

## **REGRESO AL FUTURO: LA REACTIVACIÓN DE LAS DIVISIONES JURÍDICAS DE LAS BIG 4 EN EUROPA Y EL FUTURO DE LA ABOGACÍA DE LOS NEGOCIOS\***

*María José Esteban\*\**

*David B. Wilkins\*\*\**

Durante la década de 1990, las cinco grandes auditoras internacionales llevaron a cabo un esfuerzo concertado para acceder al mercado de los servicios jurídicos. En ninguna región del mundo este esfuerzo fue más intenso ni tuvo más éxito que en Europa donde, en las postrimerías del siglo XX, las redes jurídicas directamente detentadas o estrechamente vinculadas a Arthur Andersen, Deloitte, Ernst & Young, PwC y KPMG se encontraban entre los principales operadores de prácticamente todos los mercados jurídicos del continente.<sup>1</sup> Sin embargo, tras la ola de escándalos financieros acaecidos a raíz de la crisis del año 2001, que provocaron la caída de Arthur Andersen y marcaron el comienzo de las reformas legislativas en Europa y Estados Unidos tendentes a imponer severas restricciones a las Big 4 en la prestación de servicios diferentes de los de auditoría a los clientes que auditaban, la mayoría de los observadores han concluido que las

---

\* Previamente publicado en la revista “Economist & Jurist” (2013).

\*\* Affiliated Researcher at the Harvard Law School Program on the Legal Profession and Co-Director in its Big 4 Research Project, Harvard Law School. Profesora de Derecho de la Empresa, IQS School of Management, Univ. Ramon Llull.

\*\*\* Lester Kissel Professor of Law, Vice Dean for Global Initiatives on the Legal Profession, and Faculty Director of the Program on the Legal Profession and Center on Lawyers and the Professional Services Industry, Harvard Law School.

<sup>1</sup> Ver Philip Hoult, *Opening up the future*, 07 Nov 2003, Legal Week. Accesible en <http://www.legalweek.com/legal-week/news/1166218/opening-future> (señala que antes de la aprobación de la Ley Sarbanes-Oxley en 2002, las firmas de auditoría estaban encaminadas a competir con las firmas globales gracias a las fusiones con las principales firmas de abogados continentales y la exitosa política de contratación de reputados abogados de la City); Ver también Antony Collins (15 Jul 2003). *France: Fighting extinction*. Legal Week. Accesible en <http://www.legalweek.com/legal-week/news/1180035/france-fighting-extinction> (señala que las grandes inversiones realizadas por las Big 4 en Francia durante los primeros años del siglo XXI, incluyendo el pago de sueldos jugosos para reclutar socios, parecían amenazar de extinción a los despachos franceses).

accounting firms firmas de auditoría han dejado de ser operadores relevantes en el mercado jurídico global.<sup>2</sup>

En este artículo, se avanzan datos preliminares que evidencian que las noticias sobre la “*muerte*” de las redes jurídicas de las Big 4 son, parafraseando la famosa réplica del humorista estadounidense Mark Twain en relación a la historia publicada publicada en un periódico sobre su propia desaparición, muy exageradas.<sup>3</sup> Tal y como revela la Figura 1, en los últimos años, las divisiones jurídicas de las grandes auditoras no sólo no han desaparecido, sino que, por el contrario, han crecido significativamente en tamaño, rentabilidad e importancia. Asimismo, se ha constatado que no se trata de un crecimiento limitado al área fiscal o a servicios relacionados con la asesoría fiscal, terreno en el que, en general, se cree que las firmas de auditoría ostentan una ventaja competitiva natural. Aun cuando los servicios fiscales siguen siendo una piedra angular de estas redes, actualmente, cabe considerar a las divisiones jurídicas de las Big 4 como actores significativos en una gran variedad de especialidades jurídicas, entre las que cabe destacar las siguientes: Derecho Financiero y Bancario, M&A, Derecho Laboral, *Compliance*, Derecho de la Energía y Derecho procesal. Así mismo, en consonancia con las extraordinarias tasas de crecimiento mostradas durante la última década, existen fundadas razones para creer que las Big 4 todavía disfrutarán de un mayor éxito en la penetración del mercado jurídico de los negocios en la medida en que este mercado incrementa su globalización y maduración en los próximos años. Como más adelante se sugiere, tanto los cambios actuales como los previsibles en un futuro marco económico y legislativo están creando un entorno especialmente favorable al enfoque que actualmente desarrollan las Big 4 para la prestación de servicios jurídicos. Durante la década de 1990, las entonces Big 5 trataron de penetrar el mercado jurídico emulando la manera de hacer de los grandes despachos de abogados, universalmente reconocidos como los líderes absolutos del mercado. En la segunda década del siglo XXI, son los grandes despachos los que están intentando demostrar que pueden prestar el mismo tipo de fluida integración de la

---

<sup>2</sup> A modo de ejemplo, ver *20 Years of The Lawyer: 1993*. 5 December 2007. Accesible en <http://www.thelawyer.com/span-id=red20-years-of-the-lawyer/span-1993/130261.article> ( Esta crónica señala de forma contundente la muerte del modelo multidisciplinar abanderado por las Big 4: “Unfortunately, Enron and Andersen had knock-on effects on all the accountancy-tied firms. By 2003 they had effectively died a death. The MDP dream was over.”)

