

AUNO
ABOGADOS



URUGUAY:

**Guyer
& Regules**

¿Cómo mantenerse
diferente a través
del tiempo?

DIEGO SABAT

El director de legales y relaciones institucionales del Grupo Casino Libertad cuenta cómo se manejan los temas jurídicos de la cadena de hipermercados más grande del interior del país.



INFORME ESPECIAL **ABOGADOS Y ARTE**

Cada vez más cerca, abogados, estudios jurídicos y arte caminan por una senda de muestras, promoción de artistas, colecciones y ejercicio de la abogacía.

ERREIUS

PORTAL DE NOTICIAS JURÍDICAS



www.erreius.com

Descubre el portafolio más amplio para escanear

Digitalizadores Epson

Soluciones eficientes para el manejo de documentos.



Epson WorkForce® DS-1630



Epson WorkForce® DS-40n



Epson WorkForce® DS-780n

Para más información, haz clic aquí

Teléfono: 4505-0569

Dirección: Emilio Lamarca 4662 – Villa Devoto (C1419ASJ) - CABA

EPSON®
EXCEED YOUR VISION

INICIO: marzo 2019

POSGRADOS DI TELLA

www.utdt.edu/posgrados

REUNIONES INFORMATIVAS EN SEPTIEMBRE

MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO PENAL

Dirección académica: Hernán Gullco y
Jesica Sircovich

25/9, 19h

MAESTRÍA Y LL.M. EN DERECHO TRIBUTARIO

Dirección académica: Eduardo Baistrocchi
y M. Celina Valls

26/9, 19h

MAESTRÍA EN DERECHO Y ECONOMÍA

Dirección académica: Eduardo Stordeur (h)

27/9, 19h

Informes e inscripción
posgradosditella@utdt.edu
5169 7231 / 7251 ☎ (+54 911) 5571 9552

Av. Figueroa Alcorta 7350
Ciudad de Buenos Aires,
Argentina

 UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA

DCI 2018

TU *Presencia* LO CAMBIA TODO

NUESTRA PRESENCIA TAMBIÉN



Cuando elegís Kimberly-Clark elegís transformar la realidad.

ACTIVANDO UN GRAN EQUIPO HUMANO

- Más de 1.400 personas detrás de cada producto.
- 3 plantas productivas.
- 90% de proveedores nacionales.

ELIGIENDO PRODUCTOS ESENCIALES PARA UNA VIDA MEJOR.

- 5 marcas y más de 170 productos para tu higiene y el cuidado personal.
- Fibra virgen 100% certificada FSC.
- Packagings reciclables.

RESPETANDO AL AMBIENTE Y A LA COMUNIDAD

- Reducimos 7,3% el consumo de agua y 3,5% la emisión de gases.
- Reciclamos y reutilizamos el 85% de los residuos productivos.



Kimberly-Clark

Compartimos tu vida



ABRIMOS CAMINOS PARA SU PRÁCTICA PROFESIONAL



Diseño | Sitios web | Posicionamiento |
Detección de nichos de mercado |
Identidad corporativa | Videos | Redes sociales |
Generación de contenidos | Posicionamiento |
Networking | Estudios de mercado

www.articulouno.com

DURRIEU

— ABOGADOS —

Derecho Penal - Penal Económico

Avenida Córdoba 1309, pisos 6^{to}, 7^{mo} y 8^{vo}.
Ciudad Autónoma de Buenos Aires
Teléfono (5411) 4811-8008
E-mail: durrieu@durrieu.com.ar

www.durrieu.com.ar

STAFF

Dirección y edición:

ARIEL ALBERTO NEUMAN

Dirección de arte y diseño:

ALFREDO VERONESI

Colaboraciones especiales:

JAIME FERNÁNDEZ MADERO

FERNANDO TOMELO

LUIS DENUBLE

WALTER VODEB

Departamento comercial:

MARÍA TOMASSONI

Producción general:

ARTÍCULO UNO EDICIONES

info@aunoabogados.com.ar

www.aunoabogados.com.ar

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

Año 8 - Número 34

Agosto de 2018

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.: (5411) 4545-4662.

Se prohíbe la reproducción total o parcial sin la expresa autorización de sus Directores.

Hecho el depósito que marca

la ley 11.723. Registro

de Publicaciones Periódicas,

Expte. Nº 5332981.

SPONSOR PLATINO

DURRIEU
— ABOGADOS —



Kimberly-Clark

Compartimos tu vida



UCEMA

SPONSOR ORO

**ABB
FP&W**

Alchouron, Berisso, Balconi,
Fernández Pelayo & Werner
abogados

elDial.com
Biblioteca Jurídica Online

ESEADE
Estudios Económicos

**GUYER &
REGULES**
ABOGADOS

MHR
MARTINEZ
DE HOZ
& RUEDA

**MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL**

**MS
& P** Munilla Lacasa,
Salaber
& de Palacios

**N
C** Nicholson y Cano
ABOGADOS

**PEREZ ALATI, GRONDONA,
BENITES & ARNTSEN**
ABOGADOS

Universidad de
SanAndrés

**UNIVERSIDAD
TORCUATO DI TELLA**

**ZANG
BERGEL
VINES**

SPONSOR PLATA

ALLENDE & BREA
ABOGADOS

**BECCARA
VARELA**

BULLÓ
ABOGADOS

**CEROLINI
& FERRARI**

Confidens
CAUCIONES JUDICIALES

DL Denuble Law PLLC

DIRECTV

ESTUDIO YMAZ
ABOGADOS

**HOPE
DUGGAN
& SILVA**
ABOGADOS

**Lewis
Baach
Kaufmann
Middlemiss**
PLLC

**MORENO
BALDIVIESO**
LAW SERVICES

**ESTUDIO
O'FARRELL**
ABOGADOS DESDE 1980

ESTUDIO SIGNO
PERITOS CALÍGRAFOS

Silva Ortiz
Alfonso
Pavic &
Louge,
Abogados

**T
R
S
M** TAVARONE, ROVELLI
SALIM & MIANI
ABOGADOS

CONTACTO

MAIL:

WEB:

TWITTER:

FACEBOOK:

LINKEDIN:

INSTAGRAM:

info@aunoabogados.com.ar

aunoabogados.com.ar

@aunoabogados

facebook.com/aunoabogados

linkedin.com/company/auno-abogados

instagram.com/aunoabogados/



TU *Presencia* LO CAMBIA TODO

NUESTRA PRESENCIA TAMBIÉN



Cuando elegís Kimberly-Clark elegís transformar la realidad.

ACTIVANDO UN GRAN EQUIPO HUMANO

- Más de 1.400 personas detrás de cada producto.
- 3 plantas productivas.
- 90% de proveedores nacionales.

ELIGIENDO PRODUCTOS ESENCIALES PARA UNA VIDA MEJOR.

- 5 marcas y más de 170 productos para tu higiene y el cuidado personal.
- Fibra virgen 100% certificada FSC.
- Packagings reciclables.

RESPETANDO AL AMBIENTE Y A LA COMUNIDAD

- Reducimos 7,3% el consumo de agua y 3,5% la emisión de gases.
- Reciclamos y reutilizamos el 85% de los residuos productivos.

 **Kimberly-Clark**
Compartimos tu vida



CONTENIDO



18

ABOGADOS Y ARTE

Cada vez más cerca, abogados, estudios jurídicos y arte caminan por una senda de muestras, promoción de artistas, colecciones y ejercicio de la abogacía. Casos y experiencias.

NOTA DE TAPA

33



DIEGO SABAT

El director de legales y relaciones institucionales del Grupo Casino Libertad cuenta cómo se manejan las cuestiones jurídicas de la cadena de hipermercados más grande del interior del país.

5 CONSEJOS

Horacio Beccar Varela
¿Cómo hacer para que el estudio funcione (bien)?

42



12 INFOGRAFÍA
Índice del Estado de Derecho

14 NICARAGUA
Desafío profesional



30 MARKETING JURÍDICO
Redes sociales
Por Alfredo Veronesi

31 ESTADOS UNIDOS
Novedades para las Visas de Inversor
Por Luis Denuble

38 MANAGEMENT
Estudios medianos: ¿Un lugar incómodo en el mercado?
Por Jaime Fernández Madero

40 TIME TRACKING
Gestión de proyectos para abogados
Por Walter Vodeb

41 NOTICIAS BREVES

45 URUGUAY
Entre el marketing y la tecnología



48 TENDENCIAS
Diversos

47 OPINIÓN
Protección de datos personales
Por Fernando Torneo

50 ESCENARIOS
Rock & Law



MAESTRÍA Y ESPECIALIZACIÓN EN DERECHO EMPRESARIO 2018

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

Un cuerpo de profesores compuesto por socios de los estudios más importantes, directores de legales de compañías de primera línea, miembros del poder judicial, del Tribunal Fiscal de la Nación y profesores visitantes de universidades del exterior de reconocido prestigio.

Contenidos de actualidad:

- Financiamiento de Proyectos de Energías Renovables
- Compliance (prevención de lavado, anticorrupción, investigaciones internas, entre otros temas)
- Derecho Inmobiliario y Agribusiness
- Derecho de Internet y Tecnología de las Comunicaciones
- Responsabilidad Social Empresaria
- Fintech
- Marketing para Abogados y Empresas
- Gobierno Corporativo

DURACIÓN

Especialización: un año y seis meses.
Maestría: dos años.

INICIO

6 de abril

HORARIO Y LUGAR DE CURSADA

Viernes de 9:30 a 18 h
Campus: Vito Dumas 284, Victoria, Bs. As.

OPCIONES DE AYUDA FINANCIERA

Descuentos corporativos, becas y planes de financiamiento.



CONTACTANOS PARA INFORMES E INSCRIPCIÓN

Tel.: (54-11) 4725-6993/6929
posgradodederecho@udesa.edu.ar

 www.udesa.edu.ar/derecho-empresario

 Universidad de San Andrés

 @udesa

ÍNDICE DEL ESTADO DE DERECHO

2017-2018

Corrupción, transparencia y cumplimiento de la ley, alguna de las categorías que aborda el World Justice Project.

País	Ranking regional	Puntaje general	Ranking global	Variación ranking global	Variación puntaje global
Uruguay	1/30	0.71	22/113	▼2	- 0.01
Costa Rica	2/30	0.68	24/113	▲1	0.00
Chile	3/30	0.67	27/113	▼1	-0.02
St. Kitts & Nevis	4/30	0.66	28/113	▲2	0.00
Barbados	5/30	0.65	30/113	▼2	-0.02
St. Lucia	6/30	0.63	33/113	▲3	-0.01
Antigua & Barbuda	7/30	0.63	34/113	▼5	-0.04
Grenada	8/30	0.61	36/113	▼5	-0.05
St. Vinc. & Grenad.	9/30	0.61	37/113	–	0.00
Bahamas	10/30	0.60	40/113	▼2	-0.01
Dominica	11/30	0.60	41/113	▼1	-0.01
Argentina	12/30	0.58	46/113	▲5	0.03
Jamaica	13/30	0.58	47/113	–	0.00
Trinidad & Tobago	14/30	0.56	48/113	–	-0.01
Brazil	15/30	0.54	52/113	–	-0.02
Peru	16/30	0.52	60/113	▲5	0.01
Panama	17/30	0.52	61/113	▲1	0.00
Suriname	18/30	0.51	69/113	▼10	-0.02
Colombia	19/30	0.50	72/113	▼1	0.00
Guyana	20/30	0.50	73/113	▲3	0.01
El Salvador	21/30	0.48	79/113	▼4	-0.01
Belize	22/30	0.47	81/113	▲1	0.00
Ecuador	23/30	0.47	85/113	▲6	0.02
Dominican Rep.	24/30	0.47	90/113	▼5	0.00
Mexico	25/30	0.45	92/113	▼4	0.00
Guatemala	26/30	0.44	96/113	▲1	0.00
Nicaragua	27/30	0.43	99/113	▲2	0.01
Honduras	28/30	0.40	103/113	▼1	-0.02
Bolivia	29/30	0.38	106/113	▼2	-0.02
Venezuela	30/30	0.29	113/113	–	0.01



La Argentina aparece a mitad de la tabla, aunque por encima de varios países de la región que han crecido con fuerza en los últimos años. Así, Perú, Colombia y Bolivia ocupan posiciones más atrás. Modelos a seguir en América Latina: Uruguay, Costra Rica y Chile. Brasil, puesto 15 de 30. Suriname: el que más cae. Ecuador, el que más avanza.

