



Desde la Universidad de San Andrés, Lucas Grosman analiza cómo se forman los abogados del futuro.

Bases amplias para la profesión

Javier Luzzi, gerente de asuntos legales de Cencosud para Argentina, cuenta cuáles son los principales desafíos en la gestión de su área.



Detrás del retail

AVUNDO

ABOGADOS

Año 4 | Nro. 15 | Septiembre 2014 \$ 40.- en toda la Argentina

AMÉRICA LATINA

Estrategias en escenarios de expansión

Jaime Carey y la administración del estudio más importante de Chile.




Así se posiciona Bulló, Tassi, Estebenet, Lipera & Torassa Abogados

NUEVOS SOCIOS, NUEVA ETAPA

ESCUELA DE DERECHO

POSGRADOS DI TELLA

www.utdt.edu/posgrados

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y Jesica Sircovich

Reuniones informativas: 22/9, 28/10 y 25/11 - 19h

MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Iván Reidel

Reuniones informativas: 23/9, 30/10 y 26/11 - 19h

MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Director: Eduardo Baistrocchi y Santiago Zebel

Reuniones informativas: 25/9, 29/10 y 25/11 - 19h

DC | 2014

INFORMES E INSCRIPCIÓN

Admisiones de Posgrado

(+54 11) 5169 7231 | posgradosditella@utdt.edu

**campus
alcorta**

Av. Figueroa Alcorta 7350,
Ciudad de Buenos Aires, Argentina

www.utdt.edu

 UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA

LO QUE TU ESTUDIO JURÍDICO NECESITA



EPSON TIENE UNA SOLUCIÓN PARA CADA NECESIDAD



DUPLICADORES DE CD/DVD

Respaldo de información



DIGITALIZADORES

La mejor opción para escanear y organizar documentos



VIDEOPROYECTORES

Ideales para tus salas de reuniones

www.epson.com.ar



epsonlatinoamerica



@epsonlatin



epsonlatinoamerica

EPSON[®]
EXCEED YOUR VISION



POS
GRADOS



MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO EMPRESARIO 2015

El programa que te prepara para **ejercer en un mundo empresarial desafiante y en constante cambio**, que integra a los debates jurídicos aspectos relacionados con economía, administración de empresas y negocios.

Los cursos son dictados por socios de los estudios top 10 del país, directores de legales de compañías de primera línea, miembros del poder judicial y del Tribunal Fiscal de la Nación, entre otros.

REUNIÓN INFORMATIVA
15/07, 9:00 H. 25 DE MAYO 586, CABA

Contenidos de actualidad

- responsabilidad penal de la empresa,
- *compliance*,
- *fracking* como método de explotación hidrocarburífera,
- privacidad de datos,
- derecho inmobiliario y *agribusiness*,
- derecho del entretenimiento,
- derecho y tecnología,
- medios de comunicación y defensa de la competencia,
- litigios complejos por daños masivos, mecanismos alternativos de compensación y daños punitivos.

DURACIÓN

Especialización: un año y medio.
Maestría: dos años.

EXISTEN OPCIONES DE AYUDA FINANCIERA

Descuentos corporativos, becas y planes de financiamiento.

INICIO: abril 2015.

HORARIO Y LUGAR DE CURSADA

Viernes de 9 a 18 h
Campus: Vito Dumas 284, Victoria, Bs. As.

SOLICITAR ENTREVISTA CON
LA DIRECTORA DEL PROGRAMA

Email: posgradodederecho@udesa.edu.ar

www.udesa.edu.ar/derecho

(54-11) 4725-6993

(54-11) 4725-6929



LA VIDA ES UN GRAN MOMENTO

 **Kimberly-Clark**
Compartimos tu vida

www.kimberly-clark.com.ar

 /KimberlyClarkARG

 @KimberlyClarkAR

 KimberlyClarkARG

STAFF

Dirección y edición:

ARIEL ALBERTO NEUMAN

Dirección de arte y diseño:

ALFREDO VERONESI

Fotografía:

JORGE JAGOE (entrevista de tapa)

Colaboración especial:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO

FERNANDO TOMEO

Departamento comercial:

MARÍA TOMASSONI

Imprenta: LA IMPRENTA WINGORD S.A.

Mendoza 1244, Tigre, Pcia. de Buenos

Aires.

Producción general:

ARTÍCULO UNO EDICIONES

Contacto: info@articulouno.com

Sitio web: www.aunoabogados.com.ar

ADVERTENCIA: La opinión de los colaboradores es a título personal. No representa la de los Directores o la de los restantes colaboradores de esta publicación.

Año 4 – Número 15

Septiembre de 2014

ISSN 1853-7405

AUNO ABOGADOS es una publicación

de Alfredo Enrique Veronesi

Director: Ariel Alberto Neuman

Propietario: Alfredo Enrique Veronesi

Nº de CUIT: 20-16766252-9

Tucumán 695 2º A, Ciudad Autónoma de Buenos Aires.

Tel.: (54 11) 3533-8637

Se prohíbe la reproducción total o parcial de los contenidos de esta publicación sin la expresa autorización de sus Directores.

Hecho el depósito que marca la ley 11.723.

Registro de Publicaciones Periódicas,

Expte. Nº 5132650.

EDITORIAL

Nacional. Regional. Internacional.

En este número de AUNO Abogados damos un salto en materia de contenidos para cubrir los desafíos de gestión, posicionamiento y generación de negocios que tienen los abogados sin limitación de fronteras.

Experiencias de Argentina, Chile, Emiratos Árabes, España, Estados Unidos, Guatemala y el resto de América Latina llegan en esta edición especial de la revista del mercado jurídico.

Además, como siempre, gestión de direcciones de legales, administración de grandes estudios y creación de la propia firma.

Todos los desafíos y muchas de las respuestas en las próximas páginas.

Ariel Alberto Neuman / Director

SPONSORS PLUS

ALLENDE & BREA
ABOGADOS

BULLÓ - TASSI
ESTEBENET
LIPERA - TORASSA
ABOGADOS

B
BERKEN IP

DIRECTV

ESTUDIO BECCAR VARELA

Kimberly-Clark
Compartimos tu vida

MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL

N
C
Nicholson y Cano
ABOGADOS

UNIVERSIDAD
AUSTRAL
Facultad de Derecho

Universidad de
San Andrés

UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA

SPONSORS

Biscardi
& Asociados
Abogados

blaisten
CENTRO

CASSAGNE
ABOGADOS

Confidens
SOLUCIONES EMPRESARIALES

ESTUDIO
DURRIEU
ABOGADOS

GUYER & REGULES
LEGAL • ACCOUNTING & TAX • REAL ESTATE

hammafati
JOSE LUIS DEPALMA • EDITOR

Lewis | Baach pte

JANIS
BERGEL
VIRLES

CONTACTO

Mail: info@articulouno.com

Web: www.aunoabogados.com.ar

Twitter: [@aunoabogados](https://twitter.com/aunoabogados)

Facebook: www.facebook.com/aunoabogados

Linkedin: www.linkedin.com Grupo Marketing de Abogados

App: Descargue de Google Play la app de AUNO Abogados



PARA ARMAR UN CONGRESO DE PASO

8 ←

CONGRESOS
Lo que hay que tener en cuenta para su organización.

18 ←

GESTIÓN LEGAL EN EL RETAIL
Entrevista con Javier Luzzi, gerente de Legales de Cencosud para la Argentina.

26 →

NUEVOS SOCIOS, NUEVA ETAPA
Bulló - Tassi - Estebenet - Lipera - Torassa Abogados cuenta cómo pasar de la especialización al full service.

36 →

BASES AMPLIAS PARA LA PRÁCTICA PROFESIONAL
Es la propuesta de la Universidad de San Andrés en la formación de abogados.

PÁGINA			
10	CONGRESO DE ABOGADOS El mundo en Buenos Aires	22	ESCENARIO Purga normativa
		23	JORNADAS Derecho & Moda
12	AMÉRICA LATINA Escenarios de expansión	24	CPACF Profesionales e instituciones
		42	CASOS ¿Cómo se arma un nuevo estudio?
16	INTERNACIONAL El desembarco en Emiratos Árabes Unidos		
17	FUSIONES Y ADQUISICIONES Se agita el pulso	32	MANAGEMENT Comunicación: asignatura pendiente entre abogados <i>Por Jaime Fernández Madero</i>
21	MERCADOS De ida y vuelta	34	ACADEMIA De cara a la sociedad
		44	Noticias breves
		45	LIBROS Para leer este trimestre
		47	OPINIÓN Violencia de género 2.0 <i>Por Fernando Tomeo</i>
		48	CURIOSIDADES Películas para aprender derecho.
		49	COMUNICACIÓN Comunicación en Juicio
		50	AUNO Abogados radio

PARA ARMAR UN CONGRESO

1 AGENDA



- Tema de la jornada.
- Nombre de la jornada (buscar uno que sea descriptivo y lo más corto posible).
- Lugar, fecha y horario (tener en cuenta otras actividades –jurídicas o no– que puedan alterar el normal desenvolvimiento – i.e.: elecciones, paros, feriados, congresos similares, etc.).
- En caso de hacerlo con otros: tener en claro el por qué de la decisión y la división de tareas y responsabilidades.
- Listado de oradores y moderadores.
- Envío de invitaciones a los oradores y pedido de perfiles/fotografía / presentaciones.
- Confirmaciones.
- Reconfirmar en la semana del evento.
- Re-chequear el día del evento.
- Plan B en caso de que un orador se ausente (i.e.: demoras en el tránsito –pasajero–, problema personal –ausencia definitiva–).

2 PÚBLICO

- A qué público se apunta.
- Cantidad.
- Perfil.

Hospedaje

- Si el evento es de carácter nacional o internacional, coordinar con hoteles acorde al perfil de las jornadas, precios especiales para los asistentes.



OS

GRESO DE ABOGADOS

3 AUSPICIOS

- En función del tema y perfil del público, listar a los potenciales auspiciantes del evento.
- Contactos.
- Definición de categorías de sponsors.
- Generación de piezas de comercialización orientadas específicamente a los patrocinantes.



4 DIFUSIÓN

- Sitio web.
- Flyer.
- Mailing.
- Reuniones personales.
- Actividad a través de redes sociales.
- Medios de prensa.
- Impresión de cartelería.
- Publicación especial del evento.



El mundo en Buenos Aires

En octubre, la Section of International Law de la American Bar Association celebrará en la Argentina uno de sus encuentros más grandes. Asistirán cerca de 1.200 personas, provenientes de casi todo el planeta. Los miembros del capítulo local cuentan qué tuvieron en cuenta para organizarlo.



Parte del Buenos Aires Planning Committee, del Buenos Aires City Chapter de la ABA-SIL

Entre el 21 y el 25 de octubre se celebrará en Buenos Aires una de las dos grandes conferencias anuales que realiza a la sección de derecho internacional de la American Bar Association (ABA-SIL), organización de abogados fundada en 1878 en los Estados Unidos, con unos 400.000 asociados y 3.500 entidades.

Con epicentro en el hotel Hilton de Puerto Madero, el encuentro, para el que se prevé la asistencia de unas 1.200 personas, plantea un desafío organizativo, de gestión y logístico digno de destacar.

Ahora que por primera vez una reunión de estas características se realizará en Sudamérica, el éxito sólo será posible por la existencia de un grupo de trabajo local compuesto por más de veinte abogados de distintos estudios. “Una sola persona no puede organizar esto. Hay que tener un grupo fuerte y con una determinada onda, capaz de trabajar en conjunto. La línea general nos la bajan, pero confían mucho en el grupo”, señalan desde el Buenos Aires Planning Committee.

El cronograma que armó la ABA para este encuentro se extiende a lo largo de nueve páginas

tamaño oficio, en un archivo Excel saturado de colores, con un *timing* pautado al detalle. Un año lleva trabajando el equipo del Buenos Aires City Chapter para llegar cómodo al cumplimiento de lo pautado, anticipándose en muchos casos a las fechas de vencimiento establecidas.

“DETALLES”

La Sección Internacional de la ABA tiene 64 comités. Para definir cuáles serán los paneles de un Congreso, se hace un llamado entre ellos para recibir propuestas. Cada comité arma su lista y las rankea. El panel que encabeza, entra. Si hay lugar (en espacio y tiempo), entrará la segunda opción y las subsiguientes. Aprobados los temas, el encargado del panel coordina las presentaciones de los oradores, quienes deben reflejar diversidad de género, racial y geográfica en su composición.

Para Buenos Aires, fuera de la agenda jurídica se programaron paseos con el bus turístico de la Ciudad, recepciones en el Palacio Paz y en el Yatch Club de Puerto Madero, paseos de campo, *shows* ecuestres, clases gratuitas de tango y un *running* de 5km partiendo desde el hotel sede.

“Si presupuestariamente cierra (esto es: no se pierde plata) podemos hacer lo que queramos”, señalaron los responsables del capítulo argentino. En otras palabras, si hay quien patrocine las distintas actividades: adelante.

“Estamos tratando de hacer algo distinto dentro del marco de lo que son este tipo de reuniones internacionales”, cuentan los organizadores albicelestes. De allí, por ejemplo, la apertura de sus propias casas para ser anfitriones de unos 400 invitados, con menús tradicionales.

Por otra parte, y dentro de lo que implica la logística, está planteado el traslado a un campo para pasar el día cuando termine el encuentro, la búsqueda en el aeropuerto de Ezeiza para cuando llegue el grueso de los visitantes y hasta un *check-in* especial en el hotel.

