



La gestión del área legal
del grupo empresario
que revolucionó la forma
de encarar el negocio agrícola.

Entrevista
con Ileana Franquez.

Los Grobo legal

Tendencias y competencia
en el mercado jurídico
paraguayo. Habla

Graciela Narvaja Jones, socia
de Peroni, Sosa, Tellechea,
Burt & Narvaja Abogados.

Paraguay en expansión



aviso

ABOGADOS

Año 5 | Nro. 17 | Marzo 2015

\$ 40.- en toda la Argentina



CAMBIO

La reconversión de Llerena & Asociados.



El futuro de la abogacía

Referentes de distintos países analizan cómo será la práctica profesional.





CAMB



3

BO

Es lo que hizo Llerena & Asociados luego de una década de altísima exposición. La reconversión, el nuevo perfil y lo que dejó el pasado reciente y lejano para el estudio.

Por Ariel Alberto Neuman

Llerena & Asociados parece ser la encarnación misma de la corriente de pensamiento que popularizó el filósofo y antropólogo francés Paul Ricoeur. Es el mismo, pero a la vez es otro.

Atrás quedaron avisos con letras enormes a pie de página en el suplemento económico del diario anunciando la búsqueda de abogadas (y abogados también). Ya no hay comedor en el estudio, ni remeras con la leyenda "tudo legal", ni libros con compendios de las publicaciones del año. Y lo que más se siente: ya no hay más fiesta.

"No entiendo qué pasa", protestaba hace unos años el taxista que me llevaba al punto de reunión fijado para el festejo. El auto estaba encallado entre otros varios miles de vehículos, haciendo fila paciente para llegar a destino. "Hay una fiesta de un estudio jurídico", respondí a cambio de una mirada incrédula. Las "Fiestas de Llerena" marcaron un antes y un después. Medio Poder Judicial, abogados corporativos, clientes de todo perfil y hasta grupos de música en pleno estrellato formaban parte de este universo que nucleaba a más de 5.000 personas por edición, con decenas de entradas falsificadas por quienes querían entrar a un mundo hasta entonces diferente. De eso solo queda la memoria. Capitalizaron "lo bueno", pero ahora valoran y apuestan por otras cosas, al decir de Segundo Pinto y Diego García Sáenz, dos de los cinco socios

de la firma, ambos egresados del mismo colegio (al igual que otros dos), en entrevista con **AUNO Abogados**.

De ser un estudio de "fiestas monstruo" a un cambio radical de perfil. ¿Cómo se hace ese movimiento?

Diego García Sáenz (DGS): En su momento buscamos posicionamiento de marca con algunas acciones; algunas mejores que otras. En determinado momento nos bajamos del caballo, nos quedamos con lo bueno y lo que nos parecía que ya era excesivo o no correspondía, lo eliminamos.

Segundo Pinto (SP): Eso obedeció al cambio de administración del estudio a partir de 2008. Lo que decidimos es: todo el tema del posicionamiento de la marca, como haya sido, potenciarla para la prestación del servicio. Y eso tuvo que ver con otras decisiones relativas a cómo direccionar el negocio y qué estructura tener, y también a un perfil más bajo, acorde a los socios que administramos ahora el estudio.

Con el volantazo, ¿les cambió el perfil de cliente?

DGS: No. El nuestro era un marketing externo, de posicionamiento, pero no era que traía clientes. Después de un tiempo analizamos todo lo que habíamos estado haciendo y no nos generaba una mayor facturación.

¿Qué conservaron de eso años?

DGS: Un gran ambiente de trabajo y una atención personalizada para con el cliente.

SP: Y una informalidad seria adentro y afuera.

¿Culturalmente, cómo fue la adaptación?*

DGS: El hombre es un animal de costumbre. La gente se adapta.

SP: Lo que la gente quiere ver es un camino y un crecimiento. Eso es lo sustancial. Lo otro está bien, pero la gente lo que quiere es un plan de carrera y, de parte de los socios, un mensaje claro y coherente.

¿Cómo es ese plan de carrera en un contexto como el actual?

DGS: La gente se va poniendo objetivos profesionales y económicos y tratamos de ir cumpliéndolos.

SP: Es un sistema de esfuerzo compartido.

Los abogados están especializados en las distintas áreas en las que trabajamos. En ese contexto, cuando un abogado ve un curso o un posgrado o la posibilidad de publicar algo que le interese, lo charlamos y avanzamos. No es algo que esté sistematizado. Tiene que venir de las dos partes. Abogados y estudio.

Llegaron a ser 90 abogados. Hoy son 30...

SP: Es una decisión tener esta cantidad de abogados.

Con esta cantidad de abogados más otros tantos de empleados te podés conocer, fidelizás y los clientes conocen a la segunda, tercera y cuarta línea.

Además es un tema de costos, que hoy en la Argentina es muy importante.

DGS: Hoy, a menos que venga un producto donde necesitemos realmente la incorporación de gente, estamos bien.

Preguntaba antes por el perfil de cliente. ¿Cómo es?

DGS: Tenemos clientes corporativos bastante importantes y también tenemos bastantes personas físicas que nos piden soluciones pragmáticas y *sui generis*, caso por caso (planificaciones familiares, sucesorias).

SP: Tenemos multinacionales, PyMEs, familias, individuos, bancos, compañías de seguros. Para nosotros está bueno como profesionales estar abiertos a las

La otra historia

En la historia de Llerena no todo fue fiesta. En una vitrina tienen una primera edición del Código Civil de Vélez Sarsfield y la primera obra en comentario a él, firmada por Llerena.

Felipe Llerena, socio de la firma y quien le pone el nombre al estudio, descende de la familia de Vélez Sársfield.

