrar como inversor minoritario en un grupo educativo que tomar el control absoluto o excluirlo de cotización. La complejidad varía de forma significativa en función de ese planteamiento inicial".

Además, un entorno inversor cada vez más sofisticado ha elevado los estándares. "Los procesos de due diligence son mucho más rigurosos y sectorializados que hace unos años", explica **Oscar Murillo**, socio de Martínez-

«Una regulación más homogénea entre las distintas comunidades autónomas facilitaría muchísimo los procesos de consolidación»

Oscar Murillo

Echevarría. "Los inversores ya no se conforman con revisar la información legal estándar: quieren entender a fondo el negocio, sus palancas de crecimiento, y su sostenibilidad en el tiempo". Este nuevo perfil de comprador, más exigente y orientado a la creación de valor a largo plazo, ha cambiado las reglas del juego en la fase de negociación. "Estructuras como el earn out o el equity rollover son cada vez más habituales, así como la figura del M&A PMO (Project Management Office) o integration manager, que se encarga de pilotar la integración post-closing, una etapa clave para el éxito de este tipo de transacciones", señala Murillo.

FRAGMENTACIÓN Y CONSOLIDACIÓN

La elevada fragmentación del sector educativo español supone otro reto jurídico. A medida que los grupos privados intentan ganar tamaño y presencia en el mercado, se enfrentan a una realidad compleja, marcada por normativas dispares y limitaciones específicas. "Algunas entidades, como los centros concertados, no pueden adquirirse en muchas ocasiones de manera directa", explica Murillo. "En otros casos, la transmisión de las licencias requiere autorización administrativa o incluso existe el riesgo de tener que solicitar una nueva".

La diversidad normativa entre comunidades autónomas complica además los procesos de integración. Durante las due diligence, además, suelen aflorar riesgos laborales, especialmente relacionados con la contratación del profesorado, subcontrataciones, protección de datos personales y cuestiones inmobiliarias. "Es un sector en el que se tratan datos de menores de edad y, en muchos casos, datos especialmente protegidos", añade Rodríguez. El ámbito inmobiliario es otro de los frentes críticos, con contratos de arrendamiento que pueden incluir cláusulas de cambio de control o incrementos de renta tras una operación.

TENDENCIAS FUTURAS

Todo apunta a que el proceso de concentración en el sector educativo español seguirá ganando fuerza en los próximos años. Educación infantil y primaria, FP y formación online se perfilan como los segmentos más dinámicos y con mayor potencial. "Estamos ante un sector claramente de moda, con un apetito inversor muy importante", asegura Murillo. "La tendencia es que los grupos privados sigan ganando tamaño, con el objetivo de construir portfolios atractivos a medio y largo plazo".

Los expertos coinciden en que será necesario avanzar hacia una mayor armonización normativa. "Una regulación más homogénea entre las distintas comunidades autónomas facilitaría muchísimo los procesos de consolidación", apunta Murillo. Además, sería clave incentivar proyectos con impacto social positivo: inclusión de alumnos, implantación en zonas con menos oferta educativa y medidas de sostenibilidad. En un mercado donde la digitalización y la educación online seguirán creciendo, Murillo reclama una normativa específica y flexible que garantice la privacidad y se adapte a las particularidades del e-learning.

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

Milan Bar accreditation request in progress

NEXT EDITION

09-13 JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

www.legalcommunityweek.com

For information: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

PLATINUM PARTNERS

CARNELUTTI LAWFIRM
CHIOMENTI
INTESA SANPAOLO
VITALE

GOLD PARTNERS

Accuracy
Baker McKenzie.
BAT
bip. Law
CastaldiPartners
CMS law·tax·future
EY
FIVERS
Gianni Origoni
GPBL
Herbert Smith Freehills
Hogan Lovells
KPMG
ArlatiGhislandi Neri Rotondi | LabLaw Firm & Company
LCA
LEXSENTIAL
Maisto e Associati
McDermott Will & Emery
nius
Pavia e Ansaldo Studio Legale PeA
PedersoliGattai
Puccio Penalisti Associati
Qlt
Simbari Avvocati Penalist
Trevisan & Cuonzo

SILVER PARTNERS

Centro Servizi Investigativi
Elibra Innovating your Law Firm
kalipso
Valletta PR Advisory

SUPPORTERS

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija International Association of Young Lawyers
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e
ECLA
elsa The European Law Students' Association Italia
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
Milan Chamber of Arbitration
WLW Women in a Legal World

MEDIA PARTNERS

LegalCommunity
LegalCommunityCH
LegalCommunityGermany
LegalCommunityMENA
InhouseCommunity
FinanceCommunity
FinanceCommunityES
IberianLawyer
The LatinAmericanLawyer
FoodCommunity

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com**

www.legalcommunityweek.com

Open with registration | Private Event

THURSDAY 5 JUNE — VENUE - MILAN

18:30	**Pre-Opening Cocktail**	B&P Barabino & Partners – Consulenza in Comunicazione d'Impresa	Signorvino Via Pasubio 2	INFO

MONDAY 9 JUNE — VENUE - MILAN

09:00 13:00	**Opening Conference:** Legal market trends: overview from international leaders	CHIOMENTI INTESA SANPAOLO	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	LUNCH BREAK			
14:00 16:00	**Roundtable:** International desks: aligning results strategy with results for global success	KPMG	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	**Roundtable**	CMS law·tax·future	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	COFFEE BREAK			
16:00 18:00	**Roundtable:** Legal privilege: international tour	LCA AIGI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
18:00	**NETWORKING COCKTAIL**			
18:30	**General Counsel Cocktail**	GPBL	Gatti Pavesi Bianchi Ludovici Piazza Borromeo 8	INFO
From 20:15	**Garden Terrace Party** MIZOArts Exhibition 9-13 June. For visits virna.tiengo@castaldipartners.com	CastaldiPartners 1996	CastaldiPartners Via Savona 19/A | Milan	INFO

TUESDAY 10 JUNE — VENUE - MILAN

08:00 09:30	**Dialogue:** Breakfast on finance	Gianni & Origoni	Gianni & Origoni Piazza Belgioioso 2 - Milan	REGISTER
09:15 13:00	**Conference:** 2025 Tax update: corporate groups and wealth management industry	MAISTO E ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
11:00 13:00	**Roundtable:** The Strategic Value of Data in HR Management	Ariati Ghislandi Nori Rotondi – LabLaw Firm & Company	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	LUNCH BREAK			
14:00 16:00	**Roundtable:** AI between transparency and data protection	EY	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	**Roundtable:** Corporate investigations	PUCCIO PENALISTI ASSOCIATI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:15 16:00	**Roundtable:** Professional skills for tomorrow's lawyers?	LEGALCOMMUNITY	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	COFFEE BREAK			
16:00 18:00	**Roundtable:** Algeria and the Mattei Plan: a roadmap for strategic collaboration	CastaldiPartners 1996	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:00 18:00	**Roundtable:** Digitalization and employment	nius LEGAL & HR SOLUTIONS	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:15 18:00	**Roundtable:** M&A Cross Border	PAVIA e ANSALDO STUDIO LEGALE – PeA	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER

Open with registration | Private Event

18:00	NETWORKING COCKTAIL			
19:00	Women leadership: the in-house cocktail	Baker McKenzie.	Baker McKenzie Piazza Filippo Meda 3	INFO
From 20:00	Summer Cocktail	FIVERS	FIVERS Via Paleocapa 5	INFO

WEDNESDAY 11 JUNE			VENUE - MILAN	
06:30	Run the Law	RUN THE LAW	Canottieri San Cristoforo Alzaia Naviglio Grande 122	INFO
09:15 11:00	**Conference:** Investment funds entering the legal sector	bip. Law	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
09:15 13:00	**Conference:** Defence Meets Capital: Mobilising Finance for Europe's Protection	VITALE	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
11:00 13:00	**Roundtable:** From stress to success: manage mental health balance and prevent burnout in the legal career	Qlt	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	LUNCH BREAK			
14:00 16:00	Roundtable		Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:15 16:00	**Roundtable:** Real estate	LEGALCOMMUNITY	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	COFFEE BREAK			
16:00 18:00	**Roundtable:** IP and the Making of Icons: From Legal Protection to Market Reverence	Trevisan & Cuonzo	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
16:00 18:00	**Roundtable:** Nuclear power in the energy transition	PedersoliGattai	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
18:00	NETWORKING COCKTAIL			
19:15 23:00	Corporate Awards	LEGALCOMMUNITY AWARDS	Padiglione Visconti Via Tortona, 58 Milan	INFO

THURSDAY 12 JUNE			VENUE - MILAN	
09:15 13:00	**Conference:** International arbitration & mediation. The impact of technology and trade wars	Accuracy, McDermott Will & Emery, Milan Chamber of Arbitration	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
11:00 13:00	Roundtable	Hogan Lovells	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	LUNCH BREAK			
14:00 16:00	**Roundtable:** AI in criminal law: revolutionizing investigations and legal procedures	SIMBARI AVVOCATI PENALISTI	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
14:00 16:00	**Roundtable:** Diversity and inclusion in the legal profession: shaping future legal careers and workplaces	BAT, WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD	Hotel Principe di Savoia Piazza della Repubblica 17	REGISTER
	COFFEE BREAK			
19:00	Rock the Law	ROCK THE LAW	Magazzini Generali Via Pietrasanta 16	REGISTER

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CHIOMENTI INTESA SANPAOLO

OPENING CONFERENCE

LEGAL MARKET TRENDS: OVERVIEW FROM INTERNATIONAL LEADERS

Milan Bar accreditation request in progress

PROGRAM

8:45 Check-In and Welcome Coffee
9.10 Greetings
9:15 Welcome Messages
9.30 **Roundtable I - Current legal landscape: market forces in action**
10:45 Coffee Break
11:15 **Roundtable II - Future horizons: anticipating tomorrow's legal market transformation**
12.30 Closing Remarks
13:00 Light Lunch

9 JUNE
09.00 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

Speakers*:

Franck Audran, Partner & Member of the Committee, *Gide Loyrette Nouel*
Gregorio Consoli, Managing Partner, *Chiomenti*
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Legalcommunity & MAG*
Mohamed Elmogy, General Counsel, *Siemens Energy UAE* & President, *ACC MENA*
Stéphanie Fougou, General Counsel, *Technicolor*, Chairwoman of the Board, *ECLA*
Filippo Modulo, Managing Partner, *Chiomenti*
Jacques Moscianese**, Executive Director, Group Head of Institutional Affairs, *Intesa Sanpaolo*
Alicia Muñoz Lombardia, Deputy Secretary of the Board, Head of Governance and Legal, *Santander Spain*
Agostino Nuzzolo, General Counsel and Legal, Regulatory and Tax Affairs
Executive Vice President - DPO and Secretary of the Board, *TIM*
Laura Segni, Head of IMI CIB Legal Advisory, *Intesa Sanpaolo*
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A*
Nicola Verdicchio, Chief Legal Officer, *Pirelli*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +34 915633691

*in progress **to be confirmed

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO
ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

Legalcommunity Week *is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

KPMG

ROUNDTABLE

INTERNATIONAL DESKS: ALIGNING RESULTS STRATEGY WITH RESULTS FOR GLOBAL SUCCESS

9 JUNE
14.00 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

Keynote Speech

Sabrina Pugliese, Head of Legal Services, *KPMG Italy*

SPEAKERS:

Andrea Albano, WW General Counsel, *Fendi*

Emiliano Berti, Head of Legal & Compliance, MN Europe, *Nokia*

Fabrizio Caretta, Group Chief Legal & Compliance Officer, *Dolce & Gabbana*

Daniele Novello, Managing Director and General Counsel, *TotalEnergies Italia Servizi*

Umberto Simonelli, Chief Legal & Corporate Affairs Officer and Company Secretary, *Brembo*

MODERATOR:

Michela Cannovale, Journalist, *Inhousecommunity*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID · ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · aija · ANDAF · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · Milan Chamber of Arbitration · WLW Women in a Legal World

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

LCA

AIGI ASSOCIAZIONE ITALIANA GIURISTI DI IMPRESA

ROUNDTABLE

LEGAL PRIVILEGE: INTERNATIONAL TOUR

9 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

9 JUNE
16.00 - 18.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

SPEAKERS:

Dahir Ali, Vice President, General Counsel Asia Pacific, *CNH Industrial*
Isabel Fernandes, Group Legal Counsel, *Grupo Visabeira*
Stéphanie Fougou, EVP/ General Counsel, Technicolor group, Chairwoman of the Board, *ECLA*
Giorgio Martellino, General Counsel and Compliance Officer, *Avio*, Vice President, *AIGI*
Frederic Puel, Partner, *Fidal*
Javier Ramirez, Vice President & Associate General Counsel, Regions Litigation, *HP Inc.* Head of Advocacy, *ACC Europe*
Mahmoud Shaarawy, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

MODERATOR

Giovanni Lega, Managing Partner, *LCA Studio Legale and Chairman of ASLA (Association of Law Firms operating in Italy).*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID · ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · aija · ANDAF · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · Milan Chamber of Arbitration · WLW Women in a Legal World

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

GPBL

General Counsel COCKTAIL

GATTI PAVESI BIANCHI LUDOVICI
Piazza Borromeo 8 - Milan

TO BE PRESENTED DURING THE EVENT:

GC CHAMPIONS LIST 2025

BY INHOUSECOMMUNITY.IT

9 June 2025

from 18.30

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO
ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

***Legalcommunity Week** is supported by*

AIGI
aija
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

CastaldiPartners 1996

GARDEN TERRACE PARTY

09-06-2025

FROM 20.15

CastaldiPartners - Via Savona 19/A - Milan

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: ANNA.PALAZZO@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AIGI

aija

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e i

ECLA

elsa The European Law Students' Association ITALIA

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

GIANNI & ORIGONI

Piazza Belgioioso 2 - Milan

10.06.2025

8:00-9:30

ON FINANCE Breakfast

Register

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AIGI

aija

ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e

ECLA

elsa The European Law Students' Association ITALIA

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

MAISTO E ASSOCIATI

Milan Bar accreditation request in progress

CONFERENCE

2025 TAX UPDATE: CORPORATE GROUPS AND WEALTH MANAGEMENT INDUSTRY

10 JUNE
09.15 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

SPEAKERS*

Marco Allena, Dean, Faculty of Economics and Law, Full Professor of Tax Law *Università Cattolica del Sacro Cuore*
Alessandro Bucchieri, Head of Tax Affairs, *Enel Group (Italy)*
Marco Cerrato, Partner, *Maisto e Associati*
Simone Crolla, Managing Director, *American Chamber of Commerce in Italy*
Aimone di Savoia, SVP Head of Institutional and Regulatory Affairs, *Pirelli & C.*
Johann Hatting, Professor, *University of Cape Town*
Luca La Barbera, Tax Managing Director, *Accenture*
Antonino La Lumia, President, *Milan Bar Association*
Sara Lautieri, *Reale Mutua*
Maurizio Leo, Deputy Minister of Economy and Finance
Alessandra Losito, Country Head of Italy, *Pictet Wealth Management*
Guglielmo Maisto, Senior Partner, *Maisto e Associati*
Aaron Meneghin, Tax Director, *Valentino*
Giuseppe Nicosia, Tax Director, *Snam*
Andrea Enrico Ragaini, *Banca Generali S.p.A.*
Nicoletta Savini, Group Head of Tax, *TIM*
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*
Marco Valdonio, Partner, *Maisto e Associati*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

ArlatiGhislandi Neri Rotondi | LabLaw FIRM & COMPANY

ROUNDTABLE

THE STRATEGIC VALUE OF DATA IN HR MANAGEMENT

10 JUNE
11.00 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

10 JUNE | 11.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:

Massimiliano Arlati, Founding Partner & Managing Director, *LabLaw Firm & Company*
Gabriele Belsito, Chief Human Resources Officer, *Eataly*
Antonio Cavallera, Head of People Management, Industrial Relations, Labour Cost & Legal HR, *Autostrade per l'Italia*
Francesca Manili Pessina, EVP Human Resources and Facility Management, *Sky Italia*
Alessandro Premoli, Head of HR Italy F&B, *Autogrill by Avolta*
Francesco Rotondi, Founding Partner & Managing Partner, *LabLaw Firm & Company*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

EY

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

AI BETWEEN TRANSPARENCY AND DATA PROTECTION

10 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

10 JUNE
14.00 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

SPEAKERS:

Maurizio di Bartolomeo, Head of Legal and Corporate Affairs & Corporate Secretary, *Gruppo Giochi Preziosi*

Daniele Caneva, Law Leader and IP Department Leader, *EY SLT*

Alice Flacco, General Counsel, *MicroPort Scientific Corporation (CRM)*

Fabrizio Manzi, General Counsel, *Italiaonline*

Patrizia Pasetti, Head of Governance and Digital Innovation, Legal, Regulatory and Tax, *TIM*

Alessandra Pietroletti, Partner IT & Data Protection, *EY SLT*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PUCCIO PENALISTIASSOCIATI

ROUNDTABLE

CORPORATE INVESTIGATIONS

10 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

10 JUNE
14.00 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A.*

Keynote Speech
Gary Miller, Chairman, *International Fraud Group (IFG), London*

Speakers
Elisa Antonietta Blardone, Compliance Director, *MicroPort Scientific Corporation (CRM)*
Eugenio Fusco, Deputy Prosecutor, *Milan Public Prosecutor's Office*
Saverio Lembo, Partner and Co-Head of White-Collar Crime practice group, *Bär & Karrer, Geneva*
Giovanni Lombardi, Deputy CEO & General Counsel, *illimity Bank*
Simona Paccioretti, Internal Audit Director, *Sisal*
Adriano Peloso, Country Counsel, Legal Director, EMEA, Italy, Spain & Portugal, *Lenovo* and Board Member, *AIGI*
Cristina Rustignoli, General Counsel, *Generali Italia*

Moderator
Andrea Puccio, Founding Partner, *Puccio Penalisti Associati*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

PROFESSIONAL SKILLS FOR TOMORROW'S LAWYERS?

10 JUNE
14.15 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

10 JUNE | 14.15 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:

Andrea Brancatelli, Legal Director, *MoneyGram International*

Rosy Cinefra, Chief Legal, Compliance, Risk and ESG Officer, *Fibonacci Bidco*

Gabriella Porcelli, General Counsel, Chief Compliance Officer & Board Secretary, *Iveco Group*

Valentina Ranno, General Counsel, Head of Legal & Compliance, *L'Oréal*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID · ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · aija · ANDAF · ECLA · elsa · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · Milan Chamber of Arbitration · WLW

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

CASTALDIPARTNERS
1996

ROUNDTABLE

REGISTER HERE

ALGERIA AND THE MATTEI PLAN: A ROADMAP FOR STRATEGIC COLLABORATION

10 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA |
Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO
ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

nius

LEGAL & HR SOLUTIONS

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

DIGITALIZATION AND EMPLOYMENT

10 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

10 JUNE
16.00 - 18.00
HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

SPEAKERS:

Michela Bani, Founding Partner, *NIUS*
Alessandra Bini, Senior Counsel, Compliance Officer Europe, *IBM*
Simone Davini, Head of Legal & Corporate Affairs, *Crédit Agricole Corporate & Investment Bank*
Carlos Menor, Legal Director and Compliance Officer, *Grupo Renault Iberia*
Alessandro Paone, Founding Partner, *NIUS*, Expert Advisor, *Ministry of Labour*
Clemente Perrone, Chief People & Organization Officer, *Gruppo Sirti*
Javier Ramirez, Vice President & Associate General Counsel, Regions Litigation, *HP Inc.*
Head of Advocacy, *ACC Europe*
Marco Russomando, Chief HR & Organization Officer, *illimity Bank*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AIGI

aija

ANDAF

ECLA

elsa The European Law Students' Association ITALIA

FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PAVIA e ANSALDO
STUDIO LEGALE
PeA

ROUNDTABLE

M&A CROSS BORDER

10 JUNE
16.15 - 18.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

10 JUNE | 16.15 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA |
Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:

Antonio Adami, Senior Director & General Counsel EMEA, *Recurrent Energy*, a Subsidiary of *Canadian Solar*

Stefano Bianchi, Managing Partner and Head of M&A, *Pavia e Ansaldo Studio Legale*

Edoardo Disetti, Legal Director | Head of M&A and Corporate Transactions, *MSC Mediterranean Shipping Company*

Mohamed Elmogy, General Counsel, Siemens Energy UAE & President, *ACC MENA*

Isabel Fernandes, Group Legal Counsel, *Grupo Visabeira*

Matteo Grassani, Group General Counsel, *Zahid Group*

Mahmoud Shaarawy, Chief Legal & Compliance Officer, *HSA Group*

* in progress

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Baker McKenzie.

Women leadership

the in-house cocktail

10 June

From 19:00

Baker McKenzie
Piazza Filippo Meda 3
Milan

EVENT DEDICATED TO IN-HOUSE LAWYERS - THIS INVITATION IS STRICTLY PERSONAL
FOR INFORMATION PLEASE SEND AN EMAIL TO: HELENE.THIERY@LCPUBLISHINGGROUP.COM

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID · ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO · ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · aija · ANDAF · ECLA · elsa · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · Milan Chamber of Arbitration · WLW

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

#legalcommunityweek

RUN THE LAW

Wednesday

11 JUNE 2025

6KM (NON-COMPETITIVE)

REGISTER NOW WITH ENDU

PARTICIPATION: **€10**
The fee includes: participation to the run, use of the changing room, gadget, breakfast.