En apoyo a este grupo, desde los Estados Unidos trabaja un equipo de la propia ABA, altamente profesionalizado.

Dos semanas antes del inicio del congreso esas personas se abocarán de lleno a él, arribando unos días antes a la Reina del Plata para tomar la posta y ultimar todos los detalles.

FALL MEETING

BUENOS
AIRES 2014

ARGENTINA

HILTON BUENOS AIRES
OCTOBER 21-25, 2014

For more information and
to register visit
www.ambar.org/ILFall2014

ESCENARIOS DE EXPANSIÓN

Jaime Carey, socio administrador de la firma líder de Chile, analiza el mercado jurídico de su país. Estrategias en contextos de crecimiento.



Con más de 190 profesionales en su área legal y una trayectoria que sobrepasa el siglo de trabajo, Carey es desde hace muchos años la firma de abogados más grande de Chile, considerado uno de los estudios líderes de América Latina.

Jaime Carey, su socio administrador, analizó entrevistado por **AUNO Abogados** su funcionamiento y el estado de situación del mercado jurídico en aquel país.

Por lo pronto, se inserta en una economía que ocupa el sexto

“Priorizamos a estudiantes con buenas calificaciones, sentido comercial, altos niveles éticos y buen manejo del inglés”, señala Carey en materia de jóvenes profesionales.

lugar de América Latina en términos de PBI, en un país que ostenta la renta per cápita más elevada de la región.

Con ese marco, reproducimos algunas de las principales pinceladas hechas por el *managing partner*.

¿Cómo se conforma el mercado jurídico chileno?

El mercado legal chileno es amplio y existen tanto grandes estudios *full service*, como estudios *boutique* más pequeños, además de nuevos emprendimientos de abogados más jóvenes.

Gran parte de esto está dado por la fuerte actividad de la economía chilena que ha significado mucho trabajo para los estudios de abogados en áreas tan diversas como fusiones y adquisiciones, banca y finanzas, mercado de capitales, tributario, minería, infraestructura, energía, medio ambiente y muchas más.

En ese escenario: ¿Cómo compiten las grandes firmas?

Compiten principalmente por calidad de servicio. Esto ha gatillado una creciente y permanente mejoría en el servicio que se le ofrece al cliente y ha llevado también a que la relación entre calidad y precio para los clientes sea muy conveniente comparado con lo que ocurre en los países desarrollados.

¿Cómo los afecta la internacionalización de las firmas de abogados?

A pesar del fuerte crecimiento de la economía chilena, el mercado chileno no ha sido de interés para los grandes estudios jurí-



Generaciones

En 1905, Francisco Carey (1873-1946) abrió su estudio jurídico en la ciudad de Antofagasta y comenzó a ejercer la profesión de manera independiente. Su clientela llegó a incluir a las principales empresas mineras y salitreras de la época en el norte de Chile, y al Ferrocarril de Antofagasta a Bolivia (FCAB), sociedad inglesa que todavía se transa en la bolsa de Londres y que fue atendida ininterrumpidamente por tres generaciones de abogados de la familia Carey.

dicos extranjeros porque éste es un país pequeño con una economía pequeña, y la gran calidad y *expertise* local que tiene los estudios de abogados chilenos

han hecho que no sea un destino atractivo para ellos.

En sentido inverso: ¿Ustedes trabajan en la regionalización o internacionalización de su firma?

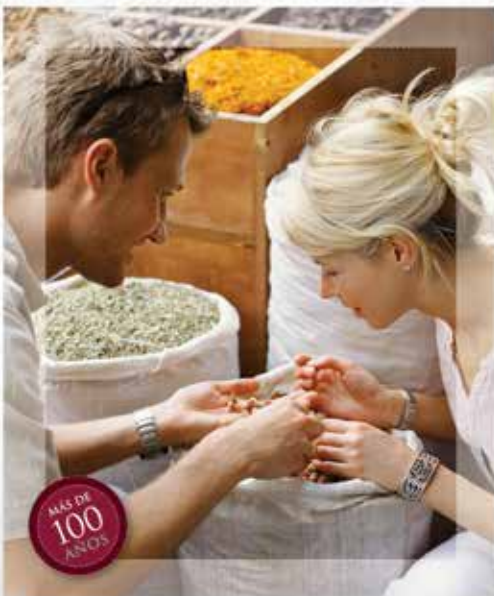
No, no lo hacemos.

Se presentan como el “estudio de abogados más grande de Chile”. ¿Qué les suma y qué les resta?

Desde hace muchos años somos

GUYER & REGULES

LEGAL • ACCOUNTING & TAX • REAL ESTATE



Uruguay

MARKET EXPERTS
ON YOUR SIDE

UN EQUIPO DE EXPERTOS
DE SU LADO

A GREAT TEAM. A GREAT FIRM.
MORE THAN 100 YEARS FOCUSED ON YOUR BUSINESS.

UN GRAN EQUIPO. UN GRAN ESTUDIO.
MÁS DE 100 AÑOS ENFOCADOS EN SU NEGOCIO.

CHAMPION LATIN AMERICA REWARD FOR EXCELLENCE

CHAMPION LATIN AMERICA REWARD FOR EXCELLENCE

LATIN AMERICA LAW FIRM OF THE YEAR
2011

URUGUAYAN LAW FIRM OF THE YEAR
2009, 2010, 2011 & 2013

MONTEVIDEO (598) 2902 1515 • ZONA FRANCA (598) 2626 1515 • PUNTA DEL ESTE (598) 4224 1515 • E POST@GUYER.COM.UY

www.guyer.com.uy



Experiencia

Jaime Carey es socio administrador de la firma y uno de los miembros a cargo del grupo de temas tributarios. Se especializó en las áreas de sociedades, leasing, financiamiento, fusiones y adquisiciones y tributación. Carey estudió en la Facultad de Derecho de la Universidad

Católica. Luego en ICADE y en la Universidad de Deusto, España. Es director de Austin International, de MetLife Chile y de Evercrisp (Frito Lay Chile). Es miembro del Colegio de Abogados de Chile y de la International Bar

Association (IBA), donde fue presidente de la Sección Latinoamericana y co-presidente de su Sección Corporativa. Actualmente es miembro del Directorio y Tesorero de la IBA, e integrante del Consejo de la División de Práctica Legal.

por amplia ventaja el estudio de abogados más grande de Chile. Prácticamente doblamos el tamaño del estudio que nos sigue. Esto ha sido consecuencia de nuestra visión que busca aplicar el concepto que en el mercado anglosajón se conoce como *one-stop-shop*, es decir: ofrecerle a los clientes pequeñas *boutiques* especializadas dentro del mismo estudio *full service*. El objetivo es que un cliente pueda encontrar toda la asesoría que necesite (laboral, judicial, tributaria, etcétera) en un mismo lugar.

¿Los premios y reconocimientos que reciben generan una suerte de “bola de nieve”?

Los premios que hemos recibido son consecuencia de la dedicación y profesionalismo de cada uno de nuestros abogados que cada día se

esfuerzan por dar lo mejor de sí.

¿Qué gana un estudio como el de ustedes al ser miembro de diferentes asociaciones?

Pertenecer a distintos *networks* nos da el beneficio de estar en contacto con los principales estudios de abogados del mundo para tender lazos de confianza y, en consecuencia, potencialmente recibir y derivar clientes.

Al momento de reclutar profesionales, ¿cómo proceden?

Tenemos un Comité de Contratación que recibe y analiza todas las postulaciones.

Priorizamos a estudiantes con buenas calificaciones, sentido comercial, altos niveles éticos y buen manejo del inglés.

¿Cómo es la oferta educativa para los abogados en Chile?

Existe una amplia gama de universidades que imparten la carrera de Derecho. Las más tradicionales son la Universidad Católica y la Universidad de Chile, pero también han ido ganando terreno otras casas de estudio como la Universidad de los Andes, la Universidad Diego Portales y la Universidad Adolfo Ibañez.

Ustedes tienen un Comité de Educación Legal. ¿Qué hace?

Desde el año 2000, el Comité de Educación Legal busca contribuir a la capacitación y perfeccionamiento de los abogados de Carey a través de distintas actividades. Específicamente, el CEL coordina clases periódicas (al menos una vez al mes) orientadas exclusivamente a los nuevos integrantes de la firma que hayan egresado o se



hubieren titulado recientemente, con el objeto de profundizar en aquellas áreas del derecho que son importantes para mantener el más alto estándar de atención. Asimismo, organiza charlas mensuales dirigidas a todos los socios y asociados sobre nueva legislación, jurisprudencia y otros temas específicos de nuestras áreas de práctica. Las clases y charlas son impartidas por los propios abogados o por invitados especiales. Esto cumple con el doble objetivo: reforzar el conocimiento al interior de la firma de las distintas áreas de práctica y permitir una mayor interacción entre los miembros, en especial de sus nuevos integrantes ■

Networks

La firma participa de las siguientes redes:

Interlex Group -

www.interlexgroup.com

Pacific Rim Advisory Council -

www.prac.org

TerraLex -

www.terrallex.org

World Services Group -

www.worldservicesgroup.com

Women's Law Network -

www.womens-law-network.com

TalkLaw -

www.talklawglobal.com

Bectella -

www.bectella.com



Propiedad Intelectual con foco en
Patentes, Tecnología & Negocios

Av. Santa Fe 1863, Piso 1 | (C1123AAA) Bs. As., Argentina
Tel.: (54 11) 5252-2452 | Fax: (54 11) 5252-2453 / 4815-5985
info@berkenip.com | www.berkenip.com



El desembarco en Emiratos Árabes Unidos

La experiencia de Lupicinio International Law Firm, luego de tres años de práctica en la región.

Como toda nueva aventura empresarial que se inicia en un país extranjero, y más aún teniendo en cuenta las particularidades del negocio jurídico, en nuestro desembarco en Emiratos Árabes Unidos (EAU) nos encontramos diferentes obstáculos salvables que se pueden resolver siendo constantes y apoyándose en un socio local adecuado.

En primer lugar, el negocio jurídico en Emiratos es exclusivo para los locales, que son los únicos que pueden ejercer el derecho. Además, la política inversionista de los EAU respecto al establecimiento del tipo de compañías que queríamos establecer *-LLC On shore Co.-* con la que poder ofrecer nuestros servicios, requiere al menos del 51% del capital social local. Entonces: la primera dificultad es encontrar un socio local con el que asociarse y que, preferiblemente, se dedique al negocio jurídico.

Este socio local debe: (i) ser fiable; (ii) tener buena reputación, ya que en Oriente Próximo es de vital importancia cuidar el riesgo reputacional; (iii) ayudar al buen desarrollo de la firma, ya sea haciendo lobby entre sus contactos, o siendo parte activa de la

relación empresarial (ya que existen locales que sólo quieren ser meros figurantes).

En segundo lugar está el *gap* cultural. Los tiempos, los costes reales, así como la manera de abordar el establecimiento de una compañía son totalmente variables. Si bien es verdad que son escrupulosos a la hora de dar tiempos para la finalización del procedimiento de establecimiento, es habitual la prolongación en tiempo y en costes, derivados de la variación en la obtención de ciertos documentos tales como licencias de actividad y visados. En tercer lugar, la competencia en EAU en el mundo jurídico es feroz, por la presencia de las grandes firmas internacionales en la zona desde hace tiempo, con la particularidad de que la gran mayoría está establecida en centros financieros internacionales y no tienen potestad para ejercer el derecho fuera de estos centros.

En este escenario, nosotros actuamos en el mercado local como asesores legales para: las compañías extranjeras que quieren establecerse en la zona; clientes locales que quieren invertir en Europa o Latinoamérica, y clientes que tienen

problemas de diferente índole en EAU.

Un desafío adicional es la imagen errónea sobre la no existencia de impuestos para el establecimiento en Emiratos. Si es cierto que no existen impuestos como tales, pero los diferentes gobiernos de los Emiratos cobran de diversas formas (pagos por la licencia, pagos por la actividad, pagos por los visados, pagos por la presentación de documentación...). Es decir: la exención de impuestos es una realidad maquillada, ya que sin ningún tipo de duda los impuestos indirectos en forma de pagos por los diferentes pasos o documentos necesarios para el establecimiento efectivo son reales.

En resumen, el establecimiento de una firma legal en EAU dado nuestro tipo de negocio no es fácil, menos aún si no se tiene al socio local adecuado con el que poder entrar en un mercado para posicionarse correctamente. A su vez, es un mercado emergente (recordemos que multitud de compañías se están estableciendo en la zona por la celebración de la Expo 2020 en Dubai) que ofrece multitud de posibilidades en el mundo del negocio jurídico.

E S T U D I O
DURRIEU
A B O G A D O S

DERECHO PENAL · PENAL ECONOMICO
www.estudiodurrieu.com

Se agita el pulso

Un informe de Allen & Overy pronostica más movimiento latinoamericano para los próximos meses. Será de inversiones entrantes, pero también salientes de la región. La Argentina en la mira.

“Después de un período relativamente tranquilo para las transacciones en toda América Latina, ahora hay señales claras de que el mercado está listo para cosechar”, señala el M&A Index correspondiente al primer cuatrimestre, elaborado por el estudio internacional Allen & Overy.