FUENTE: <https://worldjusticeproject.org/>



Categorías en la región

	Restricción poderes Gob.	Ausencia de corrupción	Apertura gobierno	Derechos fundamentales	Orden y seguridad	Aplicación regulación	Justicia civil	Justicia penal
Argentina	0.05	0.02	0.08	0.03	-0.01	0.03	0.01	0.01
Bolivia	-0.03	-0.03	0.01	-0.05	0.00	-0.02	-0.01	-0.03
Brazil	0.03	0.01	-0.01	0.05	-0.02	-0.02	0.00	-0.02
Chile	-0.02	-0.01	-0.01	-0.02	0.00	0.04	-0.01	-0.02
Colombia	0.00	0.00	-0.02	0.00	0.02	-0.01	-0.01	0.00
Ecuador	0.04	0.00	0.04	-0.01	0.03	-0.01	0.02	0.02
México	-0.01	-0.02	0.00	0.01	-0.03	0.00	0.00	0.02
Perú	0.02	0.02	0.00	0.01	0.00	0.00	0.00	0.01
Uruguay	0.03	-0.01	0.01	-0.02	-0.02	0.00	0.01	-0.04
Venezuela	0.00	0.05	-0.02	0.02	-0.01	0.00	0.04	0.01

Argentina

Puntuación general	Ranking región	Ranking ingresos	Ranking global
0.58	12/30	10/36	46/113
Puntuación	Ranking Share		
0.03 ▲	5 ▲		
	Factor tendencia	Factor puntuación	Ranking región
			Ranking ingresos
			Ranking global
Restricción poderes gobierno	▲	0.63	7/30
Ausencia de corrupción	↔	0.53	14/30
Apertura gobierno	▲	0.64	4/30
Derechos fundamentales	↔	0.72	6/30
Orden y seguridad	↔	0.61	23/30
Aplicación de regulaciones	↔	0.50	16/30
Justicia civil	↔	0.58	12/30
Justicia penal	↔	0.43	14/30

▲ Crecimiento ↔ Nivel bajo

Estado de Derecho albiceleste

Restricción al poder gubernamental

Límites por legislatura	0.67
Límites por el poder judicial	0.48
Auditoría independiente	0.71
Sanciones por mala conducta oficial	0.38
Controles no gubernamentales	0.77
Transición legal del poder	0.80

Ausencia de corrupción

En la rama ejecutiva	0.52
En el poder judicial	0.67
En la policía / militar	0.59
En la legislatura	0.34

Apertura de gobierno

Leyes publicadas	0.71
Derecho de información	0.55
Participación cívica	0.73
Mecanismos de queja	0.59

Derechos fundamentales

No discriminación	0.64
Derecho de vida y seguridad	0.80
Debido proceso legal	0.61
Libertad de expresión	0.77
Libertad de religión	0.79
Derecho a la privacidad	0.72
Derecho de asociación	0.80
Derechos laborales	0.64

Orden y seguridad

Ausencia de delito	0.55
Ausencia de conflictos civiles	1.00
Ausencia de reparación violenta	0.28

Cumplimiento normativo

Aplicación regulatoria efectiva	0.46
Sin influencia indebida	0.58
Sin retrasos irrazonables	0.45
Respeto por el debido proceso	0.47
Sin expropiación / sin compensación adecuada	0.54

Justicia civil

Accesibilidad y asequibilidad	0.69
No discriminación	0.70
No corrupción	0.58
Sin influencia gubernamental indebida	0.50
Sin retrasos irrazonables	0.32
Aplicación efectiva	0.55
imparcialidad y efectividad	0.70

Justicia penal

Investigaciones efectivas	0.27
Adjudicación oportuna y efectiva	0.42
Sistema correccional efectivo	0.35
No discriminación	0.52
No corrupción	0.48
Sin influencia gubernamental indebida	0.38
Debido proceso legal	0.61

Escala 0 a 1, donde 1 es el óptimo.

Desafío profesional

La experiencia de Alvarado y Asociados. De la tecnología a la regionalización, pasando por la situación actual en el país.



Nicaragua es tapa de diarios, abre la sección internacional de todos los noticieros y empieza a preocupar a los países vecinos. Sin embargo, la abogacía corporativa, por ahora, solo se adecua a los cambios que se viven allí.

“Por más de veinte años hemos brindado servicios de asesoría y consultoría jurídica experimentada, agresiva y comprensible para distintos negocios alrededor del mundo. Desde asuntos relacionados con bienes inmuebles y temas ambientales, hasta disputas contractuales y cualquier otro tópico que pudiera surgir, nuestros profesionales en el área legal están aquí para ayudar”, abre el sitio web de [Alvarado y Asociados](#).

Por correo electrónico, su *managing partner*, [Gloria María de Alvarado](#), toma el pulso del mercado jurídico local.

¿Cómo es la competencia

de la abogacía corporativa en Nicaragua?

Nuestro despacho fue el primero en constituirse siguiendo el modelo de firma de abogados de los Estados Unidos, organizados con miras a prestar una asesoría legal integral, protegiendo la confidencialidad de la información y respetando las reglas de conflicto de interés.

La asesoría corporativa en general abarca no sólo los aspectos societarios de una persona jurídica, sino todos los que se presentan en el día a día de una empresa: contratos, regulatorio, laboral, fiscal. Hay que tener la capacidad de poder identificar todos los aspectos del caso o transacción sometida a conocimiento para brindar una asesoría legal completa que proteja al cliente y lo ayude a lograr sus objetivos.

Si bien se requiere tener conocimien-

tos especializados en ciertos sectores, como por ejemplo, fiscal, ambiental, minas e hidrocarburos, banca y finanzas, también es cierto que se requiere que el profesional del derecho conozca de todos los aspectos que influyan en una transacción.

¿Cómo está conformado el mercado jurídico nicaragüense?

En los últimos años se ha podido observar un incremento de firmas de abogados con oficinas en otros países de la región. Sus áreas de práctica se enfocan en corporativo y no tienden a ser especializadas.

En Nicaragua hay pocas firmas especializadas, usualmente enfocadas a lo fiscal y a propiedad intelectual.

Es muy importante tener muy claro las necesidades de los clientes, tanto los locales como los extranjeros, y para esto hay que conocer no solo el mercado local,

sino también tener una visión global de las características y necesidades que se presentan en nuestro negocio.

No basta con conocer el mercado del país de origen. Hay que tener en cuenta que estamos en una economía globalizada, donde los cambios tecnológicos se mueven rápidamente, donde las comunicaciones hacen que las transacciones a realizarse sean mucho más rápidas y efectivas.

El cliente de la actualidad no solo pide excelencia en la prestación de los servicios legales, sino también efectividad, ahorro y prontitud, entre otros aspectos.

Todo estudio jurídico debe y tiene que tener una visión global y viendo hacia el futuro, siempre pensando en las necesidades de los clientes.

¿Cómo juega la regionalización de los despachos en Centroamérica?

Varios de los despachos son oficinas de firmas regionales.

Unas son realmente regionales,

otras son producto de alianzas que permiten que sean percibidas como tales.

En lo que respecta a nuestra firma, somos miembro exclusivo de Lex Mundi para Nicaragua. Como parte de esta red global, brindamos a nuestros clientes un acceso preferencial a más de

local?

En cuanto a los honorarios profesionales, aun cuando se basa en tarifa horaria para la mayoría de las áreas de práctica (propiedad intelectual tiene su propio tarifario), nuestra firma se adapta por lo general a los requerimientos de los clientes, los cuales en algunos

“Todo estudio jurídico debe y tiene que tener una visión global, y viendo hacia el futuro, siempre pensando en las necesidades del cliente”.

21.000 abogados alrededor del mundo, todo desde un solo punto de contacto.

Trabajando juntamente con otras firmas de Lex Mundi, nuestra firma no solo puede tomar casos regionales, sino también multijurisdiccionales.

¿Cómo aparece la variable precio en la competencia

casos piden un precio fijo o escalonado según el volumen de trabajo.

¿Qué rol están jugando las nuevas tecnologías para el cambio en el negocio legal?

Para nuestra firma es muy importante seguir invirtiendo en programas de tecnología, de comunicación, de organización interna, que nos permitan ir mano en mano

PEREZ ALATI, GRONDONA, BENITES & ARNTSEN A B O G A D O S

Suipacha 1111 - Piso 18
C1008AAW Buenos Aires
Tel.: (54-11) 4114-3000
Fax: (54-11) 4114-3001
E-mail: pagbam@pagbam.com.ar
www.pagbam.com.ar

Oficinas en New York
110 East 55th Street 10th floor
New York, NY, 10022
Tel.: 1 (212) 784-8800
Fax: 1 (212) 758-1028

Oficinas en la Provincia de Mendoza
Mitre 538 - Piso 5 Of. 1
M5500EHN Mendoza
Tel.: (54-261) 420-3429
Fax: (54-261) 420-4094

Oficinas en la Provincia de Neuquén
Corrientes 1650
Q8300BBH Neuquén
Tel.: (54-299) 442-2135
Fax: (54-11) 4114-3001

CGMP

Argentina: Buenos Aires, Mendoza, Neuquén - EE.UU.: New York - España: Alicante, Barcelona, Bilbao, Girona, Leida, Madrid, Sevilla, Valencia, Santa Cruz de Tenerife, Zaragoza - Bélgica: Bruselas - Portugal: Lisboa, Porto - Brasil: Brasilia, Curitiba, Rio de Janeiro, Sao Paulo.

con el desarrollo de la tecnología en nuestro ramo de negocio.

Un ejemplo es el tema de programas que incorporen inteligencia artificial y nos permitan brindarle a los clientes servicios de valor agregado. En unos meses estaremos compartiendo un nuevo proyecto que estamos trabajando con una empresa en Estados Unidos, el cual nos permitirá poner una nueva aplicación en manos de nuestros clientes sin costo alguno para ellos.

Uno de nuestros mayores desafíos lo constituye lograr el balance entre los avances tecnológicos en nuestro negocio y las necesidades de los clientes sin que impacte en forma significativa en el costo de nuestro producto, pero que sí logre beneficios para ellos.

¿Cómo se maneja el desarrollo profesional dentro de la firma para los profesionales que no son de apellido Alvarado?

abogados en las oficinas.



La firma cuenta con una estructura organizativa que permite el desarrollo profesional en base a la preparación y experiencia de cada uno.

Los socios fundadores, al momento de fundar la firma, lo hicimos con una visión de futuro que permita la participación de jóvenes profesionales en la vida y desarrollo de la misma.

¿Cómo impacta la situación actual en Nicaragua en el desarrollo del negocio?

La situación por la que atraviesa el país ha afectado directamente más a unos sectores que a otros. Entre los más afectados están el sector turismo y bienes raíces.

Siendo que nuestra firma está diversificada en cuanto a su práctica, no hemos sido directamente afectados.

