



Íñigo Erlaiz

Socio director de **Gómez-Acebo & Pombo**

Conciliación, flexibilidad e igualdad efectiva de oportunidades

“2023 va arrancar con un contexto difícil, en el que el incremento de los tipos y el panorama inflacionista se traducirán previsiblemente en una mayor presión de precios. Para adaptarnos seguiremos avanzando en líneas de mejora de eficiencia y productividad. Nuestros clientes, por su parte, buscarán reestructurar sus negocios y balances para ajustarlos a las nuevas condiciones. Es probable que la incertidumbre y las dificultades de acceso a financiación y su encarecimiento se traduzcan en una ralentización de la actividad transaccional. Aunque haya menos, las operaciones serán más complejas y demandarán un

asesoramiento más especializado para poder llevarlas a buen fin, por lo que esperamos que nuestros equipos de 'M&A' sigan ocupados. La sostenibilidad y el gobierno corporativo seguirán también muy presentes en la agenda de nuestros clientes. Intentaremos aportarles valor con nuestro asesoramiento y que encuentren en él una herramienta más para gestionar un contexto complejo e incierto. Como organización seguiremos trabajando también en construir una propuesta de valor atractiva para el talento, conscientes de que eso implica seguir trabajando en tres aspectos principales: conciliación, flexibilidad e igualdad efectiva de oportunidades”.



Jaime Velázquez

Socio director de **Clifford Chance**

Cambios a los modelos de contratación

“En el 2023, el sector legal continuará enfrentándose a varios retos significativos pero necesarios para asegurar su competitividad y sostenibilidad. Como resultado de los duros factores socioeconómicos de los últimos años que han impactado a nuestros clientes, prevemos una menor actividad transaccional así como una enorme presión sobre los honorarios y cambios a los modelos de contratación, lo cual llevará a una mayor competencia entre los despachos para captar y consolidar relaciones con clientes. Adicionalmente, la competencia por atraer y retener al mejor talento

seguirá siendo una prioridad para los despachos, conforme todos diseñamos propuestas de valor de carrera, formación y conciliación adaptadas a la nueva realidad y que sean atractivas para las nuevas generaciones y abogados con experiencia, siempre con el máximo respeto a las políticas de diversidad e inclusión. Por último, tendremos que seguir innovando para aprovechar las oportunidades del nuevo entorno digital con inversión en herramientas de 'legaltech' y de gestión de proyectos cada vez más sofisticadas para mejorar la eficiencia de los servicios jurídicos.”



Miguel Riaño

Socio director de **Herbert Smith Freehills**

Altísima competencia en la captación del talento joven

“Estamos ante un escenario de incertidumbre económica y de presión inflacionaria que nos exige conciliar la rentabilidad de nuestro negocio, los honorarios de nuestros profesionales y unas tarifas competitivas para nuestros clientes. A esto se suma la altísima competencia en la captación del talento joven, que ha obligado a los despachos a instaurar nuevas escalas salariales, ya que poder atraer a los mejores abogados sigue marcando la diferencia. Por ello, los retos estarán en buscar un equilibrio entre la política de precios y que, al mismo tiempo, el cliente perciba que paga un valor

diferencial en las grandes operaciones o litigios, e impulsar organizaciones modernas y flexibles que atraigan y fidelicen a los mejores profesionales. Para ello, la conciliación, la igualdad de género y la diversidad o el multiculturalismo serán claves irrenunciables. Otro gran reto será continuar con la inversión tecnológica, pues el progreso digital nos hace ser más competitivos y eficaces en muchos importantes aspectos. Asimismo, el sector debe seguir apostando por modelos de negocio sostenibles, comprometidos social y medioambientalmente”.



Adolf Rousaud

Socio codirector de **DWF-RCD**

Respuestas jurídicas ágiles, fiables y muy personalizadas

“Para este próximo año el gran reto seguirá siendo la gestión del talento, nuestra capacidad de atraerlo, motivarlo y retenerlo. Debemos asumir este reto como uno de los ejes principales que van a marcar el desarrollo de los despachos de abogados y su crecimiento en los próximos años. En este sentido, ya no es suficiente con atraer a los mejores profesionales, sino que además debemos seguir siendo capaces de atender a sus necesidades y expectativas, para que así su talento pueda crecer y desarrollarse, no solo profesionalmente, sino también personalmente. Es necesario que nos

adaptemos y seamos innovadores y dinámicos, y no solo en términos de talento, sino también con nuestros clientes que cada vez más exigen respuestas jurídicas ágiles, fiables y muy personalizadas a sus necesidades. En DWF-RCD esta adaptabilidad forma parte de nuestro ADN, buscamos ser flexibles tanto ante las necesidades internas como con nuestros clientes, lo que nos permite conocer su negocio y trabajar de forma directa, buscando siempre ir más allá, aportando valor y soluciones innovadoras en una realidad de transformación constante”.



Bruno Domínguez

Socio codirector de **Baker McKenzie**

Anticiparse a los riesgos y a las oportunidades

“El actual y futuro contexto geopolítico y macroeconómico obliga a cualquier empresa, también a las de servicios, a contar con la máxima flexibilidad para anticiparse a los riesgos y a las oportunidades derivados de dicho contexto. Esta situación de incertidumbre nos obliga a ser doblemente responsables. Por una parte, para seguir avanzando y adaptándonos a la realidad de cada cliente quien, más que nunca, valora el hecho diferencial que aportamos en términos de anticipación, escucha, estrategia, especialización, innovación, eficiencia y globalidad.

Por otra parte, nuestra responsabilidad pasa por seguir priorizando los planes de atracción y fidelización del talento. No podemos seguir ofreciendo un servicio de claro valor añadido si no contamos con el mejor equipo. Y estamos hablando de personas que deben tener muy clara y definida su carrera profesional, enriquecida por la internacionalidad de nuestra firma, por la igualdad de oportunidades, por sentirse parte del equipo desde el primer día, por estar cerca de los clientes y por la flexibilidad ligada al nivel de exigencia propio de nuestro sector”.



Enrique Azorín

Presidente de **BDO Abogados**

Apuesta por la prevención y la formación de los equipos

“El mercado legal ha sufrido tras la pandemia muchas modificaciones y alteraciones en su normal funcionamiento. Aspectos como la tecnología y la retención y captación del talento se han convertido en pilares para el desarrollo y crecimiento de los despachos. Además, las necesidades de las empresas frente a las consecuencias de la pandemia, de la inflación y de los problemas que han conllevado la situación geopolítica internacional, ha empujado a estas a reinventarse y prepararse para la situación que se prevé para los próximos años. En este

sentido, la prevención y la formación de los equipos de abogados en temas relativos a la reestructuración financiera, fiscalidad, reorganización laboral o preparación de las compañías para captar nuevas formas de financiación o, de entrada, en el capital, van a ser los principales retos en los despachos para poder ayudar a los clientes en esta nueva etapa. Desde BDO Abogados nos hemos reforzado en estas áreas y hemos formado e incorporado a profesionales que pueden asumir estos retos.”