

# *Abogacía internacional y autorregulación del Derecho de los negocios internacionales*

Jose Carlos Fernández Rozas\*

RVDM, EE nro. 3, 2025, pp. 125-175

**Resumen:** El presente estudio examina el papel estructural que desempeña la abogacía internacional, y particularmente las grandes firmas transnacionales, en la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales. Se sostiene que este campo jurídico ya no responde exclusivamente a los dictados de legisladores estatales o instancias supranacionales, sino que se construye crecientemente en la práctica profesional, mediante soluciones tipificadas, cláusulas contractuales estandarizadas, y mecanismos alternativos de resolución de disputas que, sin tener origen legislativo formal, alcanzan eficacia operativa y aceptación generalizada.

**Palabras clave:** Abogacía internacional, Derecho de los negocios internacionales, Autorregulación jurídica, Firmas legales transnacionales, Lex mercatoria, Resolución de disputas, Gobernanza jurídica global.

## *Transnational Legal Advocacy and the Self-Regulation of International Business Law*

**Abstract:** This study explores the structural role of international legal practice, with a focus on elite transnational law firms, in the self-regulation of international business law. It argues that this legal domain no longer relies solely on statutory legislation or intergovernmental treaties, but instead emerges from professional practice. Through standardized contractual clauses, model norms, and alternative dispute resolution mechanisms, these actors shape a legal order that is functionally valid despite its informal origin.

**Keywords:** International legal practice, International business law, Legal self-regulation, elite law firm, Lex mercatoria, Dispute resolution, Global legal governance.

Autor invitado

---

\* Catedrático de Derecho internacional privado. Director del Máster de Formación Permanente y Alta Especialización en Derecho de los negocios internacionales de la Universidad Complutense de Madrid. Miembro del *Institut de Droit International*.



# ***Abogacía internacional y autorregulación del Derecho de los negocios internacionales***

Jose Carlos Fernández Rozas\*

RVDM, EE nro. 3, 2025, pp. 125-175

## **SUMARIO:**

1. Entre la autorregulación, la unificación y la reconfiguración normativa.
    - 1.1. De una sociedad internacional de comerciantes una red profesionalizada de abogados.
    - 1.2. Autorregulación, profesionalización y gobernanza transnacional en los negocios internacionales.
    - 1.3. Manifestaciones.
  2. Papel de la abogacía en la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales.
    - 2.1. Diversidad funcional de la abogacía transnacional.
    - 2.2. Legitimidad funcional.
    - 2.3. Estrategias jurídicas para la prevención y gestión de disputas en el comercio global.
  3. Diseño profesional de la autorregulación en los negocios transnacionales.
    - 3.1. Función normativa de las grandes firmas (*elite law firm*) de abogados.
    - 3.2. Expresiones de la autorregulación desde las grandes firmas.
    - 3.3. Dinámicas organizativas y alcance estratégico de las grandes firmas.
  4. Asociaciones internacionales de bufetes de abogados.
    - 4.1. Las asociaciones profesionales en la construcción del Derecho de los negocios internacionales.
    - 4.2. Aportaciones.
- CONCLUSIONES. BIBLIOGRAFÍA.

## **1. Entre la autorregulación, la unificación y la reconfiguración normativa**

### ***1.1. De una sociedad internacional de comerciantes una red profesionalizada de abogados***

1. En el contexto de una economía globalizada, las relaciones comerciales internacionales se han vuelto no solo más extensas, sino también significativamente más complejas derivando esta complejidad, en gran parte, de estructuras contractuales multinivel y de largo plazo, como las *joint ventures*, fusiones transfronterizas o alianzas estratégicas, que escapan al marco regulador tradicional, como la Convención de Viena sobre compraventa internacional de mercancías de 1980. Y a ello se

---

\* Catedrático de Derecho internacional privado. Director del Máster de Formación Permanente y Alta Especialización en Derecho de los negocios internacionales de la Universidad Complutense de Madrid. Miembro del *Institut de Droit International*.

une la creciente sofisticación de las transacciones internacionales que han puesto de manifiesto las limitaciones de los tribunales estatales como foros efectivos de resolución de controversias. Por consiguiente, las partes recurren cada vez más al arbitraje internacional, considerado una forma de gobernanza jurídica privada que responde con mayor agilidad y neutralidad a los intereses comerciales globales, revelando este desplazamiento progresivo desde la jurisdicción estatal hacia mecanismos de arbitraje o mediación revela una transformación del Derecho transnacional, en la que los abogados no solo actúan como representantes legales, sino como diseñadores del acuerdo y gestores de riesgo regulatorio y reputacional<sup>1</sup>. En buena medida, el Derecho de los negocios internacionales ha emergido como una construcción práctica, tejida por actores empresariales que operan desde realidades profundamente dispares: sistemas políticos, estructuras económicas y niveles de desarrollo que divergen notablemente, aunque esta heterogeneidad no haya sido un obstáculo insalvable, sino más bien el sustrato fértil sobre el que se ha gestado un orden jurídico propio, nacido del comercio transfronterizo. En este proceso, convergen tanto las grandes corporaciones de economías de mercado como las entidades de comercio exterior enmarcadas en modelos de planificación centralizada. Lo que en otro tiempo fue una sociedad internacional de comerciantes ha evolucionado hacia una red profesionalizada donde el Derecho ya no responde solo a los dictados del Estado, sino también, y sobre todo, a la lógica funcional del intercambio global y cuya autonomía frente a los sistemas nacionales es cada vez más manifiesta, no se impone por decreto, sino por necesidad: la necesidad de estabilizar expectativas, de contener el riesgo y de asegurar la continuidad de las transacciones en un entorno en que la ley estatal se muestra incompleta o ineficaz.

Lejos de limitarse a una función meramente instrumental, el Derecho de los negocios internacionales se revela como una forma de racionalidad pragmática. A través de cláusulas contractuales estandarizadas, prácticas profesionales consolidadas y el recurso a mecanismos alternativos de resolución de disputas, señaladamente el arbitraje, las firmas jurídicas transnacionales desempeñan un papel central en la construcción de un espacio jurídico común. Mas que simples ejecutoras de voluntades empresariales elaboran auténticos diseños en las transacciones transacción<sup>2</sup>, ocupando así una función relevante como modeladores de expectativas normativas<sup>3</sup>. Emerge así, frente a la fragmentación de los marcos legales estatales, un sistema autorregulado y profesionalizado, donde las grandes firmas de abogados no se limitan

---

<sup>1</sup> F. Sosa, *Anwaltskanzleien und Exportversicherungen: Konfliktlösungen für internationale Handelsgeschäfte*, Arbeitspapiere der nº 52, FOM Hochschule für Oekonomie & Management, 2014.

<sup>2</sup> R.J. Gilson, "Value Creation by Business Lawyers: Legal Skills and Asset Pricing", *Yale L.J.*, vol. 94, nº 2, 1984, p. 239.

<sup>3</sup> N. Luhmann, *A sociological theory of law*, 2ª ed., Abingdon, Oxon [UK], Routledge, 2014, p. 109.

a interpretar normas: las producen, las exportan y las negocian, plasmándose en su seno una nueva arquitectura jurídica, donde lo normativo y lo operativo se confunden, el lenguaje del contrato sustituye al del código y el valor jurídico se mide menos por su origen que por su eficacia.

**2.** No se trata de una sustitución del Derecho estatal, sino de su reorganización a partir de las exigencias de los negocios transnacionales, donde lejos de configurarse como un corpus cerrado, se manifiesta como una tecnología flexible, adaptativa, guiada por la lógica de la cooperación y el cálculo racional. La autonomía de este Derecho no reside tanto en su desvinculación del Estado cuanto en su capacidad de generar soluciones tipificadas que permitan afrontar la complejidad del mundo de los negocios sin perder eficacia ni legitimidad, pues estamos ante un orden que no es absoluto ni omnipotente, dependiendo su validez de su aceptación funcional, radicando en su éxito una verdad profunda: allí donde los sistemas tradicionales vacilan, los operadores jurídicos globales inventan nuevas formas de legalidad. No es la ley la que hace posibles los negocios, sino que son los negocios los que exigen, reinventan y sostienen su propia ley.

Responde entonces el Derecho de los negocios internacionales, a un principio de funcionalidad dinámica donde el orden jurídico es más una plataforma de innovación que una garantía de permanencia. La norma deja de ser un mandato inmutable para transformarse en un instrumento de adaptación estratégica y la seguridad jurídica, lejos de provenir de la rigidez del ordenamiento, se genera a través de la estabilidad de expectativas construidas relationalmente, en función de la confianza profesional, la repetición de patrones y la institucionalización de funciones clave, como el del abogado coordinador de transacciones, capaz de movilizar recursos jurídicos dispersos en diversas jurisdicciones<sup>4</sup>. Nada en este proceso excluye al Estado, pero le obliga a compartir protagonismo. La soberanía jurídica no desaparece, se redefine desde su capacidad para integrarse, dialogar y competir con otras formas de producción normativa y no desde la exclusividad territorial<sup>5</sup>.

En este escenario, la *lex mercatoria* contemporánea no flota en el vacío, sino que gravita en una órbita donde confluyen normativas estatales, tratados, regulaciones sectoriales, decisiones arbitrales y principios de gobernanza empresarial global<sup>6</sup>.

---

<sup>4</sup> J.R. Faulconbridge, “Negotiating cultures of work in transnational law firms”, *Journal of Economic Geography*, vol. 8, nº 4, 2008, pp. 497-517.

<sup>5</sup> A. Fernández Pérez, “Participación del Estado y de los entes públicos en el arbitraje internacional”, *Arbitraje y sector público. Libro conmemorativo del 35 Aniversario de la Corte Civil y Mercantil de Arbitraje (CIMA)* vol. I, Madrid, CIMA, 2024, pp. 285-318.

<sup>6</sup> F. López Ruiz, “La lex mercatoria: una excepción a la legitimidad del orden-jurídico-político moderno”, *Perspectivas actuales de las fuentes del Derecho*, Madrid, Dykinson, 2011, pp. 319-342.

Allí donde la estructura estatal encuentra sus límites, el Derecho de los negocios internacionales despliega su plasticidad. La eficacia jurídica se mide por su aptitud para resolver problemas reales en plazos razonables, con mecanismos que generen confianza sin depender del aparato judicial tradicional. Por eso, los operadores jurídicos globales no solo interpretan el Derecho: lo componen, lo depuran y lo exportan. No resulta exagerado afirmar que, en este nuevo marco normativo, el Derecho ya no se piensa desde su origen, sino desde su rendimiento, función, que combina experiencia técnica, capacidad estratégica y conocimiento del mercado, los posiciona como ingenieros normativos, en el sentido propuesto por Ronald Gilson<sup>7</sup>.

**3.** La legalidad que emerge en este terreno se impone por utilidad y no por autoridad, proviniendo su legitimidad de su capacidad para hacer que las cosas funcionen, con lo cual el Derecho de los negocios internacionales se aproxima más a una disciplina operativa que a un sistema dogmático. El orden jurídico global, en consecuencia, no reproduce la lógica jerárquica de la codificación nacional e internacional, sino que se configura, de un lado, como un conjunto de dispositivos móviles, susceptibles de ensamblarse y desensamblarse según las exigencias de cada operación y, de otro lado, como un marco no derivado de una estructura jurídica centralizada, sino compuesto por soluciones tipificadas que responden a las expectativas de los operadores económicos en ausencia de una coerción estatal efectiva.