<sup>3</sup> Mark Twain, "Chapters from My Autobiography", *The North American Review*, 21 September 1906, p. 160

Ley en efectivas soluciones globales de negocio que, actualmente, prestan las cada vez mayores y capacidades Big 4.

Las anteriores observaciones se realizan en el marco de un amplio estudio de *Harvard Law School* sobre el rol de las cuatro grandes firmas de auditoría en la reconfiguración del mercado jurídico global. En concreto, el presente artículo se focaliza en la reactivación de las divisiones jurídicas de las Big 4 en tres de los países líderes de la Europa continental - Alemania, Francia y España - así como en el Reino Unido, probablemente el mercado legal más importante de Europa y, probablemente también, el mercado con más posibilidades de dejar entrever hacia dónde se encamina el mercado jurídico global. Tal y como se evidencia en este trabajo, las divisiones jurídicas de las Big 4 han conseguido avances importantes en su posicionamiento con respecto a una amplia gama de especialidades jurídicas de alto valor añadido, con previsiones de crecimiento aun mayores pese a la incertidumbre reinante con respecto al futuro. En esta línea, KPMG Europa atestigua en su Informe Anual 2012: *“Los servicios jurídicos constituyen un área de gran crecimiento para nosotros, mientras continuamos expandiendo nuestras capacidades para satisfacer plenamente las necesidades de nuestros clientes como proveedores de servicios integrados.”*<sup>4</sup> El hecho de que esta contundente afirmación tenga visos de cumplirse, pone de relieve hasta qué punto la estrategia emprendida por las Big 4 resulta adecuada en el nuevo clima de *“más-por-menos”* que está transformando el mercado jurídico en todo el mundo.

En las siguientes cuatro secciones se analizan datos secundarios con el objetivo de evidenciar el desarrollo de las Big 4 en los citados mercados europeos líderes en la prestación de servicios jurídicos. A continuación, se concluye con un breve comentario en torno a la trascendencia de estos éxitos para el futuro desarrollo del mercado jurídico en general.

## **ALEMANIA**

Al igual que en muchos otros países, la presión normativa obligó a las Big 4 a desagregar sus redes jurídicas. En efecto, durante los años 2002 a 2006, los despachos alemanes Heussen, Beiten Burkhardt y Luther se independizaron de PwC, KPMG y Ernst

---

<sup>4</sup> Traducción propia del original en inglés en KPMG ELLP, Annual Report 2012, p. 13.

& Young, respectivamente. Sin embargo, el análisis reciente de datos secundarios revela que las referidas redes han logrado reconstruir un posicionamiento significativo en este mercado legal clave de la zona euro. Este reposicionamiento ha sido posible mediante el desarrollo de una oferta de servicios innovadora que, en el actual entorno empresarial, ha resultado una opción atractiva para la gran empresa. Entre dichos servicios cabe destacar, la asesoría jurídica especializada en sectores empresariales, la relacionada con situaciones de crisis (*compliance* y reestructuración), así como la recurrente (Derecho fiscal y laboral). A su vez, esta oferta les ha permitido atraer a un número importante de prestigiosos asociados y socios de los principales despachos nacionales y globales.

El reciente auge de los despachos de abogados vinculados a las principales *accounting firms* se evidencia, así mismo, en la cobertura que estas prácticas están recibiendo en la prensa jurídica. En cuanto a PwC Legal, por ejemplo, la influyente publicación *Juve*<sup>5</sup> describe su práctica de *compliance* como "la envidia de sus competidores por su excelente red;" su práctica en M&A como una opción atractiva debido a "una red internacional formidable combinada con abogados alemanes de gran experiencia en M&A;" y su práctica de Derecho de la Energía como "respetada" y crecientemente contratada por las grandes empresas energéticas. *Juve* hace referencia a la red jurídica de KPMG en Alemania en términos igualmente elogiosos. Dado el éxito de la firma en reclutar a un número importante de socios jóvenes y asociados *senior* de despachos líderes así como su "enfoque estratégico a largo plazo," *Juve* avanza que la firma podría convertirse en un auténtico operador del mercado de M&A. En esta misma línea, *Juve* destaca como uno de los factores más relevantes en el mercado legal de Berlín, en 2011/2012, el reto que, con su enfoque multidisciplinar, KPMG Law está suponiendo para los despachos consolidados.

En noviembre de 2012, el último despacho de abogados de las Big 4 aparecía en prensa preparado para sumarse al modelo. Según datos de *The Lawyer*, Deloitte y su aliado estratégico en Alemania, Raupach & Wollert-Elmendorff, se encuentran en conversaciones con vistas a una fusión que, de tener éxito, conseguiría la alineación de Deloitte Alemania con sus rivales de las Big 4.<sup>6</sup> Atendiendo a la descripción de *Juve*,

---

<sup>5</sup> Traducción propia del original en inglés en *Juve Handbook English Version*. Accessible en <http://www.juve.de>, accedido enero de 2013

<sup>6</sup> Ver Freedman. Deloitte to launch legal offering in Germany with Raupach acquisition. 13 November 2012, accessible en de <http://www.thelawyer.com/deloitte-to-launch-legal-offering-in-germany-with-raupach-acquisition/1015491.article?sm=1015491>

Raupach & Wollert-Elmendorff dispone de numerosas *country-desks* (incluyendo los de China e India) que deberían permitir que Deloitte se uniera a las otras Big 4 como un operador significativo en el mercado jurídico de M&A.

