

INFORME

Octubre 2016

# EL FUTURO DE LOS ENTORNOS DE TRABAJO

*Sector Legal*



**CBRE**

*¿Cómo deberían ser los espacios de oficinas de los despachos de abogados? ¿Son válidas las mismas reglas para una empresa tecnológica o bancaria que para una firma legal? ¿Cómo influyen sus valores a la hora de definir su ubicación, el tipo de espacio o el propio diseño y arquitectura?*



*El siguiente documento analiza los aspectos que los despachos de abogados deberán abordar a la hora de crear los mejores lugares para trabajar y de resolver algunas de las principales cuestiones que les preocupan, como la atracción y retención del talento, la eficiencia, el ahorro de costes o el aumento de la productividad. El informe también muestra una radiografía del sector legal en España, en la que se analiza el número de transacciones inmobiliarias, evolución de las rentas y la superficie por empleados, entre otros aspectos.*



# EL FUTURO DE LOS ENTORNOS DE TRABAJO EN EL SECTOR LEGAL EN ESPAÑA

*El debate sobre los entornos de trabajo está ganando peso. Espacios abiertos, trabajo en equipo, hot-desks, tecnología, sostenibilidad, etc. son términos que ya son familiares a la hora de hablar sobre oficinas. Pero... ¿son válidas las mismas reglas a la hora de diseñar el entorno de trabajo de una empresa tecnológica, una aseguradora, un medio de comunicación o una firma legal?*

Pese a que hay directrices comunes, como la necesidad de contar con entornos colaborativos, sostenibles o la necesidad de integrar y abordar las necesidades de los millennials, hay aspectos intrínsecos a cada negocio

que se debe tener en cuenta a la hora de definir el espacio de trabajo de una empresa como, por ejemplo, sus **valores** o los **retos** de negocio a los que se enfrentan.

## Índice

### El futuro de los entornos de trabajo en el sector legal en España 5

1. Los retos a los que se enfrentan los despachos de abogados en España 6
2. ¿Qué valores definen su actividad? 7
3. De dónde venimos... y a dónde vamos. Radiografía de la oficina perfecta para las firmas legales 7

### Fotografía del sector legal en Madrid 11

1. Transacciones inmobiliarias en detalle 11
2. Evolución de las rentas (sector legal vs renta prime CBD) 12
3. Tipología de edificio 13
4. Superficie ocupada por los despachos de abogados 14
5. Dónde se ubican 15

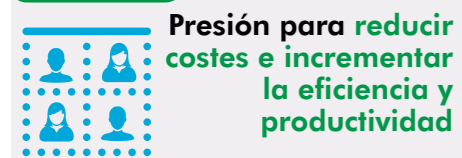
### Enfoque de CBRE 16



Por este motivo, a continuación resumimos los principales desafíos a los que se enfrenta el sector legal en España, y aquellos valores que definen su negocio, ya que se deberán tener en cuenta a la hora de abordar una transformación hacia la oficina perfecta.

# 1 Principales retos a los que se enfrentan los despachos y cómo los espacios de trabajo tienen un impacto directo en ellos

## Reto 1



**Presión para reducir costes e incrementar la eficiencia y productividad**

Debido a la llegada de nuevos proveedores de servicios legales, las empresas se están centrande en impulsar la eficiencia del espacio mediante la **eliminación de puestos vacantes, estandarización de tamaños de oficina y eficiencia de los servicios.**

## Reto 2



**Lucha por el talento y conciliación laboral**

Las empresas están invirtiendo en su **espacio** y en los **servicios para sus empleados** para mejorar el entorno de trabajo y aumentar la satisfacción.

## Reto 3



**Deseo de crear nuevas oportunidades de negocio**

Los despachos están apostando por la multidisciplinariedad para ampliar la gama de servicios y ofrecer respuestas más integrales a sus clientes. Para ello, la **mejora de la interacción y el intercambio de conocimientos** entre los abogados y distintas áreas de práctica resulta indispensable.