Proporciona una visión esclarecedora observar cómo el arbitraje comercial internacional, junto con otras formas de justicia privada, ha adquirido un lugar preferente entre los mecanismos de resolución de disputas, especialmente por parte de actores empresariales transnacionales que privilegian la eficiencia, la predictibilidad y la neutralidad. Cabe conjeturar que el recurso sostenido a estos mecanismos privados, muchas veces institucionalizados y reforzados por la intervención estratégica de grandes firmas legales globales, ha contribuido a consolidar una arquitectura normativa paralela, que opera más por la adherencia práctica que por la sujeción formal a reglas estatales.

Hasta cierto punto, la autorregulación en este campo se sostiene en una infraestructura normativa dispersa, construida mediante contratos, estándares, cláusulas arbitrales y decisiones laudos, que conforman un derecho funcionalmente eficaz pero estructuralmente fragmentado. La participación activa de actores privados en la producción y aplicación de normas genera, además, asimetrías significativas en el acceso a la justicia transnacional, especialmente para aquellos operadores económicos menos favorecidos, cuya capacidad de incidencia en el diseño y uso de tales

---

<sup>7</sup> R.J. Gilson, *loc. cit.*, pp. 253-256.

dispositivos resulta limitada frente al poder normativo acumulado por corporaciones y despachos especializados. En conjunto, el Derecho de los negocios internacionales se afirma como un orden regulativo de facto, sustentado en una racionalidad instrumental, cuya legitimidad descansa en su eficacia operativa y en su aptitud para estabilizar expectativas dentro de entornos jurídicos complejos y no jerárquicos<sup>8</sup>.

**4.** Donde los modelos jurídicos tradicionales titubean frente a la velocidad y complejidad de los intercambios globales, los juristas del nuevo orden inventan prácticas, ensamblan normativas y estabilizan expectativas. En sus manos, el Derecho no se limita a ser una técnica de regulación, sino que se convierte en una forma de inteligencia organizativa donde se revela la paradoja contemporánea: cuanto más débiles parecen los antiguos pilares del sistema, más intensa se vuelve la creatividad jurídica que, sin renunciar a sus posibilidades, lo rediseña. Se presenta así el Derecho de los negocios internacionales como un orden armonioso, donde la pluralidad de vocablos normativos es una expresión de adaptabilidad y no una irregularidad. La creatividad jurídica que anima este orden reconfigura con la teoría de tradicional de los procedimientos de producción normativa a partir de la experiencia viva de los operadores económicos globales y en esta reconstrucción normativa, la función jurídica se desplaza del poder de imponer al saber componer. Y en esa capacidad de composición, que reúne técnica, pragmatismo y visión estratégica, reside el verdadero poder normativo de un Derecho que responde, en gran parte, a la insuficiencia de las fuentes internas y de los tratados internacionales para gobernar la multiplicidad de relaciones transnacionales<sup>9</sup>.

La fragmentación normativa, unida a la lentitud de los procesos estatales de reforma y a la diversidad de tradiciones jurídicas, ha dado lugar al protagonismo creciente de mecanismos alternativos de regulación. En este panorama, la autorregulación y los procesos de unificación<sup>10</sup>, tanto institucionales como consuetudinarios, han emergido como las vías más eficaces para dotar de previsibilidad y estabilidad al tráfico comercial internacional<sup>11</sup>. Dentro de las variadas manifestaciones de esta dinámica de autocomposición normativa figuran la creciente aceptación de cláusulas

---

<sup>8</sup> S. Ursel, “Building Better Law: How Design Thinking Can Help Us Be Better Lawyers, Meet New Challenges, and Create the Future of Law”, *Windsor Yearbook of Access to Justice*, vol. 34, nº 1 2017, pp. 28-59.

<sup>9</sup> J. Flood y F. Sosa, “Lawyers, Law Firms, and the Stabilization of Transnational Business”, *Northwestern J. Int'l L. & Bus.*, vol. 28, nº 3, 2008, pp. 489-526

<sup>10</sup> S. Sánchez Lorenzo, “La unificación del derecho comercial internacional”, *Globalización y comercio internacional*. Actas de las XX Jornadas de la Asociación Española de Profesionales de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales, Madrid, BOE, 2005, pp. 239-265.

<sup>11</sup> Las prácticas surgidas del seno de la comunidad comercial internacional, tales como los Principios UNIDROIT sobre los Contratos Comerciales Internacionales, los Incoterms de la Cámara de Comercio Internacional o los estándares del *soft law arbitral*, constituyen hoy referentes de regulación efectiva. Su fuerza normativa no proviene de una sanción estatal, sino del reconocimiento funcional por parte de los operadores económicos y jurídicos globales. La autorregulación, en

contractuales tipo, la proliferación de contratos normativos o la institucionalización de los usos del comercio. Los abogados que participan en el diseño de estas prácticas no sólo asesoran conforme a Derecho, sino que lo configuran, dándole forma y contenido a través de soluciones tipificadas adaptadas a transacciones complejas desempeñando las grandes firmas internacionales, en este proceso, un papel estructurante, pues no sólo seleccionan y combinan reglas, sino que las difunden, las legitiman y, en ocasiones, las exportan como modelos hegemónicos de organización jurídica transnacional<sup>12</sup>.

5. Pese a lo que pudiera parecer, el desarrollo de estas normativas paralelas no se traduce en una desvinculación absoluta de los marcos estatales, pues todavía está presente una importante articulación entre Derecho estatal, Derecho convencional y Derecho privado transnacional que exige un equilibrio técnico y político donde la cooperación interjurisdiccional y la convergencia progresiva de principios adquieran una importancia decisiva<sup>13</sup>. Y conviene añadir que la coexistencia de fuentes múltiples no implica dispersión, sino una reconfiguración jerárquica que responde a la lógica del sistema económico global y a su necesidad de seguridad normativa. Una parte sustantiva de esta arquitectura jurídica emergente encuentra, en efecto, en la codificación flexible y en los principios generales, como la buena fe, la razonabilidad comercial o la equidad, su punto de anclaje axiológico<sup>14</sup>. Tales principios actúan como vectores de armonización, permitiendo integrar la pluralidad normativa en un marco de comprensión común. De ahí que los esfuerzos de organismos internacionales como UNIDROIT, UNCITRAL o la Cámara de Comercio Internacional no deban entenderse como episodios técnicos aislados, sino como expresiones de una racionalidad jurídica que busca compatibilizar la diversidad con la coherencia sistémica<sup>15</sup>.

---

este sentido, no supone un vacío normativo. Por el contrario, configura un sistema reglado, aunque no codificado, donde la legitimidad se desprende de la eficacia y la reiteración de las prácticas adoptadas por los principales actores del comercio internacional.

<sup>12</sup> J. Flood y F. Sosa, “Lawyers, Law Firms...”, *loc. cit.*, pp. 489-526.

<sup>13</sup> *Vid.* nuestras consideraciones en *Ius Mercatorum. Autorregulación y unificación del Derecho de los negocios transnacionales*, Madrid, Consejo General del Notariado, 2003

<sup>14</sup> El estudio de DiMatteo nos muestra un ecosistema normativo híbrido, donde el *soft law* ya no es simplemente opcional, sino un componente central de la arquitectura jurídica transnacional y donde el arbitraje internacional, en lugar de ser solo un mecanismo procesal, es una plataforma de producción normativa, el principio de justicia equitativa, se configura como su principal herramienta para construir decisiones legítimas en ausencia de un Derecho positivo uniforme. *Vid.* L.A. DiMatteo, “Soft law and the principle of fair and equitable decision making in international contract arbitration”, *Chinese J. Comp. L.*, vol. 1, nº 2, 2013, pp. 221-255

<sup>15</sup> M.J. Dennis, “Modernizing and harmonizing international contract law: the CISG and the Unidroit Principles continue to provide the best way forward Get access Arrow”, *Uniform L. Rev.*, vol. 19, nº 1, 2014, pp. 114–151

Sin necesidad de una fusión entre ambos, la interacción entre autorregulación sectorial y los procesos de unificación institucional, configura una red normativa mixta, de carácter funcional, donde el Estado y los sistemas de integración regional mantienen un papel de referencia, ya sea como legitimadores externos, ya como garantes últimos de ciertos principios fundamentales. La ley nacional, entonces, ya no constituye la única fuente de juridicidad, pero tampoco desaparece: se convierte en un elemento más dentro de un mosaico de niveles normativos interdependientes.

**6.** El auge de la autorregulación en el ámbito del Derecho de los negocios internacionales responde a una tendencia creciente por parte de los operadores económicos a sustraerse de los cauces jurídicos tradicionales para dar forma a sus relaciones conforme a intereses propios. Lejos de requerir una habilitación estatal previa, los particulares diseñan los marcos normativos aplicables a sus intercambios, en un ejercicio que manifiesta y materializa la libertad de empresa, que no puede entenderse ya como un derecho subjetivo estricto, sino más bien como una garantía institucional que se expresa a través de la libertad de contratación y los poderes de dirección empresarial. Dentro de esta lógica de autodeterminación normativa, la autonomía de la voluntad adquiere un perfil marcadamente profesional. No se trata de una manifestación ocasional del querer individual, sino de una práctica sistemática que genera obligaciones jurídicas con fuerza vinculante, diseñadas y aceptadas por los propios agentes económicos.

Fuera del reducto estatal, parece que se perfilan esquemas normativos cada vez más integrados en las estrategias organizativas de las empresas, donde los despachos de abogados asumen un papel determinante no solo en la defensa procesal, sino también en la estructuración de las condiciones mismas de los intercambios internacionales. En este nuevo marco operativo, el Derecho se reconfigura como una herramienta de gestión estratégica, orientada a la prevención de riesgos, la optimización de los procesos contractuales y la resolución funcional de disputas. Cabe conjeturar que esta transformación demanda una concepción del Derecho menos centrada en estructuras jerárquicas y más abierta a dispositivos flexibles, construidos en diálogo con la lógica empresarial global. La praxis de los litigios internacionales muestra, en este sentido, la emergencia de modelos colaborativos, pluridisciplinares y culturalmente adaptables, en los que la intervención jurídica se articula en términos de valor añadido y eficiencia operativa, donde el abogado contemporáneo, lejos de ser un técnico aislado, se convierte en un gestor normativo cuya actuación se proyecta sobre los múltiples niveles donde hoy se juega la legalidad transnacional.