## FRANCIA

La situación es muy similar en Francia. Como en Alemania, el nuevo entorno legislativo, marcado por la promulgación de la *Ley Sarbanes Oxley Act (2002)* en los Estados Unidos así como por la *Loi sur la Sécurité Financière (2003)* en Francia, conllevó la desvinculación de Fidal (KPMG) y de Deloitte & Touche Juridique et Fiscal de sus respectivas redes. Sin embargo, en la actualidad, todas las Big 4 cuentan con un despacho de abogados afiliado para la provisión de servicios jurídicos y fiscales. Deloitte & Touche Juridique et Fiscal (redenominado TAJ) se reincorporó a la red Internacional Deloitte en 2006. Así mismo, anticipando los cambios en el entorno legislativo, tendentes a una mayor conexión entre las profesiones reguladas a raíz del informe *Darrois*, en el año 2010, KPMG SA suscribió un acuerdo de *partnership* con la prestigiosa boutique francesa de M&A SarrauThomasCouderc.<sup>7</sup> En la actualidad, los servicios jurídicos y fiscales de la red francesa de KPMG se prestan a través de dicha firma, que ha adoptado la denominación *STC Partners*. Según datos de *Juristess Associes 2012*, a excepción de la recientemente incorporada *STC*, los despachos de abogados de las restantes Big 4, Ernst & Young Société d'Advocats, Landwell & Associés y TAJ (Deloitte), se encuentran posicionados entre los "top ten" franceses, tanto en términos de volumen de negocio como en número de profesionales.

Por otra parte, pese a que las redes jurídicas de las Big 4 se conocen especialmente como despachos de abogados fiscalistas, su presentación en la web indica un compromiso para conquistar el mercado jurídico de las transacciones de los negocios, de tal forma que permita abordar la creciente necesidad de la empresa francesa y multinacional de recibir soluciones empresariales multidisciplinarias prestadas a través de una red global. A este respecto, cabe considerar, por ejemplo, la página web de *Landwell*

---

<sup>7</sup>Ver nota de prensa. Signature d'un partenariat entre KPMG et Sarrau Thomas Couderc. Accesible en <http://www.kpmg.com/fr/fr/issuesandinsights/articlespublications/press-releases/pages/signature-partenariat-kpmg-sarrauthomascouderc.aspx>

& Associés Société d'Avocats,<sup>8</sup> titulada: "Tus retos / nuestras capacidades." Diferenciándose implícitamente de los despachos franceses tradicionales, el despacho vinculado a PwC se compromete a prestar "soluciones multidisciplinares para abordar tus retos." Así mismo, afirma que esta oferta se apoya en una red que "reúne a unos 34.000 especialistas en Derecho fiscal, de los negocios y laboral en más de 150 países," así como en equipos muy cualificados, tanto en Francia como en el extranjero, especializados en los diferentes sectores empresariales. En definitiva, este conjunto de recursos está previsto para facilitar la prestación de soluciones empresariales, no sólo multidisciplinares, sino también, elaboradas a la medida del negocio de cada cliente.

En esta línea, en nota de prensa conjunta de Deloitte y Taj, publicada cuando la última se reincorporaba a la red, se afirma que "la piedra angular de nuestra estrategia se fundamenta en la prestación de un servicio global a nuestros clientes basada en la red Deloitte Touche Tohmatsu. Esta evolución nos permitirá continuar el desarrollo de esta capacidad internacional, muy poco común en el mercado francés, en concordancia con los cambios normativos."<sup>9</sup> De un modo similar, Ernst & Young Société d'Avocats aborda en su web una aproximación multidisciplinar, sectorial y global, destacando su experiencia en 26 sectores, así como el apoyo de una red de más de 22.000 profesionales del derecho y la fiscalidad en 130 países, incluyendo 5.000 en Europa.<sup>10</sup>

## ESPAÑA

España es el único de los países objeto de este artículo en el que todos los despachos de abogados de las Big 4 optaron por mantener un vínculo con sus respectivas redes en los años que sucedieron a la debacle de Andersen. Las cifras divulgadas en los últimos años han demostrado que se trataba de una medida prudente. En efecto, en el ejercicio 2008, Landwell-PricewaterhouseCoopers Tax & Legal Services, KPMG Abogados, Ernst & Young Abogados y Deloitte Abogados y Asesores Tributarios presentaron un crecimiento en volumen de negocio, respecto del ejercicio 2007, del 23%,

<sup>8</sup> Traducción propia del original en inglés. Ver web <http://www.landwell.fr>. Accedida enero 2013.

