



El primer

VEREIN IBÉRICO

Tras diez años de rápido crecimiento en el extranjero Alejandro Touriño explica por qué Écija decidió convertirse en el primer bufete ibérico independiente en adoptar la estructura de verein

por michael heron



Tres de los cinco despachos más grandes del mundo por sus ingresos en el 2021, tienen una cosa en común. Todos son *verein*. La estructura de *verein* permite a las firmas globales "fusionarse" juntas, bajo una sola marca unificada, y mantener la independencia financiera y la responsabilidad legal. DLA Piper, Dentons y Baker McKenzie son los ejemplos más famosos y exitosos. Por eso fue una gran noticia en el mercado español, cuando Ecija anunció que se convertía en *verein*. Algunas de las desventajas de utilizar este modelo son que los socios se reparten el trabajo entre los despachos extranjeros y no comparten los beneficios, que los despachos más fuertes pueden ejercer una presión estratégica sobre los despachos menos poderosos dentro del grupo, y el reto de conseguir consistencia en relación con el servicio al cliente, los estándares y los beneficios. Durante esta entrevista, **Alejandro Touriño**, socio director de Ecija, no rehúye abordar estos retos. De hecho, admite que no es para todo el mundo, pero comparte con nosotros por qué funciona para Ecija, mientras continúan en su viaje de expansión internacional.

Como resumes los primeros seis meses del 2022?

Estamos en una situación económica muy positiva, que lo es para todo el mercado. A nosotros nos va bien, pero tengo la sensación de que va bien a todas

las firmas, creo que hay una dinámica económica muy positiva en el sector. Obviamente no sabemos a lo que nos enfrentamos en los próximos meses, pero los síntomas externos son de optimismo. Hablando de clientes, estamos viendo muchos proyectos de crecimiento. Durante los dos años de la pandemia vimos más reestructuraciones, ERTes, etc., pero ahora el foco de los grandes clientes está en el crecimiento, en la digitalización y en adentrarse a otros mercados. Creo que se respira un ambiente muy positivo a nivel global, y cuando hablamos con la mayoría de nuestros socios en América Latina, la sensación es muy compartida. En Portugal también estamos viendo una situación favorable con mucha inversión extranjera. Estamos contentos y trabajando mucho.

**“ESTAMOS EN UNA SITUACIÓN
ECONÓMICA MUY POSITIVA,
QUE LO ES PARA TODO
EL MERCADO”**

Primera *verein* por una firma española, ¿por qué?

Para mí, no se trata de reinventar la rueda, sino consolidar un modelo que para nosotros era necesario. Nuestra dimensión actual con 16 países y 32 oficinas, tomando en cuenta que hace diez años solo teníamos una oficina en Madrid, nos ha obligado a estudiar ejemplos de otras firmas en el mercado internacional que habían crecido de esta forma tan rápida, y llegamos a la conclusión que el modelo *verein* era la más adecuada para nosotros. Cada país y territorio tiene autoridad económica absoluta, sin embargo, hay una marca única, una estructura de gobierno única, unos sistemas de información únicos, etc. Es un modelo que se aparta del *partnership* y que se ajusta mejor a nuestras necesidades actuales.

Usando el ejemplo que uno de los socios asigna trabajo a otro bufete extranjero dentro de Ecija, pierde ingresos ya que el fondo de beneficios no se reparte. Cómo ves que eso funciona?

Es cierto que por ejemplo, cuando hay un trabajo que capta España, y lo manda a otro país donde se ejecuta 100% el trabajo, el que recibe el beneficio directo es el país que realiza y ejecuta el trabajo. Sin embargo, son muchos los proyectos cross-border donde las diferentes jurisdicciones comparten trabajo y beneficios. Trabajamos con muchas empresas del IBEX35 que nos contratan por nuestra presencia en América Latina, con lo cual, los ingresos se reparten entre nuestras distintas oficinas dentro de la estructura de Ecija.

Como podéis trabajar de una forma conjunta presentando solo una firma con esta estructura?

Tenemos un budget específico y hacemos un esfuerzo interno tremendo para mantener la consistencia de cómo ofrecemos el servicio a cualquier cliente en cualquier país donde estamos presentes. Hay unas políticas corporativas únicas,

“LO MÁS IMPORTANTE ES UNIR A LAS PERSONAS PARA CONSOLIDAREL TRABAJO, LO QUE REDUNDA RÁ EN BENEFICIO DE NUESTRA MARCA”

estamos trabajando mucho en la tecnología internamente y también en la metodología de legal project management, que ayuda a la gestión homogénea de los proyectos internacionales. Lo más importante es unir a las personas para consolidar el trabajo, lo que redundará en beneficio de nuestra marca. En este sentido siempre tenemos presencia en Madrid y Barcelona de abogados de



Ecija de Portugal y América Latina para coordinar proyectos, igual que verás abogados de España en las otras oficinas con idéntico fin. No creo que la verein afecte a esta dinámica de trabajar en equipo. Tenemos cada vez más clientes que trabajan con nosotros dentro de una cuenta global, lo cual simplifica todas las tareas, desde la ejecución del trabajo, el reporting o la facturación.