WHERE:
Canottieri San Cristoforo
Via Alzaia Naviglio Grande 122, Milan

PROGRAM:
6:15 am general gathering
6:30 am race departure
7:00 – 8:30 am use of the changing room and breakfast

Organized by

PUBLISHINGGROUP LC

VPevents UN PASSO AVANTI

For information: anna.palazzo@lcpublishinggroup.com

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

bip. Law

Milan Bar accreditation request in progress

CONFERENCE

REGISTER HERE

INVESTMENT FUNDS ENTERING THE LEGAL SECTOR

11 JUNE | 09.15 - 11.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa The European Law Students' Association Italia
Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano
Milan Chamber of Arbitration
WLW Women in a Legal World

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

VITALE

CONFERENCE

DEFENCE MEETS CAPITAL: MOBILISING FINANCE FOR EUROPE'S PROTECTION

11 JUNE | 09.30 - 13.00

Lunch to follow

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA - Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

11 JUNE
09.30 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

9:15	Check-In and Welcome Coffee
9.30	Keynote Speech
9.45	**Roundtable I: The Italian Defense Industry in the European Context: New Tools and Mechanisms**
11:15	Coffee Break
11:30	**Roundtable II: Mobilising Capital: Is Investing in Defense Possible?**
12.45	Closing Remarks
13:00	Light Lunch

Speakers*

Orlando Barucci, Managing Partner, *Vitale & Co*
Nicola Di Molfetta, Editor-in-Chief, *Legalcommunity* and *MAG*
Andrea Falleni, CEO Southern and Central Europe, *Capgemini* **
Ignacio Mataix, *Trilantic Capital Partners*, former CEO Indra **
Fabrizio Pagani, Partner, *Vitale & Co.* | Professor, *SciencesPo Paris* | Former G20 Sherpa and OECD Director
Andrea Pescatori, CEO and Managing Partner, *Sienna IM Italia SGR (former Ver Capital SGR)*
Gelsomina Vigliotti, Vice-President, *European Investment Bank* and President, *European Investment Fund* **
Representatives of defense sector companies and PE funds and banks investing and financing the defense sector

**In progress ** tbc*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF Associazione Nazionale Direttori Amministrativi e
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Qlt law & tax

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

FROM STRESS TO SUCCESS:

MANAGE MENTAL HEALTH BALANCE AND PREVENT BURNOUT IN THE LEGAL CAREER

11 JUNE
11.00 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

11 JUNE | 11.00 - 13.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:

Lodovico Bianchi Di Giulio, Group General Counsel, *BIP Group*
Giuseppe Catalano, Company Secretary and Head of Corporate Affairs, *Assicurazioni Generali*
Angelica Orlando, General Counsel, *Sky Italia*
Luís Graça Rodrigues, Head of Legal Department, Europe | Lusophone Africa | Philippines, *Minsait*
Claudia Ricchetti, General Counsel, *PwC Italia*

* in progress

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID · ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe · AIGI · aija · ANDAF · ECLA · elsa The European Law Students' Association Italia · Fondazione dei Dottori Commercialisti di Milano · Milan Chamber of Arbitration · WLW Women in a Legal World

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

PedersoliGattai

ROUNDTABLE

NUCLEAR POWER IN THE ENERGY TRANSITION

11 JUNE | 16.00 - 18.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

11 JUNE
16.00 - 18.00
HOTEL
PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

SPEAKERS*:

Ivan Aloi, Founding Partner, *SURE – Financial Advisor*

Stefano Brogelli, Legal & Regulatory Director, *Axpo Italia*

Domenica Lista, Chief Corporate Bodies Affairs Officer and Secretary of the Board of Directors and of the Board Committees, *Leonardo*

Federico Piccaluga, Group General Counsel, *Duferco*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

* in progress

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITY

AWARDS

corporate

11th edition

11.06.2025

19.15 CHECK-IN

19.30 COCKTAIL

20.15 CEREMONY

21.00 STANDING DINNER

PADIGLIONE VISCONTI

Via Tortona, 58 | Milan

Sponsor THE LAWYER LONDON DRY GIN

#LcCorporateAwards

For info: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com - 02.36727659

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

Accuracy

McDermott Will & Emery

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

CONFERENCE

INTERNATIONAL ARBITRATION & MEDIATION. THE IMPACT OF TECHNOLOGY AND TRADE WARS

Milan Bar accreditation request in progress

PROGRAM

8:45 Check-In and Welcome Coffee

9:10 Greetings
Aldo Scaringella, CEO, *LC Publishing Group S.p.A*

9:15 Introduction
Stefano Azzali, Secretary General, *Camera Arbitrale di Milano*

9:30 **Arbitration in Turbulent Times – Technology, Tariffs and the Pressures on Global Business**
Speakers:
Barbara Benzoni, Head of Legal of the International Mid-Downstream and Chemical activities, *Eni*
Cristina Dumitrita Milincianu, Senior Legal Counsel, *Baker Hughes*
Marlen Estévez Sanz, Partner and Member of the Board of Directors, *RocaJunyent* and President and Founder, *Women in a Legal World (WLW)*
Paolo Marzolini, Founding Partner, *Patocchi & Marzolini (Geneva)*
Milo Molfa, Partner, *McDermott Will & Emery (London)*
Omar Puertas, Partner, *Cuatrecasas (Madrid)*
Eduard Saura, Managing Partner for Spain and Latin America, *Accuracy*

11:00 Coffee Break

11:30 **Mediation as a Business Lifeline – Resolving Disputes Amid Trade Wars and Uncertainty**
Speakers:
Nicolas Bourdon, Partner, *Accuracy*
Fabio Fagioli, Group General Counsel, *MAIRE*
Antonietta Marsaglia, Mediator | Lawyer, *Studio legale Marsaglia*
Francesco Pergolini, Head of Litigation and Labour Law, *Vodafone Italia*
Laura Rigo, Head of Legal, *HP Italy*
Joe Tirado, Mediator & Arbitrator, *JAMS (London)*
Agnė Tvaronavičienė, Professor, *Mykolas Romeris University (Vilnius)*
Moderator
Giuseppe De Palo, Mediator & Arbitrator, *JAMS (New York)*

12:50 Q&A & Conclusion

13:00 Light Lunch

12 JUNE
09.15 - 13.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO
ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

***Legalcommunity Week** is supported by*

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

SIMBARI
AVVOCATI PENALISTI

ROUNDTABLE

AI IN CRIMINAL LAW: REVOLUTIONIZING INVESTIGATIONS AND LEGAL PROCEDURES

12 JUNE
14.00 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

12 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS*:

Fabio Bertoni, General Counsel, *The New Yorker*

Fabio Cangiano, Head of Legal, *PostePay*

Federico Dal Poz, Chief Legal Officer, *Amplifon*

Armando Simbari, Partner, *Simbari Avvocati Penalisti*

* in progress

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILLUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel Europe
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW

LEGALCOMMUNITYWEEK
LCPUBLISHINGGROUP

BAT

WLW
WOMEN IN A LEGAL WORLD

Milan Bar accreditation request in progress

ROUNDTABLE

DIVERSITY AND INCLUSION IN THE LEGAL PROFESSION: SHAPING FUTURE LEGAL CAREERS AND WORKPLACES

12 JUNE
14.00 - 16.00
HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA
Piazza della Repubblica 17
Milan, Italy

REGISTER HERE

12 JUNE | 14.00 - 16.00

HOTEL PRINCIPE DI SAVOIA | Piazza della Repubblica 17 | Milan, Italy

SPEAKERS:

Daniele Ciccolo, Head of Legal Affairs, *Telepass*

Ilaria De Benedictis, Head of Legal & Institutional Affairs, *Manifatture Sigaro Toscano*

Marlen Estévez Sanz, Partner and Member of the Board of Directors, *RocaJunyent* and President and Founder, *Women in a Legal World (WLW)*

Pietro Galizzi, Head of Legal, Regulatory & Compliance Affairs, *Eni Plenitude Società Benefit*

Maria Mariniello, Group Head of Corporate Affairs, *doValue*

Flavia Maria Tavasci, Senior Legal and Compliance Counsel - South Europe Area, *BAT*

Isabella Toth, Director of Legal and Corporate Affairs, *Hewlett Packard Enterprise*

Micaela Vescia, Chief of Corporate and Legal Affairs, *Azienda Trasporti Milanesi*

For information please send an email to: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** T: +39 02 36727659

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID
ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

***Legalcommunity Week** is supported by*

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE
AIGI
aija
ANDAF
ECLA
elsa The European Law Students' Association ITALIA
FONDAZIONE DEI DOTTORI COMMERCIALISTI DI MILANO
MILAN CHAMBER OF ARBITRATION
WLW WOMEN IN A LEGAL WORLD

#rockthelaw
#legalcommunityweek

ROCK THE LAW

#legalcommunityweek

CORPORATE MUSIC CONTEST

2025 EDITION

MILAN

12.06.25
from 19.00

MAGAZZINI GENERALI
Via Pietrasanta, 16
Milan

REGISTER HERE

Media Partner

For Info

chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com · +39 02 36727659

LEGALCOMMUNITYWEEK

LCPUBLISHINGGROUP

Patronage

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

ORDINE DEGLI AVVOCATI DI MILANO

Milan Bar accreditation request in progress

NEXT EDITION

09-13 JUNE 2025

MILAN 9th EDITION

THE GLOBAL EVENT FOR THE LEGAL BUSINESS COMMUNITY

www.legalcommunityweek.com

For information: **anna.palazzo@lcpublishinggroup.com** • +39 02 36727659 • #legalcommunityweek

Liderar con valores: la visión humanista de Mario Alonso Ayala

El presidente de Auren España e Internacional habla sobre su trayectoria y reflexiona sobre el papel del liderazgo y la cultura empresarial en un entorno de transformación

por mercedes galán

Economista, jurista, emprendedor y escritor, **Mario Alonso Ayala**-presidente de Auren España e Internacional-desgrana las claves del modelo de negocio integral del despacho, la construcción de su red internacional y la reciente alianza con el fondo Waterland Private Equity. Además, reflexiona sobre el papel del liderazgo, la cultura empresarial y la creatividad en tiempos de transformación, y cómo ha sabido combinar su vocación humanista con la gestión estratégica de una firma global.

Es economista, jurista, emprendedor, escritor... y ha estado vinculado al crecimiento de Auren desde sus inicios. ¿Cómo describiría su trayectoria en una frase?
Soy una persona inquieta, me interesan múltiples aspectos de la naturaleza, la ciencia, el arte, las letras y la economía. En muchos de ellos he logrado formarme y participar de una u otra forma.

¿Qué valores le han guiado?
A medida que cumples años te vas dando cuenta que en una gran mayoría de cuestiones a las que te enfrentas no hay negros ni blancos, casi todos son grises, excepto en determinados valores, para mi inmutables e irrenunciables, como la ética, la lealtad o la empatía.

¿Qué significa para Auren ofrecer servicios en distintas áreas de actividad?
Contamos con un amplio portfolio de servicios que nos permite ofrecer una propuesta integral gracias a un equipo multidisciplinar con formación y experiencia diversa. Esto nos permite cubrir auditoría, legal, consultoría y corporate desde una perspectiva coordinada. Actuamos como un único partner que entiende la estrategia del cliente, anticipa sus retos y ofrece soluciones reales y adaptadas a cada área funcional, con un enfoque específico para cada necesidad.

¿Cómo se conforman y coordinan esos equipos?
Conformamos equipos a medida para cada proyecto, combinando perfiles técnicos y estratégicos con experiencia sectorial. Lo que realmente nos diferencia es nuestra cultura humanista, basada en valores como la ética, la cercanía y el compromiso con las personas. Ponemos al cliente en el centro, con un enfoque global pero cercano. Creemos que los servicios profesionales deben prestarse con conciencia, humanidad e implicación.

«La clave está en crear equipos comprometidos, potenciar el bienestar profesional y fomentar una cultura de cuidado integral»

Auren cuenta con una red internacional propia. ¿Qué ha supuesto construir esta red y qué aprendizajes destacaría?
Construir nuestra red internacional ha sido uno de los mayores retos y, a la vez, una de nuestras grandes fortalezas. Desde el inicio, hemos apostado por un modelo global alineado con nuestros valores. Hoy estamos presentes en 11 países y complementamos esta presencia con ANTEA, la alianza de firmas independientes que fundamos en 2008 y que opera en más de 70 países. Este crecimiento nos ha enseñado a equilibrar identidad global con autonomía local, y nos permite ofrecer un servicio coherente, ágil y personalizado en cualquier parte del mundo.

¿Qué papel juega Latinoamérica en vuestra estrategia internacional?
Latinoamérica es clave en nuestra estrategia internacional, no solo por su potencial económico, sino por los lazos culturales, lingüísticos y de valores que compartimos. Desde nuestro Latam Desk, coordinado en España, ofrecemos asesoramiento legal, fiscal, consultoría y auditoría, con 26 oficinas y más de 800 profesionales en la región.
Esta presencia nos permite acompañar tanto a empresas españolas que expanden allí como a firmas latinoamericanas que buscan crecer en Europa. Nuestro origen nos posiciona como el puente natural entre ambos mundos.

La entrada de Waterland Private Equity marca un punto de inflexión para vosotros. ¿Qué implica esta alianza y cuáles son los grandes objetivos para los próximos tres años?
La entrada de Waterland supone un hito y una oportunidad histórica para acelerar nuestro crecimiento, reforzar la presencia internacional y aumentar la inversión en tecnología y posicionamiento. Es la primera vez que un fondo entra en el capital de una firma multidisciplinar en España. Nuestro objetivo: duplicar equipo y facturación en tres años.

> «Nuestro objetivo: duplicar equipo y facturación en tres años»

En un entorno cada vez más global y complejo, ¿cómo visualiza la evolución del sector de servicios profesionales en los próximos cinco años?
Afronta una transformación marcada por la digitalización, la automatización y el uso de IA. La demanda de soluciones más ágiles y personalizadas, junto con la concentración del mercado y la entrada de inversores exige una rápida adaptación.

El despacho en cifras

Más de 1.050
Empleados en España

Más de 2.000
Empleados globales

15
Oficinas en España

60
Oficinas internacionales

Cobertura global
Más de 70 países, gracias a ANTEA, la alianza de firmas independientes creada en 2008

Ejercicio cerrado en septiembre de 2024 (Fuente:Auren)

¿Cómo deben transformarse las firmas?
Las firmas deben evolucionar hacia un modelo más ágil y flexible, basado en el talento y la tecnología. Incorporar herramientas digitales, automatizar procesos y análisis de datos les permitirá ofrecer soluciones personalizadas y rápidas. Además, esta evolución debe centrarse en las personas. La clave está en crear equipos comprometidos, potenciar el bienestar profesional y fomentar una cultura de cuidado integral. Solo con un enfoque centrado en el talento y la innovación podremos enfrentarnos los retos que se presentan en los próximos años.

¿Cómo se construye una cultura empresarial sólida en tiempos de incertidumbre?
La cultura, palabra que procede de la palabra latina cultivar, es el ADN de una organización: un conjunto de valores, creencias y comportamientos que se cultivan y crecen con el tiempo. Se construye a través del estilo de liderazgo, el grado de flexibilidad y el propósito compartido. Hoy, más que nunca, debemos avanzar hacia culturas humanistas centradas en las personas, dejando atrás modelos autoritarios o puramente mercantilistas.

¿Qué tipo de liderazgo necesitan hoy los despachos?
Un liderazgo basado en visión estratégica, agilidad y empatía. Los líderes deben ser capaces de guiar a sus equipos a través de la transformación digital, promoviendo la innovación y la colaboración multidisciplinar. Además, deben mantener una mentalidad abierta al cambio, centrados en las personas, en su bienestar para potenciar el desarrollo de talento y favorecer un ambiente de confianza y cercanía.

Además de su faceta empresarial ha publicado varias novelas y libros de relatos. ¿Qué aporta la escritura a su vida profesional?
Creo que las personas deben tener conocimientos y experiencias en muchas facetas de la vida. La máxima especialización conduce a la máxima incultura. Los escritores buscamos entender lo que sucede a nuestro alrededor, los comportamientos humanos, las pasiones, los miedos, las relaciones... Y todo eso se puede trasladar de igual forma al entorno profesional. Sin duda que ambos mundos son complementarios y seretroalimentan.

¿Qué papel juega la creatividad en la gestión empresarial?
En un mundo basado en la tecnología cada vez destacará más la creatividad. La capacidad de sorprender, ser rupturista, asumir riesgos y romper moldes, serán valores crecientes.

Ha emprendido en sectores muy diversos. ¿Qué enseñanzas extrae de esa experiencia?
Cualquier empresa tiene aspectos comunes en cuanto a su gestión. Mi mayor aprendizaje ha venido de los fracasos empresariales, en los que te das cuenta de tus errores para poder mejorar. El emprendimiento te permite relacionarte con personas de diferentes orígenes y formaciones, y acercarte a sectores con distintas palancas de gestión que pueden aplicarse en otros.

¿Qué legado le gustaría dejar, no solo en Auren, sino en el ecosistema empresarial español?
No creo que a nivel individual casi nadie tenga esa capacidad de influencia, pero en el sector de los servicios profesionales sí podemos decir que desde Auren hemos sido capaces de demostrar que se pueden hacer las cosas de otra manera, gestionando con valores y preocupándonos más de las personas y nuestro entorno que de la estricta búsqueda del beneficio.

AUREN, EJERCICIO 2023-2024

- Facturación total: **96,2 millones de euros**
- Crecimiento global: **+12,3 %**

Crecimiento por líneas de negocio:

- Auren Legal: **37,6 M€ (+13,1 %)**
- Consultoría: **33,2 M€ (+15,3 %)**
- Auditoría: **22,7 M€ (+12,4 %)**
- Corporate Finance: **3 M€**

INHOUSECOMMUNITY

SAVE THE DATE

IBERIANLAWYER

LEGALTECH DAY

THE BOUNDARY BETWEEN AUTOMATION AND HUMAN DECISIONS

29 MAY 2025

09.00 - 14.00

BLESS HOTEL MADRID
Calle Velázquez, 62 • Madrid

REGISTER

Partners

Cerejeira Namora Marinho Falcão
an auren member firm

RocaJunyent

Supporter

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AEFI

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

For more info: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLLegaltechday

INHOUSECOMMUNITY

IBERIANLAWYER

PROGRAM*

09:00	Registration and Welcome Coffee
09:20	Welcome Message
09:30	Opening Speech
09:45	**Roundtable I - Human vs. Machine: Shaping the Future of Legal Decision-Making**
11:15	Coffee Break
11:45	**Roundtable II - Fintech & Venture Capital: Investing in the Future of Finance**
13:15	Questions and Final Comments
13:30	Light Lunch

SPEAKERS*

David Azcona, Chief Investment Officer, *Beka*

Gonçalo Cerejeira Namora, Senior Associate, *Cerejeira Namora, Marinho Falcão*

Alice Garlisi, Legal IP & Media Counsel, *Fever*

Elisabet Rojano-Vendrell, Legal Director - Spain & Latin America, *MENARINI Group*, Country Representative Spain, *ACC Europe*

Miguel Romera Marroquín, Head of Corporate, Compliance & Risks Legal, Regulatory Affairs and Corporate Security, *Vodafone España*

Carmen Ruiz Lorente, Head of Legal, *Huawei Technologies España*

** in progress*

Partner

Cerejeira Namora Marinho Falcão an auren member firm

RocaJunyent

Supporter

ACC Association of Corporate Counsel EUROPE

AEFI

ILUSTRE COLEGIO DE LA ABOGACÍA DE MADRID

For more info: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLLegaltechday

La nueva era en la lucha contra las falsificaciones

El informe de Protección de Marca de Amazon 2024 ilustra cómo la innovación tecnológica, sumada a la colaboración entre empresas, despachos legales e instituciones, está transformando la protección de la propiedad intelectual

por mercedes galán

En un mundo cada vez más digital e interconectado, las falsificaciones se han convertido en una amenaza transversal. Desde el lujo hasta el deporte, pasando por el sector tecnológico o el farmacéutico, el fenómeno impacta tanto a grandes multinacionales como a pymes. Según datos de la OCDE, las falsificaciones representan ya el 2,5% del comercio mundial.

"En el caso del sector textil y del calzado, lidiar con las falsificaciones sigue siendo un reto importante", afirma **Nuria Villarin**, directora legal de Alpargatas (la empresa que produce las Havaianas). "La cadena de distribución es extensa, copiar diseños es fácil y las leyes, aunque existen, se aplican con desigualdad, sobre todo a nivel internacional".

El problema se intensifica en el entorno digital, donde los falsificadores operan casi en el anonimato. "El top manta ha repuntado en algunas localidades turísticas, pero ahora también nos enfrentamos al 'orgullo fake' en redes sociales", alerta **Gerard Guiu**, director general de Andema (Asociación Española para la Defensa de la Marca). "*Influencers* que, sin pudor, exhiben falsificaciones como si fueran productos aspiracionales. Esto daña a las marcas y normaliza una conducta ilegal".

LA INTELIGENCIA ARTIFICIAL

Uno de los puntos fuertes del último informe de Protección de Marca de Amazon es su apuesta por la inteligencia artificial (IA). Gracias a herramientas como Transparency y Project Zero, la plataforma ha logrado detectar y bloquear el 99% de los listados sospechosos antes incluso de que sean denunciados por los titulares de derechos.

"Estamos asistiendo a una transformación profunda", sostiene **Tránsito Ruiz**, asociada sénior del área legal antipiratería de Elzaburu. "El uso de la IA supone una oportunidad increíble para la detección de falsificaciones o uso inadecuado de marcas u otros signos distintivos y, en su caso, para facilitar una respuesta personalizada de eliminación". El software que se emplea permite realizar una prevención de casos de phishing antes incluso de que se produzca el engaño a los propios consumidores, destaca.

NURIA VILLARIN

La incorporación de estas herramientas no es exclusiva de las grandes plataformas. Cada vez más marcas y despachos están adoptando sistemas de monitorización y rastreo automatizados. "Plataformas como Red Points, Corsearch o Tracer rastrean marketplaces, redes sociales y webs para detectar productos falsificados o usos no autorizados de marca", añade Villarin. "Y con chips RFID o etiquetas NFC se puede verificar la autenticidad en tiempo real".

Para Tránsito Ruiz, el verdadero valor de la IA no está solo en la detección: "Es una herramienta poderosa para anticiparse a posibles ataques, per-

GERARD GUIU

sonalizar respuestas legales y optimizar recursos. Ya no necesitamos detectives físicos, ahora controlamos el contenido infractor a golpe de clic".

COOPERACIÓN ENTRE ACTORES

El uso de tecnología es solo una parte de la ecuación. La otra, igual de importante, es la colaboración entre todos los actores implicados: marcas, plataformas, despachos y administraciones públicas. Los desafíos son muchos. Como señala Ruiz, "no hay una colaboración total de todos los operadores involucrados, no existe aún una regulación mundial uniforme sobre infracciones con implicaciones transfronterizas".