<sup>9</sup> Traducción propia del original en inglés. Ver nota de prensa. Deloitte and Taj redefine their relations. February 27 2006. Accesible en <http://www.taj-lawyers.com/portail/liblocal/docs/Communique/Rapprochement%20Deloitte%20Taj%20Fev%202006%20UK.pdf>

<sup>10</sup> Ver web <http://www.ey-avocats.com>. Accedida enero 2013. (Una vez más, la unión "del derecho y la fiscalidad" se utiliza para enfatizar que la experiencia que ofrecen va más allá de tax).

17%, 10% y 25%, respectivamente.<sup>11</sup> Estas cifras resultan especialmente reveladoras si tenemos en consideración el serio impacto de la crisis económica en el mercado legal español. Así, según datos de la clasificación de *Expansión* 2012, en el ejercicio 2011, este grupo de despachos han continuado mostrando tasas de crecimiento bastante superiores a las de los tres principales despachos de abogados españoles - Garrigues, Cuatrecasas Gonçalves Pereira y Uría Menendez.<sup>12</sup>

Como en Francia, la reputación de los despachos de Abogados vinculados a las Big 4 se basa en el Derecho Fiscal. Pese a lo ello, en los últimos años, estos despachos, han destacado, también, en el ejercicio de otras ramas del Derecho. Respecto de la especialidad en fusiones y adquisiciones, en 2012, Deloitte Abogados y KPMG Abogados han ascendido al 6º y 7º lugar, respectivamente, en el ranking de Mergermarket “*Legal Advisors to Iberian M&A: Volume*” (Mergermarket M&A Round-up for 2012). En Derecho financiero y bancario, KPMG Abogados, que desde el año 2010 viene reforzando sus competencias en este área mediante la contratación de abogados de reconocido prestigio,<sup>13</sup> se menciona en *Expansión* como uno de los ocho grandes bufetes consultados por el Ministerio de Economía y Competitividad para el desarrollo de la reforma bancaria española.<sup>14</sup> El estatus creciente y la importancia de las redes jurídicas de las Big 4 en una amplia gama de áreas de la abogacía de los negocios resultan todavía más evidentes si nos fijamos en la notoriedad de sus abogados. A modo de ejemplo, KPMG y Deloitte se encuentran entre los diez primeros despachos de abogados con un mayor número de profesionales incluidos en la lista española elaborada por *Best Lawyers* (2012). En concreto, KPMG Abogados ha logrado arrebatar a Clifford Chance la cuarta posición, con un crecimiento del 34% en número de abogados clasificados respecto a la lista del año anterior.<sup>15</sup>

---

<sup>11</sup> Ver Madrid, (2009) *Expansión Jurídico* “Los bufetes de las ‘Big Four’ están listos para un duro ciclo”. Accesible en <http://www.expansion.com/2009/07/08/juridico/1247053828.html>

<sup>12</sup> Ver Garrigues, Cuatrecasas y Uría lideran el sector pero frenan su crecimiento. 27.6.2012. J. M. L. Agúndez /M. Serraller /C. García-León. Accesible en <http://www.expansion.com/2012/06/26/juridico/1340664974.html>

<sup>13</sup> A modo de ejemplo ver López, JM. 02-02-10. KPMG Abogados ficha dos socios en Financiero. Accesible en <http://www.expansion.com/2010/02/01/juridico/1265053483.html>

<sup>14</sup> Ver López, JM. 21.06.2012. Economía cita a los grandes bufetes para desarrollar la reforma bancaria. *Expansión*. Accesible en <http://www.expansion.com/2012/06/20/juridico/1340226570.html>

<sup>15</sup> Ver García-Leon y Saiz. 13.12.2011. Los 40 bufetes con mejores abogados en sus filas. *Expansión*. Accesible en <http://www.expansion.com/2012/11/12/juridico/1352750366.html>



En su conjunto, estos logros subrayan lo lejos que han llegado las Big 4 en su estrategia de penetración en el segmento más alto del mercado legal español. En este sentido, por un lado, en el año 2011, el socio responsable de la práctica Fiscal y Legal de Deloitte en España reconocía en declaraciones a *Iberian Lawyer* que, si bien, “*aún queda algo de camino por recorrer antes de que Deloitte sea considerado un igual a los despachos líderes del mercado doméstico como Garrigues, Cuatrecasas y Uría Menéndez, ... está comprometido a llegar allí.*”<sup>16</sup> Por otro, sus ambiciones no han pasado desapercibidas, como sugiere la siguiente declaración del socio director de Freshfields en España a *The Lawyer*, realizada en el año 2011: aun cuando, “*las Big 4 no están compitiendo con las grandes firmas de abogados, no subestimaría el potencial de estos despachos para zarandear el mercado.*”<sup>17</sup>

## REINO UNIDO

Al inicio del año 2002, como escribió Houlton en *Legal Week*,<sup>18</sup> los hechos parecían sugerir que las empresas de auditoría estaban encaminadas a competir con los principales despachos de abogados globales. Sin embargo, tras la separación de KPMG de su red legal KLegal, en la misma publicación se podía leer lo siguiente: “*Seguramente será necesario mucho más que la promesa del Gobierno del Reino Unido de implementar sociedades multidisciplinarias para resucitar a los bean counters como fuerza competitiva.*”<sup>19</sup> A pesar de estas predicciones agoreras, en la última década, las Big 4 han logrado avances significativos en el mercado jurídico del Reino Unido que, en todo caso, solo pueden mejorar dadas las recientes reformas legislativas.