## Reto 4



**Impulso a la tecnología**

Supone uno de los grandes retos, ya que no solo **promueve la movilidad** (al apoyar y dar soporte al trabajo ya sea en la oficina o a distancia), sino que puede **impulsar la colaboración** entre diferentes equipos (ya sea propios o con clientes).

# 2 ¿Que valores defienden?



Excelesencia



Discreción y confidencialidad



Profesionalidad



Vanguardismo



Comprometida con la sociedad: Cultura, Educación y Arte



Excelentes profesionales



Conocimiento, conocimiento y conocimiento



Globalidad



Prestigio



Esfuerzo

# 3 De dónde venimos... y a dónde vamos

Tras analizar los retos a los que se enfrentan y los valores que definen su profesión, hemos definido los **6 drivers** que están redibujando las oficinas de las firmas legales en España y analizado cada uno de ellos teniendo en cuenta las características intrínsecas de su negocio.



1. Entornos de trabajo y espacio



2. Ubicación



3. Tecnología



4. Servicios



5. Sostenibilidad y eficiencia energética



6. Well (bienestar, confort, conciliación)

|  | PASADO...<br>Hace 5 años   | ...TENDENCIA...<br>Actual  |   | ...FUTURO  | BENEFICIOS   |   |
|--|--|--|---|--|--|---|
| <b>1. Entornos de trabajo y espacio</b>                    | <ul style="list-style-type: none"> <li>Entornos de trabajo limitados a despachos: oficina celular.</li> <li>Ratio m<sup>2</sup> por abogado muy elevado.</li> <li>El despacho como elemento retributivo.</li> <li>Estética tradicional, conservadora y más rígida.</li> <li>Coste homogéneo en <i>front</i> y <i>back office</i>.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor variedad en los entornos de trabajo: recepción y salas de clientes, espacios multifuncionales, despachos, áreas <i>open space</i>, biblioteca, <i>break out areas</i>.</li> <li>Homogenización y reducción de la superficie de los despachos.</li> <li><i>Front office</i> representativos y <i>back offices</i> funcionales.</li> <li>Imagen más moderna y vanguardista, manteniendo calidad y excelencia como principios.</li> <li>Espacios dedicados a los empleados, como cantina, áreas de descanso, etc.</li> </ul> | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Incremento de la superficie de los espacios de valor añadido y colaboración, vs espacios individuales asignados.</li> <li>Nuevas tipologías de espacios como espacios de juegos y relajación accesibles a toda la plantilla.</li> <li>Mayor atención a la "democratización" del acceso a la luz natural y vistas de calidad.</li> <li>Espacios polivalentes que sirvan tanto como despacho, como sala de reuniones.</li> <li>Mayor protagonismo del <i>atrezzo</i> para generar entornos de confianza para los clientes y espacios hogareños para los profesionales.</li> </ul> | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia y polivalencia de los espacios.</li> <li>Incremento de colaboración entre equipos.</li> <li>Atracción y retención de talento.</li> <li>Posicionamiento de marca.</li> <li>Enfoque a cliente.</li> <li>Integración de equipos.</li> </ul> | <p>La evolución de cada uno de los siete <i>drivers</i>, impactará de forma directa en la forma en el que cada empresa se enfrente a los desafíos señalados en la página 10:</p> <p><b>Reto 1</b><br/>Reducir costes e incrementar eficiencia y productividad.</p> <p><b>Reto 2</b><br/>Lucha por el talento y la conciliación laboral.</p> <p><b>Reto 3</b><br/>Creación de nuevas oportunidades de negocio.</p> <p><b>Reto 4</b><br/>Impulso a la tecnología.</p> |
| <b>2. Ubicación</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Centro ciudad: Retiro Chamberí, Salamanca.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Desplazamiento hacia el eje Castellana, hasta las Cuatro Torres Business Area, debido a la reubicación y salida de principales clientes de la zona centro.</li> </ul>   | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Salida del centro de la ciudad.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor enfoque a cliente.</li> </ul>   |   |