Sustentada esencialmente en estándares sectoriales, protocolos técnicos, códigos de conducta y contratos tipo, esta capacidad de producción normativa, da lugar a verdaderos microordenamientos o para-ordenamientos que organizan la vida comercial transnacional<sup>16</sup>. Su eficacia, no obstante, se circunscribe a quienes aceptan incorporarlos a sus relaciones jurídicas, consolidando así un modelo de ordenación mercantil extensiva que no distingue entre empresarios, inversores, consultores o intermediarios, sino que abarca funcionalmente a todo actor integrado en la cadena de valor internacional. Desde esta perspectiva, la consideración tradicional de “norma jurídica”, entendida como disposición imperativa emanada de una autoridad soberana, se ve sustituida por una concepción relacional del Derecho<sup>17</sup>. Se asiste a una mutación desde el formalismo normativo hacia un Derecho concebido como programa o guía, cuya estructura se configura en torno a procesos de negociación continua, renegociación adaptativa y resolución funcional de conflictos y cuyo resultado ya no se identifica con un producto legislativo acabado, sino con la emergencia de reglas prácticas cuya legitimidad se deriva de su operatividad en la gestión del riesgo y la estabilización de expectativas.

## ***1.2. Autorregulación, profesionalización y gobernanza transnacional en los negocios internacionales***

7. El Derecho, en este nuevo marco, no opera como una trayectoria unidireccional impuesta desde el centro institucional, sino como un fenómeno emergente en el seno de las transacciones económicas globales. Tal como sugieren múltiples planteamientos sociológicos contemporáneos<sup>18</sup>, se trata de un Derecho que no se

---

<sup>16</sup> En esta línea se destaca destacan que muchos de estos esquemas de gobernanza van desde simples estándares técnicos hasta la regulación de externalidades complejas de producción y consumo, generando interacciones normativas que configuran sistemas autorregulados y funcionales en el ámbito global *Vid.* S. Wood, K.W Abbott, J. Black, B. Eberlein y E. Meidinger, “The interactive dynamics of transnational business governance: A challenge for transnational legal theory”, *Transnational Legal Theory*, vol. 6, nº 2, 2015 pp. 333-369.

<sup>17</sup> K. Gorobets, “The International Rule of Law and the Idea of Normative Authority”, *Hague J. Rule of Law*, vol. 12, nº 2, 2020, pp. 227-249.

<sup>18</sup> La comprensión del Derecho como un fenómeno exclusivamente institucional o formal resulta insuficiente ante el examen de su funcionamiento en ámbitos descentralizados. La investigación etnográfica de Barbara Yngvesson, que ejerció una gran influencia a finales del pasado siglo, ya sugería que el Derecho no se impone únicamente desde esferas oficiales, sino que se produce, transforma y valida en los espacios sociales locales donde se negocian cotidianamente los significados de la legalidad, la justicia y el orden. Esta perspectiva revela que toda cultura jurídica es simultáneamente producto de prácticas populares y de estructuras de poder, donde los operadores jurídicos, no solo jueces y legisladores, sino también mediadores, abogados y otros agentes, participan activamente en la invención del Derecho a partir de su capacidad para nombrar, categorizar y resolver conflictos. En el caso del Derecho de los negocios internacionales, esta concepción dinámica permite comprender cómo las prácticas autorregulatorias surgen no simplemente como respuestas técnicas, sino como estrategias de construcción de orden normativo impulsadas por comunidades profesionales transnacionales. Al igual que en los entornos locales analizados por esta autora, donde el Derecho es reinterpretado mediante símbolos culturalmente compartidos, como “comunidad” o “derechos”, en los espacios comerciales globales, la legitimidad de la norma se articula en torno a su eficacia práctica y su capacidad de generar confianza entre los actores. No se trata únicamente de imponer reglas, sino de dar forma a patrones de conducta sostenidos por estructuras de cooperación, repetición

declara, sino que se revela en los intercambios: se modela en la práctica y se valida por su eficacia performativa. En este sentido, los sujetos del comercio internacional no esperan pasivamente el dictado normativo, sino que se constituyen como agentes activos de producción jurídica a través de acuerdos contractuales, estándares compartidos y fórmulas arbitrales. La normación se origina, se formaliza y se ejecuta dentro del propio circuito económico que la necesita.

Ciertamente, este fenómeno de autorregulación refleja una cierta huida del Derecho entendido en clave estatal, pero dicha dinámica no responde necesariamente a un gesto antagónico hacia los poderes públicos<sup>19</sup>. Las iniciativas normativas surgidas de sectores privados no buscan erosionar ni sustituir el orden estatal, sino coexistir con él en un plano paralelo y, en ocasiones, complementario. De ahí que se configure una relación más matizada entre el Derecho público y la regulación privada, caracterizada por la contigüidad, la interdependencia y la coordinación funcional. Frente a la imagen de comportamientos estancos, lo que se observa es una circulación pragmática entre ambos planos. El Derecho estatal conserva su valor como estructura de referencia, foro residual o fuente de legitimación, al mismo tiempo que las formas privadas de regulación despliegan su eficiencia en áreas donde el legislador no alcanza o lo hace con rigidez. La elección entre uno u otro itinerario normativo depende, en buena medida, del grado de sofisticación de los actores y de su capacidad para articular soluciones estratégicas en función de los objetivos económicos perseguidos.

Los juristas que operan en el ámbito transnacional comprenden con claridad cuándo es preferible someter una disputa a los parámetros de la *lex mercatoria* o recurrir a una cláusula arbitral con arreglo a los Principios UNIDROIT, y cuándo, por el contrario, conviene invocar la legislación interna o acudir a los tribunales estatales<sup>20</sup>. La habilidad profesional reside precisamente en esa aptitud para navegar entre órdenes jurídicos, seleccionar las herramientas disponibles, combinarlas con inteligencia y crear marcos normativos eficaces y, desplegando todas sus potencialidades.

---

y validación funcional. La autorregulación, entonces, se muestra no como una desviación del Derecho, sino como su forma emergente en sistemas sociales complejos, donde la pluralidad de fuentes y la heterogeneidad de intereses requieren marcos normativos que no descansan en la sanción estatal, sino en la inteligencia colectiva de los operadores jurídicos. *Vid.* B. Yngvesson, “Inventing Law in Local Settings: Rethinking Popular Legal Culture”, *Yale L. J.*, vol. 98, nº 8, 1989, 1689-1709.

<sup>19</sup> N. Krisch, “The Dynamics of International Law Redux”, *Current Legal Problems*, vol. 74, nº 1, 2021, pp. 269-297.

<sup>20</sup> S. Sánchez Lorenzo, “Hardship en la contratación internacional: principios comunes para una unificación desde el Derecho comparado”, *Soberanía del Estado y Derecho Internacional: homenaje al profesor Juan Antonio Carrillo Salcedo*, vol. 2, Universidades de Córdoba, Sevilla y Málaga, 2005, pp. 1273-1292.

**8.** Se articula la descrita autorregulación sobre las transacciones comerciales transfronterizas en torno a una lógica neocorporativa, caracterizada por la autoimposición voluntaria de reglas y estándares de conducta por parte de colectivos profesionalizados, que los interiorizan como obligatorios. Asociaciones empresariales, redes internacionales de abogados y cámaras de comercio sectoriales participan activamente en la formulación de estos marcos normativos que, sin necesidad de respaldo legislativo, adquieren legitimidad funcional en virtud de su aceptación generalizada. El desarrollo histórico de estos cuerpos normativos se vincula a la especialización de determinadas ramas de los negocios internacionales, la prestación de servicios jurídicos transnacionales y la sofisticación de operaciones financieras estructuradas, produciendo la convergencia entre asociaciones de carácter técnico, jurídico y corporativo un entramado regulador de naturaleza privada, cuya pretensión no es la de reemplazar el Derecho estatal, sino la de garantizar uniformidad y coherencia en mercados sometidos a múltiples ordenamientos nacionales, respondiendo la producción de estas normas a una racionalidad funcional. No emanan de la autoridad pública, pero rigen con eficacia ámbitos específicos del tráfico económico internacional, reduciendo incertidumbres y facilitando la operatividad de las transacciones<sup>21</sup>.

La autorregulación del Derecho de los negocios internacionales deja de ser un proceso aislado o unilateral para engrosar una red densa de interacciones normativas en la que convergen actores estatales, organizaciones técnicas, entidades privadas y esquemas híbridos de regulación. Las investigaciones sobre dinámicas interactivas de gobernanza empresarial transnacional han demostrado que la producción de normas en el ámbito económico global surge, en buena medida, de procesos de coevolución entre marcos normativos diversos, donde la competencia, la imitación estratégica, la cooperación funcional y la coordinación condicional constituyen mecanismos recurrentes de influencia y adaptación<sup>22</sup>.

En este entramado regulatorio, las normas no estatales diseñadas por empresas, asociaciones sectoriales o consorcios profesionales adquieren eficacia no por su origen institucional, sino por su capacidad para insertarse en cadenas de valor globales, alinearse con exigencias regulatorias nacionales o supranacionales, y ofrecer soluciones replicables con validez operativa. La producción normativa, en estos términos,

---

<sup>21</sup> Instituciones como la Cámara de Comercio Internacional han promovido marcos contractuales y principios de aplicación general, que permiten superar las limitaciones derivadas de la pluralidad de soberanías. La fuerza normativa de estos instrumentos reside menos en su origen que en su capacidad para ordenar la conducta de quienes integran comunidades comerciales globalizadas. *Vid.*, por todos, F. Galgano, *La globalizzazione nello specchio del diritto*, Bolonia, Il Mulino, Bologna, 2005.

<sup>22</sup> S. Wood, K.W. Abbott, J. Black, B. Eberlein y E. Meidinger, “The interactive dynamics of transnational business governance”, *loc. cit.*, pp. 333-369

es fruto de una interacción dinámica donde los estándares empresariales, los códigos de conducta, las certificaciones voluntarias y los sistemas privados de monitoreo y evaluación adquieren fuerza normativa por su utilidad, su aceptación y su integración en marcos jurídicos mixtos. A partir de aquí, el Derecho deja de actuar como un sistema cerrado y jerárquico para presentarse como un campo de gobernanza donde múltiples fuentes, actores y mecanismos se entrelazan en una arquitectura flexible. La autorregulación se convierte así en una modalidad estructural de regulación global, en la que los actores económicos no se limitan a cumplir normas, sino que participan activamente en su diseño, difusión e implementación. Se trata, como puede observarse, de una configuración plural que, de un lado, redefine las formas de producción jurídica y, de otro lado, transforma también la concepción misma de legitimidad, eficacia y obligatoriedad en el orden económico transnacional.

**9.** Paralelamente, la reconfiguración del poder regulador en el sistema económico internacional ha propiciado una segunda dimensión de la autorregulación, directamente vinculada con la internacionalización de intereses industriales, comerciales y financieros, favoreciendo el desplazamiento gradual de funciones normativas desde las estructuras estatales tradicionales hacia entidades privadas especializadas que ejercen funciones regulatorias de hecho. No se trata de una sustitución abrupta de soberanía, sino de una redistribución funcional de competencias dentro de un orden jurídico en transformación, donde la eficacia y la adaptabilidad se convierten en principios rectores de la regulación económica global.