Brasil, Perú, Colombia y Chile están viendo una creciente actividad, en tanto México se está beneficiando con la recuperación estadounidense luego de implementar internamente una serie de reformas económicas y en sectores clave, como el de energía, dice. La Argentina, Venezuela y Bolivia,

en tanto, se presentan como los mercados más difíciles para las operaciones analizadas en el informe (de más de USD 100 millones), aunque en nuestro país se reportaron para el período dos

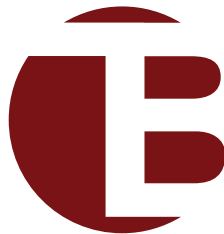
% de operaciones por región	
Estados Unidos	36%
Unión Europea	18%
China	17%
Asia - Pacífico	13%
América Latina	4%
Fuente: Allen & Overy, operaciones de más de USD 100 millones entre el 1° de enero y el 31 de marzo de 2014	

deals por un acumulado de USD 360 millones.

En términos generales, se espera que la apreciación de la moneda estadounidense abarate las compras para los inversores entrantes en la región, al tiempo que se destaca el papel que tendrán las empresas latinoamericanas en proceso de regionalización o internacionalización.

“Esperamos ver empresas latinoamericanas, cuyo enfoque hasta ahora ha sido en su mayoría nacional o intra-regional, salir a hacer inversiones en mercados tan diversos como Asia, Europa y determinados sectores de los Estados Unidos (como alimentos, productos básicos y servicios financieros)”, pronostica el estudio.

Brasil, por caso, tiene un número de bancos bien capitalizados buscando oportunidades en nuevos mercados, señala, al tiempo que se destaca el rol protagónico que tiene y seguirá teniendo el vecino país en la economía continental.



**BULLÓ - TASSI
ESTEBENET
LIPERA - TORASSA
ABOGADOS**

Av. Juana Manso 205, Piso 3,
C1107CBE, Ciudad Autónoma
de Buenos Aires, Argentina.
Tel.: 54- 11 4320-9500 / 9600
E-mail: bullo@ebullo.com.ar
Web: www.ebullo.com.ar

Javier Luzzi, gerente de Asuntos Legales de Cencosud en Argentina, cuenta cómo se organiza el área. Los desafíos.

Por Ariel Alberto Neuman

A man with a shaved head, wearing a dark suit, white shirt, and a patterned bow tie, stands in front of a bookshelf. The bookshelf is filled with various books, including some with red and blue covers. The man has his hands clasped in front of him.

Detrás del
RETAIL

El grupo Cencosud es uno de los principales empleadores del país a través de su cadena de supermercados, centros de mejoramiento para el hogar y centros comerciales, con distintos matices de complejidades legales que van desde el alquiler y habilitación de locales, pasando por la regulación sobre la venta de alimentos y elementos para la construcción, recorriendo en ese abanico buena parte de las ramas del derecho.

De allí que haya que tener especialistas en cada área, para que la empresa pueda operar adecuadamente en el marco de las regulaciones que le caben. “Para eso está organizada la Gerencia de Asuntos Legales, a cargo de un gerente que soy yo, que dependo de un director que es corporativo e internacional para todo el grupo”, describe Javier Luzzi, gerente de Asuntos Legales de Cencosud en Argentina

Con él trabajan cinco abogados: un subgerente que se encarga de la supervisión general de todo lo que se hace, sea contencioso o de asesoramiento, y luego el área se divide por especialidad: un abogado para todo lo relativo a los centros comerciales y las personas que explotan espacios en ellos; una abogada que se ocupa de toda la parte corporativa, asuntos societarios y temas de contencioso tributario; otra que se dedica a todos los asuntos contenciosos, sea con particulares, sea con el Estado, y otro a todo lo que es contratos.

En lo que es contencioso, cuenta Luzzi, realizan una actividad de asesoramiento y prevención, y después de seguimiento del trabajo que hacen los abogados externos a los que se delegan los juicios.

¿Qué buscan en esos abogados externos?

Se mira el *expertise*, la especialidad del estudio y sus abogados, y en segundo lugar los costos.

Retail es una actividad que cuida mucho el costo de todo. El éxito pasa por poder administrar los costos, incluso de los servi-

cios que contratás, y ahí quedan comprendidos los servicios de los abogados externos.

¿Cómo demuestran dentro de la compañía el valor que aporta el área?

Generalmente se trata de trabajar contra presupuesto.

Año a año se hace un presupuesto contemplando todos los gastos que tuviste, y proyectás también los que vas a tener.

Obviamente, hay gastos que son difíciles de prever. Los juicios que tenemos con abogados externos, por ejemplo, tienen que estar previsionados.

Año tras año comparás el presupuesto planificado contra el ejecutado. Normalmente hay ahorro, que se logra achicando costos por todos lados.

¿Cómo?

Por ejemplo: cerrando un reclamo a menores montos que lo que hubiera costado el juicio, o si hay una cuestión contractual y lográs la solución del conflicto.

Al final del día, cuando comparás esos presupuestos podés demostrar con total evidencia que la actividad que se hizo resultó más o menos eficiente.

¿Cómo es la formación de los abogados del equipo?

En mi caso, en el del director y en el del subgerente, hace más de veinte años que estamos en el grupo.

Básicamente nos interesa tomar buena gente. Gente con calidad humana.

Cuando buscamos profesionales, buscamos personas totalmente orientadas a la atención, al servicio y a la cordialidad en el trato



La ventaja de ser latino

“La casa matriz está en Chile y la empresa opera en Brasil, en Perú y en Colombia. Más allá de los matices, todos tienen una cultura aproximada, la legislación no difiere mucho de un país a otro. Están acostumbrados a los cambios. La habilidad de operar en un negocio así es adaptarse a las circunstancias y a los cambios normativos. Se comprende la cultura sudamericana y eso facilita las cosas”, responde Luzzi cuando se le pregunta por la interacción y articulación entre la cultura empresaria y la cultura del país.

“Retail es una actividad que cuida mucho el costo de todo. El éxito pasa por poder administrar los costos, incluso de los servicios que contratás, y ahí quedan comprendidos los servicios de los abogados externos”, señala Luzzi.



diario, que es muy complicado en este ambiente. Deben evitar el conflicto.

No hacemos distinción por universidad. Nosotros nos encargamos de formarlos.

La formación que da la universidad la consideramos el primer paso, pero internamente hay mucha capacitación adicional con maestrías, posgrados y reuniones internas para analizar los cambios normativos y el impacto en la actividad.

¿Cómo se da la interacción diaria con el resto de las áreas de la empresa?

En una empresa de nuestro tamaño, prendés la luz y ya hay problemas. Tenemos 400 locales en todo el país, con 20.000 empleados. Somos uno de los empleadores más grandes de la Argentina. La cantidad y magni-

Negocios

Las operaciones de Cencosud comprenden los negocios de supermercados, mejoramiento del hogar, tiendas por departamento, centros comerciales y servicios financieros.

Sus marcas más reconocidas en la Argentina son Jumbo, Disco, Veá, Easy, Blainsten, Aventura-Center y Cencosud-Shopping Centers.



“En una empresa de nuestro tamaño, prendés la luz y ya hay problemas. Tenemos 400 locales en todo el país, con 20.000 empleados. Somos uno de los empleadores más grandes de la Argentina. La cantidad y magnitud de problemas que hay es tremenda”, comenta Luzzi.

Código de ética

El código de ética de la empresa puede descargarse de <http://www.cencosud.com/wp-content/uploads/2012/06/Codigo-Etica-CHILE.-3-10v3.pdf>

tud de problemas que hay es tremenda. Por eso hay una vía abierta a todas las áreas. Se reciben cientos de *mails* y llamadas todos los días. Ése es el aspecto receptivo.

Después, cuando nosotros vemos que algo no está bien, o se va a

lanzar una campaña, por ejemplo, intervenimos preventivamente para evitar que se cometa cualquier tipo de error.

Lo mismo con la apertura de locales, en cuanto a habilitaciones, cuestiones vinculadas con el personal y una larga serie de etcéteras ■



De ida y vuelta

Latinoamérica puede beneficiarse de una actitud más activa con relación al mercado español.

La economía española en los últimos años ha sufrido una importante desaceleración que ha afectado de manera directa a los abogados que han visto disminuir su facturación en más de un 30%.

No obstante, los despachos españoles siguen teniendo unos recursos e influencia considerable, lo que les ha permitido ver más allá de sus fronteras para defender su posición y mantenerse a la vanguardia, volcando su mirada en Latinoamérica por similitudes culturales y relaciones bilaterales de carácter empresarial.

La internacionalización se ha generado de dos diferentes formas: la primera, más compleja y costosa, ha sido establecer oficinas propias en determinados países, con personal y riesgo asociado; la segunda, a través de alianzas estratégicas con despachos de la región.

Es en esta segunda opción donde los latinoamericanos tienen una oportunidad que no están aprovechando.

Los que están llevando la iniciativa hoy en este tipo de acuerdos son los españoles.

De allí que, para capitalizar la

oportunidad, cada despacho deberá analizar la capacidad de inversión que pueda realizar para aumentar sus relaciones y su presencia. Las ferias internacionales y los intercambios jurídicos pueden generar frutos sin ser actividades intensivas de capital. Otra opción es realizar un *road show* en el cual se identifiquen despachos con los que pueda haber una sinergia ya sea por rama del derecho o por nivel de clientes. Se trata, en definitiva, de equilibrar la balanza, para lograr una relación de ida y vuelta, en la que todos ganen.

N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

San Martín 140, Pisos 2, 5, 6, 14 y 22
(C1004AAD) Buenos Aires - Argentina
Tel.: (5411) 5167-1000
info@nicholsonycano.com.ar
www.nicholsonycano.com.ar

PURGA NORMATIVA

El Digesto Jurídico Argentino desestimó por caducas más de 28.000 normas. Quedan algo más de 3.300 normas nacionales vigentes. Lo que hay que tener en cuenta.

El diseño de un digesto jurídico fue contemplado en la reforma constitucional de 1994. Para elaborarlo, la Facultad de Derecho de la Universidad de Buenos Aires ganó en su momento una licitación internacional para relevar más de 100.000 normas de carácter nacional. Finalmente, a mediados de junio de este año (20 años después) se aprobó la ley que lo aprueba y trae un poco de orden al enmarañado sistema legal argentino.

El Digesto Jurídico Argentino es la colección de leyes nacionales vigentes, sistematizadas y ordenadas, analizado por la comisión bicameral del Digesto Jurídico y aprobado por el Congreso.

La realización de esta colección significó la consolidación de tres tipos de normas: leyes, decretos-leyes y decretos de necesidad y urgencia. No se incluyeron normas nacionales de jerarquía inferior, ni normas provinciales. Tampoco las posteriores a marzo de 2013.

La consolidación abarcó, entonces, desde los inicios institucionales en

1853 hasta marzo de 2013.

El digesto dejó vigentes 3.353 normas de las 31.400 que existían al momento de realizar la consolidación, señala un informe publicado por La Ley. Estas 3.353 normas están conformadas por 1.656 tratados internacionales y 1.697 leyes, decretos-leyes y decretos de necesidad y urgencia.

En el caso de los Códigos, además, se incorporaron artículos e institutos que se encontraban en leyes complementarias.

Para ordenar las normas en vigor, se creó un sistema de denominación alfanumérico y una categorización en 31 materias (ver cuadro). Por su parte, las 28.047 normas restantes fueron derogadas por diferentes motivos: estar caducas por objeto cumplido, caducas aprobatorias de tratados vigentes, derogadas expresamente, normas derogadas implícitamente, unificación por fusión de normas o reordenamiento del articulado de Códigos.

Para saber más:

infoleg.mec.gov.ar/?page_id=1176
www.laley.com.ar/img/nwslttrs/News_DigestoJuridicoTel.html

ORDENAMIENTO DE LAS NORMAS		
ACU) Cultura, Ciencia y Tecnología	G) Comunitario	R) Militar
ADM) Administrativo	H) Constitucional	S) Penal
AED) Educación	I) de la Comunicación	T) Político
ASA) Salud Pública	J) Diplomático y Consular	U) Procesal Civil y Comercial
ASE) Seguridad	K) Económico	V) Procesal Penal
ASO) Acción y Desarrollo Social	L) Impositivo	W) Público Pcial. y Municipal
B) Aduanero	M) Industrial	X) Recursos Naturales
C) Aeronáutico-Espacial	N) Internacional Privado	Y) Seguridad Social
D) Bancario, Monetario y Financiero	O) Internacional Público	Z) Transporte y Seguros
E) Civil	P) Laboral	
F) Comercial	Q) Medio Ambiente	

CASSAGNE ABOGADOS

TALCAHUANO 833, PISO 3 | 4129-7200 | WWW.CASSAGNE.COM.AR

Derecho & Moda



Abogados de todo el continente participaron de las jornadas de la especialidad. El *fashion law* se posiciona como negocio jurídico en expansión. Abogados, comunicación y moda.

Con la participación de referentes de todo el continente se celebraron la II Jornada Argentina de “La moda y el derecho” y la I Jornada Latinoamericana de “Derecho y Negocios de la Industria de la Moda”.

Organizada por la Asociación de Graduados de la Facultad de Derecho de la Universidad Austral y el Centro de Estilo de Vida y Moda del IAE Business School, el encuentro recorrió todos los aspectos relativos a la industria atravesados por normas, jurisprudencia, usos y costumbres.

Desde trabajo no registrado, pasando por uso de imagen y propiedad intelectual, saltando a

la explotación minera para uso en joyería, contratos internacionales en la industria, jurisprudencia de la Corte Suprema en la materia, redes sociales, temas penales y novedosas formas de financiamiento para el sector, distintos ejes fueron abordados enriqueciendo dos días de paneles con enfoques tanto económicos, como sociológicos y jurídicos.

