

# Legal

ARAZADI  
LA LEY  
KARNOV  
GROUP



GETTY IMAGES

## 2025, el año para crecer, captar talento e impulsar la tecnología

### Los bufetes líderes en España prevén un despegue en M&A y un repunte en banca, energía o laboral

I. RUIZ DE VALBUENA / J. VELASCO  
MADRID

Los socios directores de los 27 despachos que más facturaron en España, consultados por **CincoDías**, se muestran optimistas y confían en que 2025 será un año en el que crecerán. Prestar el mejor servicio a los clientes en un contexto de inestabilidad geopolítica y económica sigue siendo el principal objetivo de estas firmas en este año recién estrenado. Para ello, afrontan como oportunidades los principales retos del sector legal: atraer y retener el mejor talento, incrementar la incorporación de tecnología, y en particular, de la inteligencia artificial en sus procesos para mejorar su eficiencia, y brindar al cliente no solo un profundo conocimiento técnico, sino también sobre su sector y su negocio para poder ayudarle a adelantar los posibles escenarios que se le presenten.

Los directivos de estos grandes bufetes prevén que las áreas de práctica que más crecerán en este 2025 serán fiscal, M&A, *private equity*, litigación y arbitraje y laboral. En cuanto a los sectores destacan, principalmente, energía, telecomunicaciones y banca como aquellos en los que va a haber más operaciones.



**Fernando Vives**

PRESIDENTE EJECUTIVO DE GARRIGUES

“El objetivo sigue siendo adaptarnos a la situación que nos toca vivir”

“Dos de los grandes problemas a los que se enfrentan las empresas son la inestabilidad geopolítica y la creciente inseguridad jurídica. También la adaptación tecnológica, unida a la necesidad de gestionar el cambio cultural que conlleva, seguirá figurando entre los retos del sector legal. Nuestros objetivos siguen siendo los mismos, adaptarnos en cada momento a la situación que nos toca vivir. Nuestro foco está en garantizar el mejor asesoramiento legal con los estándares éticos y de calidad profesional más altos, anticipándonos a las necesidades de nuestros clientes, lo que a su vez nos ayuda a atraer el mejor talento al despacho. En 2025 Garrigues trasladará su sede corporativa a las Torres de Colón, un excelente espacio para prestar el mejor servicio”.



**Javier Fontcuberta**

DIRECTOR GENERAL DE CUATRECASAS

“La inteligencia artificial generativa está integrada en nuestros procesos”

“En 2025 debemos centrarnos en seguir prestando a nuestros clientes un servicio basado en la mejor calidad y excelencia, concentrándonos en continuar aportando el máximo valor; en captar y retener el mejor talento, y en seguir impulsando y liderando la innovación y el conocimiento, tanto desde una perspectiva técnica como tecnológica, incluida la inteligencia artificial generativa, que lleva más de dos años integrada en nuestros procesos. Apostamos por el crecimiento orgánico y por el mejor talento formado en Cuatrecasas. Litigación y arbitraje, M&A, *private equity*, *restructuring* y el financiero transaccional serán las áreas que liderarán el próximo año. En España prevemos también un protagonismo destacado en el área de fiscal”.



**Salvador Sánchez-Terán**

SOCIO DIRECTOR DE URÍA MENÉNDEZ

“Seguiremos mejorando la oferta a los abogados más jóvenes”

“En 2025 el sector legal en España se enfrentará a desafíos como la adaptación a los avances tecnológicos, la gestión del talento joven y la mejora de la rentabilidad en un mercado muy competitivo. En Uría Menéndez vemos en ello oportunidades: aumentaremos la inversión en tecnología para optimizar procesos gracias a la inteligencia artificial, seguiremos mejorando nuestra oferta a los candidatos y abogados más jóvenes y continuaremos apostando por seguir creciendo en nuestros mercados naturales: España y Portugal, y en Latam a través de PPU. Prevemos seguir muy activos en áreas como inmobiliario, energía, banca, telecomunicaciones o derecho digital, y mantener el buen nivel de trabajo de este ejercicio creciendo de forma homogénea”.