Por otra parte, contamos con recursos tecnológicos que permiten la prestación de nuestros servicios aun en situaciones que dificultan la presencia física de los

elDial.com

Seguinos en:



Jurisprudencia

Doctrina

Legislación

Libros Papel

E-books

Capacitaciones Presenciales y Online

Modelos de Escritos

Toda la información jurídica que necesitás en un solo lugar



Contenidos Jurídicos

<http://www.eldial.com>

info@albrematica.com.ar

Llamanos al (5411) 4371 2806

ABC PARA UNA FULL SERVICE

Al describir la actividad de su firma durante los últimos meses, Alvarado da una guía esencial para todo estudio que quiera ser *full service*. Así:

- Corporativo: es una de las principales áreas del derecho, pues toda inversión normalmente empieza con la incorporación o adquisición de una sociedad en Nicaragua. La firma asiste a los inversionistas en preparar o revisar toda la estructura societaria para operar el negocio.
- Contratos: conlleva la revisión de todos los contratos de cada empresa cliente. Dicha revisión abarca distintas áreas, por ejemplo: energía, suministros, adquisición de bienes y servicios, entre otros.
- Laboral y seguridad social: la especialidad laboral abarca todo lo concerniente a los empleadores y trabajadores, los tipos de contratos, los derechos y obligaciones de los trabajadores, las prestaciones laborales que deben pagarse, las obligaciones en materia de higiene y seguridad que deben cumplir las empresas.
- Regulatorio: implica conocer todo el marco regulatorio del sector donde la empresa va a operar y los requerimientos para obtener las licencias o permisos que la autoridad de aplicación requiere para su otorgamiento.
- Due diligences: la firma ha participado en

auditorias legales complejas previas a inversiones en minería, infraestructura y apoyo en la participación en procesos de licitación en proyectos de construcción.

- Propiedad intelectual: se asiste a los clientes en proteger sus patentes, marcas, nombres y designaciones comerciales que utilizan en el comercio nicaragüense previo a su incursión en el mercado local.
- Tributario y financiamiento.
- Bienes raíces: incluye la adquisición o disposición de bienes inmuebles, siendo relevante conocer las circunstancias legales a las que podrían estar afectos los bienes que se desean adquirir, arrendar, ofrecer o recibir como garantía real para proyectos de financiamiento.



Details

MAKE THE
DIFFERENCE

LOS DETALLES HACEN LA DIFERENCIA

CHAMBERS LATIN AMERICA AWARDS FOR EXCELLENCE

LATIN AMERICA LAW FIRM
OF THE YEAR 2011

URUGUAYAN LAW FIRM OF THE YEAR
2009, 2010, 2011, 2013, 2014, 2016 & 2017

CLIENT SERVICE AWARD
2012 & 2015

**GUYER &
REGULES**

LEGAL · ACCOUNTING & TAX · REAL ESTATE

URUGUAY

+ 100 YEARS + INNOVATION
+ 100 AÑOS + INNOVACIÓN

MONTEVIDEO (598) 2902 1515
ZONA FRANCA (598) 2626 1515
PUNTA DEL ESTE (598) 4224 1515

POST@GUYER.COM.UY
WWW.GUYER.COM.UY



ABOGADOS Y ARTE

Cada vez más cerca, abogados, estudios jurídicos y arte caminan por una senda de muestras, promoción de artistas, colecciones y ejercicio de la abogacía. Casos y experiencias.

Vasili Vasílievich Kandinski fue un pintor ruso (1866-1944), precursor de la abstracción en pintura y teórico del arte.

También supo ser un abogado exitoso al que, incluso, llegaron a tentarlo con la docencia universitaria de la mano de un puesto de profesor de Derecho Romano en la Universidad de Dorpat.

El caso sirve para ilustrar que el vínculo entre abogados y arte es mucho más profundo de lo que se piensa, y en este informe especial recorreremos casos y experiencias de profesionales del derecho que se acercan a él de distintas formas.

Mito mediante, el fundamento no es tanto de inversión o negocio, sino de valoración de las obras como elementos de disfrute, desarrollo personal y hasta activador profesional.

Después, cada quien opta según sus gustos. Figurativo. Contemporáneo. Ecléctico.

Están los que se inclinan por colecciones enteras, los que se interesan por obras específicas, los que

se acercan al mecenazgo, los que van por el acervo histórico del arte argentino.

También, claro, los que trabajan en los vínculos que existen directa e indirectamente entre el arte y el derecho, que exceden con mucho a la propiedad intelectual y obligan a desarrollar una mirada altamente

cierran o se reconfiguran, producto de la situación económica, el impacto tecnológico y los cambios en los consumos culturales.

En ese escenario, los estudios jurídicos, con muchos metros cuadrados, gran número de abogados y desfilar de clientes, aparecen como espacios “amigables” para mostrar obras y

Están los que se inclinan por colecciones enteras, los que se interesan por obras específicas, los que se acercan al mecenazgo, y los que van por el acervo histórico del arte argentino.

creatividad para resolver los problemas que se plantean.

Entre otros, aparece la tensa relación entre artistas y galeristas, porcentajes y esfuerzos (o no) para ganárselos.

En el medio, muchas casas de arte

compartir arte.

En las próximas páginas mostramos los casos de Marval, O’Farrell & Mairal; Bruchou; el Estudio Garrido Abogados; Negri & Pueyrredón, y Juan Cambiaso, para que se conozcan, inspiren y sean recreados.

**MARVAL
O'FARRELL
MAIRAL**

Buenos Aires
Av. Leandro N. Alem 882
C1001AAQ, Buenos Aires, Argentina
T. (+54.1) 4310.0100
F. (+54.1) 4310.0200

New York
375 Park Ave, 36th Floor, Suite 3607
NY 10152 U.S.A.
T. (1.212) 838.4641
F. (1.212) 751.3854

www.marval.com

ABOGADOS Y ARTE

MarvalArt



"[Marval, O'Farrell & Mairal](#) ha valorado y apoyado siempre el arte en todas sus manifestaciones. A partir de 2017, decidimos afianzar esos valores culturales lanzando una iniciativa que denominamos MarvalArt", cuenta Ricardo Beller, socio de la firma e impulsor de la propuesta. MarvalArt es una muestra de arte

temporaria que se renueva todos los años y se ofrece en el edificio de MOM, junto con su Colección Permanente.

La muestra incluye cuadros, fotografías y esculturas de artistas argentinos y de otros países de Sudamérica.

Quienes se acercan al Estudio tienen la posibilidad de apreciar

estas [obras](#).

Además, para la edición de este año hicieron un concurso interno al que se invitó a empleados, familiares, amigos y conocidos de quienes trabajan en la firma a enviar sus obras para formar parte de la muestra.

Ocho fueron seleccionadas y exhibidas junto a las de los 13

DIRECTV
ESTÁ DONDE ESTÉS

DIRECTV llega a todo el país brindando la más variada programación y alta tecnología, para que las familias de todos sus rincones disfruten del mejor entretenimiento.

DIRECTV ARGENTINA S.A., CUIT 30-4818931-7, PARAGUAY 410 PISO 29, C.A.B.A.



artistas que forman parte de MarvalArt 2018.

El despacho no participa en modo alguno de la venta de las obras. Solo cede gratuitamente los espacios para la muestra.

Los interesados en adquirirlas, deben contactarse con la curadora [Corina Bellati](#), aclara Beller.

“Además de dar a conocer el trabajo de estos artistas, esta iniciativa fortalecerá la actividad pro bono del Estudio, ya que un porcentaje de la venta de las obras exhibidas se destinará a patrocinar a alguna de las ONG con las que habitualmente trabajamos”, agrega.

Específicamente, para este año se

eligió a [Música para el Alma](#), un proyecto solidario que lleva a músicos de orquestas sinfónicas y coro a hospitales, escuelas de educación especial, geriátricos e instituciones de bien público para acompañar con su música a personas que pasan por situaciones de vida difíciles.

MHR MARTINEZ
DE HOZ
& RUEDA

BUENOS AIRES

TORRE FORTABAT
Bouchard 680 piso 19
T. +54 11-215097790

NEUQUÉN

Corrientes 1650
Patagonia
T. +54 299-4422135

www.mhrlegal.com

ABOGADOS Y ARTE

Artistas contemporáneos



Eduardo Mallea colecciona, disfruta y vive el arte. El socio de Bruchou, el “menos abogado de los abogados”, como se presenta, arrancó su colección a los 22 años, recién casado. Primero, artistas clásicos, luego pasó a los contemporáneos.

“En algún lugar leí que era muy atractivo coleccionar obras de artistas con los que uno es contem-

p o r á n e o , porque vas acompañándolos en toda su carrera, y en el momento en que necesitan ayuda vos se la podés dar. Así empecé a conocerlos y a sentir una conexión muy especial”, cuenta. Mallea es casi un fanático de



la causa. “El arte me enriquece muchísimo. Realmente considero atractivo admirar obras de arte. Así surgió la idea. Nosotros (por Bruchou) nos mudamos a esta oficina que estaba pelada, no había nada, y el lugar es como si fuera una galería de arte”, repasa. Hoy, el ingreso al piso emblemático sobre la avenida Alem encuentra, apenas abiertas las puertas del ascensor, un ploteo de la obra de Vicente Grondona. Después, un



lbkmlaw.com | +54 11 4850-1220

Nuevo nombre. El compromiso de siempre.

Representación legal internacional.
Solución de controversias complejas y compliance.





WASHINGTON DC
NEW YORK
LONDON
BUENOS AIRES

pasillo con sus pinturas. Luego una escultura de carbón y cemento. En cada oficina, un mega cuadro del pintor.

Así, con ese contexto y una instalación con video, inauguraron la muestra. “Fue un éxito. Vino un montón de gente. Una mezcla. Por un lado, todo lo formal que es el abogado, nuestros abogados, pero también vinieron abogados de compañías, el Gato Gaudio, Jessica Trosman, artistas, curadores, galeristas, coleccionistas... fue toda una amalgama de gente. Había un disc jockey, comida, barra; se extendió hasta un poco más de lo que pensábamos y luego la mayoría se fue a un bar, todos mezclados también. Hubo una conexión fuerte”, se entusiasma.

En perspectiva, considera que el momento actual del arte en la Argentina no es muy promisorio. Razones económicas y la eterna puja entre artistas y galeristas

fogonean la situación.

“La movida que yo hago, claramente, a los galeristas no los ayuda, porque acá, como pasó, viene un abogado, viene un cliente, y dicen: “Quiero ese cuadro”, y yo les contesto: “Tomá el teléfono del artista, comunicate con él”. El artista obviamente vende a un valor más bajo, pero se queda con toda la plata”, confiesa.

Mallea no descarta que el propio Estudio compre una de las obras expuestas. “La idea es que se haga un acervo. En definitiva, es una inversión. No estoy comprando la obra porque creo que va a ser Picasso. Puede que lo sea, puede que no, y es imposible saberlo. Creo que a la obra se la compra porque se tiene conexión con el artista y porque uno tiene un cierto gusto”, avanza.

Diecisiete son las obras de Grondona expuestas en Bruchou.

¿Qué tan loco piensa que está un abogado que le pide a un artista sus

obras para hacer una muestra en su estudio? “No me pareció tan loco”, responde al instante Grondona, y retruca: “Me encantó la idea. He hecho bastantes muestras en galerías, y si bien es el lugar natural, no siempre es el más amoroso. Éste es un lugar atípico, con otro público, que a la vez es el mismo público porque vino todo el que cuando hay una muestra viene, más el que movió el estudio”.

En la sala donde se hace gran parte de la entrevista, con un cuadro en rojos colgado a espaldas de Mallea, Grondona remarca un punto. “Fijate: en vez de tener una tele, tenés una obra, para nada invasiva. Podés mirar a los que están en la sala a los ojos, conversar. Si estoy haciendo tiempo, en vez de mirar el celular y chequear algún like que me pusieron, aprovecho y miro el cuadro, y como no es invasivo, si no quiero, miro para otro lado. Se puede no mirar”.