ABOGADOS COOL

Ariel Neuman, director de **AUNO Abogados**, *media sponsor* del evento, analizó en uno de los paneles los vínculos entre moda, abogados, comunicación y marketing jurídico.

En ese sentido, enfatizó en la importancia de tener en cuenta quién es el interlocutor a la hora de definir vestuario.

“Los abogados se visten prácticamente igual desde hace por lo menos dos siglos. Cambió el color de los zapatos, quedaron en el camino los tiradores, el moñito (que cada tanto vuelve) y no mucho más. Alcanza con ver cómo vinieron hoy los asistentes a las jornadas para distinguir a golpe de vista a los que somos abogados de los que son parte de la industria de la moda. Ellos, la sociedad, cambiaron sus formas en estos 200 años, nosotros casi que no”, señaló.

ALLENDE & BREA

A B O G A D O S

MAIPÚ 1300, PISO 11
C1006ACT CIUDAD AUTÓNOMA DE BUENOS AIRES, ARGENTINA
☎: +54 11 4318-9900
FAX: +54 11 4318-9999
WWW.ALLENDEBREA.COM
✉: info@allendebrea.com.ar



Son los públicos principales a los que apunta el Colegio Público de Abogados de la Capital Federal bajo la presidencia de José López. Continuidad en la gestión y fuerte apertura al diálogo.

“El colegio está bien. Tengo la suerte de que esto sea una continuidad en la gestión desde 2006. Eso facilita mucho las cosas, porque podemos hacer proyectos de largo plazo. Dos años de ejercicio no alcanzan para que funcione ningún proyecto serio. Vamos a tratar de mejorar, de incorporar lo que se

pueda, y de seguir manteniendo la actividad del Colegio, que es uno de los más importantes del mundo”. Quien define, describe y proyecta es José Roberto López, flamante presidente del Colegio Público de Abogados de la Capital Federal, sucesor de Jorge Rizzo, ambos de la agrupación Gente de Derecho.

Con unos 80.000 matriculados activos (para comparar: 50.000 hay en Madrid), López reconoce la importancia institucional y de cara a la sociedad que tiene el Colegio. “Si bien hay una continuidad de gestión, hay también un cambio de personalidad. Eso es inevitable. Mi personalidad tiende a abrir, a abrir el Colegio a lo institucional: vamos a todas las invitaciones que nos hacen. Hay que establecer relaciones de tipo personal. Es más fácil conseguir un resultado positivo si tenés un contacto humano que si lo tenés por teléfono u otro medio. Es también un tema generacional”, señala López, mientras apaga su teléfono celular.

Lo que pretende el Colegio es seguir prestando servicios al “abogado común”, y tratar de tener más presencia institucional con los distintos organismos y ministerios. “Una de las propuestas que hicimos al Ministro de Justicia de la Nación fue la creación de una suerte de agentes de control para la *probation*, la prisión domiciliaria y lo que pasa con los que salen de prisión y vuelven al lugar de origen. Queremos ayudar de una forma que no implique el abultamiento del Estado. Nos manejaríamos con locación de servicios, con carpetas. Eso haría a la seguridad un aporte fundamental”, ejemplifica.

¿Se avanza en algo en estos temas? “Recién ahora se está tomando conciencia de la importancia que tiene. Hay dos tribunales de ejecución penal abarcando todos los casos. Es imposible. El patronato de liberados no funciona. Hay un nuevo Código Procesal Criminal

sejas pardo  **advocats**

Silvia Andrea Sejas Pardo
Abogada en España y Argentina

Derecho Internacional de Familia y Sucesiones
Sustracción Internacional de Menores

La Pampa 5031 4-B
(1431) Buenos Aires. Argentina
Tel.: +54 11 4524-7010

www.sejaspardoadvocats.com
www.asociacionclamis.org

Ronda Ibérica 165 4-A
08800 Vilanova i la Geltrú. Barcelona
Tel.: +34 93 814 5547

Antes de la Presidencia

¿Cómo se llega a ser presidente del CPACF? “No aceptaron mi rechazo”, simplifica con una sonrisa José López. Más allá de la broma, el flamante presidente del Colegio tuvo participación política desde los 14 años en el Partido Socialista, integró el Comité Ejecutivo Nacional del Partido -cuando era secretario Alfredo Bravo- y las últimas juntas del Partido Socialista Democrático. “Tengo antecedentes en la gestión pública, y acá, en el Colegio, fui varias veces delegado, integré el consejo directivo 2008-2010 y creé la Comisión de Adultos Mayores para tratar el paradigma del envejecimiento poblacional”, cuenta. En la actividad privada, además, fue director de varias compañías de seguros.



que está en elaboración. Queremos aportar en la realidad”, responde. En relación al Tribunal de Disciplina, el presidente del CPACF afirma que en las tres salas hay “un montón de casos”, donde el eje no está en perseguir al abogado, sino en hacer que la ley se cumpla.

“Hay casos bastante graves, como defraudación, falta de ética, participación en un mismo caso como actor y demandado”, ejemplifica. ¿Se los sanciona? En 2013, en dos o tres ocasiones, en supuestos muy graves, hubo exclusiones de la matrícula. Las sanciones más comunes, sin embargo, suelen ser suspensión, multa y apercibimiento, dependiendo de los antecedentes del implicado y de la falta cometida.

En las universidades escasean las materias de ética profesional. Consecuentemente, en el acto de matriculación muchos son los abogados que entran por primera vez en contacto con la ley de ejercicio profesional y con el Código

de Ética. “Tienen obligación de conocer la ley”, advierte López. En la práctica, sin embargo, ciertas faltas parecen estar a la orden del día. Una frecuente, cuenta, es la ausencia de notificación a la contraria sobre el reemplazo de abogado.

ELECTRÓNICO Y CENTRALIZADO

“Estamos trabajando mucho con una modificación que se está dando, que es la notificación electrónica. Hay una intención por parte de las autoridades, en especial de la Suprema Corte, de llegar al expediente electrónico, lo que implica todo un cambio de hábito

“Es más fácil conseguir un resultado positivo si tenés un contacto humano, que por teléfono u otro medio”.

para nosotros y para los tribunales. Estamos dando capacitación e intercediendo ante la Corte y los tribunales para informar sobre los inconvenientes que estamos viendo”, cuenta López.

La sede principal del Colegio recibe entre 4.000 y 5.000 profesionales por día. De allí surge la lógica y la necesidad de intentar centralizar la mayor cantidad posible de actividades. “Que el profesional no tenga que ir a (los tribunales de la avenida de los) Inmigrantes, al registro de la propiedad inmueble en la avenida Belgrano o al del automotor en avenida Corrientes”, ejemplifica.

Otros de los principales ejes de trabajo que viene desplegando el Colegio en los últimos años y que seguirá activando ahora, apunta a la defensa de las incumbencias profesionales y a la formación de los abogados. “Hoy, para ejercer la profesión, es imposible no capacitarse”, concluye López.



Fernández Madero
Consulting

Associated with
HILDEBRANDT
CONSULTING LLC

Management y Estrategia
en Servicios Profesionales

www.fmaderoconsulting.com



NUEVOS S
NUEVA E



SOCIOS, TAPA

Así se reposiciona Bulló - Tassi - Estebenet - Lipera -
Torassa Abogados. ¿Cómo pasar de la especialización
al *full service*?

Por Ariel Alberto Neuman



Asociados tradicionalmente a la práctica de litigios y al asesoramiento en seguros y reaseguros, Bulló - Tassi - Estebenet - Lipera - Torassa Abogados gana terreno en otras ramas del derecho con el impulso de cinco nuevos socios, nombrados a fines de 2013.

¿Cómo se planifica la reconversión? ¿Cómo se trabaja el posicionamiento? Aquí, los extractos de

Conducta

“Nos hemos impuesto ejercer nuestra profesión con seriedad y creatividad, sin otros límites que los que derivan de las normas vigentes y de los estrictos parámetros de ética que rigen nuestra conducta. Es por eso que celebramos e incentivamos la participación de nuestros abogados y empleados en toda actividad pública o social que propenda a esos fines”, se lee en el sitio web de la firma.

una entrevista con los *partners* Daniel Russo, Pablo Balancini (socio administrador), Mariano de Estrada, Marcelo Pérez, Francisco Roggero, Andrea Nessi y Diego Alonso.

¿Cómo es la fotografía del estudio hoy?

Daniel Russo (DR): Para este año el estudio nombró cinco socios nuevos de cara al escenario que viene. El estudio, que tiene sus inicios en el año 1925 y durante más de 60 años estuvo asociado fuertemente al derecho del seguro, en los últimos 25 ha desarrollado una estrategia que le permitió posicionarse como una de las firmas más grandes del país. Ha manteniendo sus prácticas base, pero ampliándose a nuevas áreas que le han permitido ser hoy un estudio *full service*. Para eso hubo un trabajo de posicionamiento a nivel local y global.

Pablo Balancini (PB): A nivel local el posicionamiento se logró, en un principio, haciendo pie fuerte en todo lo que es litigio,

y a partir de dicho *expertise* se fueron desarrollando otras líneas de negocio en lo que nosotros vemos como nuevas prácticas de desarrollo actual y con perspectivas a futuro: convenios colectivos, temas sindicales, toda la parte regulatoria, derechos y reclamos vinculados al consumidor y a la competencia.

Mariano de Estrada (MDE): Tomando lo que dice Pablo, algo que por ejemplo estamos viendo en el mundo es un crecimiento de las controversias colectivas, cuyo exponente más claro son las acciones de clase. Nosotros estamos manejando muchas de ellas y vemos que esto va a ir creciendo, no sólo en lo que es derecho de los consumidores, que es un tema instalado, sino también en defensa de la competencia y productos elaborados, donde se están viendo los primeros casos. Estamos apostando a los litigios complejos.

Francisco Roggero (FR): Agrego en lo que hace al posicionamiento internacional: el es-

“El posicionamiento está vinculado a una multiplicidad de factores, pero lo central siempre es la calidad del producto. No se puede posicionar un producto que no sea de calidad. Sino es marketing vacío”, dice el socio administrador de la firma.

tudio en los últimos años hizo una fuerte apuesta a tener más presencia en eventos internacionales y desarrollar una serie de alianzas con estudios del exterior en base al concepto de *best friends*, lo que nos da la posibilidad de ofrecerles a nuestros clientes, abogados en toda la región y en las principales plazas del mundo.

¿Qué ventajas y desventajas tiene estar asociado tan fuertemente a una industria, como sucede en el caso de ustedes?

Diego Alonso (DA): La ventaja es que el estudio al ser reconocido durante años como un líder indiscutido en determinadas prácticas, se ganó el respeto de clientes y competidores como estudio sólido y confiable, involucrado con el cliente y de excelente calidad de servicio. Esto es lo que nos ha permitido desarrollarnos en nuevas prácticas.

Andrea Nessi (AN): También resulta claro que estar asociado en el mercado a unas pocas prácticas no era justo, pues el estudio ya trabajaba desde hace muchos

años con clientes del sector bancario, financiero, de telecomunicaciones. Simplemente se trata de posicionar al estudio en el lugar que tiene en el mercado.

PB: En lo personal me cuesta pensar en un producto exitoso como desventaja. Al contrario, el éxito hay que utilizarlo como apalancamiento natural para otros servicios. La idea, claro está, es no dormirse en los laureles.

DR: Cualquiera sea la práctica, el desafío para el socio en particular y para el estudio en general es seguir manteniendo el liderazgo alcanzado en aquellos servicios o productos que lo distinguen.

Estar asociado a una práctica determinada supone estarlo también con un determinado perfil de cliente. ¿A dónde se apunta ahora, con esta diversificación de especialidades?

FR: Algo transversal a todas las áreas de práctica es apuntar a clientes de perfil tecnológico. Creemos que por ahí viene buena parte del futuro de la profesión.

AN: Buscamos abrirnos a industrias con otras tipologías de productos legales, que no necesariamente son litigio.

Marcelo Pérez (MP): Desde mi perspectiva y práctica, la exigencia del mercado se modificó en los últimos años. Laboral colectivo, por ejemplo, era un área que en los 90 no tenía peso, y en la última década ha ganado una gran relevancia, con lo cual nos llevó a desarrollar y fortalecer el área y posicionarnos para la exigencia de nuestros clientes: trabajar y profundizar el tema colectivo y no sólo el individual.

Esto exigió darle un nuevo *approach* al tema.

¿Cómo se posicionan, entonces, en una nueva área o le dan nuevo aire a una en la que vienen trabajando pero quieren proyectar?

MDE: Todo este posicionamiento viene de un trabajo que se lleva a cabo desde hace varios años a nivel local e internacional.

En el plano local, en distintas cámaras y organizaciones empresarias, participando en el Colegio

de Abogados de la Ciudad y teniendo un rol más activo en la defensa de los derechos empresarios.

Hoy, el mercado legal argentino exige diferenciarte de tus competidores, en cómo acompañás a un cliente.

En el tema laboral, eso que marcaba Marcelo, es clarísimo.

PB: El posicionamiento está vinculado a una multiplicidad de factores, pero lo central siempre es la calidad del producto. No se puede posicionar un producto que no sea de calidad. Sino es marketing vacío. A partir de que tengo un buen producto, lo posiciono.