| <b>3. Tecnología</b>                                       | <ul style="list-style-type: none"> <li>Prácticamente inexistente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Impulso a la digitalización.</li> <li>Acceso a documentación digital y reducción significativa del papel y del espacio de biblioteca.</li> <li>Impulso a tecnología que favorezca la movilidad.</li> </ul>  | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eliminación del papel.</li> <li>Tecnología presente en el día a día del abogado: videoconferencias, pizarras digitales, etc.</li> <li>Espacios de trabajo adaptados para la virtualización de espacios. Por ejemplo, la recreación de un juicio en la propia oficina.</li> <li>Disrupción de la tecnología en los propios procesos y servicios de los despachos.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia y reducción de costes.</li> <li>Fomento de la colaboración y comunicación.</li> <li>Facilita la conciliación.</li> </ul>   |   |
| <b>4. Servicios</b>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Limitados a servicios básicos de poco valor para el negocio: seguridad, limpieza, secretaría.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Mayor enfoque a negocio y empleados: mantenimiento CPDs, catering alto standing, servicios de apoyo al empleado, fisio, limpieza de coche, etc.</li> <li>Incremento de la externalización de servicios a través del <i>facility manager</i>.</li> </ul>   | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Servicios "On demand".</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Atracción y retención del talento.</li> <li>+ productividad.</li> </ul>   |   |
| <b>5. Sostenibilidad y eficiencia energética</b>           | <ul style="list-style-type: none"> <li>Reciclado de residuos.</li> <li>Primeras políticas medioambientales en la empresa.</li> <li>Eficiencia energética como ahorro de costes.</li> <li>LEED y BREEAM solo edificios muy singulares.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Implantación ISO 14.000.</li> <li>Gestión integral de residuos.</li> <li>Primeras implantaciones ISO 50.001</li> <li>LEED y BREEAM como revalorización de activos y actividades.</li> <li>Eficiencia energética como reducción de costes.</li> </ul>  | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Gestión integral de energía y medioambiente.</li> <li>Políticas de reducción de CO<sub>2</sub>.</li> <li>Medición de huella de Carbono.</li> <li>Outsourcing energético.</li> <li>Medición de la calidad del aire e iluminación.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Eficiencia y reducción de costes.</li> </ul>  |   |
| <b>6. Concepto Well (bienestar, confort, conciliación)</b> | <ul style="list-style-type: none"> <li>No existe concienciación sobre el concepto <i>Well</i>.</li> </ul>  | <ul style="list-style-type: none"> <li>Inicio de políticas de fomento del bienestar orientadas a la retención del talento.</li> <li>Estudios sobre el aumento de la productividad relacionada con la calidad de los espacios.</li> <li>Algunos beneficios sociales por parte de ciertas empresas.</li> </ul>   | → | <ul style="list-style-type: none"> <li>Planes estratégicos para la retención de talento y mejora de la productividad a través de certificación WELL: cuidado de la alimentación, fitness, confort o la mente.</li> </ul>   | <ul style="list-style-type: none"> <li>Retención y atracción del talento.</li> <li>Mayor productividad.</li> <li>Conciliación.</li> </ul>  |   |

Este análisis nos permite redibujar los entornos de trabajo de los despachos de abogados actuales y definir cómo serán en el futuro:

**1 Reducción del espacio por abogado** e incremento de los espacios abiertos.



**2** Por la naturaleza del sector y la importancia de la confidencialidad y la concentración en el desarrollo del trabajo, seguirá habiendo **despachos cerrados, pero no asignados**.



**3 Mayor variedad de espacios** dentro de la oficina: recepción y salas de clientes, espacios multifuncionales, despachos, áreas open space, biblioteca, *break out areas* para empleados, etc.



**4** Clara diferenciación entre **front offices** (cara visible a los clientes) representativos y **back offices** funcionales.