PwC ha sido la única de las Big 4 en mantener, expresamente, un despacho de abogados en el Reino Unido durante el periodo analizado, lo que, asimismo, le ha conducido a liderar la citada reactivación. Tras llevar a cabo, en el año 2006, el cambio de

---

<sup>16</sup> Traducción propia del original en inglés. Ver *Iberian Lawyer*. 24.10.2011. Expanding through the crisis - Deloitte Abogados. Accesible en <http://www.iberianlawyer.com/profile/3347-expanding-through-the-crisis-deloitte-abogados>.

<sup>17</sup> Traducción propia del original en inglés. Ver Harris, J. 21 March 2011. Banco bonus. *The Lawyer*. Accesible en <http://www.thelawyer.com/banco-bonus/1007352.article>

<sup>18</sup> Ver Houlton, P. Opening up the future, 07 Nov 2003, *Legal Week*. Accesible en <http://www.legalweek.com/legal-week/news/1166218/opening-future>

<sup>19</sup> Traducción propia del original en inglés. Ver *Legal Week*. 11 Dec 2003. Year Round Up: Ten days to remember. Accesible en <http://www.legalweek.com/legal-week/news/1167402/year-round-up-ten-days-remember>



denominación de Landwell a PricewaterhouseCoopers Legal, la red legal de PwC ha experimentado un crecimiento significativo. Contrariamente a la contundente predicción de *Legal Week*, la promesa del Gobierno del Reino Unido de implementar sociedades multidisciplinarias ha sido clave para la reactivación de las redes legales de estos “*bean counters*.” En Julio del 2003, el Gobierno del Reino Unido nombró a Sir David Clementi al objeto de analizar el marco normativo idóneo para promover la competencia y la innovación así como el interés público y de los consumidores, en un sector jurídico eficiente, efectivo e independiente.<sup>20</sup> Cuatro años más tarde, se implementarían las reformas desreguladoras más completas de la historia del mercado de los servicios legales del mundo. Estas reformas, no sólo autorizan las sociedades multidisciplinarias, como había predicho *Legal Week*, si no que inician la apertura hacia un nuevo conjunto de “estructuras empresariales alternativas” que clarifican que los servicios “legales” en el Reino Unido deben considerarse como cualquier otro servicio “profesional” y que, además, deben prestarse en la forma más eficiente y eficaz posible.<sup>21</sup> Como cabía esperar, estas reformas han tenido una influencia directa en la estrategia de PwC Legal. El socio *senior* del referido despacho comentó a *The Lawyer* que, en previsión a la promulgación del *Legal Services Act* implementando las Reformas de Clementi, el *rebranding* de Landwell como PriceWaterhouseCoopers Legal tenía por objeto aclarar que los clientes de PwC tenían acceso a servicios jurídicos.<sup>22</sup> De igual forma, al situar los servicios jurídicos bajo la marca PwC, cabía entender que los clientes de la división jurídica de PwC podrían acceder al abanico completo de servicios de la firma.

No pasó mucho tiempo antes de que el resto de las Big 4 reaccionaran en la misma línea. Así, en el año 2009, Rukin informó en *Legal Week* que Deloitte había seguido a PwC en la expansión de su práctica legal en el Reino Unido mediante la captación agresiva de reputados abogados, con especial incidencia en el área contencioso fiscal.<sup>23</sup>

---

<sup>20</sup> Ver Historia de las reformas en UK en [http://www.legalservicesboard.org.uk/about\\_us/history\\_reforms/index.htm](http://www.legalservicesboard.org.uk/about_us/history_reforms/index.htm).

<sup>21</sup> Ver Terry, L.S. (2008). The The Future Regulation of the Legal Profession: The Impact of Treating the Legal Profession as “Service Providers”. *Journal of The Professional Lawyer*, Vol. 2008, pp. 189-211. Ver también, Flood, J.A.(2008) Will There Be Fallout from Clementi? The Global Repercussions for the Legal Profession after the UK Legal Services Act 2007. *Miami-Florida European Union Center Jean Monnet/Robert Schuman Paper Series*, Vol. 8, No. 6; U. of Westminster School of Law. *Research Paper* No. 08-03.

<sup>22</sup> Ver Harris, J. (4 July 2006). Landwell becomes PwC Legal as prospect of MDPs approaches. Accesible en <http://www.thelawyer.com/landwell-becomes-pwc-legal-as-prospect-of-mdps-approaches/120824.article>

<sup>23</sup> Ver Claire Ruckin, 23 Jul 2009, PwC bulks up legal arm with trio of private practice hires, *Legal week*, accessible through <http://www.legalweek.com/legal-week/news/1469157/pwc-bulks-legal-arm-trio-private-practice-hires>

Al igual que en Alemania, Francia y España, las redes jurídicas afiliadas a las Big 4 prevén que la próxima década traerá un crecimiento todavía mayor. El siguiente anuncio de KPMG, publicado en la página web ‘jobs.kpmgcareers.co.uk’ en mayo de 2012, capta tanto el alcance de esta ambición como el tono que las Big 4 están utilizando para atraer abogados a sus filas y de este modo hacer estos sueños realidad:

*“¿Por qué querías integrarte en KPMG Servicios Jurídicos?: Puedes ver las ventajas de prestar servicios profesionales integrados en un equipo multidisciplinar; Eres ambicioso y percibes el abanico de oportunidades que presenta una nueva práctica jurídica en una firma global líder en servicios profesionales; Esperas la oportunidad de desarrollar relaciones con los clientes y los servicios jurídicos de KPMG; Estás entusiasmado con la idea de ser un miembro fundador de un equipo que va a crecer significativamente; Quieres ampliar tu experiencia y convertirte en un profesional más completo; Quieres conseguir un equilibrio sostenible profesional-personal.”<sup>24</sup>*

Ni que decir tiene, que todavía queda por ver si tales promesas de KPMG, o de cualquiera de las divisiones jurídicas de las Big 4, serán suficientes para atraer el tipo de talento necesario para alcanzar un posicionamiento en el Reino Unido similar al que han alcanzado en Alemania, Francia y España. En todo caso, lo que resulta cada vez más claro es que, contrariamente a las predicciones de muchos tras la crisis financiera de 2001 y las posteriores reformas legislativas, las redes jurídicas de las Big 4 vuelven a ser operadores importantes en el mercado jurídico Europeo. De hecho, dado que en algunos países, entre los que se cuentan el Reino Unido y Alemania, el volumen de negocio declarado por estas redes jurídicas no incluye a los servicios fiscales, los datos accesibles relativos a la importancia creciente de estas redes jurídicas pueden, en ciertos casos, minimizar su influencia real. A continuación, se concluye con un breve apunte sobre el motivo por el

---

<sup>24</sup> Traducción propia del original en inglés. Accesible en <http://jobs.kpmgcareers.co.uk/job/London-Employment-Solicitor-%28NP%29-Assistant-Manager/1572426/>; Accedido 29 Mayo 2012 (“Date: May 5, 2012, Location: London, United Kingdom, Auto req ID: 674BR, Job Title: Employment Solicitor (NP) - Assistant Manager, Country: United Kingdom, Location: London, Function: Tax, Service Line: Legal Services.....The establishment of the Legal Services Team flows naturally from KPMG's long history of successfully delivering multidisciplinary services to clients. Its vision is to be the legal adviser of choice for KPMG's clients when it comes to their people, corporate structures, internal arrangements and regulatory requirements. Core corporate, commercial and employment law teams are already in place. Over the next few years, these teams will grow and Legal Services will expand into other areas of law that fit within its vision and the needs of KPMG's clients”).

que opinamos que, en los próximos años, estas redes jurídicas tienen la posibilidad de ser todavía más importantes, no sólo en Europa sino en la mayoría de los mercados jurídicos emergentes del mundo.

### **CONCLUSIÓN: ¿SOMOS AHORA TODOS CONSULTORES?<sup>25</sup>**

En un artículo premonitorio publicado en 2002, el jurista americano Robert Eli Rosen especulaba que los cambios en la abogacía de los negocios estaban convirtiendo tanto a abogados internos como externos en un “consultor” más, cuya principal tarea consiste en integrar conocimientos jurídicos en equipos interdisciplinarios para facilitar la consecución de objetivos empresariales.<sup>26</sup> Como uno de nosotros ha argumentado anteriormente, en la década transcurrida desde la publicación del artículo de Rosen, los cambios producidos en el entorno económico y normativo han acentuado la tendencia descrita.<sup>27</sup>

Así, los clientes exigen cada vez más que sus asesores jurídicos “entiendan su negocio,” trabajen en colaboración con los líderes empresariales así como con otros profesionales, y, en general, justifiquen su aportación a la cuenta de resultados.<sup>28</sup> El hecho de que, desde el inicio de la crisis financiera global en el 2009, las empresas se hayan visto obligadas a obtener dichos servicios en un entorno en el que de manera creciente se exige que todos los participantes sean capaces de ofrecer “más-por-menos,” ha incrementado la presión de los abogados para demostrar que saben cómo prestar eficientemente servicios jurídicos con una orientación comercial. Efectivamente, según han indicado analistas tales como Richard Susskind en el Reino Unido y Lawrence Ribstein en los Estados Unidos, esta presión en costes, combinada con los incrementos previstos en la velocidad y sofisticación de las tecnologías de la información, puede perfectamente dar lugar a que muchos clientes busquen integrar la asesoría jurídica directamente en los procesos empresariales por medio de sistemas “inteligentes” que puedan ser utilizados por personas de empresa con “formación jurídica” bajo un control y

---

<sup>25</sup> Ver Rosen, R.E. (2002). ‘We’re All Consultants Now’: How Change in Client Organizational Strategies Influences Change in the Organization of Corporate Legal Services *Arizona Law Review*, Vol. 44, p. 637.

<sup>26</sup> Ver Rosen, R.E. (2002) anterior.