La ordenación jurídica resultante no elimina la presencia del Derecho público, pero transforma su modo de operar y, a partir de aquí, los marcos legales estatales coexisten y se entrelazan con esquemas normativos privados, generando un orden regulador mixto que combina autoridad formal y funcionalidad técnica<sup>23</sup>. La interacción entre estos niveles normativos exige operadores jurídicos capaces de identificar puntos de convergencia, gestionar zonas de solapamiento y diseñar estructuras jurídicas integradas, redefiniéndose en consecuencia la tarea del abogado transnacional, que asume un papel activo en la selección, combinación y adaptación de fuentes múltiples que responden a necesidades comerciales concretas, superando el tradicional papel limitado a interpretar normas preexistentes<sup>24</sup>.

---

<sup>23</sup> Vid. mis consideraciones en “El Derecho económico internacional de la globalización”, *Guerra y Paz (1945–2010). Homenaje a Santiago Torres Bernárdez*, Bilbao, Serv. Pub. Universidad del País Vasco, 2010, pp. 197–236.

<sup>24</sup> Jurisprudencia relevante, entre ella la Sentencia del Tribunal de Justicia de la Unión Europea de 19 de febrero de 2002, as. C-309/99; Wouters (ECLI:EU:C:2002:98), ha reconocido que la regulación emanada de órganos profesionales no estatales puede producir efectos jurídicos válidos, siempre que persiga fines legítimos y respete los principios generales del ordenamiento. Este reconocimiento institucionaliza una forma de gobernanza jurídica que ya no se define exclusivamente por el monopolio estatal sobre la normación, sino por la multiplicidad de centros de producción de normas vinculantes, articulados según criterios de eficacia, especialización y funcionalidad.

El Derecho de los negocios internacionales se modula, entonces, sobre una base plural, donde la articulación eficaz entre lo público y lo privado, entre lo nacional y lo transnacional, entre lo institucional y lo funcional, constituye una condición indispensable para asegurar la coherencia normativa y la continuidad operativa de las relaciones comerciales globales. La regulación pierde su carácter vertical y adquiere una estructura en red, en la que la legitimidad se construye mediante el reconocimiento intersubjetivo entre actores, la eficacia operativa de las normas y la capacidad técnica de quienes las aplican. Dentro de esta matriz, la autorregulación no representa una excepción, sino una manifestación estructural del modo contemporáneo de producir Derecho en el Derecho de los negocios internacionales.

### **1.3. Manifestaciones**

**10.** La progresiva internacionalización de la economía, del comercio y de los negocios ha generado un entorno jurídico caracterizado por la pluralidad normativa, la insuficiencia de los marcos estatales tradicionales y la creciente necesidad de soluciones adaptadas a la complejidad de las relaciones comerciales transfronterizas. Surge así la autorregulación en el Derecho de los negocios internacionales como una respuesta funcional a tales desafíos, articulada por una comunidad de operadores económicos que produce y aplica reglas sin recurrir exclusivamente al aparato legislativo estatal. Desde esta especial perspectiva, la intervención de las grandes firmas de abogados resulta decisiva, tanto en la elaboración técnica de normas como en su interpretación y consolidación a través de la práctica profesional<sup>25</sup>.

El fenómeno autorregulatorio ha sido impulsado por la existencia de una comunidad transnacional de comerciantes, la *societas mercatorum*, conformada por individuos, empresas y asociaciones privadas que participan activamente en la construcción del orden jurídico internacional. Lejos de depender de los Estados, esta comunidad se organiza en torno a intereses comerciales compartidos y una racionalidad orientada a la eficiencia, la seguridad jurídica y la reducción de los costos de transacción. La producción de normas jurídicas nace de la práctica reiterada, del uso profesional, de la experiencia acumulada y de la cooperación institucional entre actores que operan en sectores económicos diversos, pero interconectados globalmente<sup>26</sup>.

---

<sup>25</sup> Y. Dezalay, *Marchands de droit. La restructuration de l'ordre juridique international par les multinationales du droit*, París, Fayard, 1992.

<sup>26</sup> El desarrollo de un Derecho profesional autorregulado ha encontrado expresión también en otras organizaciones sectoriales, cuyo funcionamiento se ve potenciado por la intervención especializada de despachos jurídicos de gran escala. En el ámbito agrícola, asociaciones como la *Grain and Feed Trade Association* (GAFTA) han promovido modelos contratuales ampliamente utilizados. En el sector del transporte, entidades como FIATA, IATA, BIMCO e INTERTANKO

El marco en el que se insertan estas reglas autorreguladas exige una labor jurídica especializada, capaz de interpretar y aplicar tales normas en escenarios complejos. Las grandes firmas de abogados, con una fuerte presencia internacional y una práctica centrada en la estructuración de operaciones transfronterizas, cumplen funciones clave como co-diseñadoras de contratos, asesoras de cumplimiento normativo y representantes procesales en arbitrajes internacionales. A través de su intervención en la negociación, redacción y revisión de instrumentos contractuales, estas firmas aseguran la implementación técnica de las reglas producidas en espacios como la CCI, contribuyendo además a su difusión, perfeccionamiento y legitimación. Mas la participación de firmas jurídicas en este ámbito no se limita a la defensa de intereses específicos, sino que incluye funciones institucionales, como el ejercicio de la función arbitral, la redacción de alegatos que proponen nuevas interpretaciones normativas y la influencia sobre los criterios jurisprudenciales en materia de contratación internacional. No parece que sea una opinión exagerada afirmar que buena parte del prestigio y la aceptación práctica de las reglas emanadas de la CCI se debe a la aplicación sistemática que estas firmas han hecho de ellas, tanto en la fase precontractual como en la resolución de disputas.

**11.** Al lado de las funciones ya expuestas, la intervención de las grandes firmas de abogados en el ámbito del comercio transnacional abarca también el diseño, la evaluación crítica y la mejora continua de los marcos jurídicos autorregulados. Su actividad no se reduce a la mera aplicación de normas previamente elaboradas, sino que incide activamente en su formulación, ajuste técnico y legitimación operativa. Las exigencias del entorno profesional en el que actúan requieren no solo precisión jurídica, sino también una comprensión integrada de la racionalidad económica, de la pluralidad cultural y de la diversidad normativa que caracteriza a los intercambios globales. Como resultado, la capacidad para traducir estas variables en soluciones jurídicas eficaces transforma a las firmas en auténticos agentes normativos, cuya labor se aproxima cada vez más a la de un legislador especializado de carácter funcional.

---

han estandarizado documentos y prácticas logísticas esenciales. En la industria de la construcción, la labor normativa de FIDIC ha sido decisiva en la estandarización de contratos internacionales. En el campo financiero, instituciones como el *Institute of International Banking Law & Practice* (IIBLP) han contribuido a la creación de normas como las ISP98 o las UCP, fundamentales para la regulación de instrumentos de pago internacionales. La estructura normativa generada por este proceso se ve fortalecida por la acción de la Cámara de Comercio Internacional (CCI) desempeña un papel central. Numerosos operadores establecen, en el marco institucional de la CCI, los parámetros normativos que rigen sus relaciones comerciales. La emisión de reglas sustantivas y procedimentales, como los Incoterms o las cláusulas tipo para casos de fuerza mayor y onerosidad sobrevenida, responde a la necesidad de disponer de estándares contractuales claros, uniformes y adaptados a las condiciones cambiantes del comercio internacional. La labor desarrollada por la Comisión de Prácticas Comerciales Internacionales, entre otras, ha facilitado la armonización de prácticas y ha contribuido a consolidar un cuerpo de normas funcionales, adoptadas voluntariamente por los agentes económicos. En la esquemática explicación anterior se ha introducido una visión general del entramado institucional y normativo que sostiene esta forma de regulación no estatal.

La fuerza normativa de las reglas generadas en espacios de autorregulación se sostiene en su adopción voluntaria, su utilidad comprobada en la práctica y su idoneidad para resolver disputas con eficiencia, constituyendo algo más que simples herramientas auxiliares del Derecho estatal. Se han erigido en mecanismos normadores dotados de operatividad propia, que asumen funciones regulatorias esenciales en el comercio internacional. El prestigio y la experiencia de los despachos internacionales aseguran su articulación coherente con los ordenamientos nacionales y su adecuación a las particularidades de cada transacción.

El régimen jurídico del comercio global se define por una estructura policéntrica, donde la producción normativa, la interpretación de principios y la resolución de controversias recaen en una pluralidad de actores. En ausencia de una autoridad legislativa universal, la legitimidad de las normas se construye a partir de su aceptación espontánea, su eficiencia técnica y su integración armoniosa en la práctica contractual y ya se ha indicado que la Cámara de Comercio Internacional desempeña un papel fundamental como instancia de estructuración normativa, al tiempo que las firmas jurídicas globales actúan como intermediarios normativos cualificados, capaces de mediar entre la pluralidad de marcos regulatorios y las demandas de seguridad jurídica de los operadores<sup>27</sup>.

En este marco, conviene detenerse en el análisis específico del papel que desempeñan las grandes firmas de abogados en la arquitectura normativa no estatal. Su influencia no solo es decisiva en la implementación de los instrumentos autorregulados, sino también en su configuración, difusión y legitimación como Derecho aplicable. A continuación, se examina esta función con mayor detalle.

---

<sup>27</sup> Permite vislumbrar el análisis de la actuación conjunta de estos actores la configuración de un orden jurídico híbrido, donde la producción del Derecho de los negocios internacionales no se concentra exclusivamente en los órganos legislativos ni en las decisiones jurisdiccionales estatales. La elaboración de normas se realiza, de forma creciente, en los espacios de la práctica profesional, en la labor de instituciones privadas y en los procesos de autorregulación promovidos por la comunidad empresarial global. La colaboración sostenida entre organismos como la Cámara de Comercio Internacional y los despachos jurídicos de alcance internacional representa una modalidad contemporánea de gobernanza jurídica, basada en la eficiencia operativa, la inteligencia técnica y la capacidad de adaptación frente a la complejidad estructural del comercio mundial. *Vid. UNCITRAL, Modern Law for Global Commerce Proceedings of the Congress of the United Nations Commission on International Trade Law Held on the Occasion of the Fortieth Session of the Commission*, Vienna, 9-12 July 2007, Nueva York, Naciones Unidas, 2011.

## 2. Papel de la abogacía en la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales

### 2.1. *Diversidad funcional de la abogacía transnacional*

**12.** Ya desde hace varias décadas el perfil de abogado internacional va más allá de la función tradicional de litigante o asesor, asumiendo papeles como negociador internacional, diseñador de políticas públicas, árbitro, académico o consultor estratégico. Su actuación está marcada por una sensibilidad transnacional que le permite integrar el Derecho nacional e internacional y desenvolverse en múltiples jurisdicciones. Incorpora competencias interdisciplinarias y puede operar en diversos entornos institucionales, como firmas globales, organismos internacionales o empresas multinacionales. Dicho perfil requiere una fuerte conciencia ética y habilidades comunicativas adaptadas al contexto global, incluyendo el manejo de distintos lenguajes jurídicos y el inglés técnico, y una formación jurídica concebida como un proceso permanente de especialización en áreas emergentes, participando en redes profesionales internacionales y adaptándose a los desafíos del Derecho en un mundo interdependiente. No puede entenderse la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales sin considerar el papel central que desempeñan los abogados como agentes productores, transmisores y estabilizadores de normatividad en un entorno jurídico global caracterizado por la dispersión normativa y la falta de centralidad institucional. Su intervención excede los límites de la mera asesoría legal.