## En portada



Joaquín Latorre

SOCIO RESPONSABLE DE PWC TAX &amp; LEGAL

**“Todos los desafíos pueden llegar a convertirse en oportunidades”**

“En 2025 el sector legal en España se enfrenta a tres grandes desafíos: la incertidumbre geopolítica internacional, la inestabilidad política nacional y sus repercusiones en la regulación, y el desarrollo práctico de la IA generativa en el mercado jurídico. Todos son desafíos que también pueden llegar a convertirse en oportunidades si estamos cerca de los clientes y somos capaces de ayudarles a adelantar estos escenarios. Nuestro objetivo es seguir cumpliendo nuestro plan estratégico y continuar creciendo en el entorno de los dos dígitos. Las prácticas con mayor peso serán regulatorio, M&A, asesoramiento fiscal y, por supuesto, la de *NewLaw*. Desde el punto de vista de sectores, creemos que energía, industrial y capital riesgo”.



Ramón Palacín

SOCIO DIRECTOR DE EY ABOGADOS

**“La retención del talento seguirá siendo el reto más importante”**

“Mirando hacia 2025, la inteligencia artificial se posiciona como una herramienta fundamental para elevar nuestra práctica, mejorando la eficiencia y la calidad del servicio. Anticipamos un crecimiento a doble dígito, como en los últimos años, y veremos mucha actividad en sectores como energía, banca e infraestructuras. Respecto a los retos, la retención del talento seguirá siendo el más importante y el más diferencial, porque si algo nos está enseñando la IA es que las personas seguimos siendo una pieza clave e insustituible a la hora de establecer los estándares éticos y aportar un valor real a nuestra profesión. En EY Abogados seguiremos aumentando nuestra plantilla y prueba de ello es la inauguración de EY Campus a finales de 2025”.



Enrique Gutiérrez de la Rocha

SOCIO RESPONSABLE DE DELOITTE LEGAL

**“Hay que identificar las oportunidades que brinda la regulación”**

“En el marco económico actual, las compañías se enfrentan al desafío de liderar en entornos cada vez más regulados. En este contexto resulta fundamental identificar las oportunidades que brinda la regulación para convertirlas en ventajas competitivas, anticipando eventuales contingencias y gestionando el riesgo legal. Los principales retos a medio y largo plazo estarán vinculados a los desarrollos normativos en tecnología, en particular, en inteligencia artificial o los mercados digitales y los relativos a sostenibilidad y transición ecológica. Ello supondrá una transformación de las empresas que necesitarán contar con un asesoramiento técnico excelente, una elevada especialización sectorial y un profundo conocimiento del negocio del cliente”.



Juan Bermúdez Clavería

CEO DE ETL GLOBAL ESPAÑA

**“Tenemos previsto subir los precios, así como los sueldos de nuestra plantilla”**

“El sector legal se enfrenta a diversos desafíos en cuanto al talento y a la inteligencia artificial. Los objetivos que nos hemos marcado durante el 2025 son mantener el ritmo de crecimiento de facturación de los últimos años, integrar más firmas de servicios profesionales e incrementar nuestra plantilla total en todas las áreas de negocio. Tenemos previsto subir los precios y paralelamente aumentar los sueldos de nuestra plantilla. Hay que hacer valer el esfuerzo y la dedicación del profesional. En ETL Global esperamos un crecimiento constante en las áreas de asesoramiento fiscal, mercantil, laboral y, desde luego, en la de M&A. Creemos que en 2025 las condiciones podrían ser propicias para un resurgimiento en la actividad de M&A”.



Pedro Pérez-Llorca

SOCIO DIRECTOR DE PÉREZ-LLORCA

**“Creceremos en nuestros tres mercados: España, Portugal y México”**

“La situación global de la industria legal es buena. La mayoría de los problemas de los abogados españoles no tienen que ver con nuestra industria, sino con nuestra ubicación geográfica. Europa no es capaz de conservar la pujanza económica y empresarial que tuvo. Pensamos que la salida para los abogados de negocios españoles es imitar a nuestros clientes: buscar la internacionalización, la exportación de nuestros servicios, el cliente fuera de nuestras fronteras. Creeremos en nuestros tres mercados: España, Portugal y México. Desarrollaremos nuestros equipos en los tres países, tanto con promociones internas como atrayendo talento externo, desde enero. Pretendemos aumentar el valor que nuestros servicios proporcionan a nuestros clientes”.