<sup>27</sup> Ver Wilkins, D.B. (2010). Team of Rivals? Toward a New Model of the Corporate Attorney-Client Relationship. *Fordham L. Rev.* Vol.78, 5, pp. 2067-2136, accesible en <http://ir.lawnet.fordham.edu/flr/vol78/iss5/2>

<sup>28</sup> Ver (Wilkins, 2010) anterior.

supervisión mínimos por parte de abogados de carrera.<sup>29</sup> Una vez más, este factor favorece a las Big 4 que, durante el último cuarto de siglo, han estado desarrollando sistemas integrados de gestión de procesos en la intersección entre las tecnologías de la información (IT) y los servicios profesionales.

De igual modo, el entorno normativo está siendo cada vez más propicio a las ambiciones de las redes jurídicas de las Big 4. Como se ha indicado anteriormente, desde la aprobación del *Legal Services Act*, el tipo de enfoque multidisciplinario para la prestación de servicios jurídicos abanderado por las Big 4 es ahora legal en el Reino Unido. Cambios legislativos similares han sido ya adoptados en Italia e Irlanda y, otros gobiernos como el español,<sup>30</sup> están contemplando introducir cambios en la misma línea, mientras la ola de desregularización extendida por todo el continente en respuesta a la crisis del Euro alcanza, a su paso, a los servicios jurídicos. En efecto, cualquiera que fuere la decisión que los gobiernos nacionales quieran adoptar al respecto, existe una presión significativa que promueve la desregularización de los servicios jurídicos a nivel transnacional, debido al Acuerdo General sobre el Comercio de Servicios (AGCS). Un movimiento que la Comisión Europea ya había previsto en el año 2004 y que allanó el camino para la integración de los servicios distintos de los de auditoría, incluyendo expresamente los servicios jurídicos.<sup>31</sup> Estos y otros cambios normativos hacen que sea muy difícil para los despachos de abogados desplegar herramientas de regulación profesional capaces de bloquear las ambiciones de las Big 4 en los próximos años; tal como consiguieron hacer, con éxito, en un buen número de mercados, en las postrimerías del siglo XX.

Con independencia que las referidas tendencias den como resultado el “Fin de los Abogados” (“*End of Lawyers*”) o bien la “Muerte de la Gran Abogacía” (“*Death of Big*

---

<sup>29</sup> Ver Susskind, R. (2008). *The End of Lawyers? Rethinking the Nature of Legal Services*. Oxford, Oxford University Press. Ver también Ribstein, LE (2011). *Delawyerizing the Corporation. Illinois Program in Law, Behaviour and social Science*. Paper No. LBSS11-39.

<sup>30</sup> Ver, por ejemplo, García-León. 08.01.2013. Una Revolución para los Abogados. Expansión. Accessible en <http://www.expansion.com/2013/01/07/juridico/1357587349.html?a=cd801562aeda1886b5594d79fc477ecec&t=1358118840>

<sup>31</sup> Ver *Report on Competition in Professional Services*, COM(2004) 83 final, Europa, Summaries of EU legislation. “Business structure regulations may have a negative economic impact if they prevent providers from developing new services or cost-efficient business models. For example, these regulations might prevent lawyers and accountants from providing integrated legal and accountancy advice for tax issues or prevent the development of one-stop shops for professional services in rural areas.” Accesible en [Http://europa.eu/legislation\\_summaries/internal\\_market/single\\_market\\_services/123015\\_en.htm](Http://europa.eu/legislation_summaries/internal_market/single_market_services/123015_en.htm)

Law”), como predicen algunos investigadores con creciente fervor apocalíptico,<sup>32</sup> muy probablemente vengán a impulsar las ambiciones jurídicas de las Big 4. En la medida en que la abogacía adopta de forma creciente métodos empresariales tradicionales como el “*unbundling*,” “*outsourcing*,” “*process management*,” y “*partnering*,” para reducir costes e incrementar su efectividad, las divisiones jurídicas de las auditoras globales cuentan con una clara ventaja competitiva. Las Big 4 han utilizado con éxito todos estos procesos en su propia transformación de empresas de “auditoría” (“*accountants*”) a organizaciones de servicios profesionales con capacidad para ofrecer “soluciones de negocio integradas y globales” a problemas complejos en la intersección de las finanzas, la fiscalidad, la estrategia - y cada vez más el Derecho. El hecho de que, actualmente, los anuncios en la prensa especializada de algunos de los despachos de abogados más grandes e influyentes del mundo resulten indistinguibles de los de las Big 4 subraya drásticamente hasta qué punto el mundo jurídico en su conjunto se ha movido al terreno de éstos últimos.<sup>33</sup> Si a esto añadimos, que el “mundo legal” se está desplazando con rapidez hacia los mercados emergentes de Asia, América Latina, Europa del Este y África, donde las Big 4 ya disponen de una presencia significativa incluso con respecto a sus redes legales, el potencial de estas organizaciones para labrarse una posición todavía más dominante en el mercado jurídico global se hace aun más evidente.