La eficacia normativa del Derecho en el ámbito de los negocios transnacionales debe evaluarse desde la integración efectiva en las prácticas de los operadores jurídicos que estructuran las transacciones, revelando este desplazamiento normativo revela una fractura entre los desarrollos doctrinales y la racionalidad práctica de quienes construyen el marco jurídico de las operaciones comerciales globales<sup>28</sup>. Concretamente, la abogacía internacional opera:

- i. Configurándose como un vector de autorregulación normativa, generando dispositivos jurídicos eficaces en entornos jurídicamente fragmentados. Lejos de tratarse de un fenómeno accesorio o marginal, esta dinámica revela una

---

<sup>28</sup> Catherine Kessedjian ha señalado con claridad que muchos abogados de empresas y despachos corporativos, lejos de conferir relevancia práctica al corpus del Derecho internacional público o al *soft law* transnacional, tienden a privilegiar mecanismos contractuales flexibles, soluciones diseñadas a medida y normas privadas de origen sectorial. La elección normativa en estos entornos responde más a criterios de funcionalidad, predictibilidad y eficiencia que a la autoridad formal de la fuente. *Vid.* C. Kessedjian, “Remarks on the International Business Lawyer’s Point of View”, *Proceedings of the ASIL Annual Meeting*, vol. 98, 2004, pp 318-321.

transformación estructural en los modos de producción del Derecho, donde el protagonismo del legislador estatal cede terreno frente a formas colaborativas, descentralizadas y profesionalmente guiadas de creación normativa. La figura del abogado transnacional se perfila, en este escenario, no solo como intérprete, sino como diseñador de reglas, ingeniero institucional y mediador técnico entre órdenes jurídicos divergentes.

- ii. Asumiendo un papel de diseñador institucional, cuyas decisiones y estructuras contribuyen a la gobernanza económica sin necesidad de intervención legislativa formal. Mayor alcance tiene su función cuando se articula con otros instrumentos del sistema jurídico global, tales como cortes arbitrales, centros de cumplimiento normativo o mecanismos de *soft law*. La abogacía internacional, entendida en este sentido, no solo responde a demandas preexistentes del comercio, sino que genera el orden normativo que permite su expansión, actuando desde la práctica profesional como una de las principales fuentes de estabilización jurídica en un sistema económico global interdependiente.
- iii. Superando el conocimiento de las técnicas de Derecho aplicable y de aplicación de los instrumentos convencionales, sin desconocer su importancia, para extenderse al manejo adecuado de las dinámicas institucionales del arbitraje<sup>29</sup>, los sistemas jurídicos híbridos y las normas informales que rigen la interacción empresarial transnacional (*lex mercatoria*, códigos de conducta sectoriales, *soft law*). La función del abogado se transforma: así de un mero intérprete de normas a un resolutor de transacciones complejas que suministra certeza jurídica en entornos caracterizados por la pluralidad normativa, la fragmentación institucional y la volatilidad económica

Con el apoyo esencial en el principio de autonomía de la voluntad las partes pueden definir libremente el contenido normativo aplicable a sus relaciones, dando lugar a una estructura jurídica autorregulada en la que el Derecho internacional es, en muchas ocasiones, prescindible, pues en determinadas materias, como la competencia, el medioambiente o la protección de derechos fundamentales, los marcos estatales y supranacionales imponen límites efectivos a la autorregulación privada.

---

<sup>29</sup> B.M. Cremades Sanz-Pastor e I. Madalena, “La abogacía desde la óptica de un árbitro internacional”, *Arbitraje. Revista de arbitraje comercial y de inversiones*, vol. 3, nº 2, 2010, pp. 337-356; D. Cairns, “Advocacy and the Functions of Lawyers in International Arbitration”, *Liber Amicorum Bernardo Cremades*, Madrid, la Ley, 2010, pp. 391-307.

La debilidad institucional de ciertos foros internacionales refuerza esta tendencia a lo que debe añadirse la ausencia de mecanismos vinculantes de coordinación y adjudicación en el plano internacional lo que impide a estas instancias desplazar el protagonismo normativo de los actores privados, especialmente de las firmas que definen cláusulas contractuales, modelos de resolución de disputas y estructuras de cumplimiento normativo. Se consolida entonces la autorregulación en el Derecho de los negocios internacionales no por oposición a lo internacional, sino por la falta de inserción funcional del Derecho internacional en los oficios de la profesión jurídica. Para que las normas internacionales adquieran relevancia efectiva, deben ser absorbidas y reinterpretadas por quienes detentan capacidad operativa en el diseño de instrumentos legales y sin este puente entre normatividad formal y racionalidad profesional, el Derecho internacional permanece en la periferia del orden jurídico realmente aplicado en el comercio global<sup>30</sup>.

**13.** En el ámbito del Derecho de los negocios internacionales, los abogados y despachos jurídicos desempeñan un papel fundamental en la creación de reglas orientadas a la resolución de litigios. Su función no se limita a la aplicación del Derecho positivo estatal, sino que se extiende a la elaboración de normas contractuales, procedimientos privados de resolución de disputas y mecanismos de autorregulación que suplen las carencias del ordenamiento jurídico formal. Ante la creciente complejidad de las transacciones transnacionales, los operadores jurídicos se convierten en verdaderos constructores de soluciones normativas que, al ser aceptadas por las partes, adquieren fuerza vinculante y eficacia práctica<sup>31</sup>.

La práctica profesional del abogado transnacional se desarrolla tanto en el asesoramiento de la empresa a la que está adscrito, como dentro de estructuras organizativas altamente especializadas, particularmente en el seno de firmas internacionales, que actúan como centros de producción normativa. En el primer caso, la relación entre los “abogados corporativos” y sus clientes empresariales ha experi-

---

<sup>30</sup> Conviene recordar que las normas que rigen la mundialización económica se originan en dos sistemas jurídicos autónomos y dirigidos a distintos actores. Uno regula las relaciones económicas entre Estados (*trade law*), y el otro se enfoca en las actividades de operadores económicos privados (*business law*). Ambos reflejan dos formas distintas de organizar el comercio y las finanzas internacionales, basadas en el concepto de frontera a partir de una dimensión jurídico-pública, relacionada con barreras estatales al comercio transfronterizo (como aranceles o restricciones), y otra jurídico-privada, que abarca cuestiones legales que afectan directamente los derechos de las empresas. Cf. J.C. Fernández Rozas, *Derecho de los negocios internacionales*, de J.C. Fernández Rozas, R. Arenas García y P. de Miguel Asensi, 7<sup>a</sup> ed., Madrid, Iustel, 2024, p. 28.

<sup>31</sup> El abogado actúa como un verdadero arquitecto normativo al establecer, por ejemplo, fórmulas escalonadas de resolución, disposiciones sobre confidencialidad, obligaciones de negociación de buena fe, y referencias a reglas institucionales como las de la CCI, UNCITRAL o CIADI. La inclusión de estos elementos no solo permite resolver disputas con mayor celeridad, sino que también contribuye a la consolidación de una *lex mercatoria* moderna y funcional, basada en la autorregulación y en la práctica uniforme del comercio internacional.

mentado una transformación significativa en el marco de la economía global, dando lugar a una figura profesional que no se limita a prestar servicios jurídicos, sino que participa activamente en la producción estratégica de normas y en la estructuración del entorno regulatorio<sup>32</sup>. En el segundo caso, las firmas internacionales refuerzan este papel al funcionar como plataformas institucionales de circulación normativa, en las que se negocian estándares comunes, se redactan cláusulas tipo y se consolidan prácticas que, al ser replicadas y aceptadas, adquieren fuerza jurídica autónoma. La transformación del papel del abogado en el escenario transnacional evidencia una de las claves interpretativas más relevantes para comprender cómo operan hoy las formas de autorregulación en el Derecho de los negocios internacionales. Las grandes firmas de abogados ya no sólo representan intereses dentro de marcos estatales definidos, sino que actúan como actores normativos activos en una arquitectura jurídica global, dispersa y fluida. No se trata de una simple ampliación geográfica de su influencia, sino de una reconversión funcional: el abogado, lejos de ser un técnico neutral o un defensor unilateral del cliente, se configura como un intermediario institucional capaz de traducir, adaptar y estructurar normas a través de múltiples órdenes normativos simultáneos.

En ambos casos, el valor del abogado reside, en este medio, en su capacidad para traducir incertidumbre jurídica en soluciones estructuradas, para anticipar contingencias normativas y para diseñar mecanismos contractuales o institucionales que aseguren la operatividad transfronteriza. Su intervención es especialmente visible en ámbitos de autorregulación sectorial, cumplimiento regulatorio, estructuración contractual y gobernanza ética, donde la frontera entre lo legal y lo organizativo se diluye en favor de una racionalidad técnico-pragmática.

---

<sup>32</sup> Como ha propuesto David B. Wilkins, el abogado corporativo contemporáneo no opera al margen de la empresa, sino que se integra funcionalmente en su arquitectura organizativa, actuando como mediador entre el Derecho, la gestión del riesgo y los objetivos económicos, convirtiendo esta nueva configuración profesional al abogado en un agente normativo clave, cuyas decisiones no solo interpretan el orden jurídico vigente, sino que delimitan los marcos dentro de los cuales se desenvuelven las operaciones comerciales transnacionales. *Vid.* D.B. Wilkins, “Team of Rivals? Toward a New Model of the Corporate Attorney-Client Relationship”, *Fordham L. Rev.*, vol. 78, nº 5, 2010, pp. 2067-2136. Tampoco puede ignorarse el papel que desempeñan los clientes corporativos sofisticados, quienes no sólo exigen cumplimiento normativo estricto, sino que también actúan como mecanismos de control indirecto al condicionar su fidelidad a la calidad del servicio, la transparencia organizacional y la capacidad preventiva de sus asesores legales. La creciente relevancia de aseguradoras, consultoras de *compliance* y protocolos internacionales de buenas prácticas refuerza esta tendencia hacia una autorregulación funcional, más cercana a la lógica del mercado que a la tradición profesionaliza.

## **2.2. Legitimidad funcional**

**14.** Lejos de constituir un fenómeno marginal, esta forma de producción normativa representa una dimensión estructural del Derecho de los negocios internacionales, donde la legitimidad del abogado se define no por la neutralidad pasiva, sino por su competencia profesional, su integración organizativa y su capacidad para generar valor normativo en un entorno regulado por múltiples fuentes, actores y niveles de autoridad y en muchas ocasiones, la intervención del abogado no se limita a la redacción del contrato, sino que se extiende al diseño de cláusulas modelo, a la armonización de estándares operativos entre jurisdicciones y a la configuración de sistemas contractuales complejos donde lo determinante no es la ley aplicable formal, sino la lógica funcional del instrumento.

