

Más que nunca, es necesario trabajar con estudios preparados para las exigencias de los inversores que pautan jurisdicciones fuera del país para su desarrollo corporativo.

TIRA PARA ARRIBA

La utilización de vehículos off-shore en proyectos de Internet tiene como objetivo principal minimizar el impacto impositivo sobre el negocio, especialmente en todo lo relacionado con la capitalización de la compañía por algún socio estratégico y la posterior salida de los socios ("liquidity event"). "La elección de dicha jurisdicción debe ser estudiada y analizada en función de las necesidades de cada proyecto", explica Luis Pastoriza, de la firma de abogados Pastoriza & Eviner. Por eso, con el "vehículo" off-shore deviene la utilización de los servicios legales de abogados de la jurisdicción en la cual quedará registrado dicho vehículo. Cayman Islands, Bahamas, Antillas holandesas y, en menor medida, la Isla de Man, junto con Delaware, en los Estados Unidos, son locaciones que exigen la actuación de abogados matriculados allí. "Aun así, casi siempre somos nosotros quienes designamos a los abogados del exterior, si bien se respetan las preferencias y experiencias del cliente", agrega Pastoriza.

Para Mariano Castaños Zemborain, responsable de Alianzas Estratégicas del área de Internet del Grupo Clarín y ex miembro del Estudio Sáenz Valiente, Padilla & Asociados, las cosas no son tan simples. Es que la "web" de tareas que generan estas empresas van desde las alianzas hasta el

análisis de las inversiones, y de éstas, a los contratos. Desde lo impositivo hasta lo práctico, en todas esas etapas los abogados tienen un rol que varía de acuerdo con la madurez de la compañía. "Para los abogados argentinos, es doloroso pactar jurisdicción y legislación en Nueva York y Delaware", dice. Ciudad Internet, por ejemplo, invirtió U\$S 35 millones, en seis meses, para abrir sus operaciones en Brasil. "Como la operatoria brasileña tiene más magnitud que la local, se generó la necesidad de delegar trabajo a un estudio de Brasil, tratando de mantener el control, la consecuente uniformidad de criterios y no perder el cliente", explica Castaños Zemborain. Después, en general por pedido de los inversores internacionales, se pacta la jurisdicción norteamericana. Consecuentemente, la importancia del abogado inicial se diluye. "Los abogados norteamericanos se aprovechan, gozan y abusan de esa situa-

ción", dispara el hombre del Grupo Clarín. "Uno termina haciendo el 'día a día' de un proyecto al que viste nacer, que apoyaste desde el principio", coincide Rodrigo Alegría, del estudio de Héctor Alegría.

Para estudios como M&M Bomchil (forman parte de una red hace treinta años), no hay inconvenientes. Marcelo Bombau, abogado de la firma, asegura que jamás intentan remplazarlos, porque como abogados argentinos tienen un limitado marco de actuación. "No nos molesta que, quizás, la parte más jugosa se la pueda llevar un integrante norteamericano", asegura. "Además, como norma, tampoco participamos en los resultados, porque somos muy respetuosos del trabajo ajeno", agrega Bombau. Sin embargo, para algunos,



RUMBO AL EXTERIOR

LOS VEHICULOS OFF-SHORE SON UTILIZADOS PARA MINIMIZAR EL IMPACTO IMPOSITIVO.

PORTFOLIOS DE AQUI Y DE ALLA EN LOS ESTADOS UNIDOS

Cada estudio tiene su propia red internacional para satisfacer la demanda de sus diferentes clientes.

Fuente: Las empresas.



CASTAÑOS ZEMBORAIN (GRUPO CLARIN)

incorporarse a una red implica restringir el ámbito de incorporación de asuntos. "Ténés más capacidad de atender al cliente y mayor predisposición a trabajar con el abogado que el cliente eligió en cada uno de los países", dice Rodrigo Alegría. Lo cierto es que, de acuerdo con la etapa y el movimiento de capital, son los clientes, los inversores, o los propios abogados, los encargados de elegir los estudios con los que es necesario trabajar en cada país. Cuando la actividad se expande a otro país, el fantasma de la pérdida sobrevuela las oficinas. "Nosotros hacemos shopping", anuncia Juan Hardoy, de Allende & Brea, como contrapartida. "Recomiendo varios estudios, pedimos presupuestos, y el cliente, luego de escuchar nuestra opinión, selecciona el que prefiere. No tenemos exclusividad con ninguno", agrega. "En general, intervenimos nosotros desde

acá", explica Miguel Sedoff, abogado del estudio Martínez de San Vicente, firma de la ciudad de Rosario que trabaja con Baker & Mackenzie. "En tres puntuales, constituimos sociedades holding (Delaware y Cayman), en los que actuaron estudios extranjeros, pero fue una especie de tercerización", explica Sedoff, quien confía en que el cliente espera, además de conocimientos técnicos, una garantía de confianza y un "sabor" latino.

