

## TENDENCIAS



Fernando Vives, presidente ejecutivo de Garrigues.



Jorge Badía, consejero delegado de Cuatrecasas.



Salvador Sánchez-Terán, socio director de Uría Menéndez.



Joaquín Latorre, socio responsable de PwC Tax and Legal.



José María Michavila, presidente de MA Abogados.



Ramón Palacín, socio codirector de EY Abogados.



Luis Fernando Guerra, líder mundial de Deloitte Legal.



Alberto Estrelles, socio director de KPMG Abogados.



Rodrigo Ogea, socio director de Baker McKenzie en Madrid.



José Giménez, socio director de Linklaters en España.



Íñigo Sagardoy, presidente de Sagardoy Abogados.



Pedro Pérez-Llorca, socio director de Pérez-Llorca.



Jaime Velázquez, socio director de Clifford Chance en España.



Carlos Rueda, socio director de Gómez-Acebo & Pombo.



Antonio Vázquez-Guillen, socio codirector de Allen & Overy en España.

# La lucha por el talento, el mayor reto de los bufetes en 2022

Una mayor flexibilidad o políticas más sostenibles atraen a los abogados más jóvenes

Profundizar en el proceso de digitalización es otro de los principales desafíos para el sector

Cuatro de cada diez firmas que operan en España creen que sus ingresos crecerán a doble dígito



## LA OPINIÓN DE LOS EXPERTOS



### Carlos Rueda

Socio director de Gómez-Acebo & Pombo

## Incorporación de las nuevas generaciones al despacho

“En materia de gestión los principales retos en 2022 se basarán en la consolidación del crecimiento de los últimos años y en seguir trabajando en la organización del trabajo pospandemia por un lado para encontrar el mejor modelo que permita mantener el espíritu corporativo y evitar que se resientan aspectos como la formación y, por otro, para la búsqueda de nuevos enfoques en el desarrollo de negocio y en la colaboración con los clientes. Además, sin duda, la gestión del talento y, en especial, la incorporación de las nuevas generaciones a la estructura del despacho, serán uno de los retos más relevantes para el próximo año. Se mantiene la innovación y la tecnología como uno de los puntos centrales de nuestras estrategias para poder prestar un

mejor servicio y ser más eficientes. En materia jurídica seguiremos apostando por ser un referente en sostenibilidad y energía y poder dar un asesoramiento diferenciador en estas materias. En 2022 esperamos un incremento de la inversión y una consolidación de las operaciones de capital privado, si bien esperamos que sea en un mercado más estable. Adicionalmente, tendremos que estar atentos al nuevo régimen de las Spac en derecho español, a la incorporación de directivas como la de reestructuraciones, así como diferentes propuestas de reglamentos europeos, como el que afecta al mercado de criptoactivos o el anteproyecto de ley del fomento del ecosistema de empresas emergentes (Ley de ‘start up’).”



### Rodrigo Ogea

Socio director de Baker McKenzie en Madrid

## Falta de seguridad jurídica sobre el modelo empresarial de España

“Los escenarios de superación de la crisis sanitaria continúan estando demasiado abiertos desde un punto de vista temporal, geográfico y macroeconómico, por lo que no es posible realizar predicciones certeras acerca de los retos concretos con los que nos enfrentaremos en el corto plazo. Lo que sí resulta claro es que los modelos de negocio y las cadenas de valor de nuestros clientes están sufriendo cambios sistémicos que requieren un asesoramiento jurídico estratégico e integral, para entender su incidencia en los mapas de riesgos jurídicos y las acciones necesarias para la adecuada gestión de los mismos. Estos cambios están generando una gran

actividad transaccional, de reorganizaciones y de definición de planes de contingencia. En este contexto, la especialización sectorial, combinada con la capacidad de servicio global y multidisciplinar es cada vez más relevante para la abogacía de los negocios. La falta de seguridad jurídica y de pactos de estado que proyecten una idea clara y creíble sobre el modelo empresarial que persigue España sigue siendo un lastre para la atracción de talento, centros de decisión y proyectos de inversión. Es una gran oportunidad que no podemos dejar pasar pero que requiere de unos consensos políticos desgraciadamente inexistentes”.