Un elemento central de este proceso es la estabilización de expectativas normativas. Ante la falta de estructuras estatales integrales para resolver disputas transfronterizas o regular relaciones comerciales complejas, los abogados desarrollan mecanismos que permiten dotar de previsibilidad a las interacciones. La producción de soluciones tipificadas, estándares contractuales, cláusulas de solución de controversias, términos y condiciones replicables, constituye una forma de Derecho operativo cuyo fundamento no está en la codificación pública, sino en la validez funcional derivada de su eficacia reiterada. Tal fenómeno refleja un desplazamiento de la función jurídica: la norma ya no emana exclusivamente del legislador, sino que se configura en el espacio profesional, a través de la práctica forense y consultiva<sup>33</sup>.

La posición de los abogados como actores normativos se fortalece en entornos donde las estructuras jurídicas nacionales se muestran insuficientes o ineficientes y se refuerza el valor del saber técnico y de la capacidad de anticipación de los abogados ante la fragmentación del sistema internacional, la inexistencia de una legislación comercial verdaderamente universal y las limitaciones prácticas de los tribunales estatales para resolver disputas transfronterizas. En este marco, la autorregulación no se presenta como un fenómeno marginal o residual, sino como una estrategia jurídica estructural donde la intermediación profesional sustituye, suple o complementa la función legislativa tradicional.

---

<sup>33</sup> La legitimidad del abogado como productor de Derecho no depende exclusivamente de su habilitación estatal, sino de su capacidad para generar confianza, reducir costos de transacción y contribuir a la gobernanza privada de las relaciones comerciales internacionales. Las firmas que operan en este nivel no solo representan a clientes, sino que forman parte de un entramado institucional donde se definen reglas compartidas, se negocian estándares sectoriales y se consolidan buenas prácticas. En esta tarea, el abogado actúa tanto como intérprete como coautor de los marcos jurídicos que regulan el comercio transnacional. *Vid.* por todos, el libro de base en este materia de Y. Dezelay y B.G. Garth, *Lawyers and the rule of law in an era of globalization*, Londres, Routledge, 2010.

En síntesis, los abogados que operan en el ámbito de los negocios internacionales cumplen una función reguladora de primer orden. Lejos de constituir meros aplicadores del Derecho vigente, intervienen activamente en su construcción, interpretación y adaptación. La figura del abogado transnacional representa, en esta perspectiva, uno de los pilares fundamentales del orden jurídico global contemporáneo, no por delegación soberana, sino por competencia técnica y legitimidad funcional. En el Derecho autorregulado del comercio internacional, el profesional jurídico deja de ser un ejecutor de reglas externas para convertirse en productor interno de normatividad transaccional.

**15.** El marco de la litigación muestra como la labor de los abogados se orienta a armonizar normativas de diferentes sistemas jurídicos. La interpretación convergente de principios del *common law* y del *civil law*, la adaptación de criterios doctrinales y jurisprudenciales, así como la integración de normas estatales con reglas contractuales, constituyen elementos esenciales para lograr soluciones justas, comprensibles y eficaces. Esta dimensión interpretativa no solo facilita la resolución de conflictos, sino que también refuerza la seguridad jurídica de las partes involucradas.

Incluso en escenarios contenciosos, los abogados desempeñan una función relevante en la generación de soluciones normativas. La promoción de acuerdos transaccionales, la redacción de actas de avenimiento con fuerza ejecutiva y la estructuración de compromisos negociados en el marco de procedimientos judiciales son manifestaciones concretas de una práctica orientada a resolver los litigios mediante consensos duraderos. La intervención profesional, en este sentido, se enfoca a la creación de condiciones propicias para la superación del conflicto y no se limita a la mera defensa procesal.

Finalmente, la actividad normativa desarrollada por los abogados y sus firmas se proyecta también en el plano doctrinal y jurisprudencial. La elaboración de alegatos innovadores, la participación en publicaciones académicas y la presentación de escritos de *amicus curiae* en procesos de relevancia estratégica les permite influir en la evolución del Derecho y en la configuración de nuevas interpretaciones normativas. Esta dimensión intelectual complementa la práctica forense y consolida el rol de los operadores jurídicos como actores centrales en la producción, adaptación y aplicación de normas en el comercio internacional contemporáneo.

En síntesis, el abogado de negocios y los despachos especializados interpretan o aplican normas preexistentes actuando como agentes normativos activos en entornos caracterizados por una alta densidad de autorregulación. Su intervención permite estructurar marcos jurídicos funcionales, prevenir litigios, reducir incertidumbres y resolver disputas de manera eficiente, lo que refuerza la legitimidad y la efectividad del Derecho en entornos globalizados.

## 2.3. Estrategias jurídicas para la prevención y gestión de disputas en el comercio global

**16.** El desempeño del abogado como intermediario y la consolidación de las firmas como centros de producción normativa subrayan el carácter innovador y plural del Derecho en los negocios internacionales contemporáneo, redefiniendo este fenómeno las fronteras entre lo público y lo privado y entre lo nacional y lo transnacional con la consiguiente apertura de un espacio de autorregulación donde el Derecho se negocia, se traduce y se reproduce en función de intereses globales organizados profesionalmente. En las transacciones transfronterizas, donde la pluralidad de sistemas jurídicos, idiomas, culturas comerciales y normas aplicables genera incertidumbre, el abogado despliega una función clave como intérprete, armonizador y diseñador de soluciones institucionales orientándose el asesoramiento jurídico, en este plano, a prever posibles zonas de conflicto mediante una cuidadosa redacción de cláusulas contractuales que regulen los procedimientos de resolución de controversias, determinen la ley aplicable y establezcan mecanismos alternativos como el arbitraje, la mediación o la negociación escalonada. A través de estos instrumentos, se procura dotar de estabilidad y eficiencia a las relaciones comerciales internacionales, evitando que los desacuerdos desemboquen en procesos contenciosos prolongados o destructivos.

Los despachos de abogados con experiencia internacional, por su parte, contribuyen de forma sustancial al desarrollo de una cultura jurídica orientada a la solución consensuada de conflictos. Su intervención abarca no solo la representación técnica ante tribunales arbitrales o cortes internacionales, sino también la formulación de estrategias de resolución temprana, la coordinación de expertos en distintas jurisdicciones y la propuesta de marcos normativos adaptados a las necesidades del negocio. Uno de sus principales aportes reside en la capacidad para diseñar cláusulas contractuales que sustituyen o complementan la legislación estatal. La redacción de estos instrumentos permite anticipar potenciales zonas de conflicto, establecer reglas aplicables en caso de controversia y reducir la incertidumbre jurídica, contribuyendo así a la previsibilidad y estabilidad de las relaciones comerciales. El conocimiento especializado que estos despachos acumulan en materia de arbitraje internacional, contratos complejos, Derecho comparado o *soft law* de los negocios les permite anticipar escenarios conflictivos y proponer fórmulas de arreglo razonables, evitando que las diferencias se agraven o trasciendan el ámbito comercial y respondiendo a una práctica jurídica internacional que requiere, además, una competencia avanzada en la elaboración de documentos contractuales y en la redacción de cláusulas claras que respondan a las exigencias de los clientes<sup>34</sup>.

---

<sup>34</sup> Entre las más relevantes se encuentran las disposiciones sobre arbitraje internacional, mediación, fuerza mayor, *hardship*,

En la dimensión contenciosa, la labor del abogado internacional se caracteriza por una estrategia orientada a la contención del conflicto, el resguardo del vínculo comercial y la defensa integral de los intereses del cliente, pero sus capacidades de análisis normativo, argumentación jurídica y negociación son esenciales para guiar el proceso hacia una solución favorable, sin comprometer la reputación empresarial ni las posibilidades de cooperación futura entre las partes. La gestión de controversias en este ámbito exige, por tanto, una combinación de rigor técnico, inteligencia contextual y sensibilidad intercultural, cualidades que definen el perfil del jurista global contemporáneo, contribuyendo la colaboración en la redacción de reglas institucionales de arbitraje, la intervención como árbitros, mediadores o expertos, y la producción de doctrina especializada a fortalecer la infraestructura normativa y procedimental del sistema jurídico internacional. Y, lo que es más importante, esta práctica profesional genera estándares que, con el tiempo, adquieren carácter normativo a través de una práctica general, constante y uniforme de aceptación generalizada por parte de los operadores económicos.

**17.** Efectivamente, en el marco descrito, donde los actores operan en entornos jurídicos, culturales y económicos diversos, el papel del abogado trasciende ampliamente el mero dominio de la norma. Bajo este enfoque, su función principal no es simplemente proteger formalmente los intereses de su cliente, sino contribuir activamente a la creación de valor en las transacciones transnacionales, diseñando estructuras jurídicas que reduzcan fricciones, mejoren la eficiencia y faciliten el cierre exitoso de acuerdos. La práctica jurídica transnacional no se impone desde arriba, sino que se construye desde la interacción entre los actores que la ejecutan. Grandes despachos, abogados *in house*, asesores especializados y árbitros internacionales conforman una densa red de relaciones, saberes y procedimientos que dan cuerpo a un derecho que se rehúsa a fijarse en códigos definitivos. Las reglas no se decretan, se negocian; no se imponen, se consensuan; no se descubren, se diseñan. Así se articulan los estándares que organizan la vida jurídica de las corporaciones transfronterizas, donde cada cláusula modelo, cada contrato tipo, cada práctica reiterada actúa como pieza de un dispositivo normativo que funciona, aunque no figure en un diario oficial.

Más que intérprete de leyes la figura del abogado transnacional deviene en una actividad institucional, que proyecta arquitecturas normativas a la medida de transacciones complejas, escenarios inciertos y riesgos múltiples, superando así la función tradicional de aplicar normas preexistentes. Por esta razón su legitimidad

se sustenta menos en la autoridad del Estado que en la confianza de sus clientes y colegas, que reconocen su capacidad para anticipar, estabilizar y solucionar. Más aún: este profesional opera dentro de un ecosistema donde la ley estatal es una entre varias fuentes posibles de orientación, al lado de los usos del comercio, los principios UNIDROIT, las cláusulas contractuales recurrentes y los criterios desarrollados por los árbitros internacionales.

### **3. Diseño profesional de la autorregulación en los negocios transnacionales”**

#### ***3.1. Función normativa de las grandes firmas (elite law firm) de abogados***

**18.** Pocas transformaciones han incidido de manera tan profunda en la configuración contemporánea del Derecho de los negocios internacionales como la consolidación de las grandes firmas de abogados transnacionales. Su emergencia responde a una reestructuración progresiva del campo jurídico, impulsada por la expansión del capitalismo global, la complejidad creciente de las transacciones económicas y la necesidad de disponer de estructuras profesionales capaces de proporcionar soluciones jurídicas integradas, eficientes y técnicamente sofisticadas en múltiples jurisdicciones. Lejos de surgir de manera espontánea, la conformación de estas organizaciones obedece a una racionalidad estratégica que articula especialización funcional, escala operativa y posicionamiento internacional. Factores como la ampliación de los mercados financieros, la liberalización del comercio y la transnacionalización de la empresa privada generaron nuevas formas de demanda jurídica que exceden las capacidades del abogado individual o del despacho tradicional. Frente a esa demanda, las grandes firmas se constituyeron como plataformas normativas especializadas, capaces de ofrecer no solo defensa o asesoramiento, sino también diseño institucional, gestión de riesgos regulatorios y formulación de soluciones contractuales complejas.

