

TECNOLOGÍA

Ni abogados ni oficinas: el bufete

Las compañías de servicios legales alternativos son una realidad en nuestro mercado. Más allá del desembarco

Heptagon Law

Tecnología frente a burocracia para aportar valor



Equipo fundador de Heptagon Law.

En el ADN de Heptagon Law se encuentran tres vectores: tecnología, diseño y derecho. "Ayudamos a las firmas legales a mejorar sus servicios, gestión de documentos y plataformas tecnológicas a través de metodologías antes desdeñadas en el sector", comenta Marta Figueras, directora de una firma que inició su andadura hace ahora un año. En su trabajo, para cada proyecto, analizan si la tecnología 'blockchain' o de contratos inteligentes puede encargarse de los trámites burocráticos para liberar de esta carga a todas las personas que aporten valor añadido. "La digitalización y simplificación de los procesos gracias a la innovación culminan con una experiencia que se adapta al nuevo ritmo de los negocios", asegura Figueras.

Legal Army

Tuenti, Silicon Valley y la innovación legal

Natalia Martos fue directora jurídica en Tuenti hasta que la red social fue vendida a Telefónica. Un cambio que llevó a esta abogada hasta Silicon Valley, para estudiar los nuevos modelos ALSP. "Por eso, en mayo de 2018, fundé Legal Army, un prestador de servicios jurídicos alternativos basado en el empoderamiento tecnológico para maximizar la eficiencia tanto del trabajo como del negocio", explica Martos. La compañía ofrece sus servicios, sobre todo a 'start up' con tarifas basadas en iguales mensuales, "sin limitación de horas ni consultas, dando servicios a todo tipo de sectores", asegura la fundadora de Legal Army, una empresa en la que el 60% de la plantilla son abogados y el resto se ocupa de tareas tecnológicas y de gestión.



Natalia Martos, fundadora de Legal Army.

Iterlegis



Silvia Pérez-Navarro, fundadora de Iterlegis.

Cazatalentos de abogados para cada proyecto

Iterlegis tiene su origen en una firma belga, Vialegis. "Arrancamos en 2008. Yo había trabajado 14 años como abogada entre España y Bélgica", asegura Silvia Pérez-Navarro sobre una firma pionera en introducir en el mercado español un modelo de negocio basado en la búsqueda de letrados, profesionales de 'compliance' y asesores fiscales, "tanto para despachos y empresas como para proyectos temporales", asegura la socia directora de la firma. "Tratamos a nuestros candidatos con la misma deferencia que a los que van a ser sus clientes. Así se gestan las relaciones de confianza", explica sobre la manera de trabajar que tienen en una firma de cazatalentos cuya implantación en el mercado ha sido lenta "pero consistente".

Alejandro Galisteo, Madrid

La tradición en el sector legal está unida a la raíz de la profesión. La estructura del bufete clásico se representa como una pirámide que está viendo cómo la tecnología erosiona sus pilares, desdibujando las líneas que soportan un sistema basado en la jerarquía. "Las compañías de servicios legales alternativos tienen estructuras horizontales frente a las verticales de los bufetes tradicionales. El sistema de trabajo es muy diferente, en el que los jefes de proyecto o supervisores son una pieza clave en estas nuevas estructuras", explica Carlos de la Pedraja, vicedecano de IE Law sobre unas compañías conocidas por las siglas anglosajonas ALSP (*alternative legal service providers*).

En España, el desembarco de Axiom bajo la marca Ámbar las puso en el foco, aunque ya existían algunos proyectos de similares características en nuestro país. "Son modelos que captan talento desarrollado por las firmas tradicionales, que invierten mucho esfuerzo en la formación de su gente. Los ALSP no tienen oficinas costosas e invierten mucho en el trabajo online y en la utilización de metodología de gestión por proyectos", explica Eugenia Navarro, profesora de Esade.

La experta señala que estas empresas no segmentan sólo por el asunto, sino por el tipo de tarea. "Dependiendo de cómo sea el trabajo de estandarizado, complejo, singular y del tipo de tecnología que demuestre su eficiencia, eligen a uno u otro profesional", añade Navarro.

Precisamente, por su complejidad, la figura del coordinador de proyectos es tan importante en estas firmas a la hora de supervisar las iniciativas como lo sería un socio en un despacho tradicional. "La clave está en encontrar el mejor talento para cada tarea, esté donde esté. Son más competitivos en precio, lo cual también los hace interesantes y su modelo implica que sus abogados trabajen en casa del cliente o desde su casa. La tecnología es clave", asegura la experta de Esade.

Y es que el sello de identidad de los nuevos despachos es el trabajo por proyectos. "La idea de su modelo de ne-



Características



Estructura

Las firmas de servicios legales alternativos tienen una estructura horizontal. La sociatura en estas empresas no existe.



Remuneración

Los abogados de las ALSP no cobran por horas, sino que lo hacen por proyecto. Así, antes de iniciar su trabajo pactan un precio con el cliente.

La tecnología permite que los asesores de estas firmas trabajen en la sede del cliente

gocio es no tener abogados como empleados en una oficina. Son letrados bajo demanda, en función del servicio que se necesite y de su especialización. El cliente lo reclama para proyectos concretos y hay un precio fijado", señala Mónica Rodríguez, responsable del área de *legaltech* de Innovating, sobre una de las cuestiones que ha puesto patas arriba el sector: el fin de la remuneración por horas.

El cambio en la manera de abordar las materias legales

del futuro aterrizza en España

de Axiom, pequeñas firmas trabajan ofreciendo profesionales por proyectos gracias a la tecnología.