Alberto Estrelles

SOCIO DIRECTOR DE KPMG ABOGADOS

**“El sector legal se enfrentará a la transformación de la función jurídica”**

“En 2025 el sector legal en España se enfrentará a desafíos como la transformación de la función jurídica, el aumento de la competencia y la necesidad de adaptarse a los desarrollos normativos que regulen el uso de la tecnología y la sostenibilidad. Estas materias que suponen retos también abrirán importantes oportunidades. En KPMG Abogados seguiremos apostando por un crecimiento a doble dígito sostenido y rentable, mientras que fortalecemos nuestras áreas más relevantes y consolidamos el crecimiento en las 14 oficinas de la firma en España. Creemos que el derecho fiscal y todas sus especialidades, así como el M&A, la sostenibilidad corporativa y el derecho laboral, entre otras, liderarán el nuevo año”.



Rodrigo Ogea

SOCIO CODIRECTOR DE BAKER MCKENZIE EN ESPAÑA

**“Esperamos que continúe el crecimiento en todas nuestras áreas”**

“En 2025 esperamos que continúe el crecimiento en todas nuestras áreas de práctica, como consecuencia del proceso de cambio generalizado que vivimos (geopolítica, tecnología, regulación, política monetaria, etc.), que previsiblemente se acentuará a lo largo de los próximos meses. Las multinacionales españolas seguirán siendo uno de los principales motores del crecimiento, por sus necesidades de asesoramiento jurídico internacional en transacciones, proyectos y litigios complejos. En clave sectorial, continuará la tendencia de las fusiones e integraciones de despachos en el *mid market* español, para poder conseguir masa crítica y competir en un mercado tremendamente exigente, así como las grandes fusiones transatlánticas”.



Iñigo Erlaiz

SOCIO DIRECTOR DE GÓMEZ-ACEBO &amp; POMBO

**“Nos esforzamos por absorber el aumento de costes con mayores eficiencias”**

“Queremos ser un asesor estratégico clave de nuestros clientes en un momento como el actual de inestabilidad geopolítica y tipos a la baja, ayudándoles a gestionar riesgos y aprovechar oportunidades. Otros retos fundamentales son optimizar el uso de la tecnología, mejorar la sostenibilidad y atraer talento. Nuestro plan estratégico está enfocado en esa línea, con objetivos de posicionamiento, mejora de rentabilidad, productividad y eficiencia. Apostamos por reforzar nuestra identidad ibérica y seguir incrementando el flujo de negocio relacionado con Latam. Estamos haciendo un esfuerzo por no repercutir el incremento de nuestros costes, sino absorberlo, al menos en parte, con mayores eficiencias e incorporación de más tecnología a nuestros procesos”.

## En portada



**Eduardo García**

SOCIO DIRECTOR DE CLIFFORD CHANCE ESPAÑA

**“Apostamos por incorporar, retener y promocionar el mejor talento”**

“En lo que se refiere a los despachos, 2025 estará marcado por las estrategias de crecimiento de las firmas internacionales a ambos lados del Atlántico y la mejora de la experiencia del cliente mediante la aplicación de las nuevas herramientas tecnológicas. En cuanto a los clientes, demandarán modelos de honorarios flexibles y adaptados a sus necesidades concretas. Confiamos en continuar en la senda de crecimiento de los últimos años, con un foco especial en Estados Unidos y el mercado europeo. En España, nuestro objetivo sigue siendo prestar asesoramiento de alto valor añadido y para ello, apostamos por incorporar, retener y promocionar el mejor talento. Seguiremos centrados en sectores clave como inmobiliario, energía, salud o entretenimiento”.



**José Giménez**

SOCIO DIRECTOR DE LINKLATERS ESPAÑA

**“Esperamos seguir con un alto volumen de trabajo en operaciones de M&A”**

“En 2025 cumplimos un cuarto de siglo en España y estrenamos el año con optimismo. 2024 ha sido un buen año en términos de volumen de trabajo y de relevancia de los asuntos en los que hemos estado involucrados y esperamos que la tendencia se mantenga. Nuestra intención es seguir muy cerca de nuestros clientes, seguir la evolución de sus negocios y estar preparados para ayudarles cuando y en lo que nos necesiten. Esperamos seguir con un alto volumen de trabajo en operaciones de M&A y financiación, y actividad en sectores como el financiero, energía, infraestructuras de telecomunicaciones (fibra, data centers), etc. Internamente, continuaremos con nuestra apuesta por la atracción y retención de talento, con foco en su excelencia y su diversidad”.



