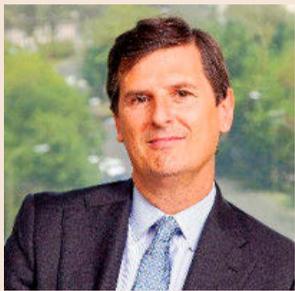


LOS RETOS DEL MERCADO JURÍDICO



LUCAS OSORIO
Socio director de Hogan Lovells

“Los ‘Millennials’ son una generación exigente”

1 Si se confirma la recuperación económica, las empresas deberán incrementar su expansión internacional, y el principal reto de los despachos debe ser acompañar a los clientes en estos procesos. Otro desafío al que se enfrenta la abogacía de los negocios es ser capaz de adaptarse a las nuevas generaciones, tanto entre los clientes como en los abogados de la firma. Los *Millennials* son una generación exigente, muy informada y con aspiraciones amplias. Entender las demandas de estos nuevos clientes y su forma de trabajar va a ser clave para cualquier despacho.

2 Los principales cambios vendrán de la mano de la aplicación de las TIC. La demanda de flexibilidad laboral de las nuevas generaciones va a implicar que las firmas tengan que procurar medios que permitan el trabajo en remoto y las jornadas flexibles para sus empleados, lo que supondrá un esfuerzo en la creación de procesos y coordinación de equipos. Por otro lado, los clientes quieren, cada vez más, tener acceso a sus abogados y a sus asuntos en todo momento y desde cualquier lugar, lo que implica que tengamos que implementar las herramientas necesarias para facilitar este acceso.



ANTONIO VÁZQUEZ-GUILLÉN
Socio codirector de Allen & Overy

“La globalización es irreversible”

1 El mapa geopolítico va a seguir en constante movimiento, especialmente hasta que se establezca la salida de Reino Unido de la UE. Además, la estrategia que sigan los principales protagonistas de los mercados financieros va a obligar a los despachos internacionales a estar muy atentos para adaptar sus servicios.

La evolución tecnológica va a marcar sin duda la agenda de las firmas. La inteligencia artificial y los sistemas y métodos de prestación de servicio avanzado constituyen un reto muy importante.

2 Uno de los aspectos fundamentales que va a afectar a los despachos es el que se

refiere al trabajo flexible y al uso de las tecnologías. Además, la globalización sigue siendo un proceso irreversible. Esto implicará que los grandes bufetes sigan evolucionando hacia métodos de gestión que prioricen la prestación de servicios de asesoramiento integral y de valor añadido.



PEDRO PÉREZ-LLORCA
Socio director de Pérez-Llorca

“Abordar correctamente la inteligencia artificial”

1 Un gran reto es abordar correctamente el cambio tecnológico que ya está ocurriendo en torno a la inteligencia artificial. Esto requiere abrirse a la novedad, cambiar la cultura de la organización, elegir bien las soluciones que se adoptan y no tirar el dinero. El otro desafío que destacaría es el de la gestión del talento en un mercado lleno de oportunidades para los abogados jóvenes y no tan jóvenes, y donde la mayoría de los clientes eligen personas y equipos, no marcas ni redes.

2 Tenemos dos modelos de negocio en el sector legal cada vez definidos con mayor claridad: la firma global con la ambición de hacer derecho de los negocios en casi todas las plazas relevantes, y el despacho independiente que tiene la ambición de alcanzar la excelencia en las prácticas clave en su mercado (el nuestro es éste). La gestión y funcionamiento de una firma global y la de una independiente son muy distintas. No sabemos cuál será el modelo ganador, ni siquiera sabemos si habrá un modelo ganador. Pero en los próximos años veremos con más claridad cómo afloran las limitaciones y las dificultades de gestión de uno y otro.



ÍÑIGO SAGARDOY
Presidente de Sagardoy Abogados

“Eficacia en la gestión”

1 Creo que los dos principales retos en el sector legal para los próximos ejercicios van a ser la globalización de la abogacía de los negocios y la adaptación de los despachos a las nuevas formas de trabajo

de los clientes donde se requerirá un servicio de mayor valor añadido y especialización.

2 Algunos de los principales cambios serán la búsqueda

de perfiles de abogados que tengan múltiples competencias –no sólo habilidades técnicas– y la eficacia en la gestión de los recursos dada la disminución de los honorarios por parte de los clientes.

HUGO ÉCIJA
Socio fundador de Ecija

“Tecnología para ser más eficiente”

1 Los principales retos parten de la globalización y la necesidad de adaptarse a un cliente cada vez más internacional que demanda un servicio jurídico más especializado. Además, la transformación digital que atraviesan la gran mayoría de empresas de todos los sectores dará lugar a que el abogado que domine no sólo el mercado, sino también el entorno digital, sea considerado como un verdadero socio jurídico.

2 El punto de inflexión es la gestión de un despacho como una empresa. El uso de tecnología que fomente la profesionalización, dando



lugar a la automatización de procesos y la obtención de una máxima eficiencia, repercutirá positivamente en la calidad y la agilidad del servicio.

PILAR MENOR
Socia directora de DLA Piper

“Hay que fomentar el trabajo flexible”

1 El sector legal se enfrenta en la actualidad a varios retos muy importantes: un entorno en constante evolución; la necesidad de acometer cambios por la transformación digital; ser capaces de centrarnos en los servicios de mayor valor añadido; la llegada de los *Millennial*, que demandan nuevas condiciones de trabajo; la globalización de la economía; y una mayor sofisticación de los clientes a la hora de contratar y abonar servicios legales.

2 A corto plazo los despachos de abogados necesitamos fomentar la diversidad, los entornos de trabajo



flexible y los planes de carrera alternativos para adaptarnos a las demandas de la nueva generación de letrados, que requiere un nuevo estilo de liderazgo.

MIGUEL RIAÑO
Socio director de Herbert Smith Freehills

“Veremos cada vez más trabajo en remoto”

1 El principal reto seguirá siendo el de ser capaces de aportar cada vez más valor añadido. Esto tiene diferentes vertientes: la capacidad de dar servicio integral a los clientes y de seguirles en sus procesos de internacionalización, anticipar sus necesida-

des jurídicas, pero también las oportunidades de negocio, posicionarnos correctamente en los conflictos y, muy importante, ser más eficientes (por ejemplo, por un lado, mediante la estandarización y provisión a menor coste de los servicios jurídicos de menor

valor añadido y, por otro lado, la capacidad de compartir el riesgo y, por tanto, el mayor beneficio en los asuntos más relevantes).

2 Tendremos que ser capaces de buscar un mayor equilibrio entre la necesidad

de continuar dando el mejor servicio al cliente pero, al mismo tiempo, dar respuesta a las necesidades vitales de nuestros mejores profesionales. Así, veremos cada vez más puestos de trabajo *part-time* y/o en remoto y progresiones de carrera más flexibles según

el momento vital de los abogados. El papel de la tecnología será muy importante para facilitarlos y para seguir manteniendo el contacto permanente entre nuestros abogados y los clientes, por ejemplo, mediante *apps* que canalicen estas relaciones.