MP: Ligado con eso, hay que tener en cuenta que históricamente el abogado era el que decía que se podía hacer.

Hoy lo que nos exigen los clientes es una participación directa en el negocio. Entonces, el posicionamiento del estudio también tuvo mucho que ver con adelantarse a esta necesidad del mercado y, a partir de este rol más proactivo es que nos fuimos posicionando hasta ocupar el lugar que tenemos hoy.

DA: Y hay también una cuestión de resultados, en cuanto a las expectativas y la percepción del cliente.

MDE: Los norteamericanos tienen una expresión que es dar la milla extra, y nosotros tratamos de ofrecer eso.

Ampliación

Con la incorporación de nuevos socios, la firma reforzó el asesoramiento en negociación colectiva y laboral, a empresas tecnológicas, en derecho corporativo y regulatorio, cambiario y de prevención de lavado y en nichos crecientes como responsabilidad por producto, acciones colectivas y temas vinculados a derecho del consumidor y defensa de la competencia.



Francisco Roggero

Todo eso parece un común denominador entre los estudios corporativos. ¿Dónde está la diferencia en relación al cliente?

FR: Hoy el cliente busca nuevas cosas de sus abogados. Antes bastaba con el renombre de la firma. Hoy quieren contar con los mejores abogados en cada especialidad. Quieren el mejor asesoramiento brindado en términos de rapidez, calidad y eficiencia.

PB: Por eso es que tenés que ser muy flexible. Trabajar con clientes-empresas te exige tener una estructura que puedas gestionar, interactuar con los sistemas que ellos tienen, tener políticas de seguridad, y eso tiene que estar metido en el *pricing*. Si no sos



Daniel Russo

flexible, estás afuera del mercado. El producto tiene que ser de calidad y competitivo.

¿Qué tan flexible hay que ser?

MP: Flexible no es sólo en precio. El cliente lo que te exige es una atención personalizada. Es lo que te diferencia hoy.

Hay productos que se pueden ofrecer con cierto grado de estandarización, pero hay otras necesidades que obligan a realizar un acompañamiento personal.

MDE: E incluso hay productos en que, más allá del precio, el cliente nos quiere igual porque sabe que el socio está presente, que hay acompañamiento.

DA: Otro ejemplo: nuestros clientes saben que nos pueden



Andrea Nessi

“Cuando vendés un servicio jurídico, lo que vendés es confianza. Es un proceso continuo de ofrecer confianza que se construye a lo largo de años”, dice Russo.

llamar en cualquier momento y no se sienten incómodos con eso.

DR: Cuando vendés un servicio jurídico, lo que vendés es confianza. Es un proceso continuo de ofrecer confianza que se construye a lo largo de años y se destruye en un segundo.

Lo que nosotros tenemos muy en claro es que todos nosotros somos parte de una misma firma que, por los distintos lugares por donde se acceda, tiene que ofrecer confianza y una misma calidad de servicio.

¿Cómo se logra?

PB: Es muy difícil. En los productos *commodity*, el riesgo se mitiga con procesos internos muy

Gente

Dieciocho socios, ciento cuarenta abogados y ciento cincuenta paralegales y administrativos conforman el estudio.

“Fomentamos el desarrollo profesional de las personas que se desempeñan en la organización, en base a una evaluación de desempeño, potencialidad y actitud, así como de estrictas pautas de conducta profesional. Más de cincuenta estudiantes de derecho trabajan *part-time*, asegurando, de esta manera, una cartera de potenciales abogados que, en su gran mayoría, tendrán la posibilidad de incorporarse como profesionales en nuestro estudio”, se lee en su sitio web.



Marcelo Pérez



Diego Alonso



Mariano de Estrada

fuertes, donde la calidad mínima del producto que sale está garantizada con ciertos parámetros.

En lo que es más persona a persona, juega claramente el factor personal en la construcción de confianza, de la que hablaba recién.

DR: Está en nosotros estar muy encima de los temas para saber en qué momento tienen que intervenir abogados con más o menos *seniority*.

Cuando es un trabajo más masivo, sirven estos procesos de los que hablaba Pablo en lo que es supervisión y actualización, y eso se va bajando al resto de la estructura.

MDE: Después hay mecanismos para tener *feedback* del cliente, preguntándole cómo ve el producto, el servicio. Una charla con el gerente de legales del cliente, preguntando cómo nos ve, da muchísimo material para mejorar.

¿Eso lo hacen?

PB: Lo hacemos. Es algo que se da en determinados momentos. Anualmente nos juntamos para hablar de honorarios con cada uno de nuestros clientes y en ese momento haces una revisión, un balance, y ahí el cliente te dice qué valora, en qué tenes que mejorar.

Ciudadanía

Con el convencimiento de que “la profesión de abogados impone el deber ético de ayudar”, la firma cuenta con un sector dedicado exclusivamente a la actividad pro bono bajo la coordinación de María Victoria Tarzian, siendo Gustavo Torassa el socio pro bono responsable del estudio.

Este trabajo se centraliza en tres áreas:

- Niñez en riesgo: asesoran a cinco ONGs que albergan niños que, por diferentes razones, viven sin el cuidado de sus padres o se encuentran en riesgo de perderlo. El objetivo es procurar que esos chicos puedan satisfacer en el menor tiempo posible su derecho a convivir en el seno y con amor de una familia.

- Personas con capacidades especiales: gestionan los trámites de insania o pensión por discapacidad para tres ONGs.

- Asesoramiento general a ONGs: asisten a diversas ONGs en lo referente a la constitución y obtención de su personería jurídica, aspectos laborales y demás cuestiones legales.

A esto se suma un programa de voluntariado denominado “Un Granito de Arena”, a cargo de los empleados de la firma.

Lo ideal sería tener ese espacio de diálogo en forma más periódica.

AN: Por acá también pasa el acompañamiento al cliente, y por decirle, llegado el caso, que un determinado tema es mejor que se lo dé a otra firma, por una cuestión de precio, por ejemplo.

MP: Y eso se logra porque tenemos un diálogo completamente franco con el cliente.

¿Están diciendo que dejan pasar

trabajo de largo?

PB: Se trata de saber dónde uno puede agregar valor.

La ecuación precio-producto es una fórmula que se debe respetar. Caso contrario, hasta el cliente desconfía.

Es mejor ser claro y sugerir al cliente que lo lleve internamente o con otro estudio. Al final del día el cliente lo agradece y así se fortalece la relación de confianza ■

COMUNICACIÓN:

Asignatura pendiente entre abogados

El rol de la comunicación interna en las firmas legales. Su importancia estratégica para el buen funcionamiento de la organización y la consecución de objetivos.



Por
JAIME
FERNÁNDEZ
MADERO

Abogado. Titular de Fernández Madero Consulting.
Autor del libro "Organizando Firmas de Servicios Profesionales. El Caso de los Abogados".

En mi vida profesional como *managing partner* y actualmente como consultor, he podido observar una y otra vez las grandes dificultades que tienen los abogados para comunicarse eficazmente entre sí dentro de los estudios. Esta dificultad genera celos, malos entendidos, desconfianza y, en última instancia, crisis y separaciones, con todos los sinsabores y pérdida de energía que estas situaciones producen.

En su clásico trabajo "Herding Cats: The Lawyer Personality Revealed", el Dr. Larry Richard describe algunas características propias de la personalidad del abogado. Una de ellas es la sociabilidad, donde los estudios realizados dan un *score* de 12% para los grandes abogados contra un 50% del público en general. Richard dice que ello está explicado por la preferencia de los abogados en general a manejarse con información y temas intelectuales, antes que interactuar o desarrollar relaciones con los demás.

La capacidad de desarrollar relaciones productivas no se encuentra normalmente dentro de las habilidades más premiadas en los estudios, salvo que sea con clientes.

Esta observación es consistente con el análisis de David Maister, el conocido experto en firmas de servicios profesionales, que

sostiene que los estudios jurídicos normalmente son "*low-trust environments*", donde los profesionales se manejan con recelo y desconfianza entre sí.

Pero así como los peces no se dan cuenta que están nadando dentro del agua –porque es el único ambiente que conocen–, tampoco los abogados son plenamente conscientes de esta problemática porque forma parte de su ADN. Sin embargo, ello conlleva un sinnúmero de problemas tanto entre los socios como con los demás profesionales del despacho.

Para tratar de mejorar esta costosa dificultad, los estudios y los abogados deberían trabajar en los siguientes frentes:

- Cultura de la comunicación: Las firmas tienen que fomentar la comunicación abierta y frontal, tanto entre socios como entre todos los profesionales. Esta frontalidad debe estar acompañada del respeto y aprecio por el compañero de trabajo. Decir lo que se piensa y hacerlo de la mejor manera es un gran antídoto para mejorar este aspecto. Pero para que ello ocurra es importante generar un espíritu de confianza a partir de una convicción de los socios de que ello contribuye a una interacción más afectiva entre los profesionales y, finalmente, a una organización más eficaz y productiva. Este proceso puede requerir apoyo externo y el empleo de herramientas que ayuden a entender la realidad y los focos específicos donde se producen los problemas.

- Transparencia en la información y reglas claras: Uno de los elementos determinantes para producir una comunicación defectuosa es la falta de infor-

mación y la existencia de reglas poco claras, ambos fenómenos muy habituales en los estudios jurídicos. Los abogados prefieren normalmente manejar la información sobre distintos aspectos de manera reservada, en la asunción de que ello les da poder y capacidad de manobra. Pero no son conscientes de los problemas que ello genera, porque la confusión e incertidumbre resultante eleva los niveles de ansiedad y la construcción de fantasías. El manejo inadecuado de expectativas por estas cuestiones es una de las razones más habituales por la cual los abogados, incluyendo socios, dejan los estudios para emprender otros proyectos y, para peor, muchas veces lo hacen con rencor y fuertes sensaciones de injusticia. Cualquier profesional que le dedica una porción significativa de su tiempo y energía a la profesión espera tener en claro cuáles son las reglas que se aplican a su trabajo e información sobre las variables que influyen en él. Los socios en los estudios deben dedicar tiempo y esfuerzo a clarificar las reglas que ordenan el funcionamiento de la firma y luego asegurarse de que los profesionales cuentan con la información suficiente para interpretar adecuadamente esas reglas.

Habitualmente las firmas legales concentran sus esfuerzos organizativos en ordenar cuestiones administrativas o de sistemas. Se cree, por ejemplo, que para solucionar la cuestión de carrera de

abogados es suficiente con elaborar un marco de carrera profesional y tenerlo escrito en algún papel interno de la oficina, pero se le dedica escaso tiempo a una adecuada comunicación sobre



la filosofía, objetivos y características de la misma, tanto en su inicio como, sobre todo, durante su implementación.

Se abusa de la comunicación por escrito vía email, siendo éste un medio peligroso para comunicar temas que tienen contenido emocional o que son susceptibles de distintas interpretaciones.

El mejor sistema puede frustrarse por ausencia de una buena comunicación y tornarse en contra de la organización.

He escuchado muchas veces decir a socios, con molestia, que a pesar de todos los esfuerzos que se hacen, los abogados no reconocen los cambios o medidas que se adoptan para

mejorar su situación. Una gran parte de esta desconexión es imputable a la pobre comunicación entre las partes.

Si las firmas legales quieren mejorar sustancialmente como

El mejor sistema puede frustrarse por ausencia de una buena comunicación.

Si las firmas legales quieren mejorar, deberán prestarle la debida atención a este tema.

organizaciones tendrán que prestar la debida atención al tema de la comunicación y aceptar que el abogado generalmente tiene limitaciones en este aspecto como emisor y como receptor. Ello implicará la ayuda de expertos y la creación de foros internos donde el tema específico de la comunicación pueda ser tratado y mejorado.

Puede parecer que será tiempo dedicado a cuestiones improductivas porque no se refieren directamente a clientes o a trabajo, pero puedo asegurar que un trabajo serio sobre este tema puede producir mejoras sustanciales en el funcionamiento de cualquier firma.

A banner for Confidens. On the left is the logo, a stylized 'C' made of two overlapping circles (one green, one blue) above the word 'Confidens' in a bold, blue, sans-serif font. Below it, in smaller blue letters, is 'GARANTÍAS JUDICIALES'. To the right of the logo is a dark blue arrow pointing right, which contains a close-up image of a wooden gavel. Below the logo and arrow, the website 'www.confidens.com.ar' is written in white. Underneath that, in smaller white letters, are the phrases 'OPERACIONES ONLINE RÁPIDAS Y CONFIABLES' and 'SEGUROS DE CAUCIÓN • SERVICIOS AL ABOGADO'.

DE CARA A LA SOCIEDAD

Gregorio Badeni, presidente de la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Buenos Aires, cuenta el rol que tiene la entidad.



Los académicos suelen ser percibidos por la sociedad como “estudiosos encerrados en una burbuja teórica apartada de la realidad”.

El diagnóstico es nada menos que de Gregorio Badeni, presidente de la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Buenos Aires. La refutación, también: “Nada más incorrecto. Los académicos, al margen de satisfacer su vocación intelectual, se empeñan en transmitir a la sociedad los ideales jurídicos con un enfoque empírico y pragmático”.

Alcanza con ver los nombres de muchos de los miembros de la Academia para encontrarse con apellidos más que conocidos en la práctica jurídica. La sociedad también puede percibir esa labor

en las sesiones públicas, en sus congresos y jornadas, leyendo sus publicaciones, declaraciones y dictámenes sobre cuestiones de relevancia social.

