

# Pérez-Llorca pisa el acelerador

El socio director de la firma, la que más crece del sector, ve posible doblar su volumen de negocio y estructura



Pedro Pérez-Llorca posa en la entrada de la sede del despacho en Madrid. VÍCTOR SAINZ

POR PEDRO DEL ROSAL

**H**asta dónde va a crecer Pérez-Llorca? Es la pregunta del millón que muchos se hacen en el sector legal, especialmente sus competidores. Desde su fundación, en 1982, el despacho siempre ha tenido una clara vocación de crecimiento. En los últimos ejercicios, sin embargo, ha pisado el acelerador. En 2018, la firma facturó 52 millones de euros, un 30% más que el año anterior, cuando ingresó 40 millones; cifra que ya suponía un incremento del 20% respecto a 2016. Solo en esta década, el bufete ha triplicado su volumen de negocio.

“Nos felicitan mucho, pero, honradamente, no creo que tengamos tanto mérito”, relativiza su socio director, Pedro Pérez-Llorca. “La mayoría de los despachos ha alcanzado su tamaño óptimo y su estrategia es la de mantener su dimensión y optimizar su rentabilidad. La nuestra, sin embargo, siempre ha sido la de crecer, porque creemos que todavía no hemos alcanzado nuestro tamaño ideal”. Aunque aún permanece lejos de los tres gigantes de la abogacía española, Garrigues (364 millones de euros en 2018), Cuatrecasas (277 millones) y Uría (240 millones), esta evolución, de continuar, acercaría a la firma a la cuarta plaza que tradicionalmente ha ocupado Gómez-Acebo & Pombo (62 millones) en el ecosistema de bufetes nacionales.

En todo caso, para Pérez-Llorca, el tamaño es un medio y no un fin. “No tenemos como objetivo ser tan grandes como nadie, más bien queremos tener la dimensión adecuada para hacer un determinado tipo de trabajo”. O dicho de otro modo: tener más abogados es la llave de una cartera de clientes de

primer nivel más amplia, y mejores áreas de gestión son clave en la profesionalización de la organización.

Pero ¿dónde está el límite de esta expansión? “Nunca hemos sabido dónde está el final, pero no nos sentiríamos incómodos siendo el doble de lo que somos hoy”. No se pone plazos, pero el ritmo de los últimos años puede dar alguna pista. Hasta ahora, la plantilla de Pérez-Llorca está compuesta por 350 personas, de las cuales 250 son abogados (46 socios). En 2010, el número de empleados era 120, 80 de ellos letrados.

Crecer, no obstante, conlleva riesgos y dificultades. Las más obvias, las físicas. El año pasado, los problemas de espacio en la sede del emblemático Edificio Castellar, en el número 50 del paseo de la Castellana, en Madrid, obligaron a la firma a trasladar a algunos de sus equipos a la planta 13ª de la Torre Foster (una de las cuatro torres). A Pedro Pérez-Llorca, sin embargo, le preocupa más la cohesión interna. “La cultura de un bufete no es un concepto vacío. Nos preocupa mucho preservar una actitud cooperativa entre los abogados y un trato con el cliente en el que prime la confianza y el servicio”. Por ello, explica, extreman el celo para que todas las incorporaciones, sean júniores o socios, compartan su manera de trabajar.

El pasado 8 de marzo, la firma se vio sacudida por el falle-

cimiento de su fundador y ponente de la Constitución, José Pedro Pérez-Llorca, padre del actual socio director. “Se esforzó a lo largo de su vida por no hacerme sombra y me ha dejado crecer en libertad. Ha sido un ejemplo constante en muchas cosas..., y ya no lo tengo”, recuerda con emoción contenida. Y relata cómo suceder a una figura tan relevante ha sido un “motor de ambición”. Combatir la idea de que era su apellido y no su propia capacidad la que le había aupado en 2004 a la dirección del despacho, con apenas 35 años, fue una de sus motivaciones para impulsar la organización. “Si te dan las riendas pronto, tienes tiempo para trabajar pensando en el largo plazo, en un proyecto a 30 años”.

Uno de los grandes retos a los que se enfrentan los bufetes es dotarse de una estructura y un funcionamiento orgánicos que les permitan pervivir una vez se apartan o desaparecen sus fundadores. Una institucionalización que, hoy, su actual socio director da por completada. “El día que yo no esté, esto seguirá funcionando igual de bien”. No queda otra: es el último Pérez-Llorca de la firma.

“Lo que queremos es llegar a tener la dimensión adecuada para hacer un determinado tipo de trabajo”

“La cultura en un bufete no es un concepto vacío. Nos preocupa preservar una actitud cooperativa”

## Menos actividad

Presente en un importante número de transacciones, el despacho es buen termómetro de la actividad económica. En este sentido, la percepción que traslada su socio director es acorde a la de muchos indicadores. “Hay menos actividad. Hemos visto alguna operación que se ha parado por falta de confianza o dificultades de financiación”, describe Pedro Pérez-Llorca, quien, sin embargo, huye de alarmismos porque, a pesar de todo, “los inversores no manifiestan grandes dudas respecto del mercado español; hay muchas más incertidumbres en torno al Reino Unido, Alemania o Italia”.

En este contexto, la situación de provisionalidad política nacional, con elecciones generales de nuevo en noviembre, “no ayuda, pero afecta poco”. Juega a favor de España que, aunque internamente las cosas no están demasiado bien, los de fuera están peor. En su opinión, “la guerra comercial, el Brexit o la posible recesión alemana son problemas mucho más importantes”. No obstante, todo el tiempo que el país pase sin Gobierno, lamenta, es “tiempo perdido” para abordar reformas muy necesarias.

## CLAVES

### Apuesta nacional

Frente al fervor por la internacionalización que ha invadido en los últimos años a las firmas españolas, Pérez-Llorca se reafirma en su apuesta nacional. Además de sus sedes en Madrid y Barcelona (y sin planes de abrir en ninguna otra ciudad), el despacho cuenta con oficinas en Londres y Nueva York, pero en las que no practica Derecho local, sino que las utiliza para canalizar el interés extranjero en España o para ayudar a sus clientes nacionales a salir al exterior. “Gestionar unas

ventas de doble dígito, traer buenos profesionales y organizarlos bien, dar un servicio impecable... Todo eso ya da suficiente trabajo como para desviar recursos para ir a otros países”, explica Pedro Pérez-Llorca, al que ni siquiera tiente el instalarse en Portugal. No internacionalizarse presenta, además, una ventaja competitiva porque las firmas extranjeras sin presencia en España no le perciben como competencia y, así, es más sencillo que les remitan trabajo o clientes con interés en nuestro país.