Posgrados en Derecho



MAESTRÍA EN DERECHO EMPRESARIO

Director: Francisco Cárrega

Subdirector: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Lunes, miércoles y jueves de 19:00 hs. a 21:30 hs.



INICIO:
MARZO 2017



DIPLOMATURA EN DERECHO DEL CONSUMIDOR Y DEFENSA DE LA COMPETENCIA

Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Viernes de 16 a 21:30 hrs. (frecuencia quincenal)



INICIO:
ABRIL 2017



LA NUEVA JURISPRUDENCIA DEL CÓDIGO CIVIL Y COMERCIAL (ANÁLISIS DE CASOS POR MATERIA)

Director: Demetrio Alejandro Chamatropulos

Cursada: Martes 19 a 21:30 hrs.



INICIO:
ABRIL 2017

25% de Beneficio para Lectores de AUNO Abogados /
Consultar por beneficios corporativos y charlas informativas

www.esade.edu.ar/educacionejecutiva | Tel. 47735825 | info@esade.edu.ar

ABOGADOS Y ARTE

Colección Paideia



Colgados en las oficinas hay unos 400 cuadros. En total, la Colección Paideia del Estudio Garrido Abogados ronda los 1.000.

“La vinculación con el arte no es una cuestión accesoria, no es de marketing, hace a la esencia de nuestro rol en la comunidad”, define Gustavo Garrido, socio de la firma y un referente para el arte figurativo argentino. “Es una

manera de apoyar, participar y difundir algo que es bello y a su vez permitir que los abogados que trabajan en el estudio puedan interactuar con el arte, y permitir que nuestros clientes puedan asociarnos con el arte”, reflexiona.

Conocido y conecedor de las casas de arte y remate, la pregunta sobre la falsificación es casi obligada: ¿Hay mucha?, preguntamos. “Sí,

en algunos autores sí. Las normas argentinas no son depurativas del mercado. Una obra falsa es falsa, pero no se prohíbe su compra, y debería. La norma no castiga eso. Entran en el circuito y si uno no está en tema, puede caer”, señala. Garrido fue pionero en esto de hacer muestras de arte, sumándose al ciclo de Gallery Nighths. Sin embargo, hace un par de años

UN NUEVO CONCEPTO
EN SERVICIOS LEGALES



CEROLINI
& FERRARI

WWW.CEROLINFERRARI.COM.AR



decidieron suspender su participación por falta de seguridad policial en el evento, y volcaron sus esfuerzos a la edición de tres libros que saldrán sucesivamente.

El primero estará dedicado a los cinco años de muestras en el *hall* del edificio, muestras para las cuales se elegía un tema y, sobre ese tema, se presentaba un conjunto de 20 obras en un total de cerca

de 40 muestras. Desde la firma también participaron en Art Experience Punta del Este, en 2013 y 2014.

¿Cómo se arma el rumbo de la colección? “Lo decidimos nosotros. Va migrando en función de cómo está el mercado, pero no hay un criterio “pintores de 1930” o “pintores solamente de

La Boca”. Hoy tenemos 1.000 cuadros de 200 artistas, y el 100% de los pintores está catalogado en alguno de los diccionarios de arte argentino”, responde.

Producto de esta colección, el Correo Argentino eligió obras de Garrido en dos oportunidades para el sello de Navidad: una de Norah Borges (Ángeles, en 2016) y otra de Fray Guillermo Butler (La

Sagrada Familia, en 2015).

También la Fundación OSDE les pidió el año pasado -para una muestra entre noviembre de 2017 y enero de 2018-, cuadros de Butler. “Obviamente, los prestamos. Estamos encantados de prestar los cuadros porque justamente queremos que el arte sea conocido y difundido. Cuadra con nuestros objetivos”, comenta, y recuerda otro préstamo reciente al Museo Sívori, esta vez con una obra no de Fray Guillermo, sino de Horacio Butler.

A lo anterior suman un libro de pequeño formato sobre Stephen Koek Koek, en ocasión del 75 aniversario de su muerte, junto a una muestra homenaje.

“Queremos promover el arte figurativo. Continuamos con el proceso de búsqueda de obras, compramos en la medida en que los precios sean buenos y que se cumplan los objetivos de la colección en cada momento. Uno va cambiando, redefiniendo”, dice.



LA IMPRENTA WINGORD S.A.

**Impresión
offset digital**

Baja tirada (desde 1 ejemplar)

**Impresión
offset tradicional**

grandes tiradas

BROCHURES | LIBROS | PAPELERÍA COMERCIAL | FOLLETERÍA

Mendoza 1244, Tigre, Buenos Aires / Teléfono: 011 4731-8338
E-mail: imprentawingord@wingord.com.ar / Web: www.wingord.com.ar



ABOGADOS Y ARTE

De meteoritos y esculturas



“Las muestras de arte no son para nosotros una estrategia de marketing, sino un motivo de trabajo”, enmarca Juan Javier Negri, *name partner de* Negri & Pueyrredón Abogados.

En efecto, Negri representa a artistas en posibles conflictos con galeristas o coleccionistas (por daños a obras de arte, por ejemplo); a coleccionistas frente a galeristas (como en el caso de los seis Pettroutis falsos vendidos por un conocido galerista porteño y en trámite ante la justicia); a familias de artistas fallecidos que quieren resguardar sus derechos como derechohabientes (como la Fundación Federico Manuel Peralta Ramos); a entidades que prestan obras de arte al exterior (como el Centro Galicia, que prestará una obra de Castelao a la Xunta de Galicia en España); a galeristas en conflicto

con herederos de artistas (como un caso que involucró la obra de Curatella Manes); a empresas que adquieren arte; a *dealers* internacionales que quieren vender obras sujetas a interdicciones legales; a donantes que quieren asegurarse de la legalidad de su operación; a coleccionistas que quieren determinar el estatus jurídico de los bienes que coleccionan (como meteoritos), y una larga lista de etcéteras.

¿Meteoritos? Sí. Leyó bien. Resulta que un conocido empresario y mecenas colecciona autos antiguos, “arte político” (colección que se le ocurrió empezar al ver una obra icónica del pintor Miguel Santoro en la sala de espera del entonces Negri & Teijeiro, llamada “Evita devora las entrañas del Che Guevara”) y... meteoritos.

“Primero nos consultó acerca del

status legal de estos objetos, más antiguos que el planeta Tierra y venidos del espacio extraterrestre. En la Argentina no hay ninguna norma que los mencione. Ni siquiera se los puede incluir en alguna categoría por analogía”, cuenta Negri.

En la cultura wichi se habla de una lluvia de meteoritos como en la civilización judeocristiana se habla del Diluvio. Y hay un lugar, a caballo del Chaco y de Santiago del Estero, al que se lo llama Campo del Cielo, lleno de meteoritos, geolocaliza el especialista.

A partir de allí, esas dos provincias modificaron sus respectivas constituciones para establecer que son bienes del dominio público provincial, y por lo tanto inajenables, imprescriptibles y demás cuestiones de rigor. “No se dice nada acerca de los meteoritos que a la

fecha estaban en manos públicas y privadas”, aclara. Luego, su cliente decidió patrocinar a dos jóvenes artistas plásticos que trabajan con meteoritos, Goldberg y Faivovich. “Tuvimos que analizar las consecuencias y riesgos legales de una donación anónima (hecha a través de los artistas) de un meteorito a favor de la Sociedad Científica Argentina”, relaciona.

Los artistas quisieron concretar la donación mediante una “performance” en la sede de la SCA en la avenida Santa Fe de la ciudad de Buenos Aires. La SCA se negó a aceptar la donación en esas condiciones, entonces los artistas decidieron exponer el meteorito (oculto bajo un paño) en la última feria ArteBA, con una carta pública explicativa en la que, como apoderados de un donante anónimo, describían lo ocurrido y decían que, con motivo del rechazo de la donación, ésta quedaba cancelada y se la reabrirá en el año 2106,

cuando la SCA podrá nuevamente aceptar o no la donación, cuenta Negri.

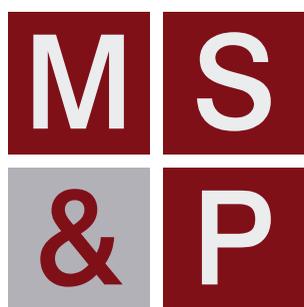
El 25 de mayo pasado, en el sector U Turn de ArteBA, el meteorito (oculto a la vista) fue encerrado por un escribano en una caja de madera que solo puede ser abierta destruyéndola (una “cápsula del tiempo”).

“Ahora estamos trabajando en la selección de una institución local o extranjera que, mediante un mandato, mantenga la caja en custodia hasta el 2106 cuando volverá a ser ofrecida a la SCA. Si la institución fuera del exterior, se planteará la curiosa cuestión legal acerca de si se está ante una exportación temporaria de una obra de arte, de una caja de madera o, supuestamente, de un meteorito que nadie ha visto”, cuenta Negri. El caso Pinamar S.A. también vale la pena. Resulta que un empresario, con la curaduría de una conocida galería de Buenos Aires, fue

formando a lo largo de más de 30 años la más completa colección de escultura contemporánea de la Argentina (69 esculturas de más de 50 artistas) y decidió ponerla a la venta.

“Pinamar S.A. contrató nuestros servicios para diseñar el contrato de compraventa y verificar la autenticidad y “provenance” de las obras. El trabajo consistió en obtener, obra por obra, la documentación faltante relativa a la autenticidad de los artistas aún vivos y de los derechohabientes de los fallecidos, de los permisos de exhibición pública y de la redacción del contrato de compraventa, que preveía pago del precio en moneda y en especie (inmuebles)”, relata.

Al día de hoy, Negri es el único argentino que ha ganado el Premio Uría Meruéndano de Derecho del Arte (en 2015), que otorga la Fundación Uría de Madrid, entregado por Javier Solana en Lisboa en 2016.



**Munilla Lacasa,
Salaber
& de Palacios**

Derecho Penal – Penal Económico

Avda. Santa Fe 900, piso 1º C1059ABP Buenos Aires, Argentina

Tel.: (5411) 4893-0005

estudio@mlsdp.com.ar / www.mlsdp.com.ar

ABOGADOS Y ARTE

Color a la abogacía



“La única razón que tenía para dedicarle tiempo al arte visual era que la profesión era blanco y negro. Papel. Tinta. Muy estática”, bromea Juan Cambiaso, uno de los coleccionistas, referentes y entusiastas más importantes que tiene el arte en la Argentina.

Además, confiesa el ex *partner* de Marval, O’Farrell & Mairal, cuando viajaba (mucho), tenía tiempos libres modulares que le permitían pasar “un ratito” por una galería o un fin de semana en un museo.

Cambiaso empezó a “incorporar arte a la vida cotidiana” apenas casado.

El contacto con los artistas “fue algo vitalizante porque son tipos que piensan por otro lado. No leen

y escriben como nosotros: piensan por imágenes”, dice.

Cambiaso tuvo, por un lado, clientes de renombre en el mundo del arte que le pagaban con obras o le daban la posibilidad de comprar obras junto con ellos.

Por otro, se “encontró en la vida con un tipo sensacional”, Jacobo Fiterman, una suerte de padre que lo invitó a participar en ArteBA, fundación de cuyo consejo consultivo forma parte y de la que fue Presidente. “Me divertí mucho durante muchos años y, con ese motivo, me acerqué más al mundo de las galerías y los artistas, que tienen un diálogo complicado, intentando entender; y de las galerías y los artistas con los consumidores de arte, que no son

solamente los coleccionistas, sino muchos que tienen casas grandes, compran faltantes, tienen buen gusto y también los que se inician”, repasa.