Persona jurídica pública no estatal, constituida el 7 de octubre de 1908 (aunque con antecedentes que se remontan a 1874), esta Academia tiene 30 miembros titulares vitalicios elegidos por sus pares.

A ellos se suma un número ilimitado de miembros correspondientes, cuyo nombramiento recae sobre distinguidos juristas extranjeros. Los hay de Alemania, Brasil, Chile, España, Francia, Italia, Perú, Rusia, Suecia, Suiza, Uruguay y Venezuela, enumera Badeni.

Derecho administrativo, civil, constitucional, del

trabajo, empresarial, internacional público, procesal y tributario son las áreas en que se desempeña cada uno de los institutos de la Academia, con un total de más de 230 miembros.

“La Academia tiene un compromiso ineludible de servir a la sociedad aportando a ella todos los elementos necesarios que le permitan, genéricamente, conocer la esencia del orden jurídico que nos rige, los valores de nuestra Constitución Nacional, el significado del Estado de Derecho y las instituciones democráticas, los riesgos que acarrea la inseguridad jurídica, la anomia y el desprecio e incumplimiento de las leyes. Desde una ordenanza hasta una norma constitucional”, se explica su presidente.

Y ciencias sociales

“La referencia a las ciencias sociales en el nombre de la Academia responde, al margen de una tradición histórica, al hecho de que el estudio del derecho y análisis de las cuestiones jurídicas no puede prescindir de los aportes provenientes de las ciencias sociales”, responde Badeni cuando se le pregunta por ese agregado que incomoda a otras profesiones.

“Lamentablemente -reconoce- no siempre la sociedad conoce la obra académica”.



**Representación legal internacional.
Solución de controversias complejas y compliance.**

www.lewisbaach.com +54 11 4850-1220

WASHINGTON NEW YORK LONDON BUENOS AIRES



2do

ENCUENTRO DE ABOGADOS

Del aula a la práctica profesional

28 de octubre,
C.C. Borges

¿Qué vas a hacer cuando seas abogado?

Un espacio para que estudiantes y jóvenes profesionales conozcan la realidad práctica de la abogacía, contada por sus protagonistas. Socios de estudios jurídicos, abogados independientes, directores de legales,

integrantes del Poder Judicial y de la academia cuentan cómo es trabajar en sus sectores. Más de 300 estudiantes se anotaron en la primera edición y más de 3.000 vieron las charlas en YouTube.

EDA cuenta con:

Canal propio en YouTube



Publicación especial



Transmisión por radioWU.com



Auspicios hasta el **15 de septiembre.**
Informes:
info@articulouno.com

Auspician el 2do Encuentro de Abogados - Del Aula a la Práctica Profesional



ESTUDIO BECCAR VARELA



CASSAGNE ABOGADOS



ESTUDIO DURRIEU ABOGADOS

GUYER & REGULES



Lewis | Baach



Organiza:

Artículo Uno

www.encuentrodeabogados.com.ar



BASES A

para adaptarse a la profesión



AMPLIAS

Es lo que propone Lucas Grosman, director del Departamento de Derecho y de la carrera de Abogacía de la Universidad de San Andrés. Teoría, práctica, trabajo y posgrados en la mira.

Por Ariel Alberto Neuman



Becas

El 40% de los estudiantes de la Universidad de San Andrés recibe algún tipo de ayuda financiera que va desde un 25% de préstamo, hasta una beca total, más estipendio y vivienda, pasando por todos los matices posibles. Abanderados (de escuelas públicas) y Juan Bautista Alberdi (para estudiantes destacados del interior) son los dos programas de becas más ambiciosos.

Árboles, pajaritos, luz natural y silencio. El lugar parece ideal. Apenas alguna que otra avispa puede perturbar esa calma. El campus en Victoria, en la zona norte de la Capital Federal, es una invitación a quedarse difícil de rechazar.

Lucas Grosman, director del Departamento de Derecho y de la carrera de Abogacía de la Universidad de San Andrés, sale de su despacho, nos busca, nos prepara un café, se disculpa por el caos, se cruza con un profesor, con otro, con un alumno, nos responde a todos, sin secretarías ni intermediarios.

¿Por qué un abogado en la Argentina decide dedicarse *full time* a la academia?

Quien decide dedicarse a la acade-

mia pone en la balanza distintas consideraciones.

Por un lado, el trabajo de un académico puede ser muy placentero, y la prueba está en que le pagan por hacer lo que mucha gente hace en sus ratos libres: escribir y leer. Buena parte de mi trabajo es, justamente, escribir y leer. Otra parte muy importante es dar clase, y en mi caso además tengo responsabilidades de gestión.

Esto tiene menos adrenalina que litigar o estar en el medio de un negocio de alto perfil, pero si no extrañas esa adrenalina, puede ser muy placentero.

En el otro platillo de la balanza, se gana menos dinero. Y el nivel de “emoción” que tenés en la academia es otro. Es un trabajo

más tranquilo, aunque no necesariamente menos intenso. Pero es otro tipo de presión. El estrés propio de la profesión no lo tenés. Ahora tengo que entregar dos artículos, estoy con mucha presión y trabajo los fines de semana, pero no es lo mismo que tener un cliente atrás o un jefe arriba.

Tomar la decisión de ser un académico también tiene otras implicancias, porque hay muy pocos puestos *full time* para un académico tanto en la Argentina como en el mundo, salvo en Estados Unidos, que es una excepción.

Quienes estudiamos en Estados Unidos a veces cometemos el error de creer que ésa es la regla, pero no: es la excepción, y hoy hasta está en jaque esa academia y la relevancia que tiene ese tipo de formación para la profesión. No está claro, siquiera, si ese modelo va a perdurar muchos años más.

En la Argentina, te decía, ciertamente hay muy pocas posiciones. Entonces te estás metiendo en un mercado muy chico, y eso en general no es bueno, porque tus opciones son menos. En el ámbito profesional, en cambio, te podés mover con más soltura.

Para muchos de nosotros, si dejáramos el lugar que tenemos en la academia, la opción sería ocupar un puesto en el sector público o privado antes que ocupar otra posición académica.

Investigación

Algunas de las áreas de investigación actuales en derecho en San Andrés son:

- La propiedad y la emergencia económica.
- Herramientas penales en la lucha contra la corrupción.
- Compliance.
- Privacidad y nuevas tecnologías.
- Derechos sociales e igualdad.
- Daños punitivos.
- Derecho laboral.
- Defensa de la competencia.
- Relaciones entre el derecho internacional y el derecho constitucional.
- Historia del derecho y las instituciones judiciales.

¿Cómo compiten por esos puestos escasos?

Cuando contratamos a un profesor *full time* lo hacemos por concurso abierto, para el cual hay mucha competencia. Exigimos doctorados en una universidad prestigiosa o que sean doctorandos próximos a obtener el título. No hay mucha gente en la Argentina con esas características, que además esté dispuesta a volcarse a la academia, pero aun así son más los candidatos que los puestos que existen.

En la posición que ocupás interactuás con el abogado ya formado y con el que todavía no es abogado, pero quiere serlo. ¿Qué ves en este universo desde lo formativo, desde su interés por el derecho?

El universo que yo conozco es acotado. En San Andrés estudia una fracción muy pequeña y muy particular de los estudiantes de derecho.

Dicho esto: son chicos muy interesados y muy estimulados, que en general fueron buenos alumnos

“Uno no puede estudiar todo, pero cuanto más amplias sean tus bases, más fácil te vas a poder adaptar a las necesidades del desarrollo profesional”.

en el colegio secundario.

Están muy interesados por las cuestiones públicas. No encuentro estudiantes que estudien abogacía para ser millonarios. Por lo general, lo que quieren es cambiar las cosas, tienen la ambición de mejorar las instituciones. Eso en cuanto a sus aspiraciones generales.

También veo que sus lealtades son a más corto plazo. Consiguen un trabajo en un estudio, ven dos o tres cosas que no les gustan y están dispuestos a cambiar de lugar de trabajo. Tienen una gran preocupación por su estilo de vida. No les gusta la idea de entregar su vida al trabajo. Les gusta saber o pensar que su trabajo va

a ser compatible con un estilo de vida que les resulte balanceado. El crecimiento oblicuo, más que vertical, es una constante.

¿Existe eso de “no soy bueno con los números, me impresiona la sangre, voy a ser abogado”?

Cada vez menos.

Ver al Derecho como carrera residual era más común cuando yo estudié que ahora. Encuentro, sí, chicos que no son tan fanáticos de los números, aunque hay muchos que estudian economía y derecho en paralelo. Sin dudas hay una predisposición a favor de las letras y de la argumentación, pero esa definición por la negativa no la veo.

Creo que la carrera por defecto hoy es administración de empresas. Derecho es una carrera mucho más vocacional que antes.

¿En qué momento de la carrera recomiendan empezar a trabajar?

Recomendamos hacerlo en el último año. Les dejamos las mañanas libres para que trabajen en su último año de cursada. Desaconsejamos que lo hagan

antes de quinto año. Creemos que la mejor inversión de su tiempo en este período es en el estudio. Con el trabajo, una vez que empezás, pensás que lo más importante es eso y lo priorizás sobre el estudio. Eso, a la larga, no es un buen negocio.

En San Andrés tenés una oportunidad única de formarte con algunos de los mejores abogados de la Argentina. Hay que aprovecharlos. A la larga, ser buen estudiante, tener buenos profesores con los que estableces un vínculo, te va a reeditar más que haber empezado a trabajar un año antes.

Obviamente hay necesidades económicas y muchas veces no



Perfil

Lucas Grosman es profesor a tiempo completo y director del Departamento de Derecho y de la carrera de Abogacía de la Universidad de San Andrés. Es abogado por la Universidad de Buenos Aires (1996), Master of Laws (LL.M., 2000) y Doctor in the Science of Law (J.S.D., 2006) por Yale University. Fue *tutor in law* en Yale Law School, vocal de la Comisión Nacional de Defensa de la Competencia (2001 a 2003) y trabajó como abogado en el estudio Le Pera & Lessa. Sus áreas de investigación son derecho constitucional, filosofía del derecho y defensa de la competencia. En su tesis doctoral analizó la relación entre los derechos sociales y la escasez de recursos. Esta tesis se publicó en la Argentina bajo el título “Escasez e igualdad. Los derechos sociales en la Constitución” (Librería, 2008).



¿Qué hace?

“Lo que más investigo es derecho constitucional. Últimamente estuve trabajando para un tratado de derechos constitucionales que codirijo con Sebastián Elías, Julio César Rivera (h) y Santiago Legarre, con más de cien artículos y autores. Para ese tratado, escribí un artículo sobre corte de calles como forma de protesta, otro sobre derechos sociales y otro sobre autonomía y consumo de estupefacientes”, resume Grosman.

“Ahora estoy escribiendo sobre igualdad y, concretamente, sobre discriminación y acciones afirmativas”, agrega.

te queda más remedio. Pero si el trabajo es para ganar experiencia, pensaría bien dónde trabajar y cuándo empezar a hacerlo.

¿En qué momento llega el posgrado?

Un posgrado en la Argentina lo podés hacer apenas te recibís. En el exterior, te diría que es

preferible esperar dos o tres años. El posgrado que hacés acá es, digamos, más profesional. Tiene más que ver con tu inserción laboral.

El que hacés afuera tiene por finalidad hacerte ver o encarar el derecho desde otra perspectiva. No son intercambiables.

Hacer primero un posgrado acá y luego uno afuera es razonable.

¿Qué opinión te merecen los abogados que acumulan posgrados?

No tengo claro si el mercado lo valora o no. Tal vez tenga que ver con ciertas falencias de la formación de base, que no es lo suficientemente amplia.

La formación de grado te tiene que exponer a otras disciplinas y otros saberes. Si el posgrado está cumpliendo ese rol, es para suplir esas deficiencias.

Distinto es si hacés un posgrado afuera, porque ahí sí te exponés a otro derecho.

¿Cuánto de teoría y cuánto de práctica hace falta en la formación del abogado?

Para formar buenos abogados tenés que tener buenas bases teóricas, pero entender cómo funciona la profesión. Es una combinación de conocimientos

teóricos y prácticos, donde la práctica no es llenar una cédula o un oficio, sino pensar y argumentar como abogado.

¿Qué pasa con la interdisciplina? En general, el abogado de negocios no tiene formación en administración; el de familia no tiene nada de psicología; el generalista no sabe cómo vender sus servicios.

¿Cómo se encara esto?