"La colaboración entre titulares de derechos, plataformas y abogados es cada vez más eficaz", destaca Ruiz. "Es necesario un enfoque conjunto, especialmente porque muchas de estas infracciones tienen carácter transfronterizo y desaparecen rápidamente".

Guiu coincide en la importancia de esta sinergia: "No nos podemos quejar de falta de cooperación. De hecho, en Andema promovemos constantemente la colaboración entre nuestros asociados, y vemos una gran generosidad a la hora de compartir buenas prácticas y participar en iniciativas conjuntas".

Para muchas pequeñas y medianas empresas, los despachos especializados son un salvavidas legal. "No todas pueden tener un departamento jurídico interno. Ahí los bufetes juegan un papel clave para aportar ese conocimiento experto", añade el director de Andema.

LIMITACIONES DEL MARCO LEGAL

A pesar de los avances, los expertos coinciden en que el marco legal todavía no está adaptado al ritmo de las falsificaciones digitales. "Los procedimientos judiciales son largos, costosos y no siempre eficaces", explica Villarin. "Estamos apostando fuerte por la formación de agentes de aduanas, que son clave en la primera línea de defensa. Pero las sanciones legales no siempre disuaden, así que muchas veces recurrimos a medidas extrajudiciales o retiradas online, que tienen impacto, pero no siempre la contundencia deseada".

Además, hay una clara desigualdad en la aplicación de la ley. "En el entorno digital, los falsificadores pueden operar globalmente, mientras que las acciones legales suelen estar limitadas por la jurisdicción local. Esto genera una sensación de desajuste", dice la responsable legal de Alpargatas.

Desde Andema, Guiu plantea una serie de prioridades: "Tenemos que ser más ágiles a la hora de legislar en Europa, y prestar atención a fenómenos como el empaquetado genérico, que pueden ser perjudiciales para varios sectores y para el empleo. Además, la venta de falsificaciones a través de redes sociales y su distribución mediante pequeña paquetería son desafíos que aún no hemos abordado adecuadamente".

EDUCACIÓN Y CONCIENCIACIÓN

Más allá de la tecnología y la ley, hay un aspecto que todavía necesita mayor desarrollo: la formación del consumidor. "Es un trabajo a largo plazo que debe empezar en la infancia, como ocurre con la educación ambiental o la seguridad vial, desde

TRÁNSITO RUIZ

los colegios", reclama Guiu. "Hay que enseñar desde pequeños que la propiedad industrial protege la creatividad, la innovación y el emprendimiento". Iniciativas como las campañas de INTA y Amazon ya trabajan en esta dirección, pero todavía son insuficientes. "Las redes sociales no lo ponen fácil, porque muchas veces glorifican el consumo de falsificaciones", añade. "La pedagogía debe ser constante, transversal y apoyada desde las instituciones".

UNA BATALLA EN EVOLUCIÓN CONSTANTE

La lucha contra las falsificaciones ha entrado en una nueva fase. Las marcas, los despachos legales y las plataformas están encontrando en la inteligencia artificial y en la colaboración herramientas clave para una defensa más eficaz y preventiva.

"Las amenazas cambian y evolucionan, pero también lo hacen nuestras capacidades para hacerles frente", concluye Tránsito Ruiz. "Estamos ante una oportunidad histórica para reforzar la protección de los derechos de propiedad intelectual con innovación, coordinación y conciencia social".

Las 50 principales firmas en España por ingresos en 2024

Iberian Lawyer **revela los datos financieros de las firmas de abogados más grandes del país por ingresos y rentabilidad, destacando un crecimiento sostenido**

por ilaria iaquinta

El sector jurídico español mantuvo su dinamismo durante 2024, confirmando su capacidad de adaptación y crecimiento a pesar de las complejas condiciones económicas globales. Las cifras del año evidencian que las principales firmas del país han consolidado su posición en el mercado, impulsadas por una creciente demanda de los clientes, la transformación digital y un aumento significativo en el asesoramiento jurídico especializado (haz clic aquí para leer la vista previa exclusiva publicada por Iberian Lawyer). Según los datos elaborados a partir de información pública y estimaciones propias, los ingresos del mercado legal español crecieron un 12,38% en comparación con el ejercicio anterior. De esta manera, el sector alcanzó una facturación total estimada de 3.576,20 millones de euros.

EL PODIO DE LA ABOGACÍA EN ESPAÑA

Garrigues vuelve a ocupar, un año más, el primer puesto del ranking. En 2024, el despacho alcanzó unos ingresos en el mercado doméstico de 419,19 millones, un 5,7% más que el año anterior, consolidando así un ritmo de crecimiento sostenido. A nivel global, su facturación ascendió hasta los 481,85 millones, un 6,1% más, lo que supone un nuevo récord histórico para la firma. "2024 ha sido un buen año para Garrigues. La confianza de nuestros clientes y el buen trabajo de nuestro equipo nos han permitido alcanzar un nuevo récord histórico en ingresos. Hemos mantenido un crecimiento sólido y rentable, fortalecido nuestros equipos e invertido en áreas que consideramos estratégicas para nuestro futuro, como la digitalización. La incorporación del despacho mexicano Sánchez Devanny (que se integrará en 2025, ndr.) consolida nuestra expansión internacional y nos convierte en una firma de referencia en los países en los que estamos presentes y, en especial, en Iberoamérica", afirmó **Fernando Vives**, presidente ejecutivo de Garrigues, en el comunicado oficial de prensa.

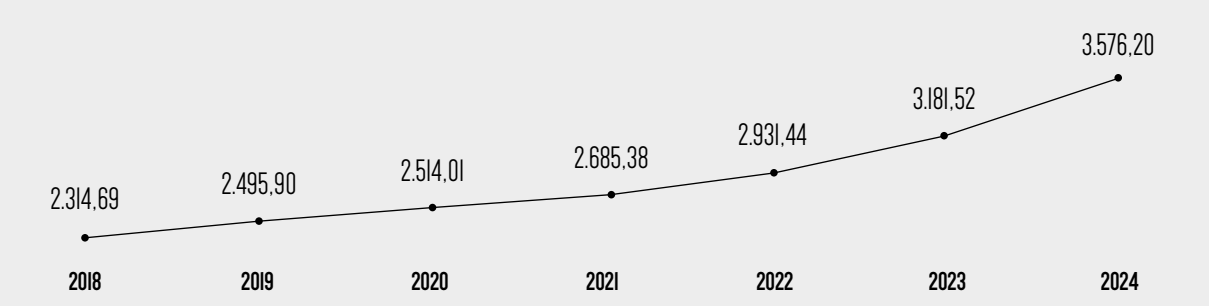
La segunda posición del ranking es para **Cuatrecasas**, que protagonizó un destacado crecimiento a doble dígito. En España, la firma alcanzó los 343,5 millones en ingresos, un 10,9% más que en 2023. La facturación global se situó en 436,1 millones, lo que representa un incremento interanual del 12,2%. **Rafael Fontana**, presidente no ejecutivo de Cuatrecasas, atribuye estos resultados al acierto de la estrategia del despacho: "Hemos crecido en España, Portugal y Latinoamérica y hemos intensificado nuestra presencia en sectores de gran repercusión como el arbitraje internacional, inmobiliario, private equity, infraestructura y energía, entre otros. El éxito no es fruto de la casualidad. Es el resultado de un plan estratégico bien definido, que ha colocado al cliente en el centro de la organización y que apuesta por el talento, la innovación y el conocimiento".

Completa el podio **Uría Menéndez,** que cerró 2024 con una facturación estable de alrededor de 231 millones, un ligero incremento del 0,37% respecto al ejercicio anterior. La firma sigue destacando por su elevada rentabilidad por socio, con unos ingresos medios estimados de 2,14 millones por partner. A nivel internacional, los ingresos alcanzaron los 295,48 millones, frente a los 290,74 millones registrados en 2023.

En conjunto, las tres principales firmas del país

Valor del mercado

Datos en millones de euros - Estimaciones de *Iberian Lawyer*



generaron en 2024 unos ingresos de aproximadamente 993,65 millones en España, lo que equivale a un 27,79% de la cuota de mercado del top 50 de despachos del país, según las estimaciones preliminares de *Iberian Lawyer*. Añadiendo a esta cifra los datos nacionales de Pérez-Llorca y Gómez-Acebo & Pombo, podemos decir que los cinco principales despachos de abogados de nacionalidad española tienen un volumen de negocio en el país de 1.215,85 millones, lo que representa el 34% del total facturado por los 50 primeros despachos.

LAS *BIG FOUR*

Inmediatamente después del podio aparecen los grandes referentes de los servicios profesionales: PwC, Deloitte, EY y KPMG, conocidas colectivamente como las "Big Four". Estas firmas han consolidado definitivamente su presencia entre los despachos más importantes de España, generando conjuntamente unos ingresos nacionales de aproximadamente 833,20millones en 2024. Esto supone más del 23% del total facturado por los 50 principales bufetes del país, lo que refleja con claridad el éxito de su modelo basado en la integración de prácticas multidisciplinares.

Al frente de este grupo se sitúa nuevamente **PwC Tax & Legal,** que obtuvo unos ingresos de 229,90 millones, lo que representa un crecimiento interanual del 14,61%. PwC destaca, además, por registrar la rentabilidad más alta entre las diez primeras firmas, con una facturación media estimada de 2,91 millones por socio. Por su parte, **Deloitte Legal** logró la tasa de crecimiento más elevada del mercado nacional, superando el 35% respecto al año anterior y alcanzando una facturación en España de 214,8 millones. Este incremento notable refleja, en gran parte, la importante reestructuración global llevada a cabo por Deloitte hace un año, incluyendo la integración del área Business Process Solutions (BPS) dentro de Deloitte Legal. Asimismo, su facturación media por socio, situada en 2,41 millones, pone de relieve la eficiencia operativa y la solidez estratégica de la firma. Justo detrás se posiciona EY Abogados, que incrementó sus ingresos casi un 9%, alcanzando los 213,8 millones. EY mantiene una tendencia constante de crecimiento y una elevada rentabilidad media por socio, cifrada en 2,16 millones. Completa el grupo KPMG Abogados, que generó a nivel nacional 174,7 millones, registrando un sólido incremento interanual del 15,93%.

CERRANDO EL TOP 10

Entre los diez primeros despachos, **Pérez-Llorca** mantuvo su fuerte ritmo de crecimiento durante 2024, alcanzando unos ingresos nacionales de 133,6 millones, lo que supone un aumento interanual del 7,7%. Las ambiciones globales de la firma son evidentes, como reflejan sus ingresos internacionales pro forma, que ascendieron a 165 millones. Esta cifra representa un crecimiento global excepcional del 33%. A la espera de la conclusión de su auditoría anual, Pérez-Llorca logró nuevamente batir su récord histórico, confirmando una trayectoria sostenida de expansión: en la última década (2015-2024) multiplicó por cinco su facturación, incrementándola en unos 133 millones. **Baker McKenzie** también destacó por su desempeño en España durante 2024, aumentando sus ingresos nacionales en más del 15%, hasta alcanzar los 115 millones. Este resultado marcó un año especialmente positivo para la oficina española, liderada por **Mireia Sabaté** y **Rodrigo Ogea**. La firma tuvo un papel activo en transacciones significativas, sobre todo en sectores estratégicos como energía, bienes raíces y agrotecnología. Baker McKenzie logró además una alta rentabilidad media por socio, situada según nuestras estimaciones en torno a los 2,25 millones. Por último, cerrando el top ten se encuentra **Gómez-Acebo & Pombo**, que incrementó sus ingresos nacionales aproximadamente un 5,7%, hasta situarlos en los 88,6 millones. La firma registró un crecimiento significativo en áreas clave como operaciones corporativas, litigios y competencia, a lo que se sumó una notable expansión internacional de sus oficinas. A nivel global, Gómez-Acebo & Pombo superó la barrera simbólica de los 100 millones en facturación, logrando un crecimiento cercano al 8% respecto al año anterior.

LAS *MAGIC CIRCLE*

Las firmas pertenecientes al conocido grupo británico "*Magic Circle*" han registrado un rendimiento notable en España durante 2024. Liderando este grupo se encuentra **Linklaters**, con unos ingresos nacionales de 85,45 millones, lo que supone un incremento significativo del 15,5% respecto al ejercicio anterior. Le sigue **Clifford Chance**, que generó ingresos por valor de 78,70

Las 50 principales firmas en España por ingresos en 2024

Posición	Firma	2024	2023	Variación %	Promedio de ingresos por socio (mln €)
1	GARRIGUES	419,19	396,70	5,67%	1,51
2	CUATRECASAS	343,50	309,70	10,91%	1,68
3	URÍA MENÉNDEZ	230,96	230,10	0,37%	2,14
4	PWC TAX & LEGAL	229,90	200,60	14,61%	2,91
5	DELOITTE LEGAL	214,80	158,40	35,61%	2,41
6	EY ABOGADOS	213,80	196,40	8,86%	2,16
7	KPMG ABOGADOS	174,7	123,26	15,93%	2,65
8	PÉREZ-LLORCA	133,6	124,00	7,74%	2,09
9	BAKER MCKENZIE	115	99,55	15,52%	2,45
10	GÓMEZ-ACEBO & POMBO	88,6	83,85	5,66%	1,93
11	LINKLATERS	85,45	73,97	15,52%	4,27
12	CLIFFORD CHANCE	78,70	75,83	3,78%	3,42
13	A&O SHEARMAN	73,00	62,00	17,74%	4,56
14	ANDERSEN	65,88	47,32	39,22%	0,84
15	HOGAN LOVELLS	58,9	60,42	-2,52%	2,45
16	BDO ABOGADOS	55,40	49,14	12,74%	2,92
17	CMS ALBIÑANA & S, L,	50,03	48,78	2,56%	1,61
18	ECIJA	49,20	49,09	0,22%	0,81
19	RCD**	47,54	44,15	7,68%	1,01
20	ROCA JUNYENT	46,74	37,86	23,45%	0,58
21	BUFETE BARRILERO & ASOCIADOS	44,16	36,08	22,41%	1,92
22	HERBERT SMITH FREEHILLS	43,37	42,50	2,04%	2,71
23	AUREN	37,6	33,21	13,22%	0,82
24	DLA PIPER	37,56	33,56	11,92%	1,88
25	BROSETA	36,12	34,50	4,70%	1,03
26	SAGARDOY ABOGADOS	34,30	33,30	3,00%	1,43
27	ONTIER	33,50	28,16	18,98%	1,97
28	ASHURST LLP SUCURSAL EN ESPAÑA*	33,00	28,00	17,86%	2,36
29	GRANT THORNTON	32,22	26,13	23,31%	1,40
30	MARTÍNEZ-ECHEVARRÍA & RIVERA	30,42	26,62	14,28%	1,05
31	MONTERO ARAMBURU & GÓMEZ-VILLARES	30,30	23,10	31,17%	1,68
32	RAMON Y CAJAL ABOGADOS	29,09	28,83	0,90%	0,69
33	CROWE LEGAL Y TRIBUTARIO	27,26	23,16	17,68%	0,88
34	ELZABURU	27,16	25,50	6,52%	2,09
35	FORVIS MAZARS TAX & LEGAL	25,80	23,84	8,21%	1,12

36	EJASO	25,5	23,27	9,58%	0,67
37	SQUIRE PATTON BOGGS	25	20,15	24,07%	1,92
38	CECA MAGÁN ABOGADOS	24,90	20,10	23,88%	0,71
39	EVERSHEDS SUTHERLAND	22,52	22,30	1,00%	1,07
40	WATSON FARLEY & WILLIAMS*	21,50	19,30	11,40%	1,43
41	GARRIDO	21,20	24,21	-12,46%	1,93
42	PKF ATTEST	21,09	19,24	9,62%	0,92
43	ADDLESHAW GODDARD	20,45	18,75	9,11%	1,57
44	LENER	19,79	19,56	1,18%	0,90
45	DENTONS	19,6	18,90	3,70%	1,31
46	SIMMONS & SIMMONS	19,55	19,03	2,74%	1,50
47	FIELDFISHER	16,3	13,81	18,00%	0,53
48	CREMADES & CALVO-SOTELO	15,39	16,11	-4,48%	0,34
49	MARIMON ABOGADOS	13,64	12,60	8,25%	0,62
50	CCS ABOGADOS	13,03	6,73	93,60%	2,61

Los datos se basan en la información recopilada de los despachos de abogados, el registro mercantil y estimaciones. Algunos despachos cierran su ejercicio fiscal en fechas diferentes. Las cifras de "facturación por socio" están basadas en los cálculos de *Iberian Lawyer*, dividiendo la facturación total entre el número de socios del despacho.

**Estimación del despacho de facturación a 30 de abril de 2025*

***Los datos de facturación corresponden a la cifra de facturación del periodo enero-diciembre 2024 (año natural), pendiente de confirmación de la cifra final del ejercicio fiscal 2024 que, siguiendo los períodos de facturación británicos, cierra a finales de abril*

millones, con un crecimiento más moderado, del 3,8%. Especialmente destacable es el caso de **A&O Shearman**, que obtuvo 73 millones, registrando un fuerte aumento del 17,7%, el mayor dentro del grupo durante este año. Estos resultados confirman la trayectoria ascendente de la firma, así como su creciente competitividad en el mercado español.

En total, estas tres firmas alcanzaron una facturación conjunta de 237,15 millones, representando así el 6,69% de la cuota de mercado entre las 50 principales firmas del país. A estas cifras, sin embargo, habría que sumar los ingresos de **Freshfields**, firma que, aunque no comparte cifras de negocio ni headcount por jurisdicción, se mantiene entre las más activas en las grandes operaciones en España. En su último ejercicio fiscal, ha participado en transacciones relevantes como la venta de Idealista, la OPA sobre la SOCIMI Lar España o, más recientemente, la salida a bolsa de HBX Group..

LAS OTRAS FIRMAS

El ranking de las 50 principales firmas refleja una variedad de comportamientos: mientras algunos despachos consolidan posiciones, otros registran los incrementos más notables del año. Entre estos últimos destaca **Andersen**, que protagonizó uno de los mayores éxitos del ejercicio, ascendiendo hasta la 14ª posición con un notable aumento de ingresos del 39,2%, alcanzando los 65,88 millones. Entre las firmas internacionales, **BDO** mantuvo su impulso positivo con un crecimiento del 12,7%. Otras, como **CMS Albiñana & Suárez de Lezo** (+2,6%) y **Ecija** (+0,2%), presentaron cifras estables. DWF-RCD aumentó sus ingresos en un 7,7%, mientras que varias firmas nacionales destacaron con crecimientos de doble dígito: **Roca Junyent** (+23,4%), **Bufete Barrilero** (+22,4%), **Grant Thornton** (+23,3%) y **Ceca Magán Abogados** (+23,9%), reflejando así el dinamismo característico del

mercado medio español. **Squire Patton Boggs** también mantuvo una evolución constante, alcanzando una facturación de 25 millones, al tiempo que **Fieldfisher** registró igualmente un progreso significativo (+18%). Por otro lado, algunas firmas experimentaron una contracción en sus resultados respecto al año anterior, como es el caso de **Garrido** (-12,5%), **Hogan Lovells** (-2,5%) y **Cremades & Calvo-Sotelo** (-4,5%).

Como en años anteriores, varios despachos internacionales presentes en España mantuvieron su tradicional política de confidencialidad respecto a sus resultados financieros locales. Este es el caso de **Freshfields, Latham & Watkins, Bird & Bird, Jones Day y Osborne Clarke**, firmas que siguen desempeñando un papel relevante en el mercado legal español, aunque sin ofrecer públicamente sus datos económicos.