**Luis del Pozo**

CEO DE LEGÁLITAS

**“Mantendremos un fuerte crecimiento orgánico de doble dígito”**

“2025 será un año en el que la inteligencia artificial seguirá estando muy presente. En el plano regulatorio, por la entrada en vigor del Reglamento europeo de IA y también en el operativo porque continuaremos desarrollando herramientas que mejoren la eficiencia de nuestros procesos y la calidad del servicio prestado a nuestros clientes. A nivel de negocio, seguiremos manteniendo un fuerte crecimiento orgánico de doble dígito gracias al continuo incremento de nuestra base de suscriptores en el negocio B2C y a los servicios de apoyo a los emprendedores en el segmento B2B. Los temas relacionados con el trabajo y derechos laborales junto al consumo y la preocupación por la vivienda seguirán liderando las consultas que recibimos”.



**Ignacio Ruiz-Cámara**

SOCIO CODIRECTOR DE A&O SHEARMAN

**“El principal reto será navegar en un entorno geopolítico en constante cambio”**

“El principal reto para 2025 será navegar en un entorno geopolítico y económico en constante cambio. La rápida evolución tecnológica nos exige adaptarnos y adelantarnos a las tendencias, desarrollando herramientas de inteligencia artificial generativa (como Harvey) que nos permitan ser más eficientes para aportar un servicio diferencial a nuestros clientes. La actividad de M&A ha mantenido en general unos niveles de actividad buenos en 2024 y prevemos que seguirá esta tendencia en 2025, si la situación regulatoria y económica se mantiene estable. El arbitraje internacional también está en auge como consecuencia de que grandes compañías y fondos apuestan cada vez más por esta vía a la hora de resolver conflictos”.



**Enrique Azorín**

PRESIDENTE DE BDO ABOGADOS

**“Queremos trabajar para consolidar nuestro crecimiento a dos dígitos”**

“El principal desafío será consolidar procesos y soluciones tecnológicas que mejoren la eficiencia y los plazos en los servicios a prestar para los clientes. Los servicios de consultoría legal tecnológica, inmobiliario, energético o el medioambiental van a darnos nuevas oportunidades, también hay que sumarle otras áreas como defensa, life science, derecho tecnológico y ciberseguridad. Para el año 2025 queremos consolidar el crecimiento de estos años y trabajar para seguir con nuestra progresión a dos dígitos, que viene siendo sostenible desde hace casi 10 años. Nuestro objetivo no es incrementar la plantilla, sino mejorar los procesos para ser más eficientes con el mismo equipo e ir incorporando profesionales a medida que el negocio nos lo reclame”.



**María González Gordon**

SOCIA CODIRECTORA DE CMS ALBIÑANA & SUÁREZ DE LEZO

**“Estamos enfocados en liderar en ‘private equity’, M&A e inteligencia artificial”**

“Nuestro objetivo será consolidarnos como firma de abogados de referencia e implementar mecanismos que permitan anticiparnos a las necesidades de nuestros clientes frente a los retos normativos, tecnológicos y regulatorios. Estamos enfocados en liderar sectores clave como el private equity y las reestructuraciones, también reforzaremos áreas como contencioso tributario, M&A en sectores regulados, nuevas tecnologías, inteligencia artificial y ciberseguridad. Además, invertiremos en tecnología para optimizar procesos internos y mejorar la experiencia de nuestros clientes con herramientas que faciliten una gestión más eficiente. Sabemos que el talento es clave, por lo que seguiremos apostando por atraer y desarrollar profesionales excepcionales”.