En los próximos meses, se presentará un trabajo de investigación original del *Program on the Legal Profession* de *Harvard Law School* que pone de manifiesto la importancia que han adquirido las Big 4 en un número significativo de mercados de todo el mundo, así como, un análisis más detallado de cómo han logrado alcanzar este objetivo. De momento, simplemente concluimos instando a que tanto los abogados europeos como los analistas presten atención a los movimientos de estos importantes operadores jurídicos, no solo en sus propios mercados sino en todo el mundo e,

---

<sup>32</sup> Ver Susskind, R. (2008) anterior. Ver también, Ribstein, L. E. (2010). *The Death of Big Law*. *Wisconsin Law Review*. Vol. 2010, No. 3, pp. 749-815.

<sup>33</sup> A modo de ejemplo, Los anuncios, publicados en el informe *FT Innovative lawyers 2012* por algunos despachos del “Magic Circle,” tales como Allen & Overy, Linklaters y Freshfields, subrayan lo lejos que ha llegado esta convergencia entre los grandes despachos y las Big 4. Accesible en <http://www.ft.com/intl/cms/a5410c2e-1158-11e2-a637-00144feabdc0.pdf> ( Por ejemplo, Allen & Overy publicita “Making sense of a complex world ...As business leaders seek new opportunities for growth within an increasingly complex environment, our combination of global reach and local depth has never been more relevant”; Linklaters, “Ensuring the highest standards of quality and service across all our relationships....Innovation runs through everything we do.....We bring discipline, teamwork and agility to help our clients navigate important business challenges successfully;” Freshfields: “Who, when, where & whatever it takes”).

igualmente importante, a las respuestas de los despachos de abogados, los clientes y los legisladores a los referidos movimientos.

Figura 1. Los despachos de abogados de las Big 4 en Alemania, Francia, España y el Reino Unido

|                 |  | PWC   | DELOITTE  | KPMG  | ERNST & YOUNG   |
|-----------------|--|---|---|---|---|
| <b>ALEMANIA</b> | Denominación y vínculo con la red                                      | PRICEWATERHOUSECOOPERS LEGAL AG RECHTSANWALTSGESSELLSCHAFT ("PwC Legal"), asociada a PricewaterhouseCoopers AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft. | RAUPACH & WOLLERT-ELMENDORFF RECHTSANWALTSGESSELLSCHAFT mbH, socio estratégico de Deloitte  | KPMG RECHTSANWALTSGESSELLSCHAFT MBH, ("KPMG Law"), asociado a KPMG AG Wirtschaftsprüfungsgesellschaft | ERNST & YOUNG GMBH RECHTSANWALTSGESSELLSCHAFT STEUERBERATUNGSGESSELLSCHAFT ("Ernst & Young Law" miembro de Ernst & Young Law Services EMEA) |
|                 | Actividad  | Legal   | Legal   | Legal   | Legal   |
|                 | Posición en ranking <i>luve</i> 2012/2011 por facturación              | 25  | 47  | 30  | n.c.  |
|                 | Facturación en M€ según ranking <i>luve</i>                            | 48  | 26,7  | 45  | n.c.  |
|                 | Variación Facturación respecto al año anterior                         | 26,3%   | -2,6%   | 28,6%   | n.c.  |
| <b>FRANCIA</b>  | Denominación y vínculo con la red                                      | LANDWELL & ASSOGIES SOCIÉTÉ D'AVOCATS miembro de PwC International Limited  | TAJ - SOCIÉTÉ D'AVOCATS, reincorporado a Deloitte Touche Tohmatsu Limited en 2006   | STC PARTNERS SOCIÉTÉ D'AVOCATS, miembro de KPMG International   | ERNST & YOUNG SOCIÉTÉ D'AVOCATS, miembro de Ernst & Young Law Services EMEA   |
|                 | Actividad  | Tax & Legal   | Tax & Legal   | Tax & Legal   | Tax & Legal   |
|                 | Posición en ranking <i>Juristes Associés (JA)</i> 2012 por facturación | 5   | 10  | 33  | 3   |
|                 | Facturación en M€ según ranking JA                                     | 113,8   | 80  | 27,1  | 147   |
|                 | Variación Facturación respecto al año anterior                         | 0,49%   | 7,38%   | n.c.  | 8,09%   |
| <b>ESPAÑA</b>   | Denominación y vínculo con la red                                      | LANDWELL PRICEWATERHOUSECOOPERS TAX & LEGAL SERVICES, S.L., miembro de PwC International Limited  | DELOITTE ABOGADOS Y ASESORES TRIBUTARIOS, integrado por Deloitte Abogados, S.L. (otorgada sub de uso de marca por Deloitte, S.L.) y Deloitte Asesores Tributarios, S.L. (filial de Deloitte S.L.) | KPMG ABOGADOS, S.L., filial de KPMG Europe, LLP   | ERNST & YOUNG ABOGADOS, S.L.P, miembro de Ernst & Young Law Services EMEA   |
|                 | Actividad  | Tax & Legal   | Tax & Legal   | Tax & Legal   | Tax & Legal   |
|                 | Posición en ranking <i>Expansion</i> 2012 por facturación              | 4   | 6   | 5   | 8   |
|                 | Facturación en M€ según ranking <i>Expansion</i>                       | 122,4   | 67,7  | 83,4  | 62  |
|                 | Variación Facturación respecto año anterior                            | 2,68%   | 7,29%   | 10%   | 6,9%  |