DESPACHOS CON INGRESOS ENTRE 1 Y 12 MILLONES DE EUROS

El mercado legal español continúa mostrando una vitalidad notable también entre los despachos de tamaño pequeño/medio con ingresos de entre 1 y 12 millones. Varios actores en este segmento han registrado un rendimiento impresionante durante el último año. Encabezando el ranking se encuentra Pedrosa Lagos, consolidando su posición con una facturación de 12,21 millones. Le sigue de cerca AGM Abogados con 11,43 millones. Abdón Pedrajas Littler, a pesar de una ligera contracción en comparación con el año anterior, mantiene una posición sólida con 9,05 millones. Araoz & Rueda continúa con su trayectoria de crecimiento, alcanzando los 8,38 millones, mientras que BPV Abogados también refuerza su posición con unos ingresos de 7,90 millones. Santiago Mediano Abogados presenta un aumento moderado, alcanzando los 5,45 millones. Entre los despachos más pequeños pero dinámicos, destacan Sarabia con 4,66 millones y Ézaro Legal con 3,33 millones, seguido de GRA Consultores con 2,40 millones. SLJ Abogados alcanza los 2,10 millones, mientras que MRG Media Lawyers cierra el ranking con 1,38 millones

Posición	Firma	2024 (mln €)	2023 (mln €)	Variación %
1	PEDROSA LAGOS	12,21	12,10	0,91%
2	AGM ABOGADOS	11,43	10,64	7,39%
3	ABDÓN PEDRAJAS LITTLER	9,05	8,83	2,49%
4	ARAOZ & RUEDA	8,38	7,61	10,06%
5	BPV ABOGADOS	7,90	6,86	15,30%
6	SANTIAGO MEDIANO ABOGADOS	5,45	5,28	3,22%
7	SARABIA Y ASOCIADOS TAX AND LEGAL	4,66	3,13	49,02%
8	ÉZARO LEGAL	3,33	1,99	67,00%
9	GRA CONSULTORES	2,40	1,97	21,54%
10	SLJ ABOGADOS	2,1	1,62	30,00%
11	MRG MEDIA LAWYERS	1,38	1,38	0,00%

LCPUBLISHINGGROUP

IBERIANLAWYER AWARDS

5TH EDITION

IP&TMT

The event dedicated to private practice lawyers & teams
in the field of IP protection, telecommunications and media in **Spain** and **Portugal**

29 May 2025 • Madrid

BLESS HOTEL MADRID
Calle Velázquez, 62 | Madrid

19.30 CHECK-IN
19.45 WELCOME COCKTAIL
20.30 CEREMONY
21.15 STANDING DINNER

Follow us on in

#IBLIpTmtAwards

For information: **chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com**

To candidate:
vincenzo.rozzo@iberianlegalgroup.com
elia.turco@iberianlegalgroup.com
guido.santoro@iberianlegalgroup.com
elizaveta.chesnokova@iberianlegalgroup.com

IBERIANLAWYER AWARDS

IP&TMT 5TH EDITION

JURY

Andrés Blázquez García
Global Legal Director
VASS Group

Esteve Buldu Freixas
Legal Director
Camper & NNormal

María Cermeño Rodríguez
Directora de los Servicios Jurídicos, Head of Legal Services, *Telefónica España*

Fátima Correia da Silva
Global Head of Compliance
Elementis

Elia Esteban García-Aboal
Director of the Legal Department, *Grupo ASISA*

Alice Garlisi
Legal IP & Media Counsel
Fever

Martha Gens
Legal Counsel, *APIT – Associação de Produtores Independentes de Televisão*

Silvia Gerboles
DPO & Senior Group Legal Counsel, *Ericsson*

Isabel Gomez
Senior Legal Counsel – Marketing & Consumer Protection, *Shein*

Clara Lago
General Manager
Caballo Films

Carlos López Martín De Blas
General Secretary – GC
Secuoya

Silvia Márquez Salas
Director Legal Cliente
Repsol

Alicia Martín
Senior IP Counsel
Tommy Hilfiger

Ignacio Mendoza Escobar
Legal Director
Heinken España

Carlos Menor Gómez
Legal Director & Compliance Officer
Renault Iberia

Teresa Mínguez
Legal and Compliance Director, *Porsche Iberica* – Member of the Board
Madrid Bar Association

Jon Navarro
Compliance, Risks and Audit Director
MERLIN Properties SOCIMI

Marifé Piñero
In-house practitioner
Mahou San Miguel

Javier Ramírez Iglesias
VP Legal & Associate General Counsel – Regions Litigation & Governmental Investigations, *HP Inc.*

Irene Rodríguez Alonso
Head of Legal IP
BBVA

Carmen Ruiz Lorente
Head of Legal Affairs
Huawei

Daniel Solé Cáccamo
Privacy & IT Legal counsel
Caixabank

#IBLIpTmtAwards

For information: **chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com**

General Counsel Champions List 2025

Los 50 juristas de empresa más influyentes e la península ibérica en 2025, según *Iberian Lawyer*

por ilaria laquinta y gloria paiva

¿Quiénes son los 50 abogados internos más influyentes y protagonistas del 2025 en la Península? Se trata de profesionales con una formación legal que ocupan roles estratégicos dentro de sus respectivas empresas, lo que subraya la evolución del alcance del rol de los abogados *in-house* y la expansión de sus áreas de expertise dentro del ámbito empresarial.

Lo que sigue no es una *league table*, sino un análisis del mercado desde la perspectiva de *Iberian Lawyer*, resultado de un año de atención diaria y exhaustiva dedicada a los abogados de empresas. Esta categoría profesional diversa se encapsula aquí simbólicamente bajo el término "*general counsel*", pero en realidad abarca varios roles y responsabilidades más amplias que se confían a los abogados corporativos (desde cumplimiento y asuntos corporativos hasta privacidad y sostenibilidad). La naturaleza multifacética de los abogados *in-house* también refleja las numerosas dimensiones de valor que estos profesionales aportan a sus empresas y, en general, al mercado de servicios legales. Por lo tanto, evaluar a la comunidad de asesores internos requiere considerar varios elementos, no solo los datos numéricos de sus respectivas organizaciones. Los números importan en la medida en que uno ha contribuido a alcanzarlos, pero las innovaciones a las que uno ha contribuido también son igualmente significativas.

Entonces, ¿qué es lo que específicamente hace que estos profesionales sean los abogados de empresas más influyentes del año?

En primer lugar, su **popularidad** y prestigio. Todo el mercado legal, tanto interno como de asesoría, los reconoce como creadores de oportunidades. Una carrera corporativa ya no es un Plan B para los abogados decepcionados con la práctica privada, sino una elección deliberada. Aquellos que siguen este camino profesional los consideran verdaderos modelos a seguir para los profesionales más jóvenes. Para los abogados de empresas, son los "grandes peces", los clientes a los que todos aspiran tener.

En segundo lugar, su **liderazgo**. Son un ejemplo del aspecto gerencial del rol del abogado interno. Más allá de la expertise legal y el conocimiento de los modelos de desarrollo corporativo, la mayoría de ellos gestionan grandes equipos. Ser líder significa guiar a su equipo o empresa hacia el éxito. También puede significar dirigir el desarrollo de la profesión, contribuyendo activamente a su futuro y permitiendo que los colegas avancen.

Además, su ***track record***: las grandes actividades y logros que estos profesionales han supervisado con éxito en los últimos 12 meses. Estos abogados han trabajado y siguen manejando operaciones significativas (fusiones y adquisiciones, salidas a bolsa, emisiones de bonos, titulizaciones y reestructuraciones) que han moldeado el mercado ibérico y continúan influyendo en su huella internacional. Ellos mismos han gestionado personalmente o coordinado expertamente los aspectos legales de estas operaciones. Estos logros son "invisibles" para la mayoría. Trabajar como abogado interno también implica procesos de reestructuración, la implementación de nuevas herramientas tecnológicas y transformaciones que benefician no solo a los equipos legales, sino a todas las divisiones y, lo que es más importante, a las finanzas del grupo.

Finalmente, sus **carreras**, sus trayectorias profesionales. Una trayectoria de excelencia es el hilo conductor que une a los abogados internos que figuran a continuación. Entre ellos, se encuentran aquellos que, este año, han añadido un hito importante a su carrera al asumir roles clave dentro o fuera de su empresa actual.

Los criterios por los cuales estos profesionales han sido incluidos en la Champions List 2025 están representados gráficamente en cada perfil y destacados según el peso que tuvieron para su inclusión en la lista de este año. La lista se presenta en orden alfabético y por país.

CLAVE:

TRACK RECORD

LIDERAZGO

POPULARIDAD

CARRERA

Borja Acha Besga
ENDESA

Su nombre se ha consolidado como una de las piezas clave en el engranaje de Endesa. Desde su incorporación en 1998, ha asumido responsabilidades crecientes hasta liderar hoy la dirección general de asesoría jurídica y asuntos corporativos, además de ejercer como secretario general y del consejo de administración. Su influencia se extiende más allá del ámbito nacional: preside el directorio de Enel Américas y es secretario consejero en Enel Iberia. Anteriormente, fue abogado del Estado y director jurídico de la Sociedad Estatal de Participaciones Industriales (SEPI).

Incorporándose a la compañía previo a su salida a Bolsa, recientemente ha jugado un papel relevante en su delisting tras una OPA competidora sin precedentes en el mercado. Además, aunque ya no preside ACC Europe, ella sigue desempeñando un papel activo en el board de la asociación, promoviendo el intercambio de conocimientos y el networking entre profesionales del sector. Su compromiso con la profesión y con el reconocimiento del papel de los *in-house* continúa siendo fundamental para el desarrollo de la comunidad jurídica.

Eva Argilés
APPLUS+

María Jesús Arribas
BBVA

Desde 2018 es *global head of legal* en BBVA. Su gestión se ha distinguido por un firme compromiso con el cumplimiento normativo y una notable capacidad para abordar los desafíos que plantea el entorno financiero en transformación. Bajo su liderazgo, el área legal ha desempeñado un papel determinante en el desarrollo de la estrategia corporativa del banco. Ha jugado un papel esencial en operaciones clave, como la adquisición de Banco Sabadell, en la que coordina al equipo legal trabajando codo a codo con firmas externas como Garrigues y Davis Polk & Wardwell.

Ocupa un doble rol en Banco Sabadell: es secretario general y vicesecretario del consejo de administración. Figura clave en la gestión de la asesoría jurídica y en la toma de decisiones estratégicas, su participación ha sido determinante en operaciones de alto impacto, como la fusión con BBVA. Lidera un equipo de unas 120 personas en el área legal y supervisa los aspectos legales de las principales decisiones corporativas, combinando conocimiento técnico y visión de negocio.

Gonzalo Barettino Coloma
BANCO SABADELL

Virginia Beltramini
MOEVE

En julio 2024 fue nombrada *general counsel* y secretaria del consejo de administración de Moeve, dando un paso decisivo en su trayectoria tras más de 20 años de experiencia en transformación corporativa y operaciones de M&A. Actualmente lidera la estrategia legal de la compañía en un momento marcado por la transición energética y la digitalización. Su labor se centra en la implementación de la estrategia 2030, con el objetivo de consolidar a Moeve como un referente en sostenibilidad y energías renovables.

En enero fue nombrado general counsel y legal director de Iberpay, donde lidera la supervisión jurídica de una infraestructura crítica del sistema de pagos en España y Andorra, bajo la regulación del Banco de España. Especialista en derecho bancario y regulación financiera, antes de asumir esta función, fue *deputy general counsel* en la misma entidad. Ha asesorado a instituciones de primer nivel como Caixabank, el fondo J.C. Flowers & Co., el Banco Europeo de Inversiones y el propio Banco de España. Es colaborador de la Real Academia de Jurisprudencia y Legislación.

José Luis Blanco
IBERPAY

Pablo Blanco Pérez
REPSOL

Es el director general de asuntos legales de Repsol, además de secretario del consejo de administración, miembro del comité ejecutivo y presidente de la comisión de ética y cumplimiento. Desde su posición, ha liderado un proceso de transformación que sitúa a su equipo entre los pioneros en el uso de IA generativa. La implementación de estas herramientas, orientadas a automatizar tareas repetitivas y a mejorar la eficiencia operativa, se enmarca en "Protea", el proyecto que busca integrar tecnologías disruptivas en los procesos jurídicos.

Lidera el departamento legal de Bayer Iberia y ha consolidado su perfil como una estratega clave en un entorno tan regulado y cambiante como el de las ciencias de la vida. La cercanía con el negocio le ha permitido construir soluciones legales alineadas con las necesidades reales de la compañía. Su gestión apuesta por la simplificación de procesos y la eliminación de trabas burocráticas. Bajo su impulso, se han cerrado operaciones de calado y se han puesto en marcha iniciativas pioneras en ámbitos como el *compliance*, la gestión de patentes y las operaciones legales.

Ana Bayó Busta
BAYER IBERIA

Óscar Calderón de Oya
CAIXABANK

Desde 2017 es secretario general y del consejo de CaixaBank, aunque su trayectoria en la entidad comenzó en 2004 como abogado de la secretaría general, iniciando así una trayectoria marcada por una creciente responsabilidad en las áreas jurídica y de gobernanza del grupo. Desde entonces, ha ocupado roles clave en las áreas jurídica y de gobernanza, y ha estado estrechamente vinculado al ámbito fundacional, tanto en la extinta Fundación "la Caixa" como en la Fundación Bancaria "la Caixa". Actualmente, sigue muy ligado al gobierno corporativo y al tercer sector.

La *general counsel* y *corporate secretary* de Solarig Global Services tiene una sólida carrera como in-house. Es cofundadora y vicepresidenta de Women in a Legal World, impulsando la eliminación de barreras en el legal, y co-fundadora de Más Cultura del Acuerdo, que promueve la mediación y el diálogo en la resolución de conflictos. Es una firme defensora de la importancia de construir equipos sólidos basados en valores fundamentales. Su liderazgo se caracteriza por un enfoque humanista y responsable.

Clara Cerdán Molina
SOLARIG GLOBAL SERVICES

Gerardo Codes Calatrava
IBERDROLA

Parte del equipo liderado por **Santiago Martínez Garrido** (secretario general y del consejo de administración de Iberdrola), Codes es director de servicios jurídicos de negocios y coordinación desde 2011. A lo largo de su trayectoria, ha ocupado cargos clave y ha impulsado la innovación legal dentro del grupo, liderando iniciativas como el Iberdrola Legal Hub, reconocido por el Financial Times por su impacto transformador. También ha sido consejero en diversas filiales, entre ellas Gamesa, Iberdrola Ingeniería y Construcción y Torre Iberdrola.

El director legal de Microsoft para España y Portugal es una de las voces más influyentes en la intersección entre derecho e innovación tecnológica, desde una perspectiva ética y con un enfoque de responsabilidad. Referente habitual en las conversaciones sobre el futuro de la abogacía, participa activamente en distintos foros especializados. Integra el capítulo de Tecnologías de la Información y Comunicación del Ilustre Colegio de la Abogacía de Madrid (ICAM) y forma parte del Consejo Académico de la Fundación FIDE, un *think tank* jurídico-económico.

Asier Crespo
MICROSOFT

IBERIANLAWYER FINANCECOMMUNITYES

ENERGY DAY

ESPACIO LARRA
Calle Larra 14. 28004 • Madrid

19 June 2025 • Madrid

09:00 • CHECK-IN & WELCOME COFFEE

09:30 • WELCOME MESSAGES

09:40 • WELCOME SPEECH

10:00 • **SESSION I: POWERING THE TRANSITION: THE LEGAL LANDSCAPE FOR RENEWABLES, NUCLEAR AND BEYOND**

11:15 • COFFEE BREAK

11:45 • **SESSION II: FINANCING THE FUTURE: ENERGY INVESTMENT ACROSS CLEAN TECHNOLOGIES AND NUCLEAR POWER**

13:00 • CLOSING REMARKS

13:15 • LIGHT LUNCH

SPEAKERS*

Virginia Beltramini, General Counsel and Secretary of the Board, *Moeve*
Javier Ferrando de Martín-Pinillos, Associate General Counsel, *Grenergy Renovables*
Rubén Martínez Cartanyà, Head of Energy Project Finance, *Banco Sabadell*
Fernando Reina Muñoz, Managing Counsel Spain, *Lightsourcebp*
Chema Zabala Lopez, Managing Director, *Alantra Energy Transition*

REGISTER HERE

**in progress*

PARTNER
WATSON FARLEY & WILLIAMS

Info: anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

#IBLEnergyDay

AIJA HALF-YEAR MAY CONFERENCE

14 - 17 May 2025 | Milan, Italy

MEDIA PARTNERS

LCPUBLISHINGGROUP INHOUSECOMMUNITY

LCPUBLISHINGGROUP IBERIANLAWYER

LCPUBLISHINGGROUP LEGALCOMMUNITY

LCPUBLISHINGGROUP LEGALCOMMUNITYCH

Pablo de Carvajal
TELEFÓNICA

Desde 2001 está al frente del legal de Telefónica, un área estratégica desde la que pilota asuntos clave como la regulación, la asesoría corporativa y la gestión de litigios internacionales. Su equipo ha afrontado desafíos de gran calado, como la entrada de Saudi Telecom en el accionariado con un 9,9% o la puesta en marcha de un ERE. Está convencido de que la adopción de nuevas tecnologías marcará un punto de inflexión en el mundo legal, aunque advierte: deben implementarse con responsabilidad, asegurando la protección y la confidencialidad de los datos.

Desde la asesoría jurídica de Aena Desarrollo Internacional, lidera el componente legal de la estrategia de expansión global del grupo aeroportuario. Su rol es clave en la interpretación normativa y en la estructuración de operaciones complejas, especialmente en un contexto de transformación digital. Además del asesoramiento interno y la supervisión legal de las filiales, coordina procesos de adquisición y participa activamente en la toma de decisiones estratégicas como miembro del comité de dirección y de varios consejos de administración internacionales.

María De los Reyes Escrig Teigeiro
AENA DESARROLLO INTERNACIONAL

Antonio García Martínez
MASORANGE

Actualmente, es director general de legal y aseguramiento en Masorange, la *joint venture* nacida de la fusión entre Orange y MásMóvil, cuya asesoría legal lideró enfrentando complejos retos regulatorios, especialmente en materia de competencia. Bajo su dirección, la compañía ha apostado por la automatización y robotización de procesos, permitiendo que el equipo legal se enfoque en tareas de mayor valor estratégico. Su sólida trayectoria en el sector de las telecomunicaciones lo ha consolidado como una figura clave en el ámbito legal corporativo.

En marzo ha sido nombrado presidente de la Asociación Española de Secretarios Generales y Secretarios del Consejo (ASES), con el objetivo de fortalecer la visibilidad y el desarrollo profesional de esta figura clave dentro de las organizaciones. Esta designación pone de relieve su capacidad de liderazgo y su compromiso con la promoción de las mejores prácticas. Actualmente ocupa el cargo de Secretario General y Secretario del Consejo en Grupo Andbank, y cuenta con una sólida trayectoria en el ámbito de la gobernanza corporativa, iniciada en la consultora Deloitte.

Pablo García Montañés
GRUPO ANDBANK

Ana Gómez Ruiz
AMADEUS IT GROUP

Actualmente es vicesecretaria del consejo de administración y directora *group corporate* en Amadeus Group. Con una trayectoria marcada por su carácter internacional, cursó estudios fuera de España y desarrolló parte de su carrera profesional en firmas como Clifford Chance y en la Comisión Europea, antes de incorporarse a Amadeus en 2005. Bajo su liderazgo, el departamento legal ha apostado por la incorporación de tecnologías avanzadas y un enfoque global y especializado.

Desde mayo de 2024, ocupa el cargo de secretario general y del consejo de administración de Renfe, la compañía pública ferroviaria española. Con una trayectoria como abogado del Estado, ha desarrollado su carrera principalmente en la administración pública, con responsabilidades en organismos la Comisión Nacional de los Mercados y la Competencia (CNMC), el Fondo de Reestructuración Ordenada Bancaria (FROB) y la Generalitat de Catalunya. También ha trabajado en la Audiencia Nacional, el Ministerio de Fomento y en las delegaciones de la Abogacía del Estado en Madrid y Barcelona.

Joaquim Hortalà i Vallvé
RENFE

Alexander Kolb
ACERINOX

Tras 25 años de trayectoria en el ejercicio de la abogacía, en julio se incorporó a Acerinox como vicesecretario general, integrándose en el equipo liderado por **Luis Gimeno**, *general counsel* y secretario del consejo, con quien ya había colaborado previamente como asesor externo. Ha sido socio en firmas como Clifford Chance, Linklaters y Gómez-Acebo & Pombo, donde asesoró en operaciones complejas de *M&A* y en asuntos clave de gobernanza corporativa, tanto en empresas cotizadas como no cotizadas.

Desde 2015 dirige el área jurídica de LaLiga, donde se ha consolidado como una de las voces más influyentes del ámbito legal del fútbol español. Su trayectoria ha cobrado un peso particular en la gestión y defensa de los derechos audiovisuales, un terreno cada vez más disputado en la era digital. Especializada en propiedad intelectual, ha liderado la estrategia legal para la defensa de los derechos audiovisuales y la protección de los activos de LaLiga en un entorno cada vez más digital y globalizado.

María José López Lorenzo
LALIGA

Carlos Menor
RENAULT

El *legal director* y *compliance officer* de Groupe Renault España desde 2020 cuenta con más de 25 años de experiencia. Ha convertido al departamento legal en un actor clave dentro de la compañía, liderando proyectos complejos como la creación de joint ventures estratégicas y la reorganización de actividades. Antes trabajó en Thyssenkrupp y CE Consulting Empresarial. Defensor del área legal como socio estratégico, es también profesor en la Universidad de Comillas (ICADE).

Directora ejecutiva de asesoría jurídica y cumplimiento normativo en Porsche Ibérica, lidera áreas como protección de datos, gestión de riesgos, medio ambiente y sostenibilidad. Con más de 25 años de experiencia jurídica en automoción y nuevas tecnologías, ha impulsado proyectos clave en electromovilidad, incluyendo infraestructuras innovadoras de recarga eléctrica. Además, ha dirigido iniciativas de sostenibilidad relacionadas con la Estrategia 2030 de Porsche en materia de descarbonización, social y gobernanza, destacando por promover la digitalización e innovación en la práctica jurídica corporativa.

Teresa Minguez Diaz
PORSCHE IBÉRICA

Javier Monteoliva Díaz
INDITEX

Con más de tres décadas de experiencia en Inditex es una pieza clave en la compañía. Actuando como *general counsel* y secretario del consejo de administración desempeña un papel esencial en la gestión de los asuntos jurídicos globales y en la supervisión de la gobernanza corporativa. Además, su cargo como secretary non-member refuerza su influencia estratégica en el grupo. Su trayectoria y conocimiento en derecho corporativo lo convierten en uno de los referentes del sector legal en empresas multinacionales.

Dentro del grande equipo de **Jaime Pérez Renovales** (secretario general y del consejo), lidera el departamento legal de Banca Comercial y Privada en banco Santander. Su liderazgo se ha traducido en una clara apuesta por la innovación: ha impulsado la digitalización de procesos clave y la integración de herramientas de IA. Además, ha estado al frente de proyectos pioneros, promoviendo soluciones tanto financieras como no financieras con un enfoque sostenible. Su equipo se ha consolidado como uno de los más sofisticados dentro del sector bancario.

Alicia Muñoz Lombardía
BANCO SANTANDER

Virginia Navarro Virgós
CELLNEX

Con una sólida trayectoria y proyección internacional, desde agosto de 2023 ejerce como *global general counsel* y *vice-secretary of the board* en Cellnex Telecom. Su nombramiento culmina una etapa iniciada en 2019, cuando asumió la dirección legal de las áreas de gobierno corporativo, *M&A* y financiación, participando en operaciones clave a escala global. Especializada en fusiones, adquisiciones y capital riesgo desarrolló su carrera en Abertis Infraestructuras y en Linklaters.

Vicepresidente legal y secretario general asociado de HP, dirige litigios e investigaciones gubernamentales globales (excepto EE.UU.). Con más de 30 años de trayectoria, es referente en derecho digital, competencia y propiedad intelectual e industrial. Miembro del consejo de dirección de ACC Europe (2016-2024) y responsable de advocacy desde 2015, ha impulsado la abogacía corporativa y la legislación sobre secreto profesional, destacando su papel en la reciente Ley Orgánica 5/2024 del derecho de defensa. Desde 2000 ejerce como profesor en IE Law School.