**Alejandro Touriño**

SOCIO DIRECTOR DE ECJJA

**“Queremos reforzar nuestra presencia en Iberia, América Latina y Europa”**

“La transformación digital será una prioridad, con la inteligencia artificial y la automatización redefiniendo la prestación de servicios legales. La capacidad de los despachos para integrar tecnología y talento cualificado marcará la diferencia, así como la adopción de modelos de negocio más flexibles y ágiles. Ecija tiene como objetivo consolidar su liderazgo en economía digital, reforzando su presencia en Iberia y América Latina. Además, continuaremos con el esfuerzo de ampliar nuestras miras internacionales, estrechando relaciones con Europa. De cara a 2025, la firma evaluará los ajustes de tarifas en función de la inflación, los costes operativos o la incorporación de tecnologías, y cualquier cambio en los precios será comunicado con antelación”.



**José Vicente Morote**

SOCIO DIRECTOR DE ANDERSEN IBERIA

**“El objetivo es crecer en torno al 25% y la lucha por el talento será intensa”**

“En Andersen prevemos un 2025 muy ilusionante. El despacho está en una línea ascendente que continuará el próximo año. El objetivo para 2025 es crecer en torno al 25%. En los despachos de abogados la lucha por el talento seguirá siendo muy intensa. El desarrollo de una cultura corporativa basada en la formación y una carrera profesional transparente y meritocrática es clave para su atracción y retención. Avanzamos hacia una etapa de consolidación en el sector, en busca de estructuras robustas y eficientes, lo que va a traer más integraciones, algunas de ellas relevantes a nivel nacional, y la entrada de capital privado en el mercado legal. Sectores como energía, agua, ciberseguridad, ESG y medio ambiente serán muy relevantes”.

## En portada



Ignasi Costas

SOCIO CODIRECTOR DE RCDD

**“Nuestra visión es ambiciosa: atraer y desarrollar el mejor talento”**

“El sector legal afronta el desafío de mantener la excelencia en un entorno regulatorio en constante evolución, adaptándose a las necesidades cada vez más sofisticadas de los clientes. La especialización será esencial para abordar normativas complejas, mientras que la inteligencia artificial se consolida como una herramienta clave para impulsar eficiencia e innovación. Nuestra visión para 2025 sigue siendo ambiciosa: atraer y desarrollar el mejor talento allí donde esté, apostando por incorporar nuevos socios, reforzando nuestra posición como firma de referencia y consolidando una filosofía de oficina única que garantice un servicio de alta calidad, independientemente de la ubicación de nuestros profesionales o clientes”.



Eduardo Soler Tappa

SOCIO DIRECTOR DE HERBERT SMITH FREEHILLS

**“El objetivo para 2025 es ser una firma enfocada en grandes operaciones”**

“La situación geopolítica y otros desafíos como el impacto de la IA en las organizaciones y la sociedad, o los compromisos sociales y éticos como el cambio climático y la sostenibilidad, siguen marcando la prestación de servicios legales. También debemos seguir impulsando modelos innovadores de gestión de equipos, favoreciendo el bienestar y conciliación de nuestros profesionales. En 2025 continuaremos potenciando el despacho en España y a nivel internacional, ahora con el impulso que supone ser uno de los despachos más grandes del mundo con la fusión de Kramer Levin. Nuestro objetivo es continuar siendo una firma con una estrategia de negocio enfocada en las grandes operaciones como M&A, litigios y arbitrajes, financiero o real estate”.



Joan Roca

PRESIDENTE EJECUTIVO Y SOCIO DE ROCAJUNYENT

**“Tenemos retos a nivel internacional, como abrir oficinas en otros países”**

“La inteligencia artificial y el análisis de datos desempeñarán un papel fundamental en la prestación de servicios legales. La situación económica favorable de España seguirá facilitando la entrada de asuntos internacionales a los despachos mejor posicionados. Las perspectivas positivas en los mercados financieros pueden anticipar un aumento en las salidas a Bolsa en 2025. Tenemos importantes retos a nivel internacional, como abrir oficinas en otros países o potenciar el posicionamiento de RocaJunyent como firma independiente. Prevemos que las áreas de concursal y reestructuraciones, M&A, real estate y turismo tendrán un repunte significativo. En términos de facturación, mercantil y fiscal continuarán liderando, con procesal y laboral tirando fuerte”.