Cambiaso también se incorporó a la Universidad Torcuato Di Tella. “El Instituto Di Tella de la calle Florida fue en los 60, hasta que fue cerrado, de un protagonismo único. Me pasaba muchas horas en las galerías y en los talleres”, cuenta.

En el crecer de su colección, llegó un momento en que no entraban las obras en su casa y así, cuando fue presidente del consejo de dirección de Marval, empezó a “ponerle color” al estudio.

“Al principio creí que me iban a sacar a las patadas, pero todo el

mundo empezó a descubrir que el color en la vida profesional era algo que sumaba bastante. Llegué a tener un montón de pisos con obras de jóvenes. Al principio, al arte contemporáneo todos lo miraban con un poco de recelo, pero cuando venían los clientes del exterior, que eran los que tenían contacto con el MOMA y museos de ese estilo, elogiaba las obras y ahí empezaron a ganar autoridad. A mí me acompañaron mucho, y cuando me retiré de Marval, dejé de regalo las que estaban en los espacios comunes, que eran bastantes”, cuenta.

El arte “es muy motivador, si uno lo sabe mirar; el arte dispara cosas que la hoja de la pantalla no dispara, sirve para trabajar; además, sirvió mucho para crear buenos nexos, permitiendo conversaciones que sacaban de la ruta puramente laboral a las charlas”, repasa.

Cambiaso entiende al arte como una “forma de conocimiento”, y “como todo conocimiento, eleva a quien lo tiene”.

El negocio no es lo que impulsa al coleccionismo, dice. Los precios del arte argentino vienen bajando e incluso, contrario a lo que se pensaba, luego del último blanqueo de capitales el mercado se retrajo aún más. “El que se acerca al arte pensando en el negocio, si ésa es la única motivación, que se raje lo antes posible. Se calcula que en toda colección, con el 30% posiblemente se recupere el total de la inversión, pero si uno compró 100 cuadros, y si 30 permiten el pago de los 100, los otros 70 no valen



nada. Y cuando una obra no vale, no vale. Ahora: si la obra es linda y uno tiene buen gusto, vale para uno”, explica.

En el living de su casa, Cambiaso tiene un monumental monumento al Sándwich de Milanesa de más de dos metros de alto, que obligó a dismantelar ventanales y sacar todo afuera para instalarlo. La obra, de Sandro Pereira, se la compró al artista en el barrio joven de ArteBA 2001 por USD 10.000. “El otro día me mandaron una oda al sándwich de milanesa hecha sobre el “Himno a la alegría” de la *novena sinfonía* de Beethoven. Es la obra paradigmática de esa camada”, cuenta.

Vuelta al ámbito laboral, para Cambiaso “los beneficios de la belleza en el lugar de trabajo es algo que la gente tiene que entender, es enorme porque lleva el diálogo a otros lugares, y crea incentivos ópticos que funcionan sobre el cerebro”. Muchas veces las oficinas, por austeras, son carcelarias, describe.

Esta nota se hace en Cambiaso

Ferrari, firma en la que el entrevistado es consejero senior. A un lado, tablet en mano, está Matías Cambiaso, titular del estudio que tiene, entre otras, dos particularidades: arte y tecnología por todos lados.

¿Cómo es crecer en una casa así?, le preguntamos al hijo. “Está totalmente naturalizado tanto para los que vivimos como para los que vienen de afuera. Creo que el arte es algo que cuando está ahí totalmente disponible, golpea al receptor, no lo saca. De hecho, lo mete y lo enfoca y genera situaciones interesantes. Mis amigos venían a casa y todos se acuerdan de las cosas que están, y cuando se iban ciertas obras se daban cuenta y preguntaban “qué pasó acá”. Había y hay cuadros hasta en los baños. No era algo que se pensaba que estaba. Estaba. Todo el tiempo”, responde.

Cambiaso padre agrega que nunca nadie, grande, chico, nieto, amigos de nietos, nadie de los nadies rompió nada. “No hubo que levantar ni esconder nada nunca”, tranquiliza.

Silva Ortiz
Alfonso
Pavic &
Louge.
Abogados

Av. Córdoba 1345, Piso 11
(C1055AAD) Buenos Aires - Argentina
Tel./Fax: (54-11)4819-1400
E-mail: estudio@silvaortiz.com.ar
www.silvaortiz.com.ar

REDES SOCIALES

El mundo de la interacción.

Por **Alfredo Veronesi**
 Director de [Artículo Uno](#)

¿Qué tienen en común Facebook, Twitter, LinkedIn, Instagram y YouTube? Más allá de las obvias diferencias dadas por la naturaleza de cada una de estas redes sociales y sus públicos, todas ellas se caracterizan por la importancia de la interacción.

Sea con posteos, comentarios, consultas o etiquetados, la dinámica de estos espacios está dada por el ida y vuelta continuo (a veces, demasiado continuo) de opiniones e información.

¿Qué implica esto?

Que al momento de crear perfiles en las redes, una firma o un profesional

deberá tener en consideración qué clase de contenidos irá desarrollando para alimentar esas identidades virtuales y cuánto tiempo le dedicará a la tarea de compartir. Si bien no tener presencia implica algunos riesgos (que hablen de su organización sin que usted se entere y pueda reaccionar, entre varios otros), hacerlo y no dar respuestas en momentos oportunos puede ser, incluso, igual de perjudicial. Abundan en este sentido, más allá de



cifras que se traducen en cientos y hasta miles de millones de usuarios, muchos "cadáveres digitales".

Se trata de aquellos perfiles que están, pero no se mueven, leídos como firmas o profesionales que dejaron o descuidaron la actividad profesional o a sus potenciales clientes. De allí la importancia de la planificación y ejecución sistematizada de la actividad 2.0.

ZANG
 BERGEL
 VIÑES

ABOGADOS

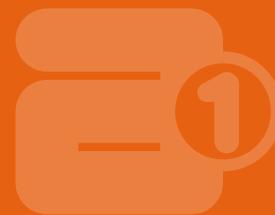
FUNDADO EN 1975



Florida 537 piso 18° C1005AAK Buenos Aires, Argentina.
 Tel.: [5411] 4323-4000 Fax: [5411] 4322-0297 info@zbv.com.ar

www.zbv.com.ar





Por **Luis E. Denuble***
Abogado matriculado en New York y Argentina. Fundador de [Denuble Law PLLC](#)

NOVEDADES PARA LAS VISAS DE INVERSOR (E-2)

La de Inversor E-2 es una visa de no inmigrante que permite vivir y trabajar en los Estados Unidos a un extranjero de un país que tiene un tratado bilateral, siempre que se invierta una cantidad sustancial de capital en un negocio ubicado en los Estados Unidos.

Que la inversión sea sustancial es uno de los puntos más sensibles y controvertidos en este tipo de visa porque la regulación no define exactamente el monto mínimo o necesario para que la inversión pueda ser considerada como tal. Sin embargo, no hay dudas de que cuanto menor sea el costo de establecimiento de la empresa, mayor será la proporción de la inversión requerida para ser considerada sustancial.

En este punto hubo una reciente reforma al Foreign Affairs Manual (FAM), guía con la que los agentes consulares cuentan para evaluar las peticiones de visa que se efectúan en las

Embajadas y Consulados de los Estados Unidos. En dicha reforma se eliminó la mención expresa por la cual una cantidad razonable de efectivo, mantenida en una cuenta bancaria para ser utilizada en operaciones comerciales de rutina, puede contabilizarse a los fines de la inversión.

En otras palabras, a partir de dicha eliminación el agente consular podría interpretar que los fondos depositados en la cuenta de la empresa (objeto de la inversión) en forma de capital de trabajo, no serán considerados invertidos o en proceso de inversión.

Si en la práctica eso sucediera, muchos de los casos que se han aprobado antes de la reforma, hoy no pasarían ese umbral.

Este cambio en la regulación es parte de una serie de medidas de la actual administración de los Estados Unidos con miras a subir la vara con la que se están evaluando las peticiones de visa.



www.confidens.com.ar

SUSTITUCIÓN DE MEDIDAS CAUTELARES
CONTRACAUTELA
SUSTITUCIÓN DE ARRAIGO
SUSTITUCIÓN DE PAGO PREVIO
PÓLIZAS PARA PROCESOS ARBITRALES

LA GARANTÍA MÁS ACCESIBLE





DIEGO SABAT

El director de legales y relaciones institucionales del Grupo Casino Libertad cuenta cómo se manejan las cuestiones jurídicas de la cadena de hipermercados más grande del interior del país.

Por Ariel Alberto Neuman

NOTA DE TAPA

Los fideos están ahí. A la altura de la mano. Pero para que el paquete llegue a la góndola, antes hizo un largo recorrido.

Ese recorrido es el que acompaña Diego Sabat como director de legales y relaciones institucionales de **Libertad**, la principal cadena de hipermercados del interior del país, parte del Grupo Casino.

Fundado en 1898, Groupe Casino es una de las mayores empresas de distribución a nivel mundial, con presencia en Europa, América, Asia y el Océano Índico, 10.000 negocios, 423 hipermercados, 2.232 supermercados, 683 discounts, 6.751 negocios de proximidad y 894 actividades de diversa índole, como por ejemplo restaurantes.

Con más de 20 años en la Argentina, el Grupo Casino Libertad opera 29 hipermercados y tiendas de cercanía en el centro y norte del país, y es protagonista en *real estate* comercial con galerías y centros comerciales en nueve provincias.

¿Qué ramas del derecho aparecen para poner una lata de tomate en góndola?

Uno tienda a simplificar y creer que es un proceso simple, pero desde el punto de vista legal, atrás de eso tenés contratos de distribución, aspectos laborales, contractuales, seguramente ciertos vehículos societarios, intermediación en toda la cadena de abastecimiento y, si a eso le sumás la complejidad de una operación de que una lata de tomates sea importada, segu-



ramente aspectos de comercio exterior. Con lo cual, solamente en ese proceso de abastecimiento te podés encontrar no menos de cuatro ramas del derecho: aduanero, contractual, distribución comercial y probablemente algún aspecto de comercialización o reglas vinculadas a las ventas de esos productos, porque si vamos a una coyuntura puntual, en lo que pueden ser ciertos programas de

comercialización regulados por programas presentes como Precios Cuidados, aparecen algunas cuestiones regulatorias.

Y a eso hay que sumarle toda la parte laboral propia y de terceros, y tributaria.

Un hipermercado tiene, por un lado, toda la parte de venta de productos y, por otro, un fuerte componente de real estate.



Juana Manso 205, Piso 2
C1107CBE, CABA, Argentina
Tel. 54-11 4320-9600/500
www.ebullo.com.ar

¿Cómo se maneja esa duplicidad de frentes?

Hoy la compañía tiene puesto un *core* muy fuerte en lo que son estos grandes negocios.

Tiene un formato dual: grandes tiendas, que son supermercados o actividades de *retail* puro, conjugadas con la explotación comercial inmobiliaria.

En la diaria, es muy rico el desafío jurídico que te trae trabajar e interactuar con dos industrias, como el *retail* y el *real state*, con problemáticas muy propias.

Lo que habitualmente se hace es trabajar con equipos y dividir las tareas, y estar muy cerca de los dos negocios para poder ver cuál es el mejor asesoramiento y las oportunidades que te presenta el marco regulatorio en cada uno.

¿Cómo se arma tu equipo en la parte legal?

Tengo cuatro abogados y una asistente paralegal.

Un miembro del equipo está dedicado exclusivamente a la cobertura de *real state*. Puro. Otro abogado está más enfocado en el seguimiento de litigios; otro en procedimientos administrativos, defensa al consumidor y red comercial, y otro conjuga mucho *real state* con societario y mantenimiento corporativo.

Como en el *retail* actúa esa multiplicidad de ramas que mencioné, el equipo legal encuentra su equilibrio trabajando con abogados externos, en aquellos aspectos que complementan lo que se debe buscar en *expertise*.