**5** Incremento de la superficie de los **espacios de valor añadido y colaboración**, vs espacios individuales asignados.



**6** **Imagen más moderna y vanguardista**, manteniendo calidad y excelencia como principios.

**7 Mayor protagonismo de la tecnología**, tanto como facilitadora en el desempeño del día a día, como motor para impulsar la movilidad y para compartir conocimiento. Además, la digitalización también impactará en los propios procesos y servicios de los despachos.



**8** Continuará el **cambio de ubicaciones**: del eje de la Castellana... al "allá dónde estén mis clientes".



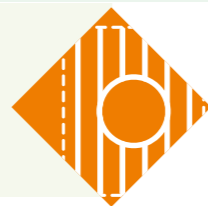
**9 Más y mejores servicios para empleados**: desde fisioterapia, tintorería, limpieza de coche o desarrollo de actividades físicas... hasta **servicios bajo demanda**. También aumentará la externalización de servicios a través del *facility manager*.



**10 Mayor bienestar y comfort de los profesionales**: áreas de descanso, diseño acogedor, vending con alimentos saludables, etc.



**11 Oficinas sostenibles**: gestión integral de energía y medioambiente, políticas de reducción de CO<sub>2</sub> o medición de la huella de carbono.



## FOTOGRAFÍA DEL SECTOR LEGAL EN MADRID

1

### Transacciones inmobiliarias en detalle



**78 TRANSACCIONES\*** en los últimos 10 años, un total de **108.000 m<sup>2</sup>** alquilados.

\*En edificios exclusivos de oficinas.



**2013 fue el año más activo** (15 transacciones).

Los despachos nacionales, los más activos

**64%** de las transacciones, despachos nacionales

**36%** de las transacciones, despachos internacionales



Del total de transacciones, más de la mitad corresponden a superficies de menos de 700 m<sup>2</sup>

**51% < 700 m<sup>2</sup>**  
De los cuales, el 70% corresponden a despachos nacionales

**23%, 700-1.500 m<sup>2</sup>**

**14%, 1.500-3.000 m<sup>2</sup>**  
De los cuales, el 65% corresponden a despachos nacionales

**12% > 3.000 m<sup>2</sup>**



Fuente: CBRE Research

## 2 Evolución de las rentas (sector legal vs rentas prime CBD)

Durante los diez últimos años, la renta máxima de las firmas de abogados en el distrito de negocios se ha situado por debajo de la renta *prime* en esta misma ubicación.

Respecto a su evolución, tras haber tocado fondo en 2012 con 22,5 €/m<sup>2</sup>, se observa una paulatina subida hasta alcanzar los 25 €/m<sup>2</sup> en 2015. No obstante, hay que tener en cuenta el número limitado de operaciones que anualmente se realizan en el distrito de negocios por parte del sector legal, condicionado por la disponibilidad del espacio idóneo en esta zona.



Fuente: CBRE Research

## 3 Tipología de edificio

Respecto a la tipología de edificios, los despachos de abogados de mayor tamaño tienden a ubicarse en edificios más modernos, independientes y emblemáticos. En este sentido, todas las firmas legales de más de 7.000 m<sup>2</sup> en España están situadas en edificios independientes y la mayoría refuerzan su marca incluyendo su logotipo en la fachada.

**< 3.000 m<sup>2</sup>**

El **100%** de los despachos de menos de 3.000 m<sup>2</sup> **comparten edificio.**

**3.000-7.000 m<sup>2</sup>**

El **50%** de los despachos de abogados entre 3.000 y 7.000 m<sup>2</sup> **comparten edificio**, y el otro **50%** cuentan con un **edificio independiente.**

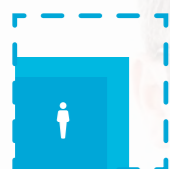
**> 7.000 m<sup>2</sup>**

El **100%** de los despachos de más de 7.000 m<sup>2</sup> están en un **edificio independiente.**