Javier Ramirez
HP

John Rigau
PEPSICO

Es vicepresidente y *general counsel* de PepsiCo West Europe, donde lidera un equipo legal en Europa. En el último año, ha supervisado proyectos clave como la reestructuración del sistema de distribución y venta de snacks en España y Portugal y ha apoyado la oficina de sostenibilidad (Pep+) en proyectos de agricultura regenerativa, reducción de emisiones y uso de plástico reciclado. También ha gestionado la transmisión de una fábrica de cereales en Holanda y la venta de parte del negocio de bebidas en Bélgica, cediendo su fabricación a un embotellador.

Con experiencia en el ámbito público y privado es actualmente el *chief legal officer* en Indra. Desde esta posición, no solo lidera el área jurídica de la multinacional española de tecnología y defensa, sino que también forma parte del comité de dirección, con competencias sobre distintas áreas estratégicas. En febrero, estuvo al frente de uno de los movimientos más significativos del grupo en los últimos tiempos: la adquisición del 89,68% de Hispasat a Redeia por 725 millones de euros. Una operación clave para el avance del proyecto Indra Space.

David Santos
INDRA

Daniel Ventín Morales
ABERTIS INFRAESTRUCTURAS

En abril de 2024 asumió el cargo de director general de legal y compliance en Abertis, tras haber liderado la asesoría jurídica desde 2019. Vinculado a la compañía desde 2005, ha desempeñado un papel clave en la mayoría de las operaciones de *M&A*, especialmente en los sectores de aeropuertos, aparcamientos e infraestructuras de telecomunicaciones. Además, ha sido miembro de más de diez consejos de administración de filiales del grupo.

Desde enero, la *Global head of legal* de Idealista ha sumado una nueva responsabilidad a su trayectoria profesional: la secretaría del consejo de administración de la compañía. Un rol de peso que supone un nuevo paso en su consolidación dentro del sector legal y corporativo. Más allá del ámbito corporativo, también participa activamente en el ecosistema emprendedor como angel investor y cofundadora de Calafia Iberia, un sindicato de inversión centrado en impulsar a mujeres líderes del sector tecnológico.

Andrea Viale
IDEALISTA

LCPUBLISHINGGROUP

IBERIANLAWYER

AWARDS

4th Edition

energy

The event dedicated to private practice lawyers & teams experts in the sector of energy in **Spain** and **Portugal**

19 June 2025 • Madrid

ESPACIO LARRA

Calle Larra 14. 28004 • Madrid

19:30 CHECK-IN

19:45 SOFT COCKTAIL

20:30 AWARDS CEREMONY

21:15 STANDING DINNER

For more information please visit **www.iberianlawyer.com**
or email **chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com**

Follow us on

#IBLEnergyAwards

IBERIANLAWYER AWARDS

4th Edition energy

19 June 2025 • Madrid

JURY MEMBERS

Antonio Adami
Senior Director & General Counsel EMEA, *Recurrent Energy (Canadian solar)*

Alfonso Aguirre Díaz-Guardamino
Chief Legal Officer
Sacyr

Marta Almeida Afonso
General Counsel and Company Secretary, *REN*

Natalia Bódalo Lozano
Head of Legal Exploration & Production, *Moeve*

Javier Cabezudo Pueyo
Lead Counsel South Europe & Africa and M&A Lawyer
Siemens Gamesa Renewable Energy

Alberto Fernández Martín
Head of Antitrust
Repsol

Moisés Garcìa
Senior Legal Counsel Iberia and Mexico
Metlen Energy & Metals

Ana González Felgueroso
SHead of Underwriting,
Aseguradores de Riesgos Nucleares

Yolanda Herran Azanza
Directora Asesoría Jurídica
ACCIONA ENERGIA

Bruno Pina
General Counsel Portugal
Repsol

Federico Silva Ortiz
Group General Counsel & Chief Corporate Officer
Arba Energy

Laura Torija
Legal Director
Univergy International

Jorge Velasco Fernández
Head of Legal & Compliance,
Axpo Iberia

#IBLEnergyAwards

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

La exdirectora jurídica de Novobanco, quien ocupó el cargo durante 10 años, fue nombrada recientemente miembro del consejo ejecutivo, donde también será responsable de las áreas jurídica, de cumplimiento normativo y ESG. Pedro Boullosa Gonzalez la sustituirá como director jurídico. Fonseca aporta más de 15 años de experiencia en el sector de los servicios financieros. Ha liderado el departamento jurídico durante la resolución, reestructuración y el exitoso retorno a la viabilidad del banco. Bajo su liderazgo, el equipo jurídico garantizó el cumplimiento normativo y la continuidad del negocio, además de apoyar operaciones clave de fusiones, adquisiciones y desinversiones, navegando en un entorno altamente regulado.

Patrícia Afonso Fonseca
NOVOBANCO

Marta Almeida Afonso
REN

Directora jurídica y secretaria del consejo en Redes Energéticas Nacionales (REN), Afonso es también consejera suplente en la filial chilena de REN, Electrogás. Anteriormente, trabajó durante 13 años en un despacho de primera línea, especializada en *M&A*, banca, financiación de proyectos, privatizaciones y derecho societario. Actualmente, su equipo jurídico se centra en energía limpia, movilidad y desarrollo sostenible, asesorando en materia regulatoria, *M&A*, litigios y financiación, áreas que exigen conocimientos jurídicos, habilidades técnicas y capacidad de adaptación para seguir el ritmo de la rápida evolución del sector

Al frente del área jurídica de Novabase, lidera un equipo ágil, reconocido por su excelencia en áreas como *M&A*, redacción de contratos, propiedad intelectual y protección de datos. Su departamento se ha encargado de la estructuración jurídica de transacciones estratégicas y afronta desafíos regulatorios en evolución, especialmente en torno a directivas contra el soborno y el blanqueo de capitales, al tiempo que desarrolla soluciones jurídicas innovadoras para los modelos de negocio de la empresa. La capacidad de Lobo para transformar desafíos en oportunidades ha consolidado su posición como figura clave en la organización.

Rita Branquinho Lobo
NOVABASE

Pedro Correia
LUSÍADAS SAÚDE

Director del área jurídica y de *compliance* desde 2018, Correia tiene una sólida experiencia en los sectores de la salud, el bienestar y las ciencias de la vida, especialmente en derecho farmacéutico, sanitario y compliance. Anteriormente trabajó durante 20 años en Vieira de Almeida, centrado en la industria farmacéutica. A medida que el grupo experimenta una importante expansión en Portugal —con nuevos hospitales en Paços de Ferreira y Vilamoura, la adquisición del Hospital Monsanto y la compra de las clínicas dentales Dr. Well's— su equipo desempeña un papel clave en operaciones de *M&A*, *joint ventures* y derecho de la competencia, respaldando la estrategia de crecimiento del grupo.

Managing counsel para el sur de Europa en Tesla desde enero, Mota aporta una amplia experiencia en los sectores de tecnología, medios y telecomunicaciones, con cargos jurídicos sénior en FOX Networks, Disney, Samsung, entre otros. Cuenta con una sólida trayectoria en estrategia jurídica, operaciones empresariales y cuestiones regulatorias en sectores dinámicos y orientados a la innovación. En Tesla, asesora en asuntos legales relacionados con contratos comerciales, cumplimiento normativo, protección del consumidor, marketing, inmobiliario y expansión de red, con el objetivo de impulsar el desarrollo de la movilidad eléctrica en el sur de Europa.

Tiago da Mota
TESLA

Isabel Fernandes
GRUPO VISABEIRA

General counsel del Grupo Visabeira desde 2006, Fernandes lidera un equipo de 13 personas que asesoran en asuntos legales diversos y complejos. Su experiencia abarca tanto el sector público como el privado, en funciones internas y externas, y en países como Macao, Mozambique y Portugal. Ha liderado una transformación clave en la empresa, estructurando y negociando alianzas estratégicas que impulsan la innovación, las telecomunicaciones, los medios y la tecnología y los procesos de *M&A*, al tiempo que promueve el cumplimiento, la sostenibilidad y la inclusión.

General counsel del grupo, directora de cumplimiento y *company secretary* en Fidelidade lidera un equipo de 25 profesionales del ámbito legal y 13 responsables de cumplimiento. El team aborda diariamente una amplia gama de asuntos jurídicos complejos, incluyendo transacciones transfronterizas, gobierno corporativo, seguros, innovación digital y derecho inmobiliario. Según Lage, ella "lidera con el ejemplo": su gestión, basada en la integridad, la proactividad y el aprendizaje continuo, ha fomentado un entorno de confianza y excelencia.

Isabel Lage
FIDELIDADE

Manuel Luis Gonçalves
GRUPO CASAIS

El responsable de legal y cumplimiento en Grupo Casais lidera el departamento jurídico desde hace 21 años, apoyando la expansión de la empresa a 17 países. Entre los movimientos clave recientes se encuentra la entrada en Arabia Saudí y los proyectos de construcción híbrida, posibilitados gracias a la participación en la austriaca Cree Holdings. El grupo también ha formado alianzas estratégicas en infraestructuras en Angola, Gibraltar y EE. UU. Con la creciente normativa ambiental en los sectores de construcción, inmobiliario, industria y servicios, los equipos jurídicos enfrentan nuevos retos. Gonçalves considera que los abogados internos son agentes activos del negocio y del cambio, un papel que asume plenamente.

Anteriormente responsable del departamento jurídico de IBM Portugal, Mascarenhas lidera ahora el equipo jurídico de ciberseguridad de la compañía en EMEA, creado el año pasado para hacer frente al aumento de la ciberdelincuencia y a la creciente complejidad normativa. Ella y su equipo navegan por un entorno regulador cambiante y un ritmo acelerado de innovación para afrontar desafíos como los proyectos de transformación empresarial que implican soluciones de IA e iniciativas de gestión de seguridad. Con 11 años en IBM, su trayectoria abarca desde la gestión de contratos globales hasta litigios internacionales y cumplimiento normativo en áreas como servicios en la nube y privacidad de datos.

Mafalda Mascarenhas
IBM PORTUGAL

Carlos Martins Ferreira
JERÓNIMO MARTINS

General counsel del grupo desde 2011 y ex secretario general adjunto, Ferreira también ejerció como juez en una etapa anterior de su carrera. En los últimos años, sin embargo, ha desempeñado un papel clave en la estructuración jurídica de nuevas áreas de agroindustria, el desarrollo de prácticas sostenibles de gobernanza corporativa y la expansión del grupo a nuevos mercados internacionales. En un entorno regulador en rápida evolución —y bajo la creciente presión de las autoridades de competencia en Portugal y Polonia, dos de los principales mercados de Jerónimo—, el equipo de Ferreira ha sido ampliamente reconocido por su excelencia en el apoyo jurídico, financiero y de gobernanza al grupo.

General counsel e *company secretary*, Nazareth lidera un equipo de 26 abogados que enfrenta desafíos relacionados con nuevas áreas de negocio adyacentes a las telecomunicaciones, como los edificios inteligentes, las smart cities y las aplicaciones 5G. Estas iniciativas se desarrollan en sectores altamente regulados, lo que exige una estricta supervisión legal. Antes de incorporarse a NOS en 2014, trabajó en Cuatrecasas y como asistente de un eurodiputado. Entre las operaciones recientes que supervisó destaca la adquisición por 152 millones de euros de Claranet Portugal, una de las transacciones más relevantes del año.

Francisco Nazareth
NOS

António Neto Alves
THE NAVIGATOR COMPANY

Director de los departamentos jurídico, de cumplimiento normativo y de asuntos públicos —así como company secretary— de una de las mayores empresas exportadoras de Portugal, lidera un equipo de 14 abogados que abordan asuntos como el cumplimiento normativo, protección de datos, innovación, derecho laboral e inversiones. La regulación ESG y los proyectos relacionados también se han convertido en un foco clave para el equipo legal. En los últimos años, la empresa ha protagonizado una expansión internacional y operaciones corporativas destacadas, como la adquisición de la española Gomà-Camps, que posiciona a Navigator como el segundo mayor productor de papel tisú de la Península Ibérica.

General counsel desde hace 18 años y presidenta del consejo de administración desde hace siete, Pereira conoce el Grupo EDP como la palma de su mano. Su carrera jurídica comenzó en Proet, una empresa que más tarde fue integrada en lo que hoy es un actor clave en los mercados portugueses de suministro de electricidad. A lo largo de su trayectoria ha consolidado una función legal robusta y una reputación impecable del departamentos jurídicos que coordina. En los últimos años, su equipo ha gestionado algunos de los casos legales más complejos del país, incluyendo la transición energética y proyectos en África, Europa y América.

Teresa Pereira
EDP GROUP

Bruno Pina
REPSOL

En Repsol desde hace 18 años y *general counsel* en Portugal desde hace cuatro, Bruno Pina conoce a fondo el grupo español. Ex abogado en despachos de primer nivel, actualmente lidera un equipo implicado en cuestiones legales relacionadas con la transición energética, la digitalización, la expansión y el plan estratégico del grupo, que incluye inversiones relevantes en la Península Ibérica. También asesora en operaciones de *M&A*, habiendo liderado recientemente la adquisición de una participación en una empresa portuguesa de movilidad. Su equipo desempeña un papel clave en la ampliación del complejo petroquímico de Sines, una de las mayores inversiones industriales recientes en Portugal.

Como responsable de los departamentos legal y de cumplimiento en Tabaqueira, filial portuguesa de Philip Morris International, Reis combina una sólida experiencia jurídica con un enfoque estratégico en cambio y sostenibilidad. Bajo su liderazgo, el equipo legal respalda el desarrollo de nuevos productos y garantiza el cumplimiento de una normativa en constante evolución, además de apoyar iniciativas sostenibles alineadas con las directivas medioambientales de la UE. Reis también impulsa el empoderamiento femenino y la diversidad a través de la Women's Inspiration Network.

Alexandra Reis
TABAQUEIRA

Célia Sá Miranda
SONAE

Responsable del área jurídica y de gobernanza corporativa desde 2022, Miranda cuenta con una sólida trayectoria en el sector de las telecomunicaciones, con experiencia en negociación, derecho internacional, planificación empresarial, entre otras competencias. Lidera un departamento jurídico que participa activamente en operaciones estratégicas de *M&A*, compraventas de activos, transacciones transfronterizas y cumplimiento normativo en las diversas actividades de Sonae en retail, inmobiliario, inversión y tecnología en más de 90 países. Entre sus logros recientes destaca la adquisición del 80,65% de la empresa nórdica Musti, una de las mayores operaciones de la historia del grupo.

Desde 2022, ejerce como *general counsel* y *general secretary* en Banco Santander en Portugal, que cuenta con 374 sucursales en el país, siendo el tercer mercado más rentable del grupo tras España y Reino Unido. Santos de Jesus ha desempeñado un papel clave en operaciones relevantes, incluyendo proyectos europeos de energía limpia e inversiones internacionales de empresas portuguesas. Lidera el equipo jurídico en un contexto de transformación digital y creciente complejidad normativa, fomentando una cultura colaborativa que acerca el área legal al negocio.

Bruno Santos de Jesus
BANCO SANTANDER PORTUGAL

Sónia Valadas
NOVARTIS PORTUGAL

Con 15 años de experiencia en la multinacional farmacéutica, Valadas fue nombrada directora jurídica nacional en 2024 y forma parte del consejo de administración. Su recorrido por diversas divisiones y áreas de negocio pone de manifiesto la importancia del área legal en los procesos estratégicos y de toma de decisiones. Recientemente ha estado directamente involucrada en áreas como el cumplimiento regulatorio, innovación digital, defensa de la salud pública y promoción de la diversidad e inclusión, mientras aborda retos como la reforma de la legislación farmacéutica en la UE y la organización del sistema sanitario.

Joana Varela
GRUPO BRISA

Nombrada directora jurídica del Grupo Brisa en marzo, Varela forma parte de la compañía desde 2021, asesorando en operaciones clave de inversión y *M&A*. Entre las transacciones recientes en las que ha participado se encuentran la adquisición del 90% de la española Mecod y del 100% del grupo catalán PrevenControl. Su amplia trayectoria abarca despachos de abogados líderes en Portugal, CTT Correios de Portugal y un cargo como jefa de gabinete del Secretario de Estado de Innovación, Inversión y Competitividad del Gobierno. Actualmente, Varela gestiona desafíos relacionados con *ESG*, gobernanza, cumplimiento normativo y derecho laboral en una empresa clave para la modernización de la red viaria del país.

General counsel y responsable de cumplimiento en TAP desde 2002, Simões desempeña un papel fundamental en un momento de transición para la aerolínea, que volvió a manos del Estado en 2020 y se prepara ahora para una nueva fase de privatización. Bajo su liderazgo, el equipo jurídico ha gestionado complejas operaciones de *M&A* tras la aprobación del plan de reestructuración de TAP por parte de la Comisión Europea. También están preparando los marcos jurídicos para la privatización anunciada. Antes de 2022, Simões también dirigió los equipos legales de Companhia de Seguros Tranquilidade y Deutsche Bank en Portugal.

Manuela Vasconcelos Simões
TAP

Association of Corporate Counsel
EUROPE

ACC EUROPE ANNUAL CONFERENCE

21–23 May 2025
Barcelona, Spain

FUTURE-FOCUSSED LEGAL: EMBRACING TOMORROW'S OPPORTUNITIES

The ACC Europe Annual Conference is the must-attend event for in-house counsel across the region, uniting, empowering, and inspiring legal professionals through a vibrant exchange of knowledge, unparalleled networking opportunities, and passionate advocacy.

Why Attend?

- Connect with peers and legal experts across Europe.
- Stay informed about evolving European law and best practices.
- Enhance your negotiation, compliance, and risk management skills.
- Gain sector-specific knowledge for better decision-making.
- Get inspired by the creative energy of Barcelona.

Be part of this unique experience, learn to anticipate tomorrow's legal needs and embrace the future with confidence.

JOIN US

PUBLISHING GROUP LC

LC PUBLISHING GROUP IBERIANLAWYER

Las top 20 firmas de abogados en Portugal en 2024

Los líderes del mercado legal portugués muestran un fuerte crecimiento de ingresos en 2024, según las estimaciones de *Iberian Lawyer*

por glória paiva

Portugal sigue consolidando su posición como un mercado legal internacional, dinámico y competitivo, con un nivel de calidad que rivaliza con el de jurisdicciones más grandes, a pesar de su menor tamaño en términos de volumen de negocio y población. La reciente llegada de firmas internacionales como **Pérez-Llorca**, junto con la expansión de las divisiones legales de consultoras como **Deloitte, PwC** y **EY**, evidencia una creciente confianza en el potencial de Portugal, respaldada por expectativas de un mercado con amplio margen de crecimiento.

A pesar de un crecimiento económico moderado del 1,9% y de la inestabilidad política — en particular, el escándalo por conflicto de intereses que provocó la caída de **Luís Montenegro** — el mercado legal portugués demostró un dinamismo notable en 2024, como lo reflejan las últimas estimaciones de ingresos de *Iberian Lawyer* y el equipo de investigación de *LC Publishing Group*. Este crecimiento se vio impulsado por un aumento de las operaciones de fusiones y adquisiciones, reestructuraciones corporativas y una mayor demanda de servicios de asesoría regulatoria, especialmente en áreas como compliance, ESG, protección de datos y energía.

Uno de los avances más significativos del último año fue la autorización, por parte del Colegio de Abogados de Portugal, del ejercicio en firmas multidisciplinares, lo que permitió a las grandes consultoras, las llamadas Big Four, consolidar sus divisiones legales. La entrada de inversión extranjera y el reposicionamiento estratégico de muchas firmas — a través de nuevas contrataciones, promociones de socios, alianzas internacionales y la apertura de nuevas oficinas — demuestran un fuerte y continuo compromiso con el mercado portugués. Las firmas con operaciones internacionales o prácticas especializadas han sido especialmente hábiles en aprovechar este contexto, demostrando que, incluso en condiciones adversas, el sector legal puede prosperar con visión y agilidad.

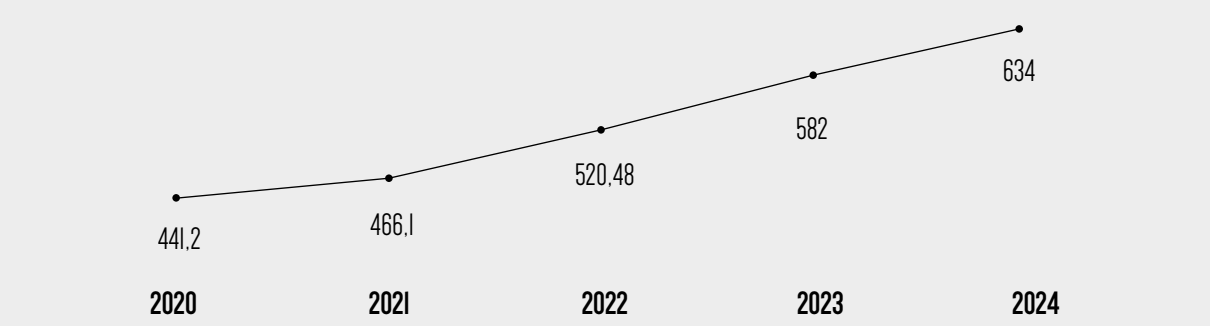
Aunque las firmas de abogados en Portugal tradicionalmente han sido reticentes a hacer públicos sus ingresos, *Iberian Lawyer* elabora estimaciones basadas en entrevistas confidenciales con profesionales del sector, así como en indicadores como nuevas incorporaciones, nombramientos de socios y actividad en áreas como fusiones y adquisiciones, capital riesgo, private equity y compraventa de activos. Según estas estimaciones, las 20 principales firmas facturaron conjuntamente al menos €634 millones en 2024, frente a los €582 millones de 2023 — lo que representa una tasa de crecimiento del 8,93%. Esta expansión está en línea con las tendencias de los últimos cinco años, durante los cuales la tasa media de crecimiento anual compuesto fue de aproximadamente el 9,5%.