Cuando entráis en un mercado nuevo, cuál es el proceso y cuáles son los valores que buscáis en los abogados locales?

Somos ya una firma full-service, pero por nuestro origen digital siempre buscamos abogados con un componente muy relevante en el ámbito digital. Cuando entramos en un nuevo territorio, buscamos “market leaders” con ambición de crecimiento. Por ejemplo, hablando de Portugal, cuando nos unimos con el equipo de Fernando Antas de Cunha, a pesar

ECIJA EN CIFRAS

EXPERIENCIA

25 años +

PAÍSES

16

(España, Portugal, Colombia, Chile, Costa Rica, Honduras, Panamá, República Dominicana, Guatemala, El Salvador, Nicaragua, México, Ecuador, Brasil, Argentina y Puerto Rico)

PROFESIONALES

900+

que él sea un abogado de M&A identificamos juntos que el área de tecnología y digital era una buena oportunidad para diferenciarnos en Portugal. Eso es lo que hemos hecho juntos en los últimos cinco años. En Ecuador somos muy fuertes en el área de oil & gas, en Brasil en litigios y en fiscal, pero todos comparten nuestra visión. Ambos equipos, tanto en Ecuador como en Brasil, han recientemente integrado abogados con experiencia en el área digital. Las normativas digitales en la gran mayoría de nuestras jurisdicciones son menos maduras que en Europa con lo cual nos da una gran oportunidad de crecimiento a la vez que el desafío de encontrar equipos en esos países con la ambición de crecer en esas áreas.

“EN MI OPINIÓN LA VEREIN NO ES PARA TODOS, PERO PARA NOSOTROS HA TENIDO SENTIDO EN EL MOMENTO QUE HEMOS DECIDIDO INTERNACIONALIZARNOS”



La parte intangible de encajar la personalidad de los socios de diferentes culturas en un nuevo matrimonio es lo más complicado verdad?

¡Sobre todo cuando te tienes que casar en 16 países diferentes! Cada uno tiene sus particularidades, pero a la vez que seguimos creciendo y el ecosistema se va haciendo más fuerte, somos capaces de conseguir mejores proyectos y clientes.

En algunos casos de verein, es verdad que se ha visto situaciones donde los despachos más fuertes dentro de una estructura, pueden poner presión sobre los menos fuertes por razones estratégicos. Como consigues mantener armonía entre todos?

Hemos tratado desde el principio de ser fiel a nuestros valores. Hay 16 personas en nuestro comité internacional que representan de manera directa a España, Portugal, Méjico, Argentina, el Caribe, Ecuador, Chile, Centro América y Puerto Rico. El resto de territorios quedan representados de manera indirecta en ese comité internacional. Somos una firma policéntrica, y estas 16 personas son las que, por consenso, toman las decisiones de la firma. Por ejemplo, cuando nos expandimos a nuevos territorios, ésa es una responsabilidad local del subcomité de cada región. Por ejemplo, si decidimos entrar en otros países lusófonos, será Portugal quien tendrá la voz relevante de esta decisión.

Cuál sería tu consejo a otro despacho considerando entrar en una estructura verein?

En mi opinión la verein no es para todos, pero para nosotros ha tenido sentido en el momento que hemos decidido internacionalizarnos. La verein es el vehículo adecuado para nosotros, pero insisto que hay muchos retos. Todos conocemos los posibles beneficios, quizás el desafío mayor es ser capaces de llevar a la práctica todo que hemos ambicionado. Pero estamos convencidos de que lo lograremos. 

ÉCIJA Y EL BUFETE GRANDALL

En 2019, Écija firmó el mayor acuerdo estratégico entre un despacho español y uno chino, a través de una joint venture con la cuarta firma de abogados de China, Grandall Law Firm, lo que supuso la creación de un China Desk propio en su sede de Madrid y la consolidación de un hub entre Asia, Iberia y Latinoamérica con más de 3.500 abogados en 18 países en un total de 57 oficinas. 



LOS 5 PRINCIPALES BUFETES DE ABOGADOS CON INGRESOS GLOBALES EN 2021

\$4,830,000,000

Kirkland & Ellis

\$4,333,763,000

Latham & Watkins

\$3,133,829,000

**DLA Piper
(verein)**

\$2,910,300,000

**Dentons
(verein)**

\$2,899,834,000

**Baker McKenzie
(verein)**