### Luis Fernando Guerra

Líder global de Deloitte Legal

## Evolución enorme del rol de la asesoría jurídica y fiscal

“El mayor reto que afrontamos es el refuerzo de nuestra cultura corporativa. Nuestros abogados esperan de nosotros un esfuerzo adicional para comprender la nueva realidad y ofrecerles un proyecto atractivo e ilusionante que responda a las inquietudes de los más jóvenes: sostenibilidad, flexibilidad, digitalización, conciliación, innovación. Todo ello sin perder el atractivo de una carrera profesional de éxito. Una cultura basada en la prevalencia de valores como la integridad, ética, generosidad e

inclusión se antoja absolutamente imprescindible para conseguir atraer y retener al mejor talento. Por otro lado, el rol de la asesoría jurídica y fiscal dentro de las compañías ha evolucionado enormemente en los últimos dos años; su mayor cercanía al negocio y a la toma de decisiones les ha convertido en un actor más relevante. Por eso, el tipo de servicios que demandan se ha visto modificado: más tecnología, servicios gestionados, asesoramiento altamente especializado y máxima eficiencia”.



### Joaquín Latorre

Socio responsable de PwC Tax and Legal

## Los negocios pospandemia han agudizado la lucha por el talento

“El principal reto que tenemos los despachos de cara al próximo año es el de la retención y atracción del talento. El contexto de los negocios, posterior a la pandemia, ha agudizado todavía más la lucha por el talento, y debemos continuar adecuando y modernizando nuestros planes de carrera para seguir siendo un sector atractivo para los más brillantes. Desde el punto de vista de negocio, tenemos que ser lo suficientemente flexibles para adaptarnos al nuevo entorno

marcado por la disrupción permanente, pero, también, para apoyar a las empresas en cuestiones clave como la sostenibilidad y la digitalización. En nuestro caso, nuestro carácter multidisciplinar nos sitúa en una posición privilegiada para ayudar a las compañías, por un lado, a entender cómo afecta a sus negocios la actual complejidad regulatoria y, por otro, a detectar las oportunidades que ofrece, en la actualidad, un mercado de fusiones y adquisiciones en plena ebullición”.



### Jaime Velázquez

Socio director de Clifford Chance en España

## Sofisticación notable del proceso de contratación de firmas de abogados

“Nuestra realidad político-económica y social hace tiempo que se define como incierta y compleja. Por ello, entre otros, las empresas han tenido que sofisticar notablemente su proceso de contratación de las firmas de abogados, así como aumentar el nivel de exigencia en la calidad. Las firmas tenemos la responsabilidad de adelantarnos a esta demanda a través de una fuerte inversión en nuestros abogados y en herramientas que mejoren la eficiencia de nuestros procesos. La retención de talento en un entorno de excelencia, como uno de nuestros compromisos con el cliente, es crucial.

La calidad de los abogados y de los profesionales que colaboran con nosotros es clave para lograr el desempeño que demanda la satisfacción del cliente. Invertiremos en talento y en perfiles emergentes como gestores de proyectos, especialistas en estrategia de precios e inteligencia de mercado. Los factores medioambientales, sociales y de buen gobierno, así como la adaptación a los cambios provocados por el Covid-19, seguirán siendo retos tanto para nuestros clientes como para nosotros como empresas de prestación de servicios legales”.



### José Giménez

Socio director de Linklaters en España

## Cambios en la forma de relacionarse con los clientes

“La evolución de la crisis sanitaria, la esperada recuperación de la economía y la ansiada llegada de los fondos europeos condicionarán la evolución del mercado en el próximo año. Estamos observando que España sigue siendo un país atractivo para los inversores internacionales en sectores muy variados (financiero, infraestructuras, energía, inmobiliario, etcétera), por lo que anticipamos un año 2022 de mucha actividad. Por lo demás, durante la pandemia Linklaters ha demostrado una gran

capacidad de adaptación a las nuevas circunstancias ante una situación muy complicada y con altas dosis de incertidumbre. Y tendremos que seguir haciéndolo. Las demandas de nuestros clientes (conocimiento de su negocio, valor añadido, eficiencia) siguen marcándonos el camino. La forma de relacionarnos con ellos ha cambiado, y ha cambiado tal vez en mayor medida aún (y más rápido) la organización interna de los despachos, la gestión del trabajo y las expectativas de nuestros profesionales”.