EL PODIO DE LA ABOGACÍA EN PORTUGAL

Entre los líderes del mercado, **Vieira de Almeida, Morais Leitão** y **PLMJ** mantuvieron, una vez más, las tres primeras posiciones este año, con ingresos de €84,02 millones, €78,52 millones y €67,67 millones, respectivamente. El sólido y constante desempeño del "top 3" refleja su oferta de

Valor del mercado

Datos en millones de euros - Estimaciones de *Iberian Lawyer*



servicios diversificada y su participación activa en operaciones nacionales e internacionales de gran envergadura. En particular, el crecimiento sostenido de PLMJ también se debe a su fuerte presencia en transacciones inmobiliarias y de urbanismo, apoyada por la integración de unos 40 abogados procedentes de **RRP Advogados** y **Sofia Galvão** durante el último año.

Abreu Advogados y **Uría Menéndez** completan el top cinco, con ingresos de €51,32 millones y €48 millones, respectivamente. Uría Menéndez registró un crecimiento impresionante del 10%, respaldado por su estrategia de expansión y su fuerte posicionamiento entre clientes de sectores como servicios financieros, banca, private equity, energía e infraestructuras. En conjunto, las cinco primeras firmas representaron una cuota de mercado del 51,99% en 2024.

Justo detrás en la clasificación, las firmas de tamaño medio están impulsando tasas de crecimiento entre el 5% y el 10%. **Cuatrecasas** — líder en número de operaciones de M&A en 2024

Las 20 principales firmas en Portugal por ingresos en 2024

Position	Law firm	2024	2023	% Change	Average revenue per partner (mln €)
1	VIEIRA DE ALMEIDA	84,02	77,80	8%	1,35
2	MORAIS LEITÃO	78,52	72,61	8%	0,98
3	PLMJ	67,67	61,52	10%	1,61
4	ABREU ADVOGADOS	51,32	49,7	3,26%	0,64
5	URÍA MENÉNDEZ	48	43,64	10%	2,66
6	CUATRECASAS	41	37	10,81%	1,20
7	MIRANDA & ASSOCIADOS	29,09	27,71	5%	0,88
8	CMS PORTUGAL	26,82	24,39	10%	0,89
9	GARRIGUES	25,02	23,39	7%	1,31
10	LINKLATERS	23,1	21	10%	2,31
11	DLA PIPER	19,51	17,74	10%	0,92
12	TELLES	18,6	13,86	34,2%	0,74
13	SÉRVULO & ASSOCIADOS	17,25	16,7	3,29%	0,53
14	SRS LEGAL	17	16,8	1,19%	0,51
15	CS'ASSOCIADOS	16,5	14,41	14,48%	1,17
16	ANTAS DA CUNHA ECIJA	16,3	12,9	26,36%	0,9
17	CAIADO GUERREIRO	14	12,73	10%	1,4
18	PRA - RAPOSO, SÁ MIRANDA & ASSOCIADOS	13	11,6	12%	0,59
19	EVERSHEDS SUTHERLAND	11,34	10,31	10%	0,49
20	CCA LAWFIRM	10,55	9,42	12%	0,70

Los datos se basan en estimaciones de *Iberian Lawyer* a fecha de 30 de abril de 2025, correspondientes al volumen de facturación del periodo enero–diciembre de 2024. Las cifras de "ingresos por socio" se basan en cálculos de *Iberian Lawyer*, dividiendo los ingresos totales entre el número de socios de cada firma.

(fuente) — ocupó la sexta posición, con ingresos de €41 millones, seguida de **Miranda & Associados** (€29,09 millones), **CMS Portugal** (€26,82 millones), **Garrigues** (€25,02 millones) y **Linklaters** (€23,1 millones), todas destacando por su enfoque estratégico en las operaciones portuguesas, en el caso de estas tres últimas.

Entre las firmas independientes, destaca **Telles**, que registró un aumento de ingresos del 34,2% respecto al año anterior, con una facturación de €18,6 millones — ascendiendo cinco posiciones en el ranking, en un año marcado por nuevas contrataciones, promoción de socios y participación en operaciones de gran relevancia. Otras firmas que muestran un crecimiento constante son **DLA Piper** (€19,51 millones), **Sérvulo & Associados** (€17,25 millones), **SRS Legal** (€17 millones) y **CS'Associados** (€16,5 millones), esta última con una notable tasa de crecimiento del 14,48%.

En la parte inferior del top 20, **Antas da Cunha Ecija** reportó un incremento del 26,38%, alcanzando los €16,3 millones. Le siguen de cerca **Caiado Guerreiro** (€14 millones), **PRA Raposo, Sá Miranda & Associados** (€13 millones), **Eversheds Sutherland** (€11,34 millones) y **CCA Law Firm** (€10,55 millones), todas con tasas de crecimiento situadas entre el 10% y el 12%. Estas cifras subrayan la naturaleza dinámica del sector legal portugués y el potencial emergente de nuevos líderes en el mercado.

DESPACHOS CON INGRESOS ENTRE 1 Y 10 MILLONES DE EUROS

Según las estimaciones de Iberian Lawyer, las firmas portuguesas medianas y pequeñas también jugaron un papel relevante en el dinamismo del mercado en 2024. Muchas de ellas registraron tasas de crecimiento notables, llegando hasta el 46%. Este rendimiento pone de manifiesto no solo la vitalidad del ecosistema legal más allá de los grandes despachos, sino también la capacidad de los más pequeños para adaptarse rápidamente a las nuevas demandas del mercado, aprovechando las oportunidades creadas por los cambios normativos y el aumento de la inversión extranjera en Portugal. El panorama actual confirma que el segmento medio/pequeño se ha convertido en un motor clave de innovación y competitividad en el sector legal portugués. Entre ellas, destaca **Gómez-Acebo & Pombo**, con ingresos de €9,68 millones, seguida de **GPA – Gouveia Pereira, Costa Freitas & Associados** (€8,5 millones) y **Auren** (€8,3 millones). En su primer año de operaciones en Portugal, se estima que **Pérez-Llorca** generó aproximadamente €8,27 millones en ingresos. Véase la tabla para más datos.

Position	Law firm	2024 (mln €)	2023 (mln €)	Change %
1	GÓMEZ-ACEBO & POMBO	9,68	8,8	10%
2	GPA - GOUVEIA PEREIRA, COSTA FREITAS & ASSOCIADOS	8,5	7,4	14,8%
3	AUREN	8,3	7,4	12%
4	PÉREZ-LLORCA	8,27	*	*
5	CEREJEIRA NAMORA, MARINHO FALCÃO	7,2	6,1	18%
6	DELOITTE LEGAL	7	6,9	1,45%
7	ANDERSEN PORTUGAL	5,6	4	40%
8	SPS ADVOGADOS	5,56	5,39	3,15%
9	PARES ADVOGADOS	4,99	4,30	16%
10	DOWER LAW FIRM	2,05	1,4	46,4%

Turbulencia en el cielo

Lo que revela la reestructuración de aerolíneas estatales como TAP e ITA Airways sobre el futuro del sector y sus desafíos legales

por glória paiva

Uno de los sectores más sensibles de la economía, la aviación está en crisis—una vez más. Desde los inicios de la aviación comercial, la industria ha atravesado ciclos de quiebras y reestructuraciones, afectada por crisis económicas, geopolíticas y desastres naturales. En la última década, la pandemia, la recesión económica, las guerras y la subida del precio del petróleo han estado en el origen de los problemas que enfrentan las aerolíneas. En medio de operaciones de rescate, nacionalizaciones y privatizaciones, los asesores legales buscan equilibrar una delicada ecuación entre el interés público y los objetivos económicos.

Actualmente, tres grandes grupos dominan la aviación en Europa: Lufthansa, Air France-KLM y el International Airlines Group (IAG), en un contexto similar al ocurrido en Estados Unidos, donde el sector está liderado por United, Delta y American Airlines. Algunas aerolíneas más pequeñas todavía operan de forma independiente, pero atraen el interés de estos gigantes—como fue el caso de ITA Airways y podría serlo pronto con la portuguesa TAP.

La antigua Alitalia enfrentó dificultades financieras y la competencia de las aerolíneas low cost, lo que llevó a la estatización de su administración en 2017 y al fin de sus operaciones en 2021. "El Estado italiano se dio cuenta, tras años y altos costes, de que Alitalia no tenía salvación. Así nació ITA Airways, una solución similar a la adoptada también por Suiza (Swissair) y Bélgica (Sabena)", explica **Pedro Castro**, consultor en estrategia comercial para aviación, turismo y aeropuertos. En enero, Lufthansa adquirió el 41% de la aerolínea italiana, con la posibilidad de obtener el control total en 2033, exactamente lo que ocurrió con Swiss y Brussels Airlines.

TAP tampoco fue inmune a las turbulencias recientes. En 2020, volvió a ser 100% estatal, y aunque se ha venido preparando un proceso de privatización, este ha sufrido constantes retrasos. Actualmente, el plan está previsto para 2025, pero podría volver a posponerse debido a una crisis política que ha provocado elecciones

«Con 16 millones de pasajeros, TAP nunca ha sido tan pequeña en comparación con los 70 millones de personas que pasan por los aeropuertos portugueses»

Pedro Castro

«Incluso en las empresas estatales, debe ser el mercado quien oriente las decisiones estratégicas»

Laura Pierallini

anticipadas en mayo. Las razones para privatizar ITA y TAP son similares, explica **Laura Pierallini**, socia fundadora de Studio Legale Pierallini, especializado en derecho aeronáutico en Italia. "El modelo del Estado como propietario de una aerolínea no ha funcionado en el sur de Europa: así ha sido en Italia, Portugal y Grecia", observa.

La insolvencia de Alitalia implicó una división, impuesta por la Comisión Europea, de la empresa en tres ramas: el transporte, asignado a ITA Airways; la asistencia en tierra, vendida a Swissport; y el mantenimiento, transferido a Atitech, recuerda Pierallini. A pesar de las similitudes, esta operación de rescate, de la que surgió ITA Airways, diferencia jurídicamente este caso del de TAP, señala.

ROLES Y DESAFÍOS LEGALES

En el caso de ITA, la transición de la gestión estatal a una gran corporación como Lufthansa conlleva desafíos como las normativas antimonopolio y el derecho contractual. "Desde el punto de vista jurídico, el principal reto es equilibrar una operación de M&A compleja y exigente con los intereses comerciales y todos los obstáculos regulatorios, especialmente en lo que respecta a la propiedad y el control", subraya **António Moura Portugal**, socio de DLA Piper responsable del equipo de Aviación.

Según la normativa europea, la entrada de capital extranjero debe limitarse al 49% del accionariado; la aerolínea debe cumplir las reglas de competencia y garantizar que el control siga siendo europeo. "El mejor licitante puede no ser elegible si el objetivo es vender una participación mayoritaria. Acomodar los posibles requisitos de un comprador dentro de un acuerdo de accionistas es extremadamente difícil", añade el socio de DLA Piper.

En Portugal, persisten las dudas sobre si el gobierno está preparado para privatizar su histórica aerolínea. Según Castro, el país perdió la oportunidad de cerrar TAP durante la pandemia de Covid y crear una nueva aerolínea sin cargas, repitiendo "los errores de países como Grecia e Italia". "Una combinación de corrupción,

«Hay una tendencia hacia la consolidación entre los operadores y una presión creciente sobre el sector»

António Moura Portugal

demagogia política y un sistema judicial lento, costoso y sesgado, en el que el Estado es uno de los principales incumplidores de sentencias judiciales, es terrible para cualquier proceso de privatización", afirma Castro. Según el consultor, "con 16 millones de pasajeros, TAP nunca ha sido tan pequeña en comparación con los 70 millones de personas que pasan por los aeropuertos portugueses".

QUÉ ESPERAR DEL FUTURO

En cualquier caso, todavía es pronto para determinar cómo se desarrollará el proceso de privatización de TAP. "Lo más importante es garantizar que la decisión y su implementación se discutan y acuerden de antemano entre los principales partidos políticos", reflexiona Moura Portugal. "El país necesita una conectividad aérea fuerte, y TAP desempeña un papel importante en ese sentido".

Desde el punto de vista regulatorio, aunque Europa está muy avanzada e incluso sirve de modelo en áreas como la seguridad, los derechos del consumidor y la sostenibilidad medioambiental, todavía falta una armonización a nivel global. "La rigidez europea termina por penalizar a sus propias aerolíneas, que no enfrentan las mismas restricciones en otros países. Necesitamos un sistema regulador más equilibrado a nivel internacional", señala Pierallini.

Desde la perspectiva del mercado, las trayectorias de TAP e ITA Airways pueden considerarse parte de una tendencia más amplia. En el sector de las aerolíneas tradicionales, tres grandes actores se están consolidando, beneficiándose de un apoyo estatal significativo a través de sus filiales. "Hay una tendencia hacia la consolidación entre los operadores y una presión creciente sobre el sector", afirma Moura Portugal. Además, el ejemplo europeo demuestra que los modelos de negocio deberán definirse cada vez más sin la interferencia del Estado. "Inyectar capital no basta si el modelo de negocio no es competitivo", observa Pierallini. "Incluso en las empresas estatales, debe ser el mercado quien oriente las decisiones estratégicas".

Los 3 GRANDES en la aviación europea

Lufthansa

Lufthansa Group

Fundación
1963, Alemania

Incluye
Lufthansa Airlines
Austrian Airlines
Brussels Airlines
ITA Airways
Swiss International Airlines
entre otras

Ingresos 2024 (en € mil millones)
37.6

Empleados
101,000

Pasajeros 2024
131 millones

AIRFRANCE KLM GROUP

Air France-KLM

Fundación
2004, France

Incluye
Air France
KLM
junto con otras
empresas afiliadas

Ingresos 2024 (en € mil millones)
31.5

Empleados
77,800

Pasajeros 2024
74.7 millones

IAG INTERNATIONAL AIRLINES GROUP

IAG (International Airlines Group)

Fundación
2011, United Kingdom
Spain

Incluye
British Airways
Iberia
Vueling
Aer Lingus
Level
junto con otras
empresas afiliadas

Ingresos 2024 (en € mil millones)
32.1

Empleados
74,378

Pasajeros 2024
122 millones

ITALIAN ARBITRATION DAY

INTERNATIONAL ARBITRATION: FALSE FRIENDS AND TRUE FOES

Navigating the Fine Line between Use and Abuse

10 JUNE 2025

@PALAZZO DELLA BORSA - PIAZZA DEGLI AFFARI 6, MILAN

Associazione Italiana per l'Arbitrato 1958

MILAN CHAMBER OF ARBITRATION

Media partner:

LEGALCOMMUNITY · LEGALCOMMUNITYCH · LEGALCOMMUNITYGERMANY · LEGALCOMMUNITYMENA · IBERIANLAWYER · THE LATINAMERICANLAWYER

Año récord para Hogan Lovells Italia: +20%

PATRIZIO MESSINA

Habla el managing partner Patrizio Messina. Primer hito desde su llegada con su equipo a la sede italiana del despacho. En 12 meses, el bufete ha incorporado a 14 nuevos socios. «Estamos construyendo una realidad que respete el equilibrio global en términos de facturación entre áreas de práctica: Corporate & Finance (41%), Regulatorio e IP (30%) y Contencioso (29%). ¿Las grandes operaciones? «Ya hay varias actividades en curso»

por nicola di molfetta

Partir de los resultados. "Poner sobre la mesa" algunos datos y poder, en consecuencia, hacer un primer balance, aunque parcial, de una nueva etapa. Un año después del inicio de su gestión en Hogan Lovells, *MAG* se reunió con **Patrizio Messina**, managing partner de las sedes italianas del despacho internacional, para entender cuál ha sido el rumbo tomado por el bufete en estos doce meses.

Además, 2025 es un año importante para Hogan Lovells en la Península, ya que celebra el hito de los 25 años de actividad. Un aniversario significativo para un proyecto que ha evolucionado y que solo en los últimos 12 meses ha registrado la incorporación de unos 50 profesionales (entre ellos, 14 socios) sin dejar de lado la atención al talento interno y su valorización.

Abogado Messina, ¿cómo se ha cerrado en términos de balance su primer año al frente de Hogan Lovells (HL) en Italia?
HL Italia cerró 2024 con un crecimiento de más del 20% respecto a 2023, con una facturación de unos 60 millones de euros, superando incluso nuestras previsiones presupuestarias. Un cambio de ritmo significativo teniendo en cuenta que ya el despacho en años anteriores crecía a un ritmo medio anual del 10%.

La rentabilidad es un parámetro cada vez más importante. ¿Cómo os ha ido a vosotros?
A pesar de las inversiones realizadas para el crecimiento, hemos logrado mantener un alto nivel de rentabilidad, alineado con los años anteriores tanto a nivel de margen bruto como de contribución neta. Tenemos un excelente control de los costes estructurales y en los próximos años esperamos optimizar, o si se prefiere, hacer más eficiente la "máquina operativa" mediante un trabajo sobre los procesos empresariales y el uso de nuevas tecnologías.

¿Cuáles son los resultados que más le han satisfecho?
La integración que se ha producido entre las distintas áreas de práctica ha permitido alcanzar un buen nivel de venta cruzada doméstica. La facturación derivada de la venta cruzada entre las áreas italianas representa aproximadamente el 23% de la facturación total.

El despacho en cifras

25
Los años de presencia en Italia

2
Las sedes: Milán y Roma

32
Los socios

140
Los abogados (160 contando también a los becarios)

60
Los millones de facturación en 2024

+20%
El crecimiento respecto a 2023

46
El porcentaje de fee earners mujeres
(entre ellas 9 socias)

¿Cuáles son, en cambio, los factores que, según usted, garantizarán un mayor crecimiento del despacho en el futuro próximo?
El objetivo de los próximos meses es seguir trabajando en la integración, llevándola a pleno funcionamiento, maximizando las sinergias con los nuevos equipos y reforzando la cohesión del grupo. Continuaremos situando a los clientes en el centro de nuestra estrategia, posicionándonos en operaciones cada vez más sofisticadas.

¿De qué manera?
Colaboraremos entre equipos para maximizar el desarrollo de los clientes preexistentes, identificaremos estrategias para captar grandes nuevos clientes gracias a una oferta aún más amplia, optimizando al mismo tiempo la actual cartera de clientes, lo que inevitablemente conllevará la depuración de los menos rentables. Y no solo eso.

«Continuaremos situando a los clientes en el centro de nuestra estrategia posicionándonos en operaciones cada vez más sofisticadas»

Diga...
Trabajaremos duro para seguir siendo un employer of choice y mantener un clima y una cultura de despacho lo mejor posible que permitan el desarrollo de grandes talentos. La estrategia no es nada sin cultura. El año pasado recibimos el premio "Best Employer" por parte de la Luiss Guido Carli y obtuvimos la Certificación de Igualdad de Género de Bureau Veritas con una puntuación superior al 90%. Seguiremos trabajando en esta dirección.

En anteriores ocasiones me ha mencionado la estrategia FRIS de HL. ¿Podría explicarme mejor en qué consiste y qué repercusiones podría tener en Italia?
Hogan Lovells tiene su pilar histórico en la sede de Washington, equilibrado de forma paritaria con el de Londres y un tercer centro fundamental en las cinco sedes alemanas. La creación de una región integrada entre Francia, Italia y España, de ahí el acrónimo FRIS, en el corazón del viejo continente, es una respuesta del despacho para adaptarse a los cambios geopolíticos en curso y apoyar mejor a muchos de los clientes más importantes del bufete en trabajos complejos de forma integrada, no solo dentro de la región sino en todo el mundo.

¿Cuáles son los objetivos de esta iniciativa?
La región FRIS tiene como objetivo maximizar las sinergias entre los tres países que conforman una zona geopolítica con mercados clave en EMEA y a nivel global, creando mayores oportunidades de venta cruzada entre las sedes de París, Madrid, Roma y Milán y, como consecuencia, un mayor crecimiento de las dos sedes italianas.

Los fichajes laterales han sido una característica importante de este primer año de su gestión en HL. Tras los comentarios en caliente, hablemos un momento en frío. HL había crecido en los últimos años sin hacer laterales. ¿A qué resultados apuntan ahora estas incorporaciones?
En los últimos 12 meses hemos incorporado al despacho a más de 50 profesionales (véase la ficha, ndr), de los cuales 14 son socios. Queremos que los nuevos equipos trabajen con los clientes del bufete, apoyando a los equipos ya existentes y reforzando la oferta. Posteriormente, construiremos juntos nuevas relaciones, eventualmente, con clientes que generemos o gestionemos conjuntamente.

DOCE MESES DE FICHAJES LATERALES

- La ampliación de la plantilla italiana de Hogan Lovells comenzó en **febrero de 2024**, cuando se incorporó un equipo de seis socios procedentes de Orrick: **Annalisa Dentoni-Litta, Madeleine Horrocks, Alessandro Accrocca, Paola Barometro, Sabrina Setini** y **Patrizio Messina**, que asumió inmediatamente el rol de managing partner para Italia. La llegada de este primer grupo supuso un refuerzo significativo del área de práctica financiera, con especial atención a titulizaciones, financiación estructurada y operaciones de mercado de capitales de deuda.

- **En diciembre de 2024**, el bufete consolidó aún más su posición con la incorporación de dos socios expertos en reestructuraciones y situaciones especiales, **Francesco De Gennaro** y **Alessandro Lanzi**, procedentes de DLA Piper, junto a un equipo de otros 11 profesionales.

- **En enero de 2025**, el despacho dio un paso más con la llegada de seis socios de White & Case – **Ferigo Foscari, Iacopo Canino, Alessandro Seganfreddo, Piero de Mattia, Bianca Caruso** y **Andre Pretti** – que contribuyeron a reforzar el área de corporate & finance.

¿Por qué la estrategia de fichajes laterales comenzó con restructuring y corporate & finance?
El despacho ya contaba con excelencia en ámbitos altamente regulados como TMT, IP, todo el ámbito Life Sciences y de IA, además de los equipos ya existentes de finance y corporate. Queremos ser percibidos aún más como un gran actor del transactional en Italia y sentimos la necesidad de invertir precisamente en estas áreas mediante la incorporación de equipos con competencias complementarias a las ya existentes.

¿Cómo se integran las nuevas incorporaciones con el equipo y (las competencias) ya presentes?
Tenemos clientes y competencias complementarias. El equipo de finance ya presente en HL es líder en Italia en financiación estructurada y ofrece asistencia en el ámbito de debt capital markets y export and trade finance. El equipo entrante aporta competencias específicas en private debt y direct lending, acquisition finance, LBO y High yield. La oferta del equipo corporate ya presente en HL se ha ampliado con la llegada de profesionales con fuertes competencias en public M&A y equity capital markets y se ha enriquecido con la incorporación de un socio dedicado verticalmente al private equity.