¿Se puede capitalizar eso?

"Felipe trabajó en los tribunales y es muy respetado en el fuero. Eso se capitaliza", señala Pinto.

En términos más generales, agrega, "cuando al nombre le ponés contenido, es muy bueno".



“Para mí el cliente lo conseguís en cualquier lado. Hasta el cliente más rentable puede venir de los lugares más exóticos. Esto, por oposición a ir a jugar al golf”, dice Pinto.

necesidades del cliente. Obviamente que vamos desarrollando diferentes ramas de negocio, pero el cliente es bien diverso y es él el que termina definiendo qué precisa.

¿Cómo consiguen clientes?

SP: Para mí el cliente lo conseguís en cualquier lado. Hasta el cliente más rentable puede venir de los lugares más exóticos. Esto, por oposición a ir a jugar al golf. Cuando la persona ve valores en el abogado, viene.

Yo soy actor hace 15 años. Hago obras. La gente va a teatro a buscar un montón de cosas que no tienen nada que ver con hacer negocios.

En teatro me hice amigo del gerente general de una compañía enorme. Este año nos van a llamar.

La mamá de un compañero de teatro tuvo un tema muy impor-

tante con una cadena de farmacias. La representamos nosotros.

DGS: Lo de (Guillermo) Cañas yo lo conseguí porque él era amigo de mi preparador físico cuando jugaba al rugby, y hemos conseguido muchos clientes por el hecho de haber sido los abogados de la parte contraria. Hay mucho de boca en boca.

La verdad, lo que hace la abogacía corporativa, lo de ir a eventos, a las cámaras empresarias, tal vez le sirva al estudio muy grande, pero a nosotros no nos ha rendido.

En el ambiente deportivo tienen una montaña de clientes...

DGS: Uno te recomienda al otro. Somos abogados de muchos tenistas. De Gaudio, de Zabaleta, de Chela, hicimos la fundación de Del Potro, negociamos los premios de la Copa Davis.

Un estudio genera gastos continuamente, ya sea en infraestruc-

tura o en personal. ¿Cómo hacen para administrarlos?

DGS: Lo que tenés que tratar de lograr es un ingreso mensual fijo que te cubra los costos. Eso lo conseguís con los clientes corporativos. Los asuntos más importantes son los que sirven para rellenar la torta.

SP: En 2008 tuvimos la posibilidad de asignar estructura a determinadas unidades de negocios. Nosotros litigamos mucho. En la Argentina, si a eso le encontrás la vuelta y armás la rueda, se maneja. Tenemos un equipo muy fuerte de seguros. Se han vendido muchos autos y la gente sigue chocando. Tenemos un área de derecho laboral que creció muchísimo. Todo eso te permite pagar la rueda de todos los meses. Además, nosotros somos un estudio con socios que estamos todo el día pensando y actuando



Segundo Pinto



Diego García Sáenz

para generar clientes.

Vuelvo al principio. ¿Cómo manejan hoy la comunicación hacia afuera?

DGS: Cambiamos la página del estudio a fines del año pasado, pero la verdad es que tampoco consideramos que eso sea un elemento de gran captación de clientes.

SP: No estamos ni en Facebook ni en Twitter, y estamos mediáticamente a través de algunas notas o algunos rankings en particular. No mucho más.

La web anterior tenía muchos años. ¿No creen que los mostraba como algo distinto a lo que son?

DGS: Yo soy un escéptico con todo esto.

Creo que cambia a nivel imagen, pero en términos de contratación, no cambia nada.

No vamos a conseguir ningún cliente por el cambio de la página web.

SP: Eso es cierto. El que te quiere encontrar, te encuentra, pero está bueno que el cliente te vea. Era un tema pendiente. Los que nos empujan hoy a este tipo de actualizaciones son los abogados más jóvenes.

Sigue sorprendiendo como se transformó el estudio. Hicieron algo tremendamente disruptivo,

y ahora se manejan con un perfil sumamente moderado...

DGS: El posicionamiento fue bueno. Estamos instalados. Pero había que mutar. Había que llenarlo de contenido jurídico, responsable, sólido.

SP: No te voy a negar que en tribunales lo de la fiesta estuvo y está muy bueno. El chico que trabajaba en mesa de entradas en 2007 hoy es secretario y nos sigue preguntando cuándo es la próxima fiesta. Pero como dice Diego, decidimos hacer un gran cambio y quedarnos solo con lo bueno del posicionamiento que habíamos logrado.

Entonces... ¿cómo se imaginan de acá a dos años?

DGS: Igual, y estando muy atentos a lo que pasa con el país a partir de marzo del año que viene.

SP: Idealmente igual en cuanto a estructura, tamaño, filosofía y al termómetro interno que le queremos dar.

Estoy acá desde los 24 años. Cuando entré éramos 6 o 7 abogados. Llegamos a ser 90. Hoy somos 30. Dentro de dos, no sé, pero si yo pudiera elegir, elijo ser esto ■

Socios y amigos

"Creemos en lo que somos. Todos vivimos en el centro. No tenemos problemas de ego. Nos gusta hacer lo que hacemos, esto te da mucha satisfacción profesional, pero el orgullo lo tenemos en otros lados. Todos hacemos terapia. Está bueno. Las reuniones de socios son sesiones de terapia", resume Pinto.

"Somos más amigos que socios. Esto es rigurosamente cierto. Por supuesto que cuando trabajamos, trabajamos. Pero al Mundial de Brasil, por ejemplo, nos fuimos a ver un par de partidos como grupo de amigos y, cuando hablamos fuera del estudio, no hablamos de trabajo", asegura.