TRANSPARENCIA

La tarjeta personal de Sabat tiene una leyenda en negrita que dice Línea de transparencia, un correo electrónico y dos líneas de denuncia 0800.

Libertad forma parte del grupo francés Casino, pero viene de una reestructuración en la que todas las actividades de América Latina se integraron al grupo colombiano Éxito, enmarca. "El manejo del programa de cumplimiento y la prevención del riesgo y la corrupción es una materia muy presente en la política del Grupo. De hecho, además de los roles que mencionamos antes, formo parte del Comité de Análisis de Conductas de la compañía, con lo cual, necesariamente la mención en la tarjeta es uno de los programas que tenemos de prevención del fraude y corrupción", explica.



Es fundamental entender que la tarea de alguien que tiene posición de liderazgo en el departamento legal de una empresa necesariamente debe hacerse de la mano de un buen equipo de trabajo, que sea profesional, que acepte los desafíos, que tenga esa capacidad de poder transitar y pasar del derecho contractual a las cuestiones ambientales o regulatorias.

Tengo la suerte de poder contar con un muy buen equipo de trabajo que acepta con una actitud

muy positiva todos los desafíos. Porque no es solamente el rol del líder, sino que hay que tener especialmente en cuenta la importancia del equipo para poder llevar de buena manera todos esos desafíos.

Hablabas del *expertise* del externo. ¿Dónde lo buscan?

Si bien nuestra actividad tiene fuerte presencia territorial, no miro tanto la ubicación geográfica como la verdadera especialidad. En la Argentina, los estudios

ALLENDE & BREA

A B O G A D O S

MAIPÚ 1300, PISO 11

C1006ACT, BUENOS AIRES, ARGENTINA

T.: +54.11.4318.9900 / F.: +54.11.4318.9999

LEX@ALLENDEBREA.COM.AR / WWW.ALLENDEBREA.COM.AR

que tienen mejores prácticas de especialidad, y creo que hay muy buenos estudios en el interior, los encontrás en algunas prácticas, especialmente en regulatorio, en Buenos Aires, porque la autoridad de aplicación está allí.

¿Trabajan siempre con los mismos estudios?

No.

Si bien tenemos y buscamos la creación de buenas relaciones de trabajo, fluidas, eso no quita que constantemente estemos mirando el mercado para buscar las mejores prácticas, los buenos estudios. Y eso tampoco quiere decir que uno va a cambiar un estudio porque sí o por una cuestión de costos.

Antes de hacer un cambio, se mira

mucho la *performance* y la contribución que hacen los estudios para el negocio legal de la compañía.

Lo que uno busca no solo es conocimiento, sino que ese conocimiento se traduzca a la consecución de los objetivos que busca la compañía.

Esos motivos son los que llevan a consolidar una relación o a interrumpir y buscar otro estudio.

¿Cuánto hay de verdad y de mito respecto a los ritmos más relajados en el interior, en un cargo como el tuyo, con dos celulares apoyados sobre la mesa? ¿Cómo es, por caso, la interacción con los abogados externos en las distintas provincias?

En algunas plazas en las que

estamos, la interrupción entre la jornada mañana y tarde existe.

Muchas veces, si bien se pueden producir cortes, se prolonga mucho la jornada, entonces te encontrás con que el correo que te deberían contestar a las 5 de la tarde, lo contestan a las 9 de la noche.

Creo que hay idiosincrasias y formas de prestar el servicio muy particulares y que lo que uno tiene que hacer es conocerlas, plantear cuáles son las necesidades y ver dentro del abanico de posibilidades si esos estudios lo pueden brindar.

¿Cómo fue tu recorrido profesional para llegar hasta donde estás hoy?

Llevo más de 20 años en Libertad. Entré como abogado *junior* a fines

“Lo que uno busca no solo es conocimiento, sino que ese conocimiento se traduzca a la consecución de los objetivos que busca la compañía. Esos motivos son los que llevan a consolidar una relación o a interrumpir y buscar otro estudio”.



Denable Law PLLC

1120 Avenue of the Americas, 4th Floor
New York, NY 10036
Tel. + 1 212 626 2645
info@denublelaw.com
www.denublelaw.com



del 97, unos pocos meses antes de que la compañía fuera comprada por el grupo francés Casino. A partir de ahí comencé un *cursus honorum* de toda la carrera.

Me tocó crear y armar el departamento de legales de la compañía. En ese momento Libertad era una empresa familiar y no tenía departamento de legales interno.

Este crecimiento, no solo jerárquico, fue acompañado con la asignación de nuevas funciones. Primero sumé el área de Asuntos Públicos; después el programa de sustentabilidad, que se llama “Cuentas en acción” y, por último, a comienzos de este año, el área de Comunicación Externa.

¿Crées que el rol del abogado interno va en esa dirección, hacia la multidisciplina, a la ampliación de competencias?

El desafío del abogado interno va cambiando.

Si uno mira la configuración actual de ciertos departamentos de legales,

no es algo particular el crecimiento que tuvimos nosotros acá.

Es muy común que el abogado interno se involucre en cuestiones de comunicación, de relacionamiento (comunidad, sindicatos, clientes), que pueda ir acomodando y acompañando las decisiones que toma la compañía en materia de sustentabilidad, de comunicación y de asuntos públicos.

El abogado interno se involucra de una manera total y completa en la vida y el negocio de la compañía. Eso lo lleva a querer tener una especial mirada de las cuestiones que no forman parte de la formación tradicional del abogado.

¿Cuáles son? La gestión de riesgos, la prevención y los mecanismos para evitar conflictos, y una referencia a lo que es la comunicación. El abogado no tiene formación sobre cómo comunicarse con el cliente, con la comunidad, o cómo llevar la comunicación en términos de litigio o crisis.

PERFIL

Diego Martín Sabat es abogado y docente de la Universidad Nacional de Córdoba.

Realizó posgrados en Yale University, ESADE Business School y en la Universidad Católica Argentina.



N | Nicholson y Cano
C | ABOGADOS

Grandes Metas, Grandes Resultados

Oficinas

San Martín 140, piso 22
(C1004AAD) Buenos Aires, Argentina
Tel.: (+54 11) 4872 1600

info@nyc.com.ar
www.nicholsonycano.com.ar

ESTUDIOS MEDIANOS

¿Un lugar incómodo en el mercado?

La especialización, el camino para destacarse.



Por JAIME
FERNÁNDEZ
MADERO

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

Los mercados legales en todo el mundo se están volviendo más competitivos.

Los clientes son cada vez más sofisticados para entender y exigir lo que necesitan, y se sienten menos constreñidos a permanecer con el mismo estudio en función de necesidades diversas y cambiantes. Por otro lado, no siempre es fácil evaluar la calidad del trabajo legal por lo que la decisión de a qué firma contratar puede resultar difícil.

Muchos tienden a facilitar ese

proceso recurriendo a las firmas que ya tienen una reputación establecida y diferencial con el resto del mercado. Las más grandes o las que aparecen más asiduamente en los rankings y se distinguen del resto del mercado -por las razones que sean- tienden a tener posiciones de mayor fortaleza, tanto en épocas de mercados en expansión como de vacas flacas.

Por ello es que en los diversos mercados hay muchas firmas medianas (o *second-tier*, más allá de su tamaño) que encuentran dificultades para tener un lugar que les dé una cierta seguridad y estabilidad. Ello se vuelve más notorio cuando el mercado al cual apuntan es sustancialmente similar al que tienen las firmas principales.

Veamos algunos de los argumentos o estrategias habituales que se plantean.

- *Servicio más personalizado.* Existe una cierta percepción (o intento de construirla) de que en las firmas grandes los socios no se ocupan de los clientes, sino

que delegan esa función en los asociados y que ellos participan en momentos escasos. Creo que esta visión es una simplificación o generalización de cómo funciona el trabajo. Hay casos donde ello ciertamente ocurre, a veces para brindar un servicio deficiente, pero otras porque hay un esquema de delegación y organización del trabajo donde hay tareas que un buen asociado pueda hacerlas más eficazmente que un socio.

El costo de un asociado bien entrenado es menor que el de un socio, y permite buscar eficiencias que una estructura más chica no tiene. La dificultad de una atención personalizada permanente de los socios es que inevitablemente encarece de manera eventualmente ineficiente el servicio; y si no lo encarece, quiere decir que los socios están dispuestos a reducir sus honorarios a niveles que también pueden volverse problemáticos.

La cuestión del costo de la estructura más pesada de una firma grande es una imagen que puede funcio-



TAVARONE, ROVELLI
SALIM & MIANI
ABOGADOS

www.trsym.com / (+54-11) 5272-1750
iconinfo@trsym.com
Tte. Gral. J.D. Perón 537, Piso 5°
(C1038AAK). Buenos Aires, Argentina.

nar como un prejuicio, porque una estructura grande puede organizarse eficazmente haciendo que cada uno haga lo que tiene que hacer y al costo que corresponde, mientras que una estructura mediana o pequeña puede estar muy mal administrada y con asignación deficiente de sus recursos, produciendo malos resultados económicos y profesionales.

El tamaño no es tanto índice de eficiencia o ineficiencia, sino de decisión estratégica del tipo de mercado y clientes que se quiere atacar, además de la vocación (y capacidad) personal de los socios sobre qué lugar quieren ocupar.

- *Honorarios más bajos.* Este punto tiene algún parecido con el anterior. La idea que los estudios grandes tienen costos más altos que cubrir y por ello siempre van a cobrar honorarios más altos es, al menos, parcialmente errónea.

El nivel de honorarios ya no se da más, como en el pasado, por la estructura de costos de las firmas sino por lo que el mercado está dispuesto a pagar por un tipo de servicio o producto determinado.

En realidad, las firmas grandes a veces tienen mayor flexibilidad para jugar con honorarios a través de subsidios cruzados de manera transitoria. Y también usando su escala en el uso de inversiones más significativas, como la tecnología.

Esto produce la necesidad de buscar otros elementos de diferenciación, y ello tiene que hacerse con relación a productos y servicios específicos, es decir, en un marco de especialización.

Ello parece dificultoso en un

mercado donde todos hacen más o menos lo mismo. Pero sin embargo, todo servicio puede ser objeto de mayor especialización y eficiencia, ya sea en relación al producto mismo o por su relación con una industria o campo económico determinado.

El trato personalizado en términos genéricos no es un elemento diferencial, y cobrar menos sin la correspondencia de una eficiencia sustentada en un mejor servicio no es sustentable.

¿Es la consolidación una buena opción para firmas medianas o



pequeñas? Esta variante sería sumarse a una firma más grande ya existente o a alguno de los proyectos internacionales o regionales que están creciendo en la región. Tiene sus pros y contras.

Las ventajas vienen con que estas plataformas tienen oportunidades diferenciadoras potenciales que los mercados pueden observar con mayor claridad.

Las desventajas pueden surgir cuando estas potenciales ventajas se analizan superficialmente o pretenden ser un atajo a la solu-

ción de los verdaderos problemas de la firma.

El mejor posicionamiento en el mercado debe surgir de un análisis fino y profundo de las ventajas competitivas.

Cómo bien explicó David Maister, la fusión entre firmas sólo ha funcionado bien en la variante de la “Alchemy Merger”, que es cuando la fusión logra una sinergia que mejora a ambas estructuras en los servicios a los clientes.

Los Estados Unidos han mostrado una tendencia en la última década casi desesperada de las

Para que el cambio se justifique, el cliente debe percibir el beneficio que recibe.

firmas medianas por distinguirse por vía de la consolidación, pero la verdad es que los resultados han sido positivos sólo en algunos casos, cómo indica el artículo de la edición de junio de The American Lawyer “The Consolidation Myth. Think law firms are consolidating through merger? Think again”.