A esta lógica funcional se superpone un conjunto de motivaciones organizativas y estratégicas que revelan una dinámica más compleja. Desde una perspectiva tradicional, se han esgrimido argumentos vinculados a la demanda, según los cuales los clientes buscarían una ventanilla única en firmas de alcance global, así como orientaciones basadas en la teoría de la eficiencia de las empresas, que explican el crecimiento mediante fusiones como un modo de reducir costes y aprovechar economías de escala<sup>35</sup>. También desde la oferta se ha señalado que las estructuras internas de los bufetes, como los sistemas de promoción y compensación, actúan como

---

<sup>35</sup> C.D. Cunningham, “What Do Clients Want from Their Lawyers”, *J. Disp. Resol.*, 2013, pp. 143-147.

motores de expansión. No obstante, estas explicaciones unidimensionales resultan insuficientes para capturar la conducta real de los despachos de élite. El aparente comportamiento arriesgado de organizaciones, tradicionalmente conservadoras, cobra mayor sentido si se incorporan factores como la competencia por la reputación, la dificultad de medir la calidad jurídica y los efectos de la imitación entre firmas rivales. En este contexto, elementos como el prestigio reputacional, la evitación de los comportamientos gregarios y la propia estructura organizativa, evitando las denominadas “murallas chinas”<sup>36</sup> de los bufetes de primer nivel, contribuyen a consolidar decisiones estratégicas defensivas —como las fusiones— que buscan evitar la percepción de rezago competitivo<sup>37</sup>.

En este proceso, la abogacía internacional ha dejado de limitarse a los márgenes del litigio para convertirse en un actor fundamental en la construcción normativa del comercio global<sup>38</sup>. La firma de abogados transnacional actúa no solo como proveedora de servicios, sino como agente estructurador del orden jurídico operativo, participando en la producción, estandarización y difusión de normas técnicas y prácticas profesionales que configuran un espacio de autorregulación funcional y descentralizado. El fenómeno es algo más que una evolución organizativa, al implicar desplazamiento en las formas de autoridad jurídica, en el que el prestigio profesional, la solvencia técnica y la capacidad de articulación en las diversas jurisdicciones estatales suministra un peso normativo comparable a los tradicionales, que en muchas ocasiones no tiene nada que envidiar.

<sup>36</sup> Esta expresión hace referencia a las estructuras internas en las firmas para evitar el intercambio de información sensible entre equipos que representan intereses opuestos. Bien entendido que estos muros no eximen automáticamente de responsabilidad, especialmente en conflictos con clientes actuales, donde el conflicto de lealtades no se soluciona solo con medidas de confidencialidad. *Vid. J.R. Midgley, “Confidentiality, Conflicts of Interest and Chinese Walls”, The Modern Law Review*, vol. 55, nº 6, 1992, pp. 822-838; Ch. Hollander y S. Salzedo, *Conflicts of Interest and Chinese Walls*, 3<sup>a</sup> ed., Londres, Sweet & Maxwell, 2008; A. Fernández Pérez, “Conflictos de intereses del árbitro que presta sus servicios en una firma de abogados de amplia cobertura internacional”, *Arbitraje. Revista de Arbitraje Comercial y de Inversiones*, vol. IX, nº 3, 2026, pp. 886-925.

<sup>37</sup> Este enfoque multicausal se ve reforzado por el análisis comparado. A pesar del peso que han tenido en EE UU factores como las clasificaciones de *The American Lawyer* o la influencia de consultores estratégicos, fenómenos de consolidación similares han tenido lugar en otras jurisdicciones donde tales elementos están ausentes. Ello sugiere que el fenómeno responde más a desarrollos paralelos ante presiones estructurales semejantes —como la globalización de los servicios jurídicos y la concentración del mercado financiero— que a una convergencia hacia un modelo angloamericano. De hecho, es el propio mercado estadounidense, con su profundidad financiera y alta rentabilidad, el que permite a ciertas firmas de primer nivel mantener estrategias de diferenciación por rentabilidad más que por crecimiento. Por el contrario, en mercados más pequeños o menos especializados, como Australia o incluso el Reino Unido, la presión por consolidarse y competir globalmente ha sido mayor. Así, la internacionalización de las firmas no debe leerse únicamente como respuesta a la demanda o como imposición de modelos dominantes, sino como una estrategia condicionada por variables locales, trayectorias históricas específicas y dinámicas reputacionales intensificadas por la incertidumbre y la dificultad para medir el “éxito” organizativo. *Vid. B.E. Aronson, “Elite law firm mergers and reputational competition: Is bigger really better?: An international comparison”, Vanderbilt J. Trans L.*, vol. 40, nº 3, 2007, pp. 763-831.

<sup>38</sup> A. Hernández-Gil Álvarez-Cienfuegos, “Retos de la abogacía ante la sociedad global”, *Retos de la abogacía ante la sociedad global*, Cizur Menor, Civitas, 2012, pp. 93-98.

**19.** La internacionalización de la abogacía ha sido impulsada por la expansión transnacional de las actividades de los clientes, lo que ha transformado el ejercicio profesional al actuar los abogados simultáneamente como asesores de clientes locales en el exterior y como intermediarios para clientes extranjeros que buscan adaptarse a sistemas jurídicos distintos dando lugar esta dinámica a distintos modelos de internacionalización, desde redes flexibles de colaboración hasta firmas integradas con presencia directa en múltiples jurisdicciones<sup>39</sup>. Dichos fenómenos, junto a la sofisticación institucional de sus estructuras reflejan un cambio de paradigma en la manera de concebir la producción del Derecho: Allí donde el legislador no alcanza y el arbitraje tradicional no satisface plenamente las necesidades del comercio transnacional, la gran firma jurídica interviene como instancia de creación normativa, generando prácticas que, aun sin codificación formal, ordenan los intercambios, estabilizan expectativas y otorgan legitimidad a las relaciones económicas globales.

Una de estas culminaciones visibles de este cambio es la creciente participación de las firmas transnacionales en la producción y estandarización de instrumentos jurídicos no estatales. Cláusulas contractuales, mecanismos privados de arbitraje, estructuras fiduciarias y marcos de cumplimiento regulatorio son diseñados, legitimados y desplegados por estas firmas a escala global. Las consecuencias son claras: el Derecho de los negocios internacionales ya no se construye solamente en foros legislativos o tribunales soberanos, sino en espacios corporativos donde los abogados, como intermediarios estratégicos, negocian entre sistemas normativos diversos y demandas económicas transversales.

Íntimamente ligada a su estructura organizativa y a su racionalidad institucional, figura la función normativa que desempeñan las firmas globales. A través de sus oficinas distribuidas globalmente y sus sistemas internos de gestión del conocimiento, estas organizaciones replican y refinan un repertorio compartido de prácticas legales que luego se traslada a distintas jurisdicciones. Si admitimos que la homogeneización de estándares jurídicos no proviene necesariamente de una autoridad supranacional, resulta evidente que estos actores funcionan como vectores de con-

---

<sup>39</sup> El proceso ha estado marcado por fases y estrategias diferenciadas, muchas veces determinadas por factores estructurales, culturales y regulatorios. Aunque la internacionalización crece, su alcance sigue siendo limitado a firmas con recursos y presencia en entornos urbanos globalizados, mientras una gran parte de la profesión continúa centrada en prácticas locales. La especificidad de los sistemas jurídicos, el arraigo territorial del ejercicio y la necesidad de conocimiento contextual siguen siendo obstáculos que dificultan una globalización plena de la abogacía. *Vid.* G. August, “The Internationalization of the Lawyer’s Profession”, *Pouvoirs. Revue française d’études constitutionnelles et politiques*, vol.140, nº 1, 2012, pp. 49-57.

vergencia regulatoria, tanto en lo formal como en lo informal. Y, a partir de aquí, las firmas integran en redes legales privadas donde el poder regulador circula mediante la producción constante de soluciones jurídicas estandarizadas, legitimadas por su capacidad técnica y su prestigio profesional<sup>40</sup>.

**20.** El crecimiento sostenido de las grandes firmas de abogados ha desbordado los moldes tradicionales del ejercicio profesional, ofreciendo una nueva y compleja modalidad de acceso a la profesión<sup>41</sup>, generando una nueva configuración del poder normativo en el campo del Derecho de los negocios internacionales. Lejos de representar una excepción marginal dentro del universo jurídico, tales organizaciones concentran una parte significativa del mercado legal global y operan como agentes de estructuración normativa privada, requiriendo este fenómeno, de carácter estructural, una revisión crítica de las categorías regulatorias convencionales, pues implica no solo un cambio en la escala de operación, sino también en las funciones que asumen los abogados. Su papel ya no se limita a la defensa procesal o a la consultoría puntual, sino que se extiende a la prevención estratégica de litigios, la redacción de instrumentos contractuales con proyección transnacional y la gestión integral de riesgos jurídicos complejos. La inserción temprana en los procesos decisionales de las empresas, el conocimiento especializado de marcos normativos divergentes y la capacidad de coordinar redes profesionales transfronterizas sitúan a estas firmas como actores determinantes en la creación de normas de origen privado con impacto global.

Atendiendo a los supuestos que guiaron el diseño de los mecanismos tradicionales de control, disciplinas colegiadas, responsabilidad civil individual y supervisión judicial puntual, se advierte rápidamente su escasa eficacia frente a las dinámicas organizativas complejas de las firmas transnacionales. Si bien se mira, el problema no radica tanto en la ausencia de normas aplicables como en el desajuste entre los instrumentos disponibles y la escala institucional de estas nuevas entidades jurídicas. Las conductas reprochables dentro de una gran firma suelen noemerger por negligencia simple o mala praxis individual, sino por la existencia de incentivos internos desalineados entre los intereses del abogado y los de la organización.

---

<sup>40</sup> La consolidación de una élite jurídica corporativa en los países emergentes, particularmente en los BRICS (Brasil, Rusia, India, China y Sudáfrica), constituye un fenómeno de creciente relevancia para el análisis de la abogacía internacional y la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales. La expansión de los flujos comerciales y financieros en estas economías ha ido acompañada del desarrollo de firmas legales altamente especializadas, así como de departamentos jurídicos empresariales con una creciente capacidad de intervención en procesos normativos, tanto en el ámbito nacional como en escenarios transnacionales. *Vid.* D.B. Wilkins y M. Papa, “The Rise of the Corporate Legal Elite in the BRICS: Implications for Global Governance”, *Boston College Int'l & Comp. L. Rev.*, vol. 36, nº 2, pp. 1149-1184.

<sup>41</sup> *Vid.* el libro de S.J. Spehl, *Partner werden in der Anwaltskanzlei*, 2<sup>a</sup> ed., Basilea, Helbing Lichtenhahn, 2016.