## 4 Superficie por empleado

### Despachos de abogados

→ 30/40m<sup>2</sup> abogado



→ 20/25 m<sup>2</sup> empleado



Según el análisis realizado por CBRE, la superficie de oficina ocupada por abogado en los principales despachos de España, ya sean nacionales o extranjeros, se encuentra entre 30 y 40 m<sup>2</sup> por profesional. En comparación con otros sectores este ratio es un 50% más elevado. Se debe fundamentalmente a la distribución por despachos individuales o compartidos que aún prevalece en la mayoría de ellos, a la previsión de crecimiento con la que muchos despachos cuentan que significa un porcentaje grande de superficie y, por último, por la importancia que tiene el área destinada a clientes (*front office*). Siempre en base a los datos disponibles, el ratio de superficie ocupada por empleado desciende hasta situarse entre 20 y 25 m<sup>2</sup>/empleado, si en lugar de considerar sólo a los abogados tenemos en cuenta a la totalidad de la plantilla.

### Las tendencias que vienen

Sin embargo, los departamentos legales de las grandes consultoras internacionales marcan

### Area legal y fiscal de consultoras internacionales

→ 15/20m<sup>2</sup> abogado



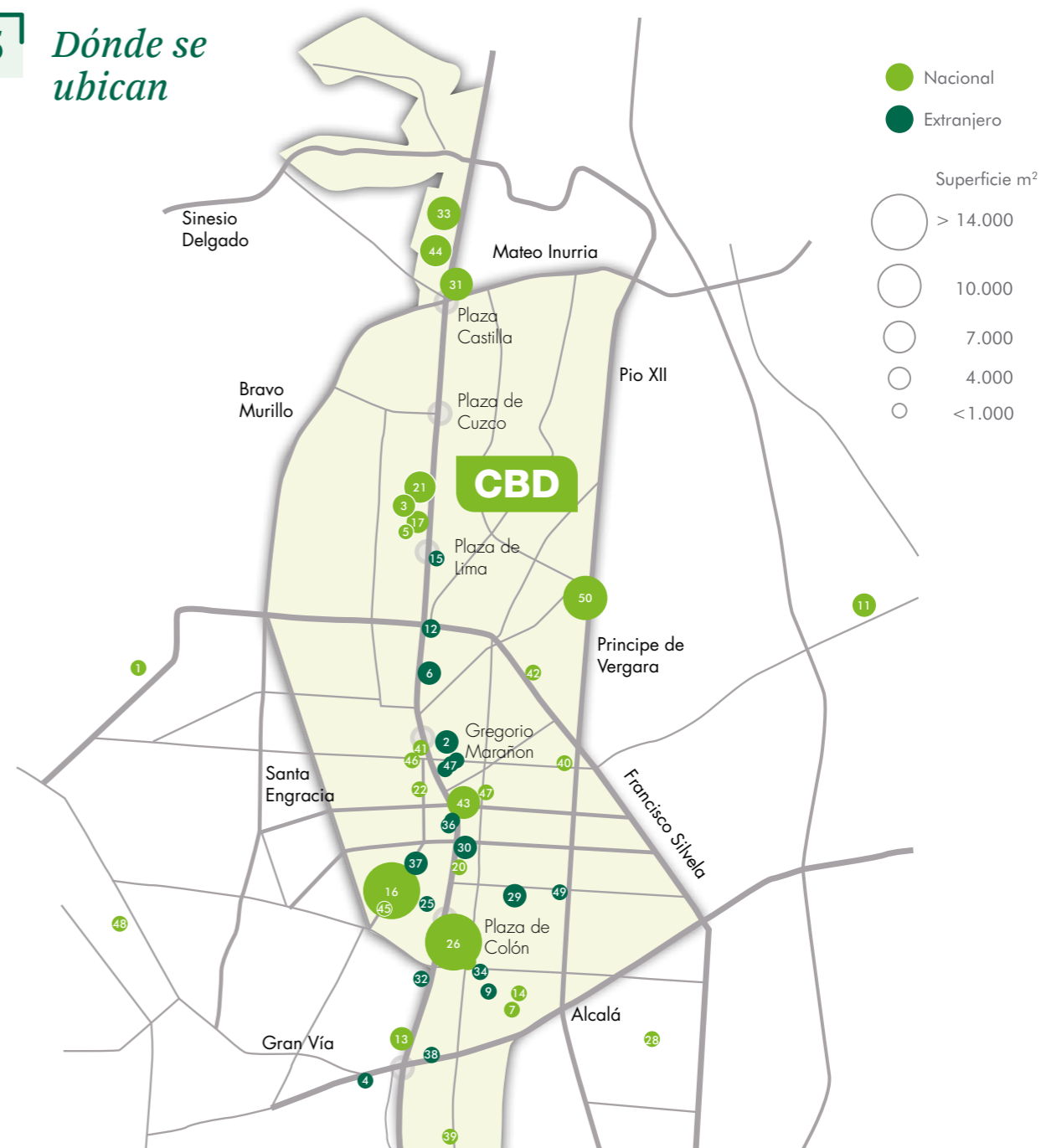
→ 10 m<sup>2</sup> empleado



la tendencia que, en nuestra opinión, irá extendiéndose al resto de firmas legales en el futuro. Estas compañías han reducido el número de despachos y en su lugar están optando por espacios de trabajo más abiertos, flexibles y colaborativos. Como resultado, la eficiencia del espacio se dispara, ya que en estas compañías el ratio baja a la mitad, entre 15 m<sup>2</sup> y 20 m<sup>2</sup> por abogado y por debajo de 10 m<sup>2</sup> por empleado si consideramos el total de empleados.

El sector legal no es ajeno a los retos que afrontan otros muchos sectores, entre los que se encuentra aumentar la eficiencia y la rentabilidad en un entorno altamente competitivo. Teniendo en cuenta que después de los salarios, el coste de las oficinas es el coste más elevado de un despacho de abogados, los cambios que se reflejan en los nuevos espacios de trabajo no son sino el espejo de la adaptación del sector a un entorno en constante evolución.