TAMAÑO Y ALCANCE DEL MERCADO DE SERVICIOS LEGALES ALTERNATIVOS

Tipo de empresa	Compañías independientes	'Big Four'	Firmas de servicios legales alternativos	Consultoras	Departamentos externalizados	Total
	<ul style="list-style-type: none"> • Consilio • DTI • Integreon • KLDDiscovery • Mindcrest • Quislex 	<ul style="list-style-type: none"> • Deloitte • EY • KPMG • PWC 	<ul style="list-style-type: none"> • Axiom • Halebury • LOD • Special Counsel • Update Legal 	<ul style="list-style-type: none"> • Elevate • Thomson Reuters • UnitedLex 	<ul style="list-style-type: none"> • Allen & Overy • Clifford Chance • Eversheds • Orrick • Reed Smith • Wilmer Hale 	
Ingresos estimados por segmento (millones de euros)	6.542	1.060,7	972,7	619	265,2	9.459,2

• **Compañías independientes:** Proveedores de servicios que trabajan para los departamentos legales de grandes compañías y bufetes de abogados, que subcontratan sus servicios para desarrollar trabajos repetitivos, de bajo riesgo y de alto volumen. Se trata de un modelo de subcontratación externa.

• **'Big Four':** Firmas de servicios profesionales.

• **Firmas de servicios legales alternativos:** Empresas que ponen en contacto a abogados con los departamentos 'in house' de empresas que necesitan asesoramiento bajo demanda y que contratan por proyectos.

• **Consultoras:** Organizaciones internacionales que proporcionan servicios de consultoría, desarrollo de

soluciones y gestión de servicios para gran cantidad de empresas.

• **Departamentos externalizados:** Equipos descentralizados, en propiedad de los bufetes, que se ubican en regiones que suponen un menor coste para la compañía. Es el modelo de subcontratación interna.

Fuente: Informe Thomson Reuters sobre el mercado de ALSP 2019

principales



Abogados

Los profesionales de las ALSP pueden pertenecer a otro bufete pero realizan proyectos bajo el paraguas de la nueva firma.



Supervisores

Los jefes de proyecto o supervisores son una pieza clave en estas nuevas estructuras. Se encargan de asignar el mejor profesional para cada tarea.

también ha despertado algunas voces que recelan sobre cómo trabajan las ALSP más pequeñas.

“Su propuesta única se centra en la eficiencia y el precio. El foco principal del servicio no es el conocimiento y su unicidad, sino la prestación de un servicio de poco valor añadido con seguridad, calidad y al mejor precio”, explica María Jesús González-Espejo, socia directora de Instituto de Innovación Legal sobre algunas de las firmas que ya es-

El sello de identidad de los servicios alternativos es el pago por proyecto, no por horas

tán presentes en el mercado español. “Ambar, igual que lo hace Axiom, va a competir por los grandes temas y los grandes clientes. Los ALSP más pequeños lo hacen en actividades de menos valor añadido y tareas más repetitivas. Pero incluso para esto, los propios despachos pueden convertirse en sus clientes en poco tiempo”, asegura el vicedecano de IE Law.

Y es que, aunque el mercado español se caracteriza por ser tradicional, en la actualidad es un nicho de negocio para estas firmas. “La sofisticación de la actividad de los abogados *in house* y la desagregación en las operaciones hace que la aportación de valor sea clara”, explica De la Pedraja.

No obstante, la estructura de costes que diseñan las ALSP las convierte en muy atractivas para las grandes asesorías jurídicas de empresa, es decir, para sus departamentos legales. Pero también para la mediana y la empresa familiar, que no suelen contar con equipos grandes de abogados.

En este sentido, González-Espejo señala que las firmas de servicios legales alternativos pueden encontrar clientes de cualquier sector. “Los están utilizando en banca para reclamaciones de cantidad; en seguros, para la gestión de reclamaciones de pólizas; en inmobiliarias, para entregar viviendas en promociones; y en la Administración, para gestionar multas”.



Lawyers for Projects

Un 'hub' de letrados que eligen dónde quieren trabajar

Tras trabajar durante 15 años en una 'Big Four' como PwC, Laia Moncosí, junto a Gabriel Oriol, mercantilista, se subieron hace tres años a la ola del 'new law'. “Lawyers for Projects es una compañía formada por más de 50 abogados independientes de todas las especialidades jurídicas. Prestamos servicios por proyectos apoyándonos en la tecnología para ofrecer soluciones flexibles y eficientes a las empresas”, explican los fundadores de una compañía en la que sus letrados eligen, dónde, cuándo y en qué tarea se quieren involucrar. “La mayoría de nuestros clientes son empresas de mediano y gran tamaño, de carácter internacional. También trabajamos con importantes firmas de abogados en especialidades que no tienen cubiertas”, apuntan.



Laia Moncosí y Gabriel Oriol, fundadores de Lawyers for Projects.



Lawyou

La evolución hacia el bufete en la nube



Javier Segura e Ignacio Martínez-Fonseca, consejero delegado y presidente de Lawyou.

Hace tres años, Javier Segura realizó un análisis sobre cómo se estaba transformando la economía. “Los servicios legales necesitaban una adaptación desde dentro. Por eso creamos Lawyou”, asegura el consejero delegado de una compañía en la que trabajan letrados con más de 20 años de experiencia con un modelo de negocio “disruptivo en la relación humana. Queremos ser el gran despacho del ciudadano de a pie”, afirma Segura. Por su parte, Ignacio Martínez-Fonseca, presidente de Lawyou, pone el acento en el ‘mix’ entre la tecnología y el hombre. “La tecnología se adapta a lo que el cliente demanda. Aquí va a encontrar un despacho en continua evolución hasta estar completamente en la nube”, asegura Martínez-Fonseca.