¿Son equipos que aún podrían crecer con más fichajes laterales?
Nuestro corporate & finance está entre los más grandes en cuanto a tamaño y oferta si se compara con los equipos de otros despachos internacionales en Italia. No creo que sea necesario incorporar a más profesionales, salvo oportunidades puntuales que puedan surgir.

«El despacho seguirá con su proceso de crecimiento tanto mediante fichajes laterales como mediante crecimiento interno. Alcanzaremos unos 200 profesionales entre Milán y Roma»

¿Qué clientes habéis adquirido con estas dos operaciones?
Con el grupo liderado por Ferigo Foscari, que ha trabajado en algunas de las operaciones más complejas de Private/Public M&A y OPV, estableciendo fuertes contactos con bancos de inversión y asesorando a importantes empresas italianas en momentos cruciales de su trayectoria, hemos adquirido contactos con otras importantes corporaciones italianas, muchas de ellas con actividad internacional, con las que trabajaremos en asistencia corporativa (private/public), financiera y más, gracias a nuestra oferta integrada en todas las ramas del derecho. Además, han llegado relaciones con muchos nuevos fondos de private equity que se sumarán a nuestros actuales clientes. Con el grupo liderado por Iacopo Canino hemos establecido relaciones con importantes fondos de private debt, además de con otras relevantes empresas italianas.

¿Y en el área de restructuring?
Con el equipo de Francesco De Gennaro hemos cubierto las áreas de crisis empresarial, reestructuraciones de deuda y situaciones especiales, lo que nos permite apoyar con mayor eficacia a los clientes en momentos de transición y complejidad financiera. Alessandro Lanzi, además, está especializado en procedimientos concursales y litigios en materia de concursos y reestructuración de deuda. Tienen relaciones muy sólidas con fondos de private debt y gestión de activos y aportan conocimientos profundos en sectores específicos, como por ejemplo el del deporte.

En general, ¿a qué segmentos de mercado apuntáis en estos sectores?
Apuntamos a los segmentos más altos del mercado. A operaciones sistémicas y estratégicas para nuestro país y para nuestros clientes. Queremos centrarnos en operaciones sofisticadas.
Operaciones estratégicas con nuestros clientes que involucren a profesionales de varias áreas de práctica y operaciones que lleven a nuestros clientes al extranjero o a clientes extranjeros a invertir en Italia.

¿Estamos de acuerdo en que la prueba de fuego para evaluar estas operaciones serán los mandatos que sigan? ¿Ya se está moviendo algo?
Sí, claro. Ya hay varias actividades en curso, muchas de ellas aún confidenciales. Una operación pública, conseguida gracias al trabajo conjunto con el equipo de Ferigo Foscari, que podemos mencionar es nuestra reciente asistencia a CDP en la cesión a Poste Italiane de una participación del 9,81% del capital social ordinario de TIM, así como en la compra por parte de Poste Italiane de una participación en Nexi del 3,78% del capital social, alcanzando una participación directa e indirecta del 18,25% en Nexi. Se trata de una operación estratégica para el mercado de telecomunicaciones en Italia.

¿Nuevos fichajes laterales (a corto o medio plazo) en qué dirección se moverán?
En un mercado sofisticado pero pequeño como el italiano, la incorporación de seis socios de otro despacho líder es un resultado raro y significativo. No habrá más incorporaciones laterales como la más reciente. El despacho continuará su proceso de crecimiento tanto mediante fichajes laterales, que serán más selectivos y oportunistas, como mediante crecimiento interno. Llegaremos a unos 200 profesionales entre Milán y Roma.

Mientras tanto, hay que trabajar en la integración del equipo: ¿cómo se han integrado los nuevos equipos con el núcleo "histórico" del despacho?
El nuestro es un negocio basado en personas. Tenemos la sensación de haber incorporado a profesionales extraordinarios. Hay química entre los socios. Un excelente ambiente. Esto nos llevará a crecer más tanto verticalmente (con las áreas de práctica) como horizontalmente (creando mecanismos para trabajar juntos). Ya han surgido varias oportunidades de negocio cross-practice y cross-border con los nuevos equipos generadas por ellos. Al mismo tiempo, los equipos italianos y del network ya han involucrado a los nuevos equipos en operaciones generadas por equipos ya presentes en Hogan Lovells.

HL ha crecido este año en su dimensión multi-practice: ¿cuál es vuestro objetivo de posicionamiento? ¿Quiénes son los actores en vuestro horizonte competitivo?
Estamos construyendo un gran despacho en Italia, que respete el equilibrio global en términos de facturación entre áreas de práctica: Corporate & Finance (41%), Regulatorio e IP (30%) y Contencioso (29%). Nuestros competidores directos son los grandes despachos internacionales y los principales despachos italianos en algunas áreas de práctica específicas.

FORZA DEI

UNA SOCIA Y DOS COUNSEL ASCENDIDAS EN ENERO DE 2025

Entre las prioridades de la gestión de Messina en Hogan Lovells se confirma la valorización del talento. «Llevamos tiempo trabajando en la atención a las personas, en la formación a todos los niveles, también mediante las academias que lanzamos en 2024», afirma el managing partner.
En el último año, **Giulia Mariuz** ha sido promovida a socia. «Su juventud, unida a su enfoque innovador, la convierte en un ejemplo de cómo la nueva generación de abogados puede aportar innovación y frescura al sector legal, en particular en el sector TMT, donde el panorama legal está en constante evolución». Mariuz cuenta con una experiencia específica en materia de privacidad, protección de datos y ciberseguridad. «Gracias a su experiencia y su enfoque marcadamente orientado al negocio, los clientes la aprecian por su capacidad de desarrollar soluciones innovadoras, aprovechando el valor económico y competitivo de los datos respetando la normativa aplicable», añade Messina. Otras dos promociones han sido las de las counsel **Giada Cagnes** y **Eugenia Gambarara**. Cagnes es counsel del departamento de Derecho Laboral, dirigido en Italia por el socio y deputy managing partner **Vittorio Moresco.** Gambarara es counsel del departamento de Technology, Media and Communications y Comercial.

LCPUBLISHINGGROUP

LEGALCOMMUNITYCH AWARDS

8th edition

The event celebrating in-house & private practice lawyers in Switzerland

08 MAY 2025

AURA, BLEICHERWEG 5, 8001 | ZÜRICH

PROGRAM:

18:00 Check-in & Welcome Cocktail

18:30 Awards Ceremony

19:30 Flying Dinner

#legalcommunityCH

For information: chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com - +39 02.36727659

Finanzas en acción

Ignacio Villanueva, nuevo vicepresidente de J.P. Morgan

J.P. Morgan ha fortalecido su banca privada en España con el fichaje de **Ignacio Villanueva** como nuevo vicepresidente y banquero privado de la entidad. Se incorpora al área de Private Bank de J.P. Morgan en Madrid, tras haber desarrollado su carrera durante más de tres años en Citi Private Bank en la misma ciudad.

Interpath ha fichado al equipo de restructuraciones de KPMG para desembarcar en España

Interpath, firma internacional de asesoramiento financiero establecida en 2021 y enfocada en restructuring, debt advisory y M&A, ha continuado su plan de crecimiento con su llegada al mercado español y Alemania, Austria y Suiza. **Gonzalo Montes Amayo**, asesor en restructuring y debt advisory, dirigirá el desarrollo y crecimiento de las operaciones en España, apoyado los managing directors, **Juan José Legarda**, **Jordi Castiñeira** y **Alfonso Parejo Yanguas**.

ALFONSO PAREJO YANGUAS, GONZALO MONTES AMAYO, JORDI CASTIÑEIRA Y JUAN JOSÉ LEGARDA

Jaime Segimom, nuevo Managing Director y Head of EMEA Energy Transition Corporate Finance de ING

ING ha creado un equipo especializado en asesoramiento financiero en el ámbito de la transición energética liderado por **Jaime Segimon**, procedente de KPMG, Managing Director y Head of EMEA Energy Transition Corporate Finance, reportando directamente a **Borja del Palacio**, Head of Capital Markets & Advisory en Iberia. Con base en España dará servicio a toda la región de EMEA.

Miguel Kindelán, director el área de Corporate Finance de Alvarez & Marsal

Alvarez & Marsal incorporó a **Miguel Kindelán**, procedente de GP Bullhound, como managing director para dirigir su nuevo area de Corporate Finance. Además, asumirá la codirección del negocio de fusiones y adquisiciones (M&A) de tecnología en EMEA.

Javier García Moral y Ramón Arístegui von Heeren, nuevos socios de Abante

Abante nombró socios a **Javier García Moral**, director financiero, y a **Ramón Arístegui von Heeren**, director en el equipo de asesoramiento corporativo. Ambos profesionales se incorporaron a Abante hace ocho años, tras haber desarrollado su carrera previamente en PwC. Con estos nombramientos, el número de socios ejecutivos de la entidad asciende a 36.

Rockfield nombra a Iñigo González como nuevo director financiero

Rockfield Real Estate anunció la incorporación de **Iñigo González** como nuevo director financiero de la compañía en Madrid. Procedente de EY, donde desarrolló una sólida trayectoria durante más de siete años en los equipos de auditoría financiera enfocados en real estate y private equity, González se une a Rockfield en un momento clave de crecimiento internacional para la firma.

Cristina Villén, nueva directora de Fiduciam y miembro del Consejo de Administración

Fiduciam promocionó a **Cristina Villén** como nueva directora y miembro del Consejo de Administración. En 2021, Villén asumió la dirección del equipo español, convirtiéndose en la country head más joven y en la primera mujer en ocupar ese puesto en Fiduciam. Bajo su liderazgo, España se convirtió en el segundo mercado más importante de Fiduciam en Europa, con casi 100 operaciones cerradas por un valor superior a los 400 millones de euros.

BNP Paribas Real Estate nombra a Fernando Montilla como director de la oficina de Valencia

BNP Paribas Real Estate anunció el nombramiento de **Fernando Montilla** como director de la Oficina de Valencia. Hasta ahora responsable del área de Inversión en esta misma delegación, Montilla asume el liderazgo de la sede con el objetivo de reforzar la actividad en la región. En su nuevo rol, reportará directamente a **Francisco López**, director de delegaciones de la firma en España.

Carlos Torrens, Chief Transformation Officer de Baghdadi Capital

Baghdadi Capital, el fondo fundado por Baihas Baghdadi, anunció el nombramiento de **Carlos Torrens** como Chief Transformation Officer (CTO), con el objetivo de reforzar su estrategia de transformación digital y tecnológica en un momento clave de expansión. Baghdadi Capital es el fondo que respalda, entre otras empresas, a Trade Working Capital (TWC) en España, a Higher Bridge Capital (HBC) en los Estados Unidos y a Tamwuil Capital (TC).

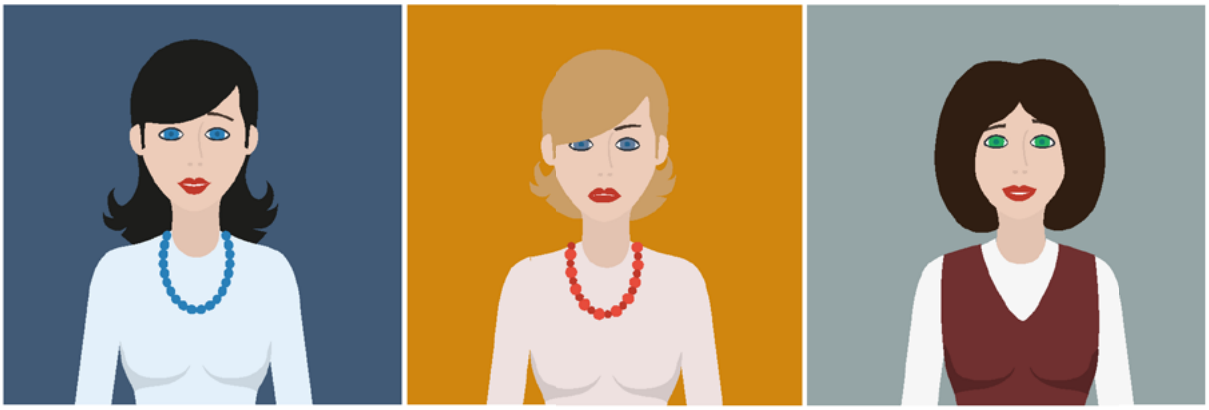
Alex Soler-Lluro, nuevo socio de Funding Advisory de KPMG en Cataluña

KPMG sumó a **Alex Soler-Lluro**, hasta ahora socio responsable de Turnaround and Restructuring en EY, a su equipo de Funding Advisory, dirigido por **Ovidio Turrado**. Soler-Lluro estará al frente de los servicios de asesoramiento en reestructuraciones para Cataluña y Baleares. Este equipo, compuesto por más de 70 profesionales, abarca áreas clave como Debt Advisory, Reestructuraciones, Distress M&A e Insolvency.

OVIDIO TURRADO ALEX SOLER-LLURO NOELLE CAJIGAS

Mujeres

EN EL DERECHO: CAMINOS DE ÉXITO



Un video podcast
de **Iberian Lawyer** y **Women in a Legal World**
dedicado
a las **juristas líderes**,
compartiendo sus trayectorias, inspiradoras
y su visión del liderazgo femenino

LISTEN HERE

WATCH HERE

Info: ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

Finanzas clave en la web

KPMG asesora a DomusVi en la venta de su división de salud mental Mentalia a Neural y Peninsula Capital

ANTONIO CASTAÑEDA RUIZ

ÁLVARO MORENO ARRIAGA

KPMG España ha asesorado a DomusVi en la venta de Mentalia Salud, su división especializada en salud mental, al consorcio formado por Neural y Peninsula Capital Advisors. La operación marca un nuevo hito en el sector de la salud especializada en España, permitiendo a DomusVi reforzar su enfoque estratégico en otras áreas clave de atención sociosanitaria.

La desinversión de Mentalia representa una oportunidad de crecimiento para Neural, una compañía centrada en la atención especializada en salud mental, y para Peninsula Capital, que refuerza su apuesta por el sector sanitario con esta adquisición.

El asesoramiento ha sido llevado a cabo por los equipos de M&A y tax & legal de la firma. El equipo de KPMG que ha liderado la transacción ha estado compuesto por **José A. Zarzalejos**, como socio; **Andrea Correa Pinto**, en calidad de directora; **Paloma Barroso Payá**, como manager; y **María Pereda Escolano**, como associate.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

DEAL
KPMG asesora a DomusVi en la venta de su división de salud mental Mentalia a Neural y Peninsula Capital

FIRMAS
KPMG

ASESORES
José A. Zarzalejos y Andrea Correa Pinto

Eurovo adquiere Granja Pinilla: Asesores

JAVIER ARRIBAS

PABLO MÁRQUEZ DE PRADO NIETO

El Grupo Eurovo, líder europeo en la producción y distribución de huevos y ovoproductos, ha adquirido el 100% de las acciones de la empresa española Granja Pinilla, con sede en Valladolid. Esta adquisición consolida la presencia de Eurovo en el mercado español y refuerza aún más su posición en el sector.

Granja Pinilla es una compañía vallisoletana con más de siete décadas de trayectoria en el sector del huevo, dedicada a la producción y comercialización de huevos de gallina. La empresa cuenta con una estructura plenamente integrada, controlando todo el proceso productivo: desde la cría de las aves y la elaboración de piensos, hasta la selección y el envasado del producto final.

La familia Pinilla mantendrá la gestión de la compañía, que conservará tanto su marca como su actual equipo directivo.

Deloitte ha asesorado al grupo italiano Eurovo, proporcionando servicios de due diligence financiera y asesoría a través de Deloitte Strategy, Risk & Transactions Advisory. En Italia, estos servicios fueron dirigidos por el socio **Guido Manzella**, mientras que en España el equipo estuvo liderado por el socio **Javier Arribas** y el director **Jesús Garrido**.

Abante ha asesorado a la empresa avícola vallisoletana Granja Pinilla. El equipo de asesoramiento corporativo ha estado formado por **Pablo Márquez de Prado Nieto** (socio director de asesoramiento corporativo); **Ignacio de Vicente** Martínez (socio) y **Miguel De Bas García** (advisory).

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

DEAL
Eurovo adquiere Granja Pinilla: Asesores

FIRMAS
Deloitte y Abante

ASESORES
Javier Arribas y Pablo Márquez de Prado Nieto

Colonial compra Deeplabs por €200m y se alia con Stoneshield: Asesores

RENO CARDIFF

ADOLFO RAMÍREZ-ESCUDERO

Colonial ha anunciado la creación de una joint venture con Stoneshield Capital para lanzar una plataforma inmobiliaria paneuropea especializada en Ciencia e Innovación. En paralelo, la socimi ha cerrado la adquisición de Deeplabs por 200 millones de euros, una operación estratégica con la que refuerza su posicionamiento en un segmento en pleno auge.
Deeplabs, fundada en 2020, cuenta con 138.000 metros cuadrados de espacios de trabajo e instalaciones especialmente diseñadas distribuidos en tres campus de Ciencia e Innovación en Barcelona y Madrid. Su cartera consolidada, valorada en 400 millones de euros, ha convertido a la compañía en uno de los actores líderes del mercado español de Ciencias de la Vida, gracias a una base de inquilinos diversificada y de alta calidad.

Con esta operación, Colonial busca acelerar su crecimiento en el sector a escala europea, al tiempo que genera valor para el accionista. La transacción tiene un impacto positivo inmediato en el beneficio por acción (EPS) y los activos adquiridos ofrecen una rentabilidad atractiva, con yields estimadas entre el 7% y el 8%, y un potencial de creación de valor con una TIR neta del 15%. Citigroup Global Markets Europe ha actuado como asesor financiero de Colonial.

Por otro lado, Cushman & Wakefield ha actuado como asesor inmobiliario de Colonial, con un equipo internacional integrado por **Reno Cardiff** (international partner) y **Héctor Martínez** (associate) y los británicos **Rory MacGregor** (UK partner) y **David Hutchings** (UK Head of EMEA Investment Strategy). CBRE Real Estate Investment Banking ha asesorado a Stoneshield Capital con un equipo compuesto, por la parte española, por **Adolfo Ramírez-Escudero** (presidente de CBRE España y LATAM), **Pablo Callejo** (managing director), **Carlos de la Torre Caba** (senior director), **Manuel Sendagorta de la Rica** (associate director), **Alfonso Medem** (associate), **Joaquín Bernar Silos** (analyst). Desde Reino Unido, ha participado **Eoin Bastible** (UK managing director). UBS Investment Bank también ha asesorado a Stoneshield Capital.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

DEAL
Colonial compra Deeplabs por €200m y se alia con Stoneshield: Asesores

FIRMAS
Citigroup, Cushman & Wakefield, CBRE y UBS Investment Bank

ASESORES
Reno Cardiff y Adolfo Ramírez-Escudero

VALOR
€200m

Grant Thornton asesora a Segurdades en su venta al grupo vasco Aiblu

JORGE TARANCÓN

ANA NOVOA

Grant Thornton ha actuado como asesor exclusivo de Segurdades, despacho de consultoría jurídica especializado en protección de datos y seguridad digital, en el proceso de venta del 100% de su capital al grupo vasco Aiblu, dedicado a la prestación de servicios de consultoría en cumplimiento normativo.

La operación se enmarca en el Plan Estratégico de crecimiento y diversificación de Aiblu, diseñado tras la entrada del fondo Stellum Growth en su accionariado en julio de 2023. Con esta adquisición, Aiblu refuerza sus capacidades en áreas clave como el Esquema Nacional de Seguridad y amplía su presencia territorial con oficinas en Bilbao, Madrid, Valencia y Cataluña.

Fundada en 2003 en Valls (Tarragona), Segurdades ha prestado servicios de consultoría jurídica en materias como la protección de datos, comercio electrónico y adecuación al ENS, tanto para clientes privados como para administraciones públicas. La operación permite asegurar la continuidad del equipo y la actividad de la firma bajo el liderazgo de su fundador, Eduard Domingo, que se incorpora como socio del grupo comprador.

En la operación han participado por parte de Grant Thornton un equipo multidisciplinar compuesto por **Jorge Tarancón**, socio de Transacciones; **Ana Novoa**, directora de Financial Advisory; así como **José Lara, Rubén Polo** y **Manuel López Arias**, profesionales del área de Financial Advisory, que han contribuido en las distintas fases del proceso desde la coordinación técnica hasta la negociación y cierre de la transacción.

ÁREA DE PRÁCTICA
M&A

DEAL
Grant Thornton asesora a Segurdades en su venta al grupo vasco Aiblu

FIRMAS
Grant Thornton

ASESORES
Jorge Tarancón y Ana Novoa

Inversión en *senior living*: una respuesta urgente al envejecimiento de la población

Una tendencia demográfica imparable que abre oportunidades en el sector inmobiliario

por julia gil

El envejecimiento poblacional en España avanza con paso firme, impulsado por una mayor esperanza de vida y una reducción sostenida de la natalidad. Según las ultimas proyecciones del Instituto Nacional de Estadística (INE) (link al estudio), para el año 2071 los hombres vivirán, en promedio, hasta los 86 años y las mujeres hasta los 90. Además, se espera que el porcentaje de personas mayores de 65 años supere el 30% de la población hacia 2050.

En este contexto, el modelo tradicional de atención a la tercera edad comienza a mostrar signos de agotamiento, abriendo paso a nuevas formas de residencia que combinen autonomía, asistencia y calidad de vida. Entre ellas, el "senior living" se perfila como una alternativa clave. Sin embargo, este modelo aún se encuentra en una fase incipiente en España, lo que genera un claro llamamiento a la inversión.

UN DEFICIT ESTRUCTURAL Y UNA OPORTUNIDA DE MERCADO

El desequilibrio entre la oferta y la demanda es ya evidente. **Laura Díaz**, directora de *healthcare* en Colliers, advierte que "la escasez de plazas en residencias de la tercera edad en España, y la necesidad de nuevos proyectos representa una oportunidad clara para los inversores". La firma estima un déficit de 100.000 camas una inversión de más de 2.000 millones de euros en los próximos tres años.

