

## ESTUDIO POR DENTRO

MUÑOZ DE TORO

# El mediano que quiere ser grande

El VOT la característica principal del estudio Muñoz de Toro sea su expertise en transacciones complejas. Porque, a diferencia de otras firmas de Buenos Aires, no brinda sólo asesoramiento integral. Gran parte del trabajo de estos abogados de Puerto Madero se concentra en operaciones puntuales: reestructuraciones de deuda, fusiones y adquisiciones o planificación fiscal internacional, entre otras. "Somos más que nada un estudio transaccional. No tenemos clientes casuales. Con los años, cambia mucho la cartera. Las empresas acuden a nosotros por cuestiones concretas, no por el día a día", señala Fernando Muñoz de Toro, socio gerente de la firma, que sin embargo no pierde de vista las necesidades corporativas más simples.

Además, el socio gerente no tiene problema en reconocer que el estudio, fundado hace 14 años, suele tener tarifas superiores a muchos de sus competido-



Ricardo y Fernando Muñoz de Toro, Sebastián Córdoba Moyano y Fabián D'Alleio cuentan las claves de su estudio, especializado en transacciones complejas que van al batallón a nivel regional.

"La creación de nuevas firmas tira para abajo las tarifas, porque hay más oferta para una demanda igual o menor, que la que había en años anteriores", reconoce Fernando Muñoz de Toro, socio gerente del estudio



res. "Hace poco cotizamos una securitización 10 veces más cara que otros estudios", comenta sin tapujos. Y señala: "Esa fama de caros también lleva a que los clientes nos llamen para fusiones o reestructuraciones complejas, pero no tanto para un financiamiento simple". Para Muñoz de Toro, la diferencia de tarifas entre colegas se deriva de una combinación de la situación del país y el desmembramiento que en los últimos meses tuvieron muchos estudios. "La creación de nuevas firmas tira para abajo las tarifas, porque hay más oferta para una demanda igual o menor que la que había en años

anteriores", sostiene.

Por estos días, en el estudio buscan sumar negocios no tan complejos como lo fueron, por ejemplo, las 23 reestructuraciones de deuda privada en las que la firma participó en los últimos tres años. "Nos estamos diversificando para tratar de ganar transacciones más simples. Ya no podés focalizarte sólo en cosas muy importantes, como una reestructuración o fusión compleja", resalta el socio gerente.

La firma, además, evidencia desde hace unos meses, un incremento en torno a M&A, fi-

nanzas corporativas, préstamos y planificación fiscal internacional. Para el socio Sebastián Córdoba Moyano, esta última área puede ser la clave para que el estudio crezca en el mediano plazo. Y explica: "Hace dos años que comenzamos con este tipo de asuntos. Es una tarea que busca la combinación fiscal y societaria que permita a un inversor extranjero operar en otro país sin doble imposición".

El asesoramiento en aspectos internacionales se apuntala en la estrategia que, desde el año pasado, Muñoz de Toro comparte con colegas de los estudios Souza, Cescan, Avelissian, Barileu e Fleisch, de Brasil, y Alvarez Hinzpeter, Jara y Valle, de Chile. En noviembre de 2004, las tres firmas se asociaron y trabajan en forma coordinada, bajo una misma imagen corporativa. Los estudios buscan así integrar todas sus operaciones como si se tratase de una sola firma regional, con intercambio de profesionales incluido. "La idea de la asociación surgió porque nuestros clientes nos pedían cada vez más presencia en la región", explica Muñoz de Toro.

Si bien admite que el proceso es complejo, porque la estructura de los tres estudios involucra un total de 160 personas y 17 socios en los tres países, considera que la iniciativa está

funcionando bien. "Las tres firmas tenemos una misma filosofía y las necesidades en los clientes brasileños, chilenos y argentinos también son las mismas. Además, generalmente también nos encontramos", indica el socio gerente, en alusión a que los partners regionales tienen todos entre 32 y 42 años.

En cuanto a la tarea en Buenos Aires, varias especialidades del Derecho comercial, como patentes y marcas, se encuentran tercerizadas. "Nos concentramos en algunos asuntos complejos del Derecho societario. Trabajamos en lo que más nos gusta", indica el socio Fabián D'Alleio, quien junto a Fernando Muñoz de Toro se encuentra habilitado para ejercer la abogacía en Nueva York. "Eso te permite conocer a fondo la ley de esa ciudad, que rige en muchos de los contratos societarios y de resolución de conflictos a través de arbitraje", puntualiza el socio gerente.

Casi una década y media después de su fundación, el estudio mantiene una estructura me-

diana, en comparación con otros estudios corporativos. En la actualidad, los cuatro socios de la firma están acompañados por 15 abogados. La dinámica de trabajo también es un elemento diferenciador, porque los cuatro socios conforman el comité ejecutivo y tres de ellos, a excepción del socio gerente, tienen a cargo las áreas de evaluación del personal y de remuneraciones. Además, no existen grupos de profesionales fijos en áreas de práctica. Como explica el *partner* jefe: "Cada socio lidera un equipo de gente. Cuando llega una transacción, se la asigna a un equipo, que es el que trabaja. En cada operación hay un socio encargado y otro secundario, que también conoce el tema aunque con menos profundidad", sostiene.

Los equipos van rotando, en general cada año, a fin de que los abogados no se acostumbren sólo a trabajar con un *partner* determinado. Y en cuanto al reclutamiento de profesionales, las pasantías son el principal método de contratación que la firma utiliza en la actualidad. "Creo que es un tema generacional. Cuando nació el estudio, éramos todos muy jóvenes. Fue y es complicado contratar a gente mayor que los socios. Estamos preferimos generar el crecimiento interno con estudiantes", señala el socio gerente. Su hermano y también socio, Ricardo Muñoz de Toro, añade: "La idea es ir formando a la gente desde joven. Porque los que tienen experiencia ya vienen deformados".

Con clientes como Supermercados La Anónima, Coto, Banco de Valores, Merval, AMD o Goldman Sachs, el estudio prevé, a mediano plazo, llegar a contar con un equipo de entre 30 y 55 abogados. "En realidad tenemos una gran discusión sobre si vale la pena crecer. Porque cuando crecés corrés el riesgo de resignar calidad", concluye el socio gerente.

Paula López

### FICHA TÉCNICA

**Año de fundación:** 1991  
**Socios:** 4  
**Empleados:** 41  
**Principales prácticas:** M&A; Finanzas corporativas; Reorganizaciones societarias; Reestructuraciones, concursos y quiebras; Impuestos y planificación fiscal; Solución de controversias.

Todo en Legislación  
FICHERO IMPOSITIVO

Software interactivo,  
integrado a internet.  
Suplementos especiales.  
Toda la atención de  
nuestros especialistas.

ARIZMENDI

35 años brindando soluciones

informacion@arizmendi.com.ar - www.arizmendi.com

**URRUTIGOITY**  
**ABOGADOS**

Mendoza Santiago de Chile

gu@urrutigoity-abogados.com

Tel/Fax (54-261) 429-2143 / 429-8816 PBX