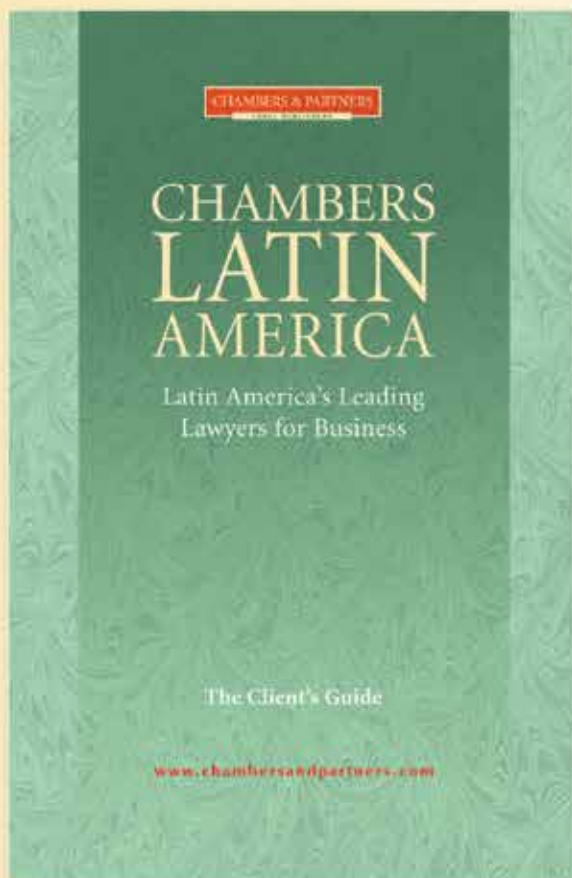
Es importante que esa base amplia te la dé la formación de grado. Nosotros en la carrera tenemos un ciclo de fundamentos donde se ve economía, administración, ciencias políticas, matemática, historia, incluso arte. No ven psicología y sería interesante que la vean, fundamentalmente para algunas áreas del derecho. Tratamos de que sus raíces sean lo más amplias y profundas posibles. Cuanto más crecés en la profesión, más cosas encontrás que están lejos de tu eje. Yo, como director del Departamento de Derecho, manejo recursos humanos y hago prespuestos, por ejemplo. Son tareas para las que no me preparé y siento esa carencia.

Uno no puede estudiar todo, pero cuanto más amplias sean tus bases, más fácil te vas a poder adaptar a las necesidades del desarrollo profesional ■

LAS GUIAS CHAMBERS

a la profesión legal

Las guías Chambers son producto del análisis que hacemos de las firmas y los abogados año tras año a través de miles de entrevistas con clientes y otras fuentes del mercado. Nuestras publicaciones son objetivas e independientes. No existe forma de comprar un lugar en los *rankings*.



Chambers and Partners,
39 Parker Street
London WC2B 5PQ
+44 (0)20 7606 8844

¿Cómo se arma un NUEVO ESTUDIO?

Agustín Cerolini y Matías Ferrari cuentan su experiencia.



Después de diez años trabajando juntos en una de las firmas más grandes de la Argentina, Agustín Cerolini y Matías Ferrari se animaron a dar el gran salto y abrieron el estudio que lleva por nombre a sus apellidos. ¿Por qué lo hicieron? ¿Qué tuvieron en cuenta? ¿Cómo fue la transición? ¿Cómo buscan (y consiguen) clientes? ¿Cómo se pagan las cuentas?

“Fuimos muy amigos desde el principio. Yo le reportaba a él. En 2010 empezamos a pensar, te diría que a fantasear, con la idea de armar nuestro propio estudio. Empezamos a tirar la idea, pero vimos que estábamos muy verdes. Nos faltaba experiencia, no teníamos contacto con los clientes, nos faltaba mucho camino. Decidimos seguir creciendo en la estructura y, cuando los dos ya éramos abogados *senior* nos dimos

cuenta de que la ventana de oportunidad estaba ahí. En 2012 ya estaban alineadas las cuestiones personales y nos sentíamos más seguros en lo técnico, con interacción con directores de legales y dueños de empresa. Eso te da confianza a voz y le da confianza al cliente”, resume Ferrari. Estando en una estructura grande, de la mayoría de las cosas operativas se encargaban otros. Encontrar oficina, definir el nombre del estudio y el logo, ocuparse de contratar una recepcionista, comprar papel, llenar la cafetera. “Lo fuimos haciendo de a partes. Arrancamos por lo más macro. Cuando trazaste los lineamientos más generales, empezás a buscar proveedores, amigos y a todo le ponés un *dead line* que sabés que no se va a cumplir. Tené en cuenta que planificábamos esto mientras trabajábamos a *full* en el otro estudio”, cuenta Ferrari.

“Para nosotros la salida era traumática. Tenemos amigos dentro de nuestro antiguo estudio y estamos muy agradecidos con los socios; nos queríamos ir bien. Hubo dos o tres meses de trabajar todos los fines de semana. Noches y noches trabajando. Cientos de reuniones con definiciones y ajustes”, señala Cerolini. Aún así, cuando se fueron estuvieron dos semanas más intentando cerrar todos los hilos sueltos que tenían para poder salir al mercado.

CLIENTES

“Cuando te sentás a hablar con clientes o potenciales clientes, haber estado 10 años en una firma grande es un activo muy fuerte. Eso yo no lo tenía presente, pero con ese antecedente hay cosas que no tenés que explicar. Supone un piso mínimo. A partir de ahí, sí, hay que remar”, confiesa Cerolini.

“Con algunos potenciales clientes que fuimos a ver teníamos demasiadas expectativas, con otros con los que no teníamos muchas, nos fue bastante bien. Hay que hablar todo el tiempo con todo el mundo”, recomienda Ferrari.

¿Qué dicen? “Hay muchos clientes a los que sabemos en qué los podemos ayudar. Tratamos de anticiparnos, de hacer un *research* previo. “Vemos que tenés tal o cual problema”. Si no podemos, directamente les preguntamos: “¿Cuál es la piedrita que tenés en el zapato?””, resume Ferrari.

¿En qué tiempo se estabilizan los números? “¿Quién te dice que están estabilizados?”, responden a la par entre risas. Ya serio, Cerolini señala: “los primeros seis meses no están estabilizados, entre los seis y los nueve se empiezan a estabilizar; nosotros nos fijamos los primeros dos años para no apuntar a la rentabilidad, pero sí para hacernos conocidos; para después del 2015 queremos ser referencia en lo que son estudios chicos, con experiencia afuera, con dominio de idiomas, con tecnología”.

El consejo en materia financiera, entonces, es tener un año de gastos ordinarios de *backup*, más los gastos del estudio.

¿Tenían plan B? “No, y creo que,



EDA 2014

Matías Ferrari y Agustín Cerolini contarán su experiencia en el 2do Encuentro de Abogados – Del Aula a la Práctica Profesional. encuentrodeabogados.com.ar

en algún punto, tenerlo puede ser contraproducente”, responde Cerolini.

“Esto es un subibaja todo el día. Cuando viene el gran banco y te dice: te voy a dar algo, te creés el Messi del derecho, y al día siguiente, empezás a sentir que el esfuerzo tiene que ser continuo. Tenés que tratar de mantener un nivel de tranquilidad importante. Hubo muchas reuniones muy positivas, pero otras de las que salís aturcido, en las que no salió nada bien, e igual tenés que seguir adelante. No hay que perder la calma. Hay que estar muy concentrado en el negocio”, dice Ferrari.

SOCIOS

Cerolini arrancó en Bruchou, Fernández Madero & Lombardi. Luego de casi dos años se fue a hacer un LL.M. a los Estados Unidos, trabajó en White & Case y volvió al estudio porteño. Ferrari, en tanto, hizo toda su carrera en BFML. Empezó siendo estudiante y se fue el año pasado para abrir Cerolini-Ferrari.

“El socio es crítico”, coinciden. “Puede potenciar o destruir un proyecto. No necesariamente tiene que ser tu mejor amigo. Es un tema de personalidades. Trabajamos en una profesión muy estresante. Es

muy fácil creérsela o tener desbordes. Tenés que tener de socio a alguien que pueda generar contactos, generar asuntos, pero fundamentalmente darte la tranquilidad de que cuando te vas del estudio, no se va a ir todo al demonio”, evalúa Ferrari.

“Los abogados, en general, somos complicados. Trabajamos con mucha adrenalina, con mucha presión. Es muy fácil caer en el maltrato. Para nosotros esas no son conductas aceptables y son absolutamente contraproducentes. Y en una estructura chica eso es mucho peor”, refuerza Cerolini.



Buenos Aires
Av. Leandro N. Alem 928
C1001AAR · Buenos Aires · Argentina
T. (54-11) 4310-0100
F. (54-11) 4310-0200

www.marval.com

New York
120 East 56th Street, Suite 420
NY 10022, U.S.A.
T. (1-212) 838-4641
F. (1-212) 751-3854

noticias breves

ANTICORRUPCIÓN

- UDESA | El Centro de Estudios Anticorrupción de la Universidad de San Andrés organizó las jornadas internacionales sobre Responsabilidad Penal de la Empresa y del Compliance Officer. El evento, realizado a fines de agosto, contó con **AUNO Abogados** como media sponsor.

PREMIO ESTÍMULO

Hasta el 19 de septiembre se puede aplicar al Premio Estímulo que otorga la Academia Nacional de Derecho y Ciencias Sociales de Buenos Aires. La temática elegida para esta edición es Sociedades Profesionales. El premio está abierto a estudiantes de todas las carreras y profesionales de cualquier orientación. Más información en www.academiadederecho.org.ar

EDUCACIÓN LEGAL EJECUTIVA

| La Universidad Torcuato Di Tella realizó un evento en el que presentó su área de Educación Legal Ejecutiva (ELE),



dirigida por Iván Reidel (doctor en Derecho, Harvard Law School). Esta nueva área ofrece programas abiertos e *in-company* orientados a abogados, jueces, ejecutivos, contadores, funcionarios públicos y otros profesionales. Para lo que resta del año, los cursos propuestos son: derecho aduanero, litigios complejos ante la Corte Suprema, estrategia y análisis de riesgo legal en prácticas comerciales, sociedades *holding* en el contexto internacional, estrategia y cuantificación de daños en litigios y arbitrajes, y cuestiones avanzadas de derecho y economía.

PROPIEDAD

INTELLECTUAL | La Asociación Argentina de Agentes de la Propiedad Industrial (AAPI) organizó una nueva edición de sus jornadas

anuales. En el encuentro, auspiciado por **AUNO Abogados**, se abordaron temas como el rol del sistema de patentes en países en vías de desarrollo; el impacto de las impresoras 3D en los derechos de propiedad intelectual; libertad de expresión y derecho a la privacidad en buscadores y redes sociales; derecho al olvido digital, y nuevas formas del negocio de la PI, entre otros.

BECAS EN LA AUSTRAL

| La Universidad Austral lanza el "Programa de becas para el ingreso 2015", con una extensa propuesta de facilidades económicas. Las diferentes alternativas valoran el mérito académico, el potencial de liderazgo y hasta el rendimiento deportivo, entre otras oportunidades disponibles. Más información en www.austral.edu.ar/ingresantes/becas/

LABORALISTA DESTACADA

| Mercedes Balado Bevilacqua, titular de

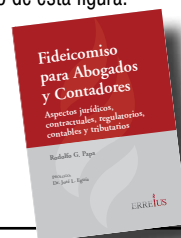


MBB Abogados, única laboralista mujer de la Argentina reconocida por Legal500 y Chambers & Partners, estará en octubre en Viena, Austria, para hablar sobre *Ethical issues encountered as labor and employment practitioner*, en la sesión plenaria de la sección internacional de la New York Bar Association. Días después, en Tokyo, en el marco de la reunión anual de la International Bar Association, su presentación estará titulada *Understanding employee compensation*

and benefits. En ese panel expondrán, además, profesionales de Alemania, Estados Unidos, Australia, India y Canadá.

FIDEICOMISO INTERDISCIPLINARIO

| En su nuevo libro, "Fideicomiso para abogados y contadores. Aspectos jurídicos, contractuales, regulatorios, contables y tributarios", Rodolfo Papa formula un tratamiento completo e interdisciplinario jurídico-contable sobre el uso de esta figura.



MARVAL, O'FARRELL & MAIRAL NOMBRÓ TRES NUEVOS SOCIOS

| El 1 de agosto, Marval, O'Farrell & Mairal nombró socios a tres abogados senior: Elías Bestani, Pablo Gayol e Ignacio Sánchez Echagüe. Con estas promociones, el estudio fortalece tres de las principales áreas de práctica: litigios y arbitrajes, comercio internacional y derecho aduanero y propiedad intelectual.



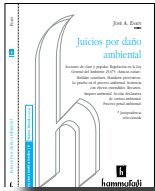
ESTUDIO JURIDICO

DEBORAH COHEN

DERECHO SOCIETARIO | DERECHO ADMINISTRATIVO

Tucumán 695, 2do A.- Ciudad Autónoma de Buenos Aires - República Argentina
www.estudiodeborahcohen.com.ar - (54 11) 4328-6571

Para leer este trimestre



José A. Esain
Juicios por daño ambiental

Acciones de clase y popular. Regulación en la Ley General del Ambiente 25.675. Amicus curiae. Medidas cautelares. Mandatos preventivos. La prueba en el proceso ambiental. Sentencia con efectos extendidos. Recursos. Amparo ambiental. Acción declarativa de certeza ambiental. Proceso penal ambiental. Jurisprudencia seleccionada.

Editorial Hammurabi S.R.L. Talcahuano 481, 4º piso • C1013AAI • Ciudad Autónoma de Buenos Aires. Teléfono/fax (54-11) 4382-3586 (líneas rotativas)
E-mail: info@libreriahammurabi.com.ar • www.hammurabi.com.ar



Nicolás Guzmán
Delitos en el mercado financiero

Ley 26.733. Análisis conforme a la Ley de Mercado de Capitales N° 26.831. Abuso de información privilegiada. Abuso de mercado. Intermediación financiera no autorizada. Contabilización falsa de operaciones crediticias. Cohecho financiero. Confluencia sancionadora del derecho penal y el derecho administrativo. Análisis jurisprudencial.