¿DE QUÉ HABLAMOS?

El senior living es un modelo de vivienda y estilo de vida para personas mayores, alternativo a las tradicionales residencias para la tercera edad. Está pensado para la población de 65 años o más que, en buenas condiciones físicas y mentales, desea mantener su independencia y acceder a actividades culturales o de ocio en un entorno comunitario.

«La escasez de plazas en residencias de la tercera edad en España, y la necesidad de nuevos proyectos representa una oportunidad clara para los inversores»

Laura Díaz

«La demanda no tiene debate, crece y crece y lo que es el verdadero reto es generar un modelo asequible y escalable»

Nuria Béjar

Para abordar esta situación, Díaz explica que los inversores están optando por dos estrategias: la inversión en proyectos Greenfield, diseñados desde cero para cumplir con las nuevas demandas en sostenibilidad y modelos mixtos; y la inversión en activos a reconvertir, como hoteles, hospitales u oficinas que se han quedado pequeños o que están infrautilizados, lo cual permite un ahorro significativo en costes de construcción.

INMADUREZ DEL MERCADO Y DESAFIOS REGULATORIOS

Pero el camino hacia un mercado consolidado no está exento de obstáculos. Uno de los mayores retos es la ausencia de un marco normativo claro que regule el *senior living*, dificultando los trámites administrativos y frenando la llegada de inversión. En el caso de los promotores "la falta de una regulación clara sobre la clasificación del senior living puede afectar al proceso de obtención de licencias, que se alargue, con el consecuente incremento de inversión de cada proyecto", añade Díaz.

Desde Savills, **Nuria Béjar**, directora nacional de healthcare, coincide en que los desafíos "son inmobiliarios y operativos". Y añade, "la demanda no tiene debate, crece y crece y lo que es el verdadero reto es generar un modelo asequible y escalable y hacer una comercialización de lo que implica vivir en tu hogar en una comunidad de senior living".

¿QUÉ ATRE LA INVERSIÓN?

El senior living está ganando protagonismo como activo inmobiliario alternativo, pero ¿qué tipo de proyectos despiertan mayor interés entre los inversores? Según **Gustavo Martínez**, socio y director de Beka Real Estate, esta categoría no es la única dentro del sector "living" que capta capital: "Tanto las residencias de estudiantes, como la vivienda tradicional en alquiler, el *flex-living* y, por supuesto, el senior living, forman parte del foco actual de inversión".

Martínez señala que los principales actores del sector llevan años analizando las distintas modalidades que ofrece el senior living. Entre ellas, destacan especialmente los desarrollos residenciales en zonas costeras, impulsados bajo diversas fórmulas de propiedad o arrendamiento, que combinan atractivo turístico con servicios adaptados a personas mayores.

MODELOS DE COLABORACIÓN Y CLAVES DEL ÉXITO

Una de las claves para el desarrollo de este sector está en la colaboración entre los distintos agentes. En los últimos años se han consolidado alianzas entre promotores, operadores y fondos de inversión. "Esta es una de las mejores maneras de unir capital con el conocimiento local", explica Martínez. "Estas joint ventures se configuran

«Para hacer más atractivos otros destinos urbanos se deben ofertar nuevos servicios dedicados al segmento de edad de más de 65 años»

Gustavo Martínez

AUMENTO DE LA ESPERANZA DE VIDA PARA 2071

Hombres: 86 años (+5.8 años)

Mujeres: 90 años (+4.2 años)

Fuente: INE

a tres partes, en la que el promotor hace un proyecto llave-en-mano para el inversor, pero con las especificaciones técnicas y arquitectónicas para el operador", añade Martínez.

Béjar también destaca el papel de estos acuerdos tripartitos y pone el acento en la necesidad de "un modelo de inversión asequible, con capitales de valor añadido y promotoras expertas en desarrollo de producto inmobiliario escalable".

LOCALIZACIÓN Y POTENCIAL TURÍSTICO-SANITARIO

España tiene una ventaja competitiva evidente: su clima, calidad de vida y servicios hacen del país un destino privilegiado para personas mayores, tanto nacionales como extranjeras. "Hoy siguen triunfando desarrollos cuyo público objetivo son extranjeros retirados desde hace muchos años en las ubicaciones turísticas y costeras, como la Costa Blanca o la Costa del Sol", afirma Martínez.

Sin embargo, el interés no se limita únicamente a las zonas costeras. Ciudades como Madrid, Barcelona, Málaga, Valencia o Sevilla también presentan un gran potencial. "Para hacer más atractivos otros destinos urbanos se deben ofertar nuevos servicios dedicados al segmento de edad de más de 65 años", añade el directivo.

TENDENCIA IRREVERSIBLE

La tendencia es clara: la población española envejece y el modelo de atención a los mayores debe evolucionar. El senior living no es solo una alternativa residencial, sino también una fórmula que puede reconfigurar el sector inmobiliario, generar empleo, atraer inversión y responder a las nuevas formas de envejecer de la población.

Como resume Béjar: "el reto está en la comercialización: explicar qué significa y cómo es la vida en un senior living. Solo así podremos consolidar esta inversión como una respuesta real a los desafíos del futuro".

World Compliance Association

Una pausa en la FCPA y el regreso a los recursos vintage

por alberto valero*

Los años noventa fueron una época de transformaciones que dejaron huella en el mundo. Nelson Mandela se convirtió en presidente de Sudáfrica tras pasar 27 años en prisión, Harry Potter comenzó su ascenso a la fama cuando Joanne Rowling lanzó el primer libro de la saga y, como guinda del pastel, el mundo se fascinó con Dolly, la primera oveja clonada a partir de una célula adulta.

En ese mismo periodo, los años noventa también trajeron los últimos grandes cambios a la Ley de Prácticas Corruptas en el Extranjero, conocida como FCPA por sus siglas en inglés. La ley quedó sin gran cambio durante casi treinta y cinco años, hasta que, en febrero de 2025, el presidente de los EE.UU. y su fiscal general decidieron romper este letargo abruptamente, como cuando a alguien se le despierta con un chapuzón en agua fría.

Para aquellos que se perdieron la noticia, el 5 de febrero de 2025, la recién nombrada fiscal general de los EE.UU., Pamela Bondi, publicó un memorándum que rápidamente se hizo famoso como el "Bondi Memo". En él, instaba al Departamento de Justicia a centrarse en las investigaciones sobre sobornos en el extranjero que facilitan actividades delictivas de cárteles y organizaciones criminales transnacionales, dejando de lado los casos que no tengan tal conexión.

Pocos días después, el 10 de febrero de 2025, el presidente Donald Trump firmó una Orden Ejecutiva que instauró un periodo de revisión para que la fiscal general examinara las pautas y políticas vigentes sobre las investigaciones de la FCPA. Este periodo finalizará el 9 de agosto de 2025. La orden puso en pausa las investigaciones sobre corrupción y soborno en el extranjero, deteniendo el inicio de nuevos casos a menos que haya una excepción particular. El objetivo es revisar todas las investigaciones y medidas

relacionadas con la FCPA y emitir directrices o políticas actualizadas que respalden adecuadamente la autoridad presidencial.

Desde entonces, el tema ha sido objeto de debate entre empresas y especialistas de todo el mundo, quienes enfatizan - y estoy de acuerdo - que esta pausa no debe interpretarse como una excusa para descuidar la integridad empresarial ni los programas de cumplimiento que hasta ahora se apoyaban en la FCPA. Sin embargo, dado que la ley ha detenido su enfoque original, existen otras fuentes de las cuales podemos extraer recursos para fortalecer el discurso anticorrupción. Una de estas fuentes es la Economic Crime and Corporate Transparency Act de 2023, conocida como ECCTA.

La ECCTA se promulgó en el Reino Unido en 2023 y entrará en vigor en septiembre de 2025. Uno de sus objetivos principales es prevenir el fraude y, al igual que la FCPA, también tiene aplicación extraterritorial en ciertos casos. El gobierno británico ha publicado una guía para su cumplimiento, destacando seis directrices: compromiso de la dirección, evaluación de riesgos, procedimientos basados en la prevención de riesgos, debida diligencia, comunicación, incluida la formación, y finalmente, revisión y monitoreo.

Aunque todos los temas anteriores son relevantes, uno que captó mi atención es la evaluación de riesgos, especialmente porque se basa en una teoría "vintage" conocida como el Triángulo del Fraude. Esta idea fue presentada por Donald Cressey, un sociólogo y criminólogo estadounidense, quien postuló que para que un fraude ocurra, deben coexistir tres elementos: un incentivo o presión, una oportunidad y una racionalización interna.

Desde la perspectiva de Cressey, la presión surge cuando hay una motivación apremiante para cometer el fraude. Por ejemplo, imagina a alguien que está en un verdadero aprieto financiero, sin haber pagado el alquiler durante tres meses y al borde de ser desalojado por su casero. Verse así mismo, su esposa y sus tres hijos en la calle dependen de este pago. En tal situación desesperada, podría decidir "tomar prestados" unos miles de la empresa para solucionar su problema, con la vaga intención de devolver el dinero en algún momento futuro.

La oportunidad se presenta cuando esa persona descubre que los controles contra el fraude son débiles o prácticamente inexistentes. Puede que no haya revisión formal, un monitoreo adecuado, o incluso que las mismas personas encargadas de la auditoría sean inadecuadamente las responsables de los procesos, permitiéndole salirse con la suya sin ser detectado.

Por último, está la racionalización, donde el individuo encuentra una justificación que, para él, hace que su acción sea aceptable, o incluso correcta. He escuchado de casos en los que el defraudador había trabajado durante años en la empresa y, como nunca había recibido un aumento de sueldo ni un bono significativo. En su mente, cometer el fraude se convirtió en una especie de compensación legítima.

Teniendo todo esto en cuenta, esta pausa en la aplicación tradicional de la FCPA ofrece una oportunidad excepcional. No solo es el momento perfecto para recordarles a los empleados que esto no es una excusa para descuidar los programas de cumplimiento y la integridad empresarial, sino también para analizar cómo otras regiones y legislaciones están innovando en la implementación de los más altos estándares de integridad. Además, es una ocasión ideal para considerar cómo algunas teorías "vintage" podrían convertirse en el nuevo estándar a seguir.

** Compliance officer Iberia, UK & Ireland*

Women in a Legal World

Tokenización de instrumentos financieros: Una evolución en los mercados financieros

por clara garcía prieto*

Existen fenómenos históricos que nos obligan a adaptarnos continuamente a las necesidades cambiantes del entorno. Un claro ejemplo es la aparición en la Edad Media de la letra de cambio, instrumento financiero creado para facilitar las rutas comerciales marítimas y terrestres entre países. Este título valor permitía transferir derechos económicos mediante la simple entrega física de un documento, eliminando la necesidad de transportar dinero o metales preciosos y reduciendo significativamente riesgos de robos y asaltos en los caminos.

Con el paso de los siglos llega la informática e Internet, este sistema evolucionó hacia el régimen de anotaciones en cuenta, donde los activos dejaron de representarse en documentos físicos y pasaron a gestionarse mediante registros digitales administrados por entidades centralizadas.

En la actualidad, como una evolución del proceso de digitalización y democratización del acceso a las inversiones, surge la tokenización. Esta consiste en representar activos físicos o intangibles mediante tokens digitales, facilitando potencialmente su liquidez y transmisión en mercados secundarios. Sin embargo, conviene aclarar que la tokenización en sí misma no convierte automáticamente en líquido un activo ilíquido; la liquidez siempre dependerá del activo subyacente y del proyecto económico que lo sustenta.

Gracias a la tokenización, más personas pueden acceder a inversiones tradicionalmente exclusivas. Estos tokens pueden emitirse, almacenarse, colaterizarse y transferirse fácilmente en entornos digitales, disminuyendo intermediarios y aumentando la accesibilidad, revolucionando así los mercados financieros hacia un modelo más inclusivo y eficiente. De hecho, el Foro Económico Mundial estima que para el año 2027 la economía tokenizada podría alcanzar un valor cercano a los 24 billones de dólares.

En España, la reciente modificación introducida por la Ley 6/2023, de 17 de marzo, sobre Mercados de Valores y Servicios de Inversión (LMVSI), ha sido especialmente relevante. Esta ley reconoce expresamente la tecnología DLT (Distributed Ledger Technology) como forma válida de registro (artículo 2.2 LMVSI), adaptando así al ordenamiento jurídico español al Reglamento europeo (UE) 2022/858. Esto podría suponer a una transición paulatina del actual sistema de anotaciones en cuenta hacia sistemas de registro distribuido.

Asimismo, la LMVSI habilita expresamente la tokenización de determinados instrumentos financieros enumerados taxativamente, tales como acciones, bonos, derivados y valores negociables (artículo 2.1 LMVSI). La tokenización de estos instrumentos financieros implica la emisión de security tokens, activos negociables que representan una inversión subyacente. La verdadera revolución radica en la posibilidad de negociarlos directamente en mercados secundarios digitales.

Este nuevo marco regulatorio constituye un cambio de paradigma para empresas e inversores individuales, al ofrecer nuevas formas de intercambio de intereses de compra y venta más ágiles y accesibles. Ejemplo concreto de esta evolución es la reciente autorización otorgada por la CNMV a URSUS-3 Capital como primera Entidad Responsable de Inscripción Registral en España, en colaboración con Onyze para la custodia digital y Token City para la gestión integral. La primera emisión regulada de valores tokenizados en España, realizada por la empresa Dianelum por un importe de cinco millones de euros, inaugura oficialmente una nueva era en la inversión digital regulada.

Especialmente relevante es la aplicación de la tokenización a la financiación e inversión de los proyectos inmobiliarios. Aunque técnicamente es posible representar derechos reales sobre inmuebles mediante tokens digitales, en España se exigen formalidades, como la escritura pública y la inscripción en el Registro de la Propiedad, para dotar a la transmisión de plena eficacia frente a terceros. Por ello, prevalece una transmisión onerosa no tokenizada, debidamente inscrita, frente a una titularidad basada exclusivamente en tokens digitales y se proteja al tercero de buena fe, en perjuicio del token holder.

No obstante, la tokenización inmobiliaria mediante instrumentos financieros, especialmente tras la entrada en vigor de la LMVSI, ofrece grandes oportunidades. La inversión inmobiliaria se puede realizar a través de la tokenización de acciones (vía capital), deuda u obligaciones (vía equity). Esto supone la creación de un nuevo modelo de negocio y también una nueva vía de financiación empresarial.

**fiscalista en Telefónica*

Sesión de coaching

Los principales desafíos de los abogados *in-house*

por bárbara de eliseu

En un mundo empresarial en constante evolución, los abogados in-house están asumiendo un papel cada vez más relevante y estratégico dentro de las organizaciones. Atrás quedaron los días en que los departamentos jurídicos eran meramente reactivos y burocráticos. Hoy en día, las empresas esperan que sus abogados internos contribuyan directamente a los resultados del negocio, actúen de forma proactiva en la gestión del riesgo y colaboren estrechamente con otros departamentos.

En este contexto, es esencial reconocer la creciente importancia de los abogados in-house, al mismo tiempo que se comprenden los retos reales a los que estos profesionales se enfrentan a diario. Ahora más que nunca, deben desarrollar habilidades multifacéticas, gestionar una amplia gama de expectativas y lidiar con la presión de ofrecer respuestas rápidas y fiables en un entorno de innovación constante.

Los departamentos jurídicos son hoy considerados verdaderos socios estratégicos del negocio. Su función va mucho más allá de la interpretación de leyes o la resolución de cuestiones legales aisladas. Se espera que los abogados internos comprendan el mercado en el que opera la empresa, entiendan sus objetivos estratégicos y anticipen riesgos regulatorios, contractuales, reputacionales y financieros. En muchas organizaciones, el General Counsel forma parte del comité ejecutivo y desempeña un papel clave en la toma de decisiones de alto impacto.

Sin embargo, esta mayor visibilidad viene acompañada de mayores exigencias. La función jurídica ya no puede ser percibida como un obstáculo, sino como un catalizador de soluciones prácticas, sostenibles y jurídicamente sólidas. A continuación, se presentan algunos de los retos más comunes a los que se enfrentan los equipos jurídicos internos en la actualidad:

Alta presión para ofrecer respuestas rápidas y pragmáticas: los abogados internos son frecuentemente requeridos para emitir opiniones jurídicas o dar respuestas en tiempo real, manteniendo el ritmo acelerado de las operaciones empresariales. El desafío reside en mantener el rigor técnico sin sacrificar la agilidad que se espera por parte de los compañeros de otros departamentos. Por ello, los abogados in-house son a menudo vistos como "solucionadores de problemas" que deben aportar soluciones rápidas y eficaces.

Gestión de conflictos internos y presiones políticas: es habitual que los abogados internos deban navegar en entornos políticamente sensibles, enfrentándose a intereses y prioridades divergentes dentro de la organización. Mantener la diplomacia interna y preservar el juicio independiente es un desafío constante, especialmente cuando los departamentos comercial o financiero presionan para tomar decisiones más arriesgadas.

Actualización jurídica continua: la legislación —especialmente en áreas como protección de datos, sostenibilidad, cumplimiento normativo y derecho digital— evoluciona rápidamente. Los abogados in-house deben mantenerse permanentemente actualizados y ser capaces de traducir normas complejas en recomendaciones prácticas para los equipos de negocio.

Recursos limitados y sobrecarga de trabajo: muchos departamentos jurídicos operan con equipos reducidos y se enfrentan a una carga de trabajo cada vez mayor. La presión por "hacer más con menos" es real. La contratación de bufetes de abogados externos debe justificarse hasta el último céntimo, lo que implica que los abogados internos también gestionen presupuestos y eficiencia operativa.

Reconocimiento y validación profesional: a pesar de su papel crítico, los abogados in-house no siempre son reconocidos por su valor. La ausencia de una cultura jurídica sólida dentro de la empresa puede invisibilizar el impacto positivo del departamento jurídico en la prevención de riesgos y en la creación de valor.

Estas son algunas estrategias prácticas para que los abogados in-house puedan afrontar estos desafíos de forma más eficaz:

Desarrollar habilidades de comunicación e influencia
Ya no basta con ser técnicamente competente. El abogado in-house debe comunicarse con claridad, asertividad y de forma adaptada a su interlocutor. Explicar riesgos legales a no juristas, presentar soluciones accesibles e influir en las decisiones mediante un razonamiento jurídico sólido son habilidades esenciales.

Invertir en aprendizaje continuo y curiosidad
Estar al tanto de las tendencias jurídicas y empresariales es fundamental. Asistir a cursos, conferencias, grupos de benchmarking y eventos de networking es una excelente manera de ampliar perspectivas y actualizar herramientas.

Adoptar un enfoque estratégico del negocio
El abogado in-house debe conocer en profundidad el sector, los productos, los clientes y los objetivos de la empresa. Cuanto más estratégico sea su involucramiento, mayor será su valor percibido y su impacto en la toma de decisiones.

Implementar herramientas de operaciones legales
Automatizar tareas repetitivas, crear plantillas jurídicas, estandarizar procesos y utilizar tecnología para gestionar contratos y riesgos son formas eficaces de aumentar la eficiencia y liberar tiempo para tareas de mayor valor.

Cultivar la resiliencia y el autoconocimiento
Lidiar con la presión, la incertidumbre y la falta de reconocimiento requiere madurez emocional. El abogado in-house debe cuidar de su salud mental, desarrollar autoconciencia y buscar apoyo siempre que sea necesario.

Los abogados in-house son piezas esenciales en la maquinaria empresarial moderna. Se enfrentan a desafíos singulares que exigen habilidades técnicas, humanas y estratégicas. Reconocer su papel, invertir en su desarrollo y crear condiciones para que puedan desarrollarse profesionalmente es un deber para las organizaciones que valoran la sostenibilidad y la excelencia.

A través de una actuación consciente, informada y alineada con el negocio, los abogados internos pueden —y deben— convertirse en agentes de transformación, garantizando no solo el cumplimiento legal, sino también la competitividad y la integridad ética de las empresas a las que sirven.

LCPUBLISHINGGROUP

IBERIAN LAWYER

THE DIGITAL AND FREE MAGAZINE

DEDICATED TO THE IBERIAN BUSINESS COMMUNITY

Every issue includes:

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

Follow us on

Search for Iberian Lawyer or IBL Library on

Download on the App Store | GET IT ON Google Play

N 144 | Mayo 2025

Editor-in-Chief
ilaria.iaquinta@iberianlegalgroup.com

In collaboration with
julia.gil@iberianlegalgroup.com
mercedes.galan@iberianlegalgroup.com
gloria.paiva@iberianlegalgroup.com

Contributor
clara garcia prieto, alberto valero, nicola di molfetta, bárbara de eliseu

Group Editor-in-Chief
nicola.dimolfetta@lcpublishinggroup.com

Office Manager
carlos.donaire@iberianlegalgroup.com

Graphic Designer
francesco.inchingolo@lcpublishinggroup.com
andrea.cardinale@lcpublishinggroup.com
riccardo.sisti@lcpublishinggroup.com

Group Conference Manager
anna.palazzo@iberianlegalgroup.com

CEO
aldo.scaringella@lcpublishinggroup.com

General Manager and Group HR Director
stefania.bonfanti@lcpublishinggroup.com

Group Communication and Business Development Director
helene.thiery@lcpublishinggroup.com

Group CFO
valentina.pozzi@lcpublishinggroup.com

Group Marketing and Sales Manager
chiara.seghi@lcpublishinggroup.com

Events Executive
chiara.rasarivo@lcpublishinggroup.com

Editor
Oficina registrada:
C/ Ríos Rosas, 44 A - 2º G,H
28003 Madrid, Spain
T: + 34 91 563 3691
info@iberianlawyer.com
www.iberianlawyer.com
www.thelatinamericanlawyer.com

The publisher and authors are not responsible for the results of any actions (or lack thereof) taken on the basis of information in this publication. Readers should obtain advice from a qualified professional when dealing with specific situations. Iberian Lawyer is published 11 times a year by Iberian Legal Group SL.
© Iberian Legal Group SL 2020 - January 2022
Copyright applies. For licensed photocopying, please contact info@iberianlegalgroup.com

Legal Deposit
M-5664-2009