Mi recomendación es que quizás la consolidación sea una estrategia apropiada, pero sólo si produce una diferenciación y mejora efectiva que pueda trasladarse a los clientes de manera observable.



EL ESTUDIO JURIDICO BOLIVIANO CON MAYOR RECONOCIMIENTO INTERNACIONAL

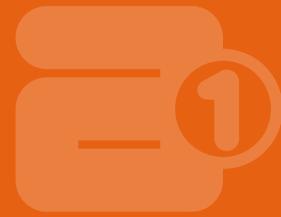
CHAMBER LATIN AMERICA AWARDS EXCELLENCE BOLIVIA 2010 - 2011 - 2012 - 2013

Member of: INTERLAW

Distínguense en primer lugar a Moreno Baldivieso por su experiencia y solidez en el asesoramiento legal.

WITH THE 100 MOST IMPORTANT INTERNATIONAL ARBITRATION LAW FIRMS IN THE WORLD

La Paz: 591 2 2441800 • Santa Cruz: 591 3 3353515 • Cochabamba: 591 4 4532688 • Tarija: 591 4 6433303 www.emba.com.bo



Por
Walter Vodeb
conexiones.com

GESTIÓN DE PROYECTOS PARA ABOGADOS

Herramientas para monitorear el tiempo de trabajo

A las actividades que requieren el cumplimiento de múltiples pasos para lograr objetivos, que poseen un inicio y un final, podríamos llamarlas “proyectos”. Al establecerse procesos de inicio, planificación, ejecución, control y cierre de estos procesos, se genera lo que se conoce como “gestión de proyectos”.

¿Para qué serviría en su estudio? Pues bien: lo interesante de la gestión de proyectos es la habilidad que se adquiere para identificar *a priori* las tareas a realizar, monitorear y medir los resultados deseados frente a los esperados. Esto se traduce en anticipación a los hechos, mayor control y menores costos, ya que en este último punto permite identificar los recursos afectados y sus desviaciones.

En cuanto a la gestión de proyectos en el ambiente legal existe ya un marco de dominio (LPMCF) y algunos estándares internacionales que permiten utilizar este concepto.

No está de más decir que en materia de aplicaciones capaces de gestionar proyectos, también las hay y para distintos gustos.

Aunque mi preferencia en general son las aplicaciones *online*, existen plataformas clásicas y líderes de mercado como el Project

Manager de Microsoft o los productos de PlanView, una solución para exigentes, entre muchas otras.

Trello es una herramienta *online* que permite gestionar las tareas con el método Kanban y darle trazabilidad de gestión. Wrike es otra opción interesante, ya más pensada para ambientes que exigen mayor seguridad e información de control, pero con la simpleza de los tableros de metodologías ágiles.

Si lo que pretende el estudio es dar los primeros pasos en este tema o, mejor aun, gestionar casos como si fueran proyectos, una forma puede ser la de escoger casos del tipo más frecuente, definir sus hitos o etapas, incluir en cada una de ellas las tareas estimadas, tiempos, personas involucradas y costos aproximados.

Al finalizar cada proyecto habrá que medir las desviaciones, ajustarlas y comenzar nuevamente con más casos.

La gestión de proyectos en cualquier ambiente, incluido el legal, no es ciencia espacial.

Simplemente requiere una conducta, el uso de herramientas y el cumplimiento de ciertos métodos específicos que muchas veces los abogados no acostumbramos a utilizar.

ESTUDIO SIGNO PERITOS CALÍGRAFOS

Tel.: (011) 3980-4024

Móvil: 15-5113-2955

www.caligrafosigno.com.ar



NOTICIAS BREVES

MARVAL NOMBRA TRES SOCIOS | El 1 de agosto, Marval, O'Farrell & Mairal nombró socios a tres de sus asociados senior: Diego Fernández, Gustavo Morales Oliver y Martín Mosteirín. Con estas promociones, el Estudio impulsa el desarrollo de tres áreas de práctica: Tecnologías de la Información y Privacidad; Compliance, Anticorrupción e Investigaciones, y Biotecnologías.



ZANG, BERGEL & VIÑES SE EXPANDE | Con la incorporación de Francisco Roggero y su equipo, ZBV Abogados crea el departamento de Reestructuraciones, Insolvencia y Distressed M&A.

YMAZ ACTUALIZA ISO | Lloyd's Register aprobó la transición del SGC del Estudio Ymaz Abogados de la Norma ISO 9001:2008 a la Norma ISO 9001:2015.

NYC ASESORA EN RENOVABLES | Nicholson y Cano brindó asesoramiento legal a la empresa portuguesa Martifer Renewables, en la venta del proyecto solar fotovoltaico Guañizuil IIA, ubicado en la provincia de San Juan, a las compañías Scatec Solar y Equinor.

EDUCACIÓN LEGAL EJECUTIVA | La Universidad Torcuato Di Tella dio a conocer su oferta de programas de Educación Legal Ejecutiva para el segundo semestre. Para ver la oferta completa, haga [clic aquí](#).

TAVARONE, ROVELLI, SALIM & MIANI SUMA SOCIO | Julián Razumny se une a TRS&M como socio del Departamento de Fusiones y Adquisiciones y Asesoramiento Corporativo.



FINTECH EN UDESA | La Maestría en Derecho Empresarial y el Centro de Tecnología y Sociedad de la Universidad de San Andrés organizan una jornada sobre aspectos legales de las fintech en la Argentina. Será el 22 de agosto, de 9 a 13.30, en la sede Capital.

MITRANI INCORPORA SOCIOS | El estudio Mitrani, Caballero & Ruiz Moreno incorporó a Siro Astolfi y Aixa Sureda como socios, y a Evangelina González Soldo como asociada senior.

TELEFÓNICA ORGANIZA UN FORO DE LEGALTECH | Será el 29 de agosto, de 9 a 13.30. Actividad gratuita. Requiere inscripción previa, haciendo clic sobre la imagen.




ESTUDIO JURÍDICO
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



BECCAR
VARELA

— 120 AÑOS —



**HORACIO E.
BECCAR
VARELA**

Socio administrador de Beccar Varela

CONSEJOS

¿Cómo hacer para que el estudio funcione (bien)?



Ficha:

Horacio E. Beccar Varela es el socio administrador de Beccar Varela, firma de asesoramiento legal integral. Focaliza su práctica en fusiones y adquisiciones, bancos e instituciones financieras y derecho corporativo general. Dirigió a varios equipos en materia de reestructuraciones corporativas, adquisiciones, acuerdos de financiación y complejos procesos de privatización. Abogado egresado de la Universidad de Buenos Aires (1984), obtuvo su maestría de la Universidad de Illinois, Urbana-Champaign College of Law (EE.UU., 1988). Se desempeñó como asociado extranjero en Shearman & Sterling (Nueva York, 1988) y en Hughes Hubbard (Nueva York, 1988-1989). Está casado y tiene cuatro hijos. En su tiempo libre es un *runner* entusiasta.

1

ENTENDER EL NEGOCIO

La facultad no nos prepara para dirigir a ningún tipo de organización, siendo muy importante subsanar esta falencia. Para ello es necesario tener nociones de contabilidad, administración, finanzas, recursos humanos y marketing. Pero, sobre todo, entender los componentes de nuestra organización: tanto su funcionamiento intrínseco como las variables del mercado en que interactúa.

2

CONOCER A LOS CLIENTES

Es clave conocer a quiénes asesoramos, así como las industrias a las que pertenecen.

Entender qué tipo de asesoramiento necesitan nuestros clientes es la base de cualquier política de crecimiento. Las leyes cambian y con ellas las necesidades de las empresas y de las personas.

3

CONTAR CON UN GRAN EQUIPO DE ABOGADOS

Es muy importante armar equipos con profesionales proactivos, que se complementen entre sí, generando una buena sinergia.

La diversidad es muy importante. Generalmente, cuando se contraponen puntos de vista distintos, pero con sólidas bases argumentativas, los resultados se ven enriquecidos.

4

TENER UN SISTEMA ADECUADO DE DISTRIBUCIÓN DE UTILIDADES

Es fundamental que este elemento sea previsto de antemano, así como que sea aceptado por todos los integrantes del estudio. Sin éste, la organización no tiene ninguna cohesión.

5

INFRAESTRUCTURA ADECUADA

Es ideal contar con una infraestructura que permita prestar servicios de forma óptima, desde las oficinas hasta el software, para que tanto los integrantes de la organización como los clientes que atendemos se sientan cómodos.



DONÁ LAS COMPUTADORAS QUE NO SE USAN EN TU TRABAJO!

Fundación Equidad las recicla
y las dona a escuelas de todo el país.



EQUIDAD
FUNDACIÓN COMPAÑÍA SOCIAL

Sumate:

donacionespc@equidad.org

www.equidad.org



URUGUAY

ENTRE EL MARKETING Y LA TECNOLOGÍA

¿Cómo mantenerse diferente a través del tiempo? Las claves de Guyer & Regules.



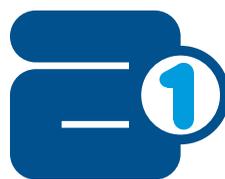
“Creo que nos diferenciamos por la originalidad, audacia y distinción de nuestras distintas piezas y medios de comunicación y marketing, así como por tener una estrategia clara en esta materia”.

Si el mercado legal es reflejo de la situación de un país, la estabilidad de la abogacía corporativa uruguaya no debería llamar demasiado la atención. Los mismos jugadores se mantienen hace varios años, con unos pocos estudios grandes y varias firmas medianas que rondan el ámbito corporativo. Así y todo, producto de la necesidad, mezclada con la creatividad, las firmas uruguayas sobresalen por la búsqueda de trascendencia

más allá de sus fronteras. El caso de Guyer & Regules es bien conocido. Hace años marcaron el rumbo en lo que hace a marketing jurídico en la región, y son reconocidos internacionalmente por sus estrategias de posicionamiento y diferenciación. El tema, claro, es que hoy muchos otros despachos se han subido a este tipo de acciones. Si todos hacen lo mismo, ¿cómo se trabaja para seguir siendo distinto?,

le preguntamos a Álvaro Tarabal, socio de la firma. “Creo que nos diferenciamos por la originalidad, audacia y distinción de nuestras distintas piezas y medios de comunicación y marketing, así como por tener una estrategia clara en esta materia”, responde. Para lograr esto, enfatiza, hay que tratar siempre de ser innovadores y perseguir la misma excelencia que se busca al prestar servicios a los clientes.

**En
noviembre
llega**



**6to.
ENCUENTRO DE
ABOGADOS**

Referentes del mercado analizan el futuro de la abogacía.

www.encuentrodeabogados.com.ar

Más información:

De acuerdo a la normativa vigente todo menor de edad uruguayo o extranjero que haya iniciado su proceso de residencia en Uruguay o que resida en el país desde hace al menos un año, requiere para viajar al exterior sin sus progenitores, el consentimiento de ambos o de su representante legal en caso de corresponder. Según el caso será necesario gestionar el Permiso de Menor, esto es la autorización de viaje que debe ser otorgada, en principio, por los representantes legales del menor ante la Dirección Nacional de Migración. Actualmente el trámite debe iniciarse a través de una agenda digital disponible en www.tramites.gub.uy, opción Permisos de Menor de Edad.

AMPLÍE LA INFORMACIÓN EN:
busqueda.guyer.com.uy

TEXTOS: DRA. MACARENA RAFFO Y DRA. EUGENIA OLAIZ

ILUSTRACIONES: HOGU C



© 2018 GUYER & REGULES

“Para innovar y buscar la excelencia en el área de marketing trabajamos desde un grupo de marketing integrado por consultores externos, integrantes de nuestro departamento de marketing (expertos en diferentes áreas del marketing y la comunicación), y profesionales de las diferentes áreas de la firma. Este grupo está en constante interacción tanto para definir la estrategia de marketing y comunicación como para crear los soportes que utilizamos”, cuenta.

