

Sin duda alguna la pandemia ocasionada por el COVID-19 se ha convertido en una de las crisis globales de mayor impacto en las últimas décadas y el mercado legal peruano no es ajeno a ello. ¿Ocurrirán cambios radicales? ¿Qué actores estarán mejor parados cuando las cosas regresen a una relativa “normalidad”? ¿Qué debemos hacer para mitigar los daños? Columnas conversó con dos especialistas del sector para conocer su opinión: Wilfredo Murillo, partner Perú de Gericó Associates y Lorena Borgo, socia directora de EDPE Consultants.



WILFREDO MURILLO
Partner Perú de Gericó Associates



LORENA BORG
Socia directora de EDPE Consultants

¿Cómo evalúa el estado actual del mercado legal? ¿Ocurrirán cambios drásticos entre los principales actores (por tamaño o especialización) o regresaremos de a pocos a una situación idéntica a la que existía el 15 de marzo?

WILFREDO MURILLO

Al ser una situación tan inesperada, creo que la prioridad ha sido seguir operando, antes de llegar a un periodo de reflexión o búsqueda de cambio profundos. Pero, sí hubieron cambios – iniciales – y todos por una necesidad de adaptación y respuesta para mantenerse.

Ahora que la situación esta más “calmada”, muchos ya están o deberían estar analizando, reafirmando o decidiendo a donde irán como organización. Por el momento más del 80% de los socios con los que he conversado han decidido no hacer grandes variaciones, ni en su estructura como equipo, ni en su modelo de negocio, al menos por los siguientes 6 meses – esto tiene 2 lecturas –, pero sí buscarán ser lo más flexible con lo que sus clientes exigen en esta coyuntura.

A nivel de las gerencias legales, puedo decir que hoy están más abiertos a escuchar nuevos modelos o propuestas y virar a todo aquello que le signifique ahorro, eficiencia e innovación. ¶

LORENA BORG

El mercado legal peruano se encontraba ya en un proceso de cambio. Y esto lo hemos apreciado durante los últimos cuatro años, ya sea por las noticias sobre transacciones o casos asesorados por abogados o por los resultados de publicaciones (extranjeras) que se dedican a investigar cualitativamente el mercado legal.

Cuando me refiero al cambio en el sector legal peruano, tomo en cuenta aspectos como el ingreso de firmas internacionales, que ha tenido un crecimiento lento, pero constante; la tendencia de los abogados a formar boutiques; la presencia de nuevos jugadores (producto de escisiones) y una nueva mirada del cliente corporativo, que por un lado trata de resolver con un equipo propio los temas rutinarios y también diversifica sus proveedores, buscando calidad y precio.

A partir de la pandemia el cambio es drástico. El trabajo remoto ya no será un derecho o privilegio o “beneficio” que se daba a las mujeres con familia o a personas con algún problema de salud, sino que será mucho más usual. Sin embargo, hay aspectos que hay que tomar en cuenta, como la seguridad de la información o ciberseguridad. ¶

¿Qué temas, tanto de manera positiva y negativa, se han visibilizado más en el sector durante la cuarentena y el estado de emergencia?

WILFREDO MURILLO

En las firmas, evidentemente, se ha visibilizado el tipo de management y liderazgo que hay, en algunos casos muy asertivo y otros una falta de visión. Otro tema ha sido la gestión y el modelo financiero. Quienes tenían un modelo sano y buenas prácticas, les ha sido más rápido tomar decisiones o no "sufrir" el primer golpe en la cadena de pagos que se dio en abril.

Por otro lado, fue positivo ver que se volcó mucho de los esfuerzos y se reforzó la necesidad de la presencia en el marketing y la comunicación digital, aunque por el ímpetu y la falta de guía, creo hubo una sobresaturación que afectó sus KPI. La mayoría de firmas crecieron en número de seguidores, pero bajaron mucho en engagement y scope.

Creo, que se ha visibilizado que quienes han profesionalizado con anterioridad su back office han tenido mejores respuestas y resultados. ¶

LORENA BORGIO

Lo negativo de la pandemia (más allá de la tragedia para la salud de muchos) fue que se detuvo de un día para otro toda la actividad. En el aspecto financiero, hemos visto que para muchos estudios el impacto ha sido grande. Han tenido que hacer grandes esfuerzos por mantener la liquidez, y si no han podido hacerlo, han sacrificado puestos de trabajo o salarios. La pregunta que planteo es si esto se ha debido a una gestión poco eficiente. Pienso que en muchos casos esto ha ocurrido así.

Veo dos aspectos positivos. Primero, la aceleración del proceso de adaptación a la tecnología. Hemos comprendido que se trata de una forma de nueva de enfrentar el trabajo, así como de ofrecer los servicios a los clientes. El segundo aspecto es que se han hecho evidentes algunas ineficiencias, entre ellas el exceso de "presencialidad".

Para mí, que estoy muy involucrada en temas de comunicación digital, un aspecto fundamental es que el distanciamiento social ha dado como resultado que los abogados descubran que la mejor manera de comunicar hoy es la digital y que las redes sociales juegan un papel fundamental. Esta tiene que ser estratégica, es decir, con objetivos, planificada, con un interlocutor claramente identificado (*buyer*) y aplicando la metodología del inbound marketing. ¶

¿Qué tan real es la transformación digital (TD) en los despachos? En medio de la falta de liquidez, ¿es una prioridad para los abogados?

WILFREDO MURILLO

El usar más las herramientas digitales se ha hecho más por necesidad que por planificación. En esta coyuntura muchos han reforzado el uso de las que ya contaban, pero del que solo usaban el 10% o 20%, desde Microsoft365, Gsuite, gestores documentales hasta sus softwares de gestión.

Creo que la mayoría está teniendo como política la prudencia en el gasto y ver cómo se desarrolla el panorama económico en el país. Salvo los proyectos de TD que ya estaban en desarrollo, es probable que una mayor inversión en nuevos proyectos de TD o innovación no se de en el corto plazo. ¶

LORENA BORGIO

La transformación digital en los despachos es un proceso que recién se ha iniciado, por lo menos en el Perú. Una cosa es contar con tecnología otra es hablar de transformación digital. Esta última implica un cambio de actitud, un reconocimiento de que el gran soporte de nuestro trabajo hoy es lo digital. Ya no lo son las oficinas, ni los papeles ni los archivos. No nos van a sustituir, pero va a cambiar nuestra manera de trabajar. ¶

¿El Perú está preparado para la llegada de proveedores alternativos de servicios legales (ALSP)?

WILFREDO MURILLO

Aunque ya hay unas 4 que podrían calificar como ALSP, 1 internacional y 3 locales que están operando en Perú, creo que esta coyuntura y por la misma exigencia de los clientes, da espacio y es un momento interesante para la llegada o creación (que podrían ser desde las mismas firmas, como ha pasado en otros continentes) de este tipo de proveedores.

Como conclusión, creo los líderes de firmas o gerencias legales deben aprovechar esta coyuntura para escuchar, analizar y tomar decisiones que permitan mantener su competitividad para los próximos 10 años. ¶

LORENA BORGIO

Sí. Todo va a depender de la inversión que se haga. Es muy importante que la transformación tecnológica y digital se den también en la administración pública, lo cual estamos observando desde antes de la pandemia, pero que tiene que acelerarse. ¶