Nicolás Schiavo
Código Procesal Penal de la Provincia de Buenos Aires - Análisis doctrinal y jurisprudencial Tomo 1: Artículos 1-265 bis. Disposiciones generales. Garantías constitucionales. Actos procesales. Partes del proceso. Medidas de coerción. Nulidades. Valoración de la prueba. **Tomo 2:** Artículos 266-542. Investigación penal. Preparatoria. Juicios. Impugnaciones. Ejecución. Investigación. Facultades policiales. Etapa intermedia. Juicio común. Juicio por jurados. Recursos. Ejecución. Anexo normativo.



Claudio M. Kiper
Juicio ejecutivo

Tomo 1:
Régimen aplicable.
Competencia.

Procedencia. Habilidad del título. Forma e instrumentación del título. Títulos ejecutivos: contrato de locación; crédito por expensas; pagaré; letra de cambio; cheque; tarjeta de crédito; cuenta corriente mercantil y bancaria. Preparación de la vía ejecutiva. Medidas cautelares: embargo; inhibición general de bienes; tercerías. Ampliación de la ejecución. Excepciones Tomo 2: Nulidades en el proceso ejecutivo. Excepciones: trámite posterior. Ejecución de sentencia. Recursos. Modos anormales de terminación del proceso. Juicio ordinario posterior. Cumplimiento de la sentencia de trance y remate. Subasta. Trámites posteriores a la subasta. Cobro del crédito. Perfeccionamiento de la venta. Sobreseimiento. Inconductas procesales. Análisis jurisprudencial.



FUNDADO EN 1975

Florida 537 piso 18° C1005AAK Buenos Aires, Argentina.
Tel.: (5411) 5166-7000 Fax: (5411) 4322-0297 info@zbv.com.ar
www.zbv.com.ar



1º
UNIVERSIDAD
ARGENTINA
DE GESTIÓN PRIVADA
RANKING QS 2013



UNIVERSIDAD
AUSTRAL
Facultad de Derecho


SUMATE 2015

TENEMOS LA
**MAESTRÍA QUE
NECESITÁS**

MAESTRÍAS EN DERECHO
TU MEJOR OPCIÓN EN ARGENTINA Y LATINOAMÉRICA

 SEDE BUENOS AIRES - CERRITO 1250

LLM - Maestría en Derecho | **MDA** - Maestría en Derecho Administrativo | **MDE** -
Maestría en Derecho Empresario | **MMJ** - Maestría en Magistratura y Derecho
Judicial | **MDP** - Maestría en Derecho Penal | **MDT** - Maestría en Derecho Tributario

 SEDE CAMPUS PILAR

MPI - Maestría en Propiedad Intelectual | **DD** - Doctorado en Derecho



www.austral.edu.ar/fd
(+5411) 5239 8000 informesfd@ius.austral.edu.ar



/australderecho



@AustralDerecho



Facultad de Derecho Universidad Austral



Violencia de género 2.0

Crece el acoso social media. ¿Qué hacer?

La violencia de género, en cualquiera de sus formas, es despreciable. El hombre que ataca o ejerce violencia sobre una mujer, ya sea psíquica o física, no es hombre. Me ahorro los adjetivos calificativos. Dicho esto, una nueva forma de ejercer violencia sobre la mujer es el denominado acoso digital o acoso *social media*. Las nuevas tecnologías, en particular las redes sociales, han tenido un gran impacto en las relaciones de pareja y no solo cuando de infidelidades se trata (un *whatsapp* "subido de tono" y fácil de probar implica valijas en la puerta de casa): aplican también a lo más íntimo de la persona, sus emociones y su psiquis, cuando son utilizadas como vehículo para coaccionar o afectar la integridad psíquica o moral de la mujer. El insulto, el menosprecio, la agresión y todo tipo de desorden de género, que usualmente se verbaliza, hoy también se vuelca vía red social, de perfil a perfil, inclusive vía *chat*. En estos casos el daño se puede expandir por el efecto multiplicador de la red de la mano de los buscadores (que todo lo encuentran) cuando se googlea el nombre de la

víctima. Lo que se sube a Internet es difícil de eliminar. En los casos de violencia de género digital es aconsejable la constatación notarial de los mensajes o resultados de *chat* y la inmediata denuncia ante la justicia. El Poder Judicial de la Nación y el de la Ciudad Autónoma de Buenos Aires ofrecen soluciones efectivas, con profesionales comprometidos y especializados. El perfil de las mujeres que son víctimas de la violencia de género 2.0 es variado, de cualquier edad, aunque la práctica encuentra muchas jóvenes que son agredidas o humilladas por sus ex parejas a través de medios digitales o redes sociales. Los nativos digitales son blanco de este tipo de acciones en particular. También es cierto que existen variadas aplicaciones espías que permiten identificar la ubicación o traslados de la pareja que conllevan tareas de inteligencia y hostigamiento, como así también otras que permiten remitir mensajes desde el anonimato. Estas aplicaciones favorecen, en muchos casos, acciones de acoso o violencia moral. La cuestión de género también ha sido tratada por varias sentencias dictadas

en Argentina en juicios iniciados por modelos publicitarias contra buscadores de internet, las que al incluir su nombre en el campo de búsqueda eran remitidas a sitios de tráfico de sexo. En casos como el de Belén Rodríguez, que espera una sentencia definitiva de la Corte Suprema de Justicia de la Nación, o el de Evangelina Carrozo, entre otros, se introdujo un interesante análisis vinculado a la cuestión de género, considerando que en tales casos se había configurado un supuesto de violencia simbólica y psicológica contra las modelos al indexar y mantener sus fotografías, contra su voluntad, en sitios web de pornografía o de prostitución. Estos casos, al igual que otros que aplican a cualquier mortal, pueden encausarse también mediante el dictado de medidas cautelares que ordenen a los buscadores como Google y Yahoo! bloquear el acceso a sitios web donde se afecte la integridad psicológica o moral de la mujer, a pedido de la víctima. El buscador debe tomar una decisión en el caso concreto, actuando con debida diligencia, tal como lo ha reflejado recientemente el Tribunal Superior de Justicia en un caso que, si bien no se vincula a la violencia de género digital, ha sentado jurisprudencia en materia de derecho al olvido digital.

Derecho Comercial y Societario
Fusiones y Adquisiciones
Derecho Financiero
Derecho Tributario y Aduanero
Derecho Laboral y de la Seguridad Social
Defensa de la Competencia y el Consumidor
Derecho Administrativo
Mercados Regulados

**Soluciones legales
eficientes y especializadas**

**Biscardi
& Asociados**
A b o g a d o s

www.biscardiasoc.com.ar | info@biscardiasoc.com.ar | 011.4326.8881

PELÍCULAS PARA APRENDER DERECHO

Una docena de films que aportan conocimiento jurídico. y enriquecen la formación profesional.



Las películas nos transportan a nuevas dimensiones. Nos hacen reír, llorar, pensar, emocionar y, muchas veces, nos forman o marcan de por vida.

Con esas premisas en la mira, el ABA Journal armó una colección de 12 *films* que invitan a aprender derecho, pochoclo en mano.

Se trata de clásicos (y no tanto) de la filmografía norteamericana, algunos con una trama jurídica continua, que bien podrían ser material de estudio en universidades. Otros, en cambio, traen “sólo” escenas memorables, decla-

raciones, alegatos o razonamientos normativos de altísimo vuelo, o interpretaciones simplemente espectaculares.

El listado incluye:

- Absence of Malice (1981)
- Anatomy of a Murder (1959)



- And Justice for All (1979)
- The Castle (1997)
- I am Sam (2001)
- Legally Blonde (2001)
- Malice (1993)
- My Cousin Vinny (1992)
- Philadelphia (1993)
- A Time to Kill (1996)
- True Grit (2010)
- The Verdict (1982)

La mayoría de estas películas está disponible en las ofertas de contenidos pagos para televisión. Por eso colocamos sus nombres originales, para que encontrarlas resulte más sencillo.

AG

ABELEDOTOTHEIL ABOGADOS

ERIZE • PINNEL • GALLO

Av. Eduardo Madero 1020, piso 5to. C1106ACX - Buenos Aires - Argentina

Tel. (54 11) 4516-1500

Mail: estudio@abeledogottheil.com

www.abeledogottheil.com.ar

Comunicación en Juicio

Ketchum Argentina presentó su nueva área de práctica. Estará a cargo de Ariel Neuman, director de AUNO Abogados.

“La opinión pública en el marco de un conflicto legal puede llegar a ser tanto o más importante para la reputación de una organización que la mismísima decisión judicial”, justificó Gustavo Averbuj, socio y CEO de Ketchum Argentina, al momento de anunciar que la firma extenderá a nuestro país su soporte en casos de litigios, controversias legales y audiencias públicas, como parte de la expansión de su práctica de asuntos públicos y corporativos.

“Nuestra experiencia en el soporte comunicacional en cuestiones legales abarca todo el espectro del derecho corporativo, desde el regulatorio hasta cuestiones de propiedad intelectual”, dijo Averbuj.

Ariel Neuman, director de **AUNO Abogados** y de la consultora Artículo Uno, será el director asociado de la nueva práctica. “Ayudaremos a las empresas y estudios jurídicos involucrados en estos conflictos a transitar los desafíos que les presentan sus distintos públicos, reconociendo la importancia que tienen los mensajes no sólo dentro, sino también fuera de los tribunales”, dijo.

Con vasta experiencia en el país y en el mundo en el soporte de comunicación a compañías con proyectos sujetos a aprobación en audiencias públicas, Ketchum Argentina consolida con esta nueva práctica los servicios a

Perfiles

Ketchum es una firma líder global de comunicaciones con operaciones en más de 70 países en todos los continentes, designada Agencia del Año en 2012 y ganadora de 14 Cannes Lions. Ariel Neuman es abogado, licenciado en ciencia política y magíster en periodismo, con posgrados en todas las áreas de la comunicación. Hace una década fundó y dirige Artículo Uno, empresa de comunicación y marketing jurídico y, a través suyo es director de AUNO Abogados.

ofrecer a sus clientes y la integración a una red global de expertos en el tema.

“Poseemos probada experiencia a la hora de comunicar temas difíciles e *issues* legales a audiencias no jurídicas”, concluyó Averbuj.



ESTUDIO BECCAR VARELA

Excelencia y trayectoria en Derecho Empresarial

Edificio República, Tucumán 1, piso 3 (C1049AAA) Buenos Aires, Argentina
Tel/fax +54 (11) 4379 6800 / 4700 www.ebv.com.ar

AUNO Abogados Radio

Esto pasó en el último trimestre. Escuchá todos los programas en www.aunoabogados.com.ar

De la administración pública a la creación del estudio propio. Los desafíos.

Déborah Cohen, ex IGJ, contó su experiencia. Escuchala en el #15.



Jaime Fernández Madero y la gestión de las firmas de servicios profesionales.

Además, conocé su lado musical. Escuchalo en el #16.



Todo lo que hay que saber para armar la propia firma lo contaron Agustín Cerolini y Matías Ferrari.

Escuchalos en el programa #13.



Formación de abogados. El análisis de Martín Hevia, decano ejecutivo de derecho en la UTDT.

Pasado, presente y futuro de cara a la realidad. Escuchalo en el #14.



Mercedes Balado Bevilacqua y los principales desafíos en materia laboral.

Acosos y burnout a la orden del día. Escuchala en el #19.



Abogados de dos banderas. Dorotteha Garff cuenta su experiencia alemana y argentina.

Las diferencias en el ejercicio profesional, escuchalas en el #20.



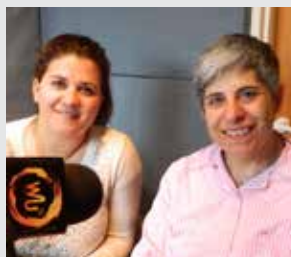
Karina Kucyk (Zang, Bergel & Viñes) y las particularidades de litigar en la Argentina.

La mirada de la socia mujer. Escuchala en el #21.



Fashion law de la mano de Pamela Echeverría y Susy Bello Knoll, pioneras en la región.

Lo que hay que saber sobre derecho y moda en el #23.



El ex director del Teatro Colón y rector del Colegio Nacional de Buenos Aires también es abogado.

Horacio Sanguinetti en el programa #24. Para alquilar balcones.



Uriel O'Farrell recorrió la historia de la práctica del derecho argentino, de la mano de la de su estudio.

Más de un siglo de ejercicio profesional en el #22.



¿Cómo decide un penalista volcarse a la especialidad?

Escuchá la experiencia de Roberto Durrieu (h) en el #18.



Derecho en Zapatillas: una iniciativa legal de cara a la sociedad.

Conocé la historia y proyectos detrás de @dzapatillas en el #20.



Todos los martes de 16 a 17 hs. por www.radiowu.com. Conducen Ariel Neuman y Natalia Alonso.



DIRECTV™

te cambia la vida

0810 333 5500

AGENTES OFICIALES



DIRECTV Latin America

www.directv.com.ar

*Romina cocina
cupcakes de limón.
Hasta el mes pasado eran Magdalenas*



*BLAISTEN-
TE DA
EL PINÉ.*



En Blaisten te entendemos y asesoramos personalmente para ofrecerte la mayor calidad y variedad en pisos flotantes, porcelanatos, cerámicos, griferías, sanitarios y amoblamientos de cocina que le darán a tu casa el nivel para que puedas alcanzar el tan merecido y soñado piné.

Por eso Blaisten se dice BLA-IS-TEN. Porque es un diez para vos y tu familia.



blaisten.com.ar    

Inspira tu hogar