## 5 Dónde se ubican

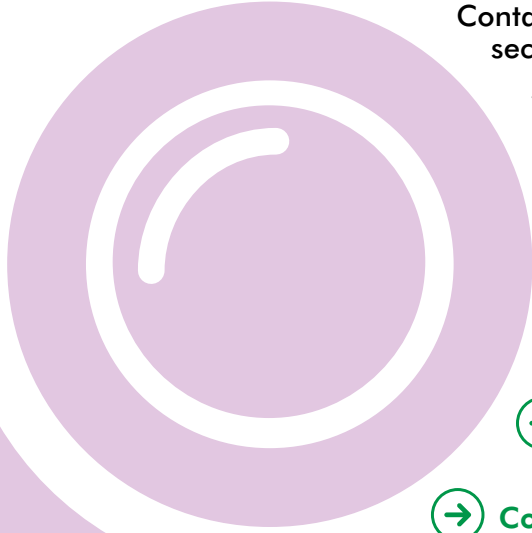


| Firma                                | Firma                                | Firma                          |
|--------------------------------------|--------------------------------------|--------------------------------|
| 1 Adarve                             | 18 Dentons                           | 35 Latham & Watkins            |
| 2 Allen & Overy                      | 19 DLA Piper                         | 36 Lazard Asesores Financieros |
| 3 Arriaga Asociados                  | 20 Dulith Abogados                   | 37 Linklaters                  |
| 4 Ashurst                            | 21 EY                                | 38 Mazars                      |
| 5 Auren Abogados y Asesores Fiscales | 22 Elzaburu                          | 39 Monereo Meyer Marinel-lo    |
| 6 Baker & McKenzie                   | 23 Estudio Jurídico Ejaso            | 40 Olleros Abogados            |
| 7 Barrilero y asociados              | 24 Eversheds Nicea                   | 41 Ontier                      |
| 8 BDO Abogados                       | 25 Freshfields Bruckhaus Deringer    | 42 Pedrosa Lagos               |
| 9 Bird and Bird                      | 26 Garrigues                         | 43 Pérez-Llorca                |
| 10 Ceca Magán                        | 27 Gómez-Acebo & Pombo               | 44 PwC                         |
| 11 Chávarri Abogados                 | 28 GV Abogados                       | 45 Ramón & Cajal Abogados      |
| 12 Clifford Chance                   | 29 Hervert Smith Freehills Spain LLP | 46 Roca Junyent                |
| 13 CMS Albiñana & Suárez de Lezo     | 30 Hogan Lovells                     | 47 Rosaud Costas Durán RCD     |
| 14 Cremades & Calvo-Sotelo           | 31 Jimenez de Parga Abogados         | 48 Sagardoy Abogados           |
| 15 Crowe Horwarth Legal y Tributario | 32 Jones Day                         | 49 Squire Patton Boggs         |
| 16 Cuatrecasas, Gonçalves Pereira    | 33 KPMG                              | 50 Uría Menéndez               |
| 17 Deloitte                          | 34 King & Wood Mallesons             | 51 Watson Farley & Williams    |



## ENFOQUE DE CBRE

*Este estudio es el resultado de un análisis desarrollado por los profesionales de CBRE España a partir de:*



### → Especialistas en el sector legal

Contamos con un equipo de 15 especialistas en el sector legal en España.

+ de 15 AÑOS trabajando con los principales despachos de abogados españoles.

+ de 50 PROYECTOS con ellos. Y dedicado + de 40.000H de trabajo en total.

### → Tendencias de Workplace

que se están produciendo en otros sectores.

### → Benchmark internacional

### → Conocimiento y datos de mercado de nuestro Departamento de Research

**Si quieres ampliar la información, puedes contactar con:**

#### **Enrique Carrero**

Director Nacional Global  
Workplace Services  
+34 915 143 915  
[enrique.carrero@cbre.com](mailto:enrique.carrero@cbre.com)

#### **Bernardo Sesma**

Director Nacional Advisory &  
Transaction - Occupiers  
+34 627 912 361  
[bernardo.sesma@cbre.com](mailto:bernardo.sesma@cbre.com)

#### **Pablo Marcos**

Director Advisory & Transaction-  
Occupiers  
+34 607 251 177  
[pablo.marcos@cbre.com](mailto:pablo.marcos@cbre.com)

#### **Lola Martínez**

Directora Nacional Research  
+34 915 143 941  
[lola.martinez@cbre.com](mailto:lola.martinez@cbre.com)



### **Madrid**

Edificio Castellana 200  
Paseo de la Castellana, 202, Planta 8  
28046 Madrid, España

### **Barcelona**

Edificio Alta Diagonal  
Avenida Diagonal, 640, 8º  
08017 Barcelona, España

### **Valencia**

Paseo de la Alameda ,35 bis, 3º dcha.  
46023 Valencia, España

### **Palma de Mallorca**

Avda. Alejandro Roselló, 34 1º 2  
07002 Palma de Mallorca, España

### **Zaragoza**

Paseo de la Independencia, 22,  
Planta 4º  
50004 Zaragoza, España

### **Bilbao**

Edificio Torre Iberdrola  
Plaza de Euskadi, 5 (15 planta)  
48009 Bilbao, España

### **Sevilla**

Carretera de la Esclusa, nº 11  
Edificio Galia Puerto. Planta 1º  
Centro de Negocios  
41011 Sevilla, España

### **Marbella**

Edificio Golden  
Avenida Ricardo Soriano, 72,  
Planta 1º, Portal B  
29600 Marbella, España

### **Málaga**

Plaza de la Solidaridad, 12,  
Planta 5º  
29006 Málaga, España

### **Casablanca**

97 Boulevard Al Massira Al Khadra  
20 100 Casablanca, Marruecos