Eduardo Barrilero

SOCIO DIRECTOR DE BARRILERO Y ASOCIADOS

**“Nos hemos propuesto superar los 40 millones de facturación”**

“Uno de los principales desafíos será la integración de tecnologías basadas en IA en un entorno laboral donde las interacciones humanas generan mucho valor al cliente. Nos hemos propuesto superar los 40 millones de facturación en 2025, la motivación del equipo es muy alta, estamos convencidos de conseguirlo y, en línea con el crecimiento de la facturación, incorporaremos nuevos socios. Dentro de las áreas de práctica en las que vemos más potencial destacaría las operaciones de *private equity* y los procesos de M&A, junto con el área de fiscalidad. También estamos percibiendo mayor actividad en aspectos regulatorios y en materia de penal económico. En general, vemos 2025 como un año de oportunidades para quien sepa aprovecharlas”.



Rosa Vidal

SOCIA DIRECTORA DE BROSETA ABOGADOS

**“Continuaremos con una intensa actividad en áreas como ESG o nuevas tecnologías”**

“En un entorno cada vez más consciente de los desafíos ambientales, la tecnología se convierte en una herramienta fundamental. Las expectativas para 2025 son buenas, con una hoja de ruta de nuevo marcada por nuestro plan estratégico Horizonte 27. Nuestro objetivo es continuar con una intensa actividad desde todas las áreas, como la práctica de nuevas tecnologías, ESG, energía y transición ecológica. También las operaciones de M&A estimamos que aumentarán debido a la bajada de los tipos de interés. Asimismo, una de las áreas que está teniendo un mayor crecimiento en nuestra firma es el área de *grants & investments*. La previsión de facturación para 2025 es incrementar alrededor del 15% respecto al realizado en el año anterior”.



Jesús Zapata

SOCIO DIRECTOR DLA PIPER ESPAÑA

**“Se prevén nuevas incorporaciones y promociones internas en áreas clave”**

“Para 2025, tenemos en el horizonte la esperada reactivación del mercado de M&A. Las áreas de reestructuraciones y litigios también se perfilan como protagonistas. La innovación, especialmente a través de la inteligencia artificial y la sostenibilidad, seguirá siendo un motor clave para el desarrollo del sector. En términos de facturación, se espera continuar con un crecimiento sostenido. M&A seguirá siendo el motor principal de la firma. En cuanto a la plantilla, se prevén nuevas incorporaciones, siempre cuidando el encaje cultural y nuestros valores, junto con promociones internas en áreas clave. En 2025 liderarán las áreas de M&A, *finance*, procesal, laboral e inmobiliario. A nivel sectorial, cabe destacar energía, servicios financieros, tecnología e inmobiliario”.



Martín Godino

SOCIO DIRECTOR DE SAGARDOY ABOGADOS

**“Seguiremos creciendo en número de abogados y tasas de promoción”**

“El sector legal se enfrenta en primera línea a los desafíos globales del mundo en general: tensiones geopolíticas, creciente proteccionismo comercial, auge de opciones populistas de todo signo y la incertidumbre de hacer previsiones económicas creíbles. No dejamos de explorar la posibilidad de construir alianzas para crecer en segmentos de asesoramiento laboral, como son la retribución y compensación, la prevención de riesgos o la gestión de procesos de recursos humanos. Seguiremos creciendo en número de abogados, manteniendo tasas de promoción necesarias en un despacho de primer nivel. Para 2025 prevemos que crecerán los procesos de reorganización y reestructuración de empresas o los procedimientos de negociación colectiva”.



Mario Alonso

PRESIDENTE DE AUREN

**“En 2025 esperamos cerrar varias operaciones corporativas”**

“El sector legal en España se enfrentará a desafíos como la implementación efectiva de la inteligencia artificial y el uso generalizado de los asistentes legales basados en IA, el impacto de nuevas normativas en sostenibilidad o la ya habitual complejidad de la regulación. Para Auren, estas tendencias son una oportunidad para poner en valor nuestro enfoque multidisciplinar en servicios como legal, auditoría, consultoría y *corporate*. En 2025 apostaremos por el crecimiento orgánico e inorgánico y esperamos cerrar varias operaciones corporativas que contribuirán a un notable crecimiento para la compañía. Nuestro objetivo es acompañar a los clientes en todas sus necesidades, adaptándonos a los retos y oportunidades del futuro”.