EL CASO DE NEGRI, TEJEIRO & INCERA. No difiere del panorama general. Por lo general, los estudios eligen ellos y no las "punto.com", que prefieren tener un solo interlocutor, "aunque hay excepciones", asume Federico Busso, uno de los socios. "A veces, sucede que un determinado country manager conoce algún otro estudio en su país y lo cambia, y nuestros clientes respetan esa decisión", agrega el abogado de Negri, Tejeiro & Incera. Cuando la decisión queda en la órbita del estudio, Busso recomienda a Oliverio Lew, argentino matriculado en Nueva York y parte de Proskauer Rose LLP.

"Sabemos que, como resultado de la primera ronda fuerte de capitalización, pueden exigir el cambio de abogados. Es un riesgo", asume Fabián D'Aiello, del estudio Muñoz de Toro. Al abogado no le preocupa quedarse fuera después de la primera ronda, porque después de eso llega la etapa "on going" de giro normal del negocio. "De todas formas —continúa—, como hemos trabajado con muchos abogados de los Estados Unidos fuera del ámbito de Internet, nos conocen,

y si no están muy casados con una firma, nos hemos podido mantener."

Nicolás Perkins, Regional Legal counselor de Latinstocks y responsable de Recursos Humanos en la Argentina, eligió directamente su estudio en los Estados Unidos: Debevoise & Plimpton. Pero como también es responsable del proceso de expansión, estudia el marco legal de cada país y elige cada estudio. "No hay un estudio que controle la región", dice. Como contrapartida, Idea Supply (dedicada a la conexión de inversores con entrepreneurs) eligió a Morrison & Foerster en todo el mundo. Otra forma de asesoramiento es la del Estudio Altmark & Brenna, Abogados Consultores. "Junto con el asesoramiento vinculado al negocio y los aspectos vinculados a las rondas de inversión, nuestro estudio realiza auditoría legal de web sites mediante el sistema francés Marion", explica Daniel



RODRIGO Y HECTOR ALEGRIA (ESTUDIO ALEGRIA)

Altmark, uno de los socios de la firma. La operatoria de Altmark & Brenna apuesta al alto know-how del área, y trabajan con estudios de acuerdo con los temas. En Miami, recomiendan a Geenberg y Gunster, Yoakley. En marcas, los preferidos son Walter, Conston Alexander & Green, de Nueva York, mientras que los temas institucionales los manejan con Cleary, Gottlieb, Steen & Hamilton o Willkie, Farr & Gallagher, ambos de Nueva York. Entretanto, Marval O'Farrell & Mairal decidió tener su propia oficina en los Estados Unidos para concentrar el control de las operaciones. Red, corresponsal, oficinas propias o recomendaciones espontáneas, los abogados argentinos saben lo importante de los contactos en un mundo global. ■

Mónica Gardón Canella

- **ARTHUR ANDERSEN** Real delivery
- **STEARNS WEAVER MILLER WEISSLER (MIAMI)** UOL (Gerente de Recursos Humanos y Legales, Pablo Rodríguez de la Torre).
- **ALLENDE & BREA** Latin Seguros, Vinares.com (Argentina, Estudio Moltedo, para la apertura internacional, A&B), Cupones On line, Equity Plaza, Agrositio, Xsalir, Salutia, Autocompra.
- **NEGRI, TEJEIRO & INCERA** Salud Uno, Patagon, Bumeran.
- **BAKER & MACKENZIE** Cyberjuegos, Ya

On line

- **BROCK & SILVERSTEIN** Planeta Vida.
- **MARVAL O'FARRELL Y MAIRAL** Mercado Libre
- **SEGAL, TURNER Y ASOC.** 1,2,3 Vendido (Skadden Arps en EE.UU.).
- **BRUCHOU, FERNANDEZ MADERO & LOMBARDI** Elsabio.com.
- **MORRISON & FOERSTER** Idea Supply, Agrupate.com.
- **MUÑOZ DE TORO** Eglobalproperties, mapred.com (B2B).