Menos operativo, más de fondo, la estrategia responde a “cada momento de mercado”, las “visiones y necesidades de nuestro público objetivo”, apunta.

De allí que esa estrategia haya ido cambiando orgánicamente, siempre con el foco puesto en centrarse en el cliente.

“El posicionamiento tanto *off line* como *on line* del estudio es 100% *customer centric*”, define Tarabal, y avanza: “Lo central para nosotros es el vínculo con los clientes, lo relacional. Guyer & Regules ha buscado acercarse comunicacionalmente y desde su marketing a las personas dentro de las organizaciones a las que servimos”.

Así nació la ya célebre “Tarjeta de Navidad”, la columna de búsqueda caricaturizada y los cálidos e inusuales encuentros “hospitality”, entre otras cosas.

TECH

“En redes y digital buscamos lo mismo, pero hace menos tiempo que incursionamos y lo estamos desarrollando con mucha cautela, cuidando siempre la marca, los

clientes y a nuestros profesionales”, dice.

El uso de tecnología en la prestación de servicios, en tanto, fue siempre uno de los puntos fuertes de la firma. “Estamos buscando continuamente la forma en que la tecnología puede facilitarnos la prestación de nuestros servicios, hacernos más eficientes y mejorar nuestros costos. Siempre alertas a todas las nuevas herramientas y novedades, sin dudar en poner en práctica las que creemos que pueden sernos de utilidad y beneficiar tanto a la organización como a nuestros clientes”, señala.

En el mediano plazo, Tarabal prevé “una revolución en la forma de prestar nuestros servicios, por lo tanto nuestra gente, nuestra cultura y nuestros sistemas y avances deben alinearse en busca de lo que vendrá, aun cuando haya

áreas aún no claras”.

En esa línea, ya han experimentado en pruebas piloto (muy limitadas) con inteligencia artificial. “Hemos encontrado barreras de entrada muy altas, ya sea por costos, por idioma, por tecnología aún no disponible para aplicar con precisión, pero nos estamos imaginando cómo será nuestra empresa cuando esas tecnologías se incorporen y cómo nos impactará”, reconoce, y agrega que las firmas que no se preparen van a tener su Uber, sin poder reaccionar o sufriendo más de lo debido. “Muchos creen que los cambios serán marginales o lentos o predecibles, y no disruptivos. ¡Grave error! Muy poco quedará sin interrupción en los próximos años. Las propias profesiones tal como las conocemos estarán en duda”, vaticina.



ESTUDIO YMAZ

ABOGADOS

Mariscal Ramón Castilla 2971
C1425DZE Buenos Aires, República Argentina
Tel. (54 11) 4803 3663 lin.rot. Fax (54 11) 4803 3660

www.estudioymaz.com.ar

DIVERSOS

Ventajas competitivas de la diversidad. Políticas y tendencias en firmas internacionales.



¿Qué tan diversa es la abogacía corporativa? ¿Por qué debería serlo? ¿Cómo serlo?

Esos fueron tres de los ejes que manejó Lidia Zommer, anfitriona desde Madrid con [Mirada 360°](#), en el webinar que desarrolló con Ana del Arco y Borja Sainz de Aja, responsables de diversidad e inclusión en [Uría Menéndez](#) y [Hogan Lovells](#), respectivamente, ambos miembros de REDI (Red Empresarial por la Diversidad y la Inclusión LGBTI).

“La forma como nos referimos a las cosas, denotan exclusión”, enmarcó Zommer, quien vinculó la idea de diversidad no solo a la responsabilidad

corporativa, sino también a un robustecimiento del negocio. El socio de Uría explicó que al hablar de diversidad lo que se busca es que las personas sean “ellas mismas”. La cuestión, dijo, no es si la sociedad es o no diversa, porque lo es, sino si se la quiere diversa y, en caso afirmativo, cómo gestionar la diversidad.

Lo primero es identificar las diferencias, apuntó Del Arco. A partir de esas diferencias, dijo, hay que generar los entornos para el desarrollo de las personas. “Que podamos ser nosotros mismos y que nuestra proyección profesional sea como la de cualquier otro”, sintetizó. “Cuando hablamos de diversidad hay sesgos

inconscientes”, aportó Sainz de Aja, quien ahondó en prácticas habituales del lenguaje que avanzan sobre la vida privada de las personas, por oposición a la vida personal.

“En Uría nosotros hablamos de la casa. El despacho es la casa de cada uno y cada uno debe sentirse cómodo”, agregó.

“La vida personal es todo. No tiene límite. Los temas personales pueden trascender a la esfera laboral”, coincidió la representante de Hogan Lovells, firma con más de 2500 abogados alrededor del mundo.

TALENTO E IMPLEMENTACIÓN

“La mayor preocupación de un despacho es la captación de talento. Es un bien escaso y es un bien diverso”, apuntó el socio de Uría. “Esta diversidad también tenemos que mostrársela a nuestros clientes, para responder a su realidad empresarial”, agregó. En cuanto a motivaciones para implementar políticas de diversidad, Ana habló de

gestión de personas, gestión de talento y reputación.

“Nosotros quisimos sacar este tema. Nosotros no tenemos una postura neutral ante la diversidad”, remarcó. ¿Por dónde empieza una política de diversidad?, preguntó Zommer. El primer punto es revisar las políticas, respondió Ana. Luego, ayuda ponerlas por escrito. Luego viene la parte más difícil: que el plan de diversidad no se quede en un cajón. Para eso recomendó fijar un plan de acción y una hoja de ruta. “Esto tiene que venir apoyado desde arriba. Tiene que estar totalmente respaldado. Se necesita un apoyo de la cúpula y un trabajo previo”, antes de salir a comunicarlo, continuó.

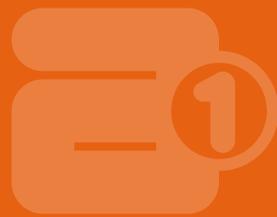
¿Impacta la diversidad en los resultados económicos de las firmas?

Hay estudios hechos en el mercado anglosajón que reflejan el impacto positivo que tienen estas políticas, contestó Borja. En los mercados latinos, en tanto, no se hicieron -todavía- este tipo de relevamientos.


**BECCAR
 VARELA**
 — 120 AÑOS —

Celebramos nuestro aniversario renovando nuestra marca.

www.ebv.com.ar



Por
Fernando Tomez
Abogado
especialista
en derecho
informático
y corporativo.
Autor del libro
"Redes Sociales
y Tecnologías 2.0".

PROTECCIÓN DE DATOS PERSONALES

Avances de la Agencia de Acceso a la Información Pública

La Agencia de Acceso a la Información Pública dictó dos importantes resoluciones en julio, en materia de protección de datos personales y seguridad de la información.

La resolución 40/2018 aprueba una "Política Modelo de Protección de Datos Personales para Organismos Públicos" como pauta básica sugerida para el diseño del documento que publicite la protección de datos personales de aquéllos organismos titulares de bases de datos personales. Asimismo, recomienda la designación de un agente de planta permanente como "delegado de protección de datos personales" a quien se le asignará la implementación y control de cumplimiento interno de la política de protección de esos datos.

Por su parte, la resolución 47/2018 deroga las disposiciones de la entonces Dirección Nacional de Protección de Datos Personales del Ministerio de Justicia y Derechos Humanos números 11/2006 y 9/2008, y aprueba dos modelos de documentos denominados "Medidas de seguridad recomendadas para el tratamiento y conservación de datos personales en medios informatizados" y "Medidas de seguridad recomendadas para

el tratamiento y conservación de datos personales en medios no informatizados". Implementa, entre otras cosas, la notificación de incidentes de seguridad y distintas medidas que son recomendadas en materia de protección de datos personales, incluyendo los digitalizados y aquellos que surgen del "papel" y, en consecuencia, encuentran un alto grado de vulnerabilidad.

Ambas normativas ofrecen soluciones y mecanismos de avanzada y se enroscan en las pautas del nuevo Reglamento General de Protección de Datos de la Unión Europea (Reglamento (UE) 2016/679 del Parlamento Europeo y del Consejo), que comenzó a regir en mayo de 2018; en el principio de responsabilidad proactiva en materia de protección de datos personales que consagra dicho Reglamento, y en el proyecto de reforma de la ley 25.326, pendiente de tratamiento en el Congreso de la Nación.

Se trata de un indudable acierto reglamentario de este **nuevo organismo**, de indispensable conocimiento para todos aquellos abogados y profesionales que trabajan en el ámbito de la seguridad de la información y el tratamiento de datos personales.



ESTUDIO

O'FARRELL

ABOGADOS DESDE 1883

AV. DE MAYO 645/651
C1084AAB, BUENOS AIRES, ARGENTINA
TEL.: (54-11) 4346-1000
FAX: (54-11) 4331-1659
www.eof.com.ar

ROCK & LAW

Los abogados españoles apuestan por los conciertos a beneficio.



El 5 de julio, el Autocine Madrid Race fue sede de la octava edición del Festival Rock & Law en España, un concierto benéfico cuya organización corre a cargo de los principales despachos de abogados españoles e internacionales, a través de las fundaciones Clifford Chance, Cuatrecasas, Fernando Pombo, Garrigues y Profesor Uría. Las ocho bandas que tocaron

estuvieron conformadas por los propios abogados.

Rock & Law es un ejemplo inédito en el mundo de la responsabilidad social corporativa, ya que despachos que compiten en el mundo de los negocios se unen en torno a una causa solidaria.

Desde las firmas participantes coinciden en que lo importante es aunar fuerzas para que Rock & Law salga

adelante y, para garantizar su éxito, se necesita una gran venta de entradas y patrocinadores que apoyen el evento. El aforo proviene en su mayoría de las plantillas que integran los despachos, incluyendo familiares y amigos, aunque también acuden muchos estudiantes de derecho, empleados de las propias empresas patrocinadoras y amantes del rock que quieren



Suipacha 1111, Buenos Aires

Teléfono: 011 4891-1000

Web: www.hds.com.ar



disfrutar de un festival de música y ayudar con una buena causa. En esta edición, los beneficios del concierto se destinaron a la Asociación DEBRA-Piel de Mariposa, una entidad sin ánimo de lucro cuya misión es generar solidaridad y atender a las familias

afectadas por la Piel de Mariposa, enfermedad aún desconocida para gran parte de la sociedad.

Los ocho grupos versionaron tanto clásicos del rock, como temas que pueden escucharse hoy en cualquier radio.

La producción del concierto corrió por cuenta de la agencia La Fiebre, de larga trayectoria en el sector, organizando festivales como el Primavera Sound.

Las fotos que ilustran esta nota son gentileza de Fotobranding.

BANDAS Y DESPACHOS

- 'Imperio de la Ley', abogados del Estado
- 'Control de Cambios', CMS Albiñana & Suárez de Lezo
- 'The Rocking Houses', Cuatrecasas
- 'The Loitte Band', Deloitte Legal
- 'Punto G', Garrigues
- 'Mind the GA_P', Gómez-Acebo & Pombo
- 'Members of the Bar', Allen & Overy, Ashurst, Baker & McKenzie, Clifford Chance y Freshfields
- 'Tipos de Interés', Uría Menéndez



ABB FP&W

Alchouron, Berisso, Balconi,
Fernández Pelayo & Werner
abogados

Maipú 267 - Pisos 11 y 13
(C1084ABE) Buenos Aires, Argentina
Tel.: (+5411)4626-2340
www.abbfp.com.ar

¿CON GANAS DE MÁS AUNO ABOGADOS?

Ingrese en un espacio en el que los abogados siguen contando cómo piensan y gestionan su negocio.



CANAL



VER MÁS