Las estructuras jerárquicas, la especialización funcional, la fragmentación de responsabilidades y la composición multicultural de estas firmas dificultan la atribución individual de faltas éticas y diluyen los márgenes de responsabilidad profesional. Los sistemas disciplinarios, diseñados para prácticas individuales en entornos locales, resultan en gran medida inoperantes cuando se enfrentan a redes de abogados distribuidas globalmente y organizadas bajo lógicas empresariales. El control de la conducta profesional se desplaza así desde los colegios y tribunales hacia mecanismos internos de gobernanza ética, diseñados por las propias firmas en función de sus riesgos reputacionales y de su exposición a la litigación civil.

En definitiva, las grandes firmas legales, no sólo actúan dentro de un marco normativo, sino que lo moldean, negocian e interpretan desde su propia arquitectura institucional. La relación entre ética profesional y eficiencia organizativa adquiere una centralidad inédita, en la medida en que las decisiones internas sobre conflictos de interés, distribución de tareas o asignación de honorarios repercuten directamente en la construcción del Derecho en los mercados internacionales. Integradas por profesionales con formación transnacional, estas firmas, operan activamente en redes legales globales, capaces de conectar distintas tradiciones jurídicas y de generar soluciones jurídicas funcionales que operan en paralelo o incluso con independencia del Derecho estatal.

### ***3.2. Expresiones de la autorregulación desde las grandes firmas***

**21.** Los despachos de abogados, especialmente aquellos con proyección internacional, también participan activamente en la producción de normas privadas reconocidas globalmente desempeñando un papel central no solo en cuanto a la aplicación de normas existentes, sino en tanto agentes activos en la producción de estándares jurídicos que organizan y estabilizan las relaciones económicas globales. Su intervención se manifiesta

- i. En el diseño de cláusulas contractuales, la configuración de fórmulas procesales y la promoción de foros institucionales donde se dirimen disputas comerciales con independencia de una autoridad legislativa centralizada. Baste comprobar como su participación activa en comités técnicos, grupos de trabajo interinstitucionales y foros especializados les otorga un papel relevante en la elaboración de principios, reglas y códigos de conducta utilizados de manera habitual en el comercio transfronterizo. Ejemplo de ello son los Principios de UNIDROIT sobre los contratos comerciales internacionales, las reglas de la Cámara de Comercio Internacional o los estándares elaborados por asociaciones profesionales sectoriales. Tales instrumentos constituyen manifestaciones

del fenómeno conocido como *lex mercatoria* y cumplen una función reguladora sustantiva en ausencia de normas estatales claras o en sectores donde la voluntad de las partes adquiere preeminencia<sup>42</sup>.

- ii. En la intervención jurídica en el diseño e implementación de mecanismos alternativos de resolución de disputas. La estructuración de procedimientos arbitrales, sistemas de mediación empresarial y fórmulas como la evaluación neutral previa, los *dispute boards*, o los *mini-trials* evidencia una práctica profesional orientada a resolver controversias de forma eficiente, flexible y con menores niveles de conflictividad. Algunos despachos incluso asumen funciones institucionales dentro de centros de arbitraje o mediación, donde contribuyen a la evolución de las reglas procedimentales y a la estandarización de buenas prácticas.
- iii. En la participación directa en la redacción de reglas procesales, principios de *soft law* y mecanismos de solución de controversias. Mediante la práctica reiterada y la estandarización contractual, generan marcos jurídicos que, si bien carecen de formalidad legislativa, adquieren vigencia práctica y son ampliamente aceptados por los actores económicos. El poder regulador que ejercen se articula, por tanto, desde la experiencia acumulada, la sofisticación técnica y la reputación profesional, más que desde la autoridad pública.
- iv. En la construcción misma del Derecho de los negocios internacionales, trascendiendo su función tradicional de representación legal para convertirse en verdaderos arquitectos normativos. Su contribución no se limita a la aplicación de normas existentes, sino que incluye la producción sistemática de soluciones jurídicas estandarizadas que circulan entre jurisdicciones y configuran un repertorio práctico de reglas contractuales, cláusulas modelo y mecanismos de resolución de disputas. A través de la elaboración de estos instrumentos, las firmas generan marcos normativos funcionales que responden a las necesidades operativas del comercio global, ofreciendo seguridad jurídica en ausencia de una codificación centralizada.

---

<sup>42</sup> En su papel renovado, las grandes firmas operan como diseñadoras de esquemas normativos funcionales. La elaboración de contratos tipo, la construcción de protocolos operativos y la institucionalización de soluciones jurídicas adaptables son actividades que contribuyen a la formación de un cuerpo normativo no estatal, pero dotado de eficacia práctica. La legitimidad de estas normas no se basa en su fuente formal, sino en su utilidad, su coherencia técnica y su aceptación por parte de los operadores económicos globales. En este proceso, el abogado deja de ser un mero aplicador del Derecho positivo y asume funciones que se aproximan a las de un arquitecto normativo, capaz de traducir necesidades comerciales en disposiciones contractuales, estándares profesionales y mecanismos de resolución de disputas. M.R. Ferrarese, “La lex mercatoria tra storia e attualità: da diritto dei mercanti a lex per tutti?”. *Sociologia del diritto*, Fascicoli 2/3, 2005, pp. 1000-1022.

**22.** En este ambiente estimulante, caracterizado por una creciente interdependencia normativa y económica, las firmas globales actúan como vectores de convergencia regulatoria. Su capacidad para integrar prácticas jurídicas locales en estructuras contractuales transfronterizas fomenta la uniformidad de criterios interpretativos y procedimentales, sin necesidad de recurrir a una instancia legislativa supranacional, consolidando, mediante esta práctica reiterada, una suerte de *lex mercatoria* contemporánea que, aunque carente de estatuto formal, ejerce una influencia normativa sustantiva sobre los operadores económicos internacionales<sup>43</sup>.

A ello se une que las grandes firmas desempeñan una función de intermediación técnica y cultural entre sistemas jurídicos diversos, articulando soluciones compatibles con múltiples ordenamientos legales. Su conocimiento acumulado sobre jurisdicciones heterogéneas, sumado a su capacidad de coordinación interna, les permite ofrecer respuestas ágiles y coherentes a las exigencias de clientes globales, a menudo en operaciones que involucran múltiples marcos regulatorios simultáneos. La práctica jurídica se convierte, así, en un espacio de traducción normativa en el que se negocia y armoniza el significado del Derecho en función de la viabilidad operativa.

Hasta cierto punto, la estandarización técnica impulsada por estas firmas adquiere un carácter quasi legislativo. La legitimidad de sus soluciones no proviene de la autoridad estatal, sino de su aceptación práctica por parte del mercado, basada en la reputación profesional, la eficacia técnica y la experiencia acumulada. La participación activa en arbitrajes internacionales, comités técnicos, redes profesionales y organismos de *soft law* refuerza su influencia estructurante, permitiéndoles moldear normas que, aunque formalmente voluntarias, adquieran fuerza vinculante en la práctica comercial.

La apuesta estratégica por modelos organizativos integrados, el aprovechamiento de economías de escala y la inversión en sistemas de gestión del conocimiento configuran una ventaja competitiva que convierte a estas firmas en actores normativos de facto. Lejos de ser simples prestadoras de servicios, se posicionan como centros de producción normativa privada, cuya capacidad para anticipar, diseñar y estabilizar soluciones jurídicas sitúa a la abogacía internacional en el núcleo del proceso de autorregulación del Derecho de los negocios internacionales<sup>44</sup>.

---

<sup>43</sup> F. López Ruiz, “La lex mercatoria: una excepción a la legitimidad del orden-jurídico-político moderno”, *loc. cit.*, pp. 319-342,

<sup>44</sup> S. Segal-Horn y A. Dean, “The rise of super-elite law firms: towards global strategies”, *The Service Industries Journal*, vol. 31, nº 2, 2011, pp. 195-213.

La consolidación de este modelo más ágil y adaptativo, identificado por W.D. Henderson bajo el término *Lean Law*, sitúa a las firmas jurídicas en el centro de una nueva forma de producción jurídica<sup>45</sup>. El Derecho de los negocios internacionales, en esta dinámica, deja de generarse exclusivamente en los parlamentos o tribunales y se origina, cada vez más, en los espacios operativos de las grandes firmas, cuya capacidad para estructurar soluciones jurídicas escalables constituye uno de los vectores más relevantes en la configuración del orden normativo transnacional contemporáneo.

**23.** Dentro del escenario descrito el arbitraje internacional se ha consolidado como un mecanismo fundamental en la autorregulación del Derecho de los negocios internacionales, no solo por su funcionalidad como vía de resolución de disputas, sino también por su capacidad para incidir directamente en la producción normativa. La correlación empírica entre la adopción de legislaciones favorables al arbitraje y la flexibilización de las normas relativas al ejercicio ilegal de la abogacía permite identificar una tendencia en la que los Estados compiten por atraer litigios y negocios jurídicos mediante un entorno normativo más abierto, funcional y adaptable a las exigencias del comercio global.

La articulación entre arbitraje y autorregulación se manifiesta con claridad en la medida en que los Estados que reforman su legislación arbitral, eliminando formalismos o abriendo la comparecencia a abogados extranjeros, se posicionan activamente en el mercado internacional de resolución de disputas<sup>46</sup>. Su estructura flexible, su capacidad para absorber y canalizar la autonomía contractual de las partes, y su integración con reformas normativas orientadas a la atracción de disputas, lo convierten en una manifestación clara de cómo se produce hoy el Derecho fuera de las estructuras legislativas tradicionales. La participación de abogados en la conformación de estas normas, la interacción entre leyes de arbitraje y regulaciones profesionales y la dinámica competitiva entre jurisdicciones contribuyen a consolidar un orden jurídico transnacional de carácter funcional, descentralizado y adaptado a las necesidades del comercio internacional, con lo cual la legislación sobre arbitraje deja de ser un instrumento procesal accesorio para convertirse en una herramienta competitiva, susceptible de atraer inversión jurídica y consolidar centros arbitrales

---

<sup>45</sup> W.D. Henderson, “From Big Law to Lean Law”, *International Review of Law & Economics*, vol. 8, 2014, pp. 5-16.

<sup>46</sup> Este fenómeno, observado en jurisdicciones como Francia y Singapur, se traduce en la desregulación parcial del procedimiento arbitral y en la institucionalización de normas orientadas a facilitar la autonomía de las partes, la intervención profesional fronteriza y la ejecución efectiva de laudos. Vid. la obra editada por M. Yip y G. Rühl, *New international commercial courts: a comparative perspective*, Cambridge..., Intersentia, 2024; C. Alix Lasthaus, *Internationale Wirtschaftsstreitigkeiten: International Commercial Courts im Spannungsfeld von Privatautonomie und verfassungsrechtlicher Pflicht*, Tübingen, Mohr Siebeck, 2024.

como referentes globales. El arbitraje opera, por tanto, como un catalizador de auto-regulación. Su despliegue en determinadas jurisdicciones promueve la creación de normas *ad hoc*, redactadas por profesionales, adoptadas por las partes y ejecutadas por instituciones privadas. Lejos de depender del aparato legislativo convencional, estas normas emergen de la práctica jurídica, del diseño contractual y de la experiencia técnica acumulada por los operadores jurídicos. En este proceso, la intervención de las grandes firmas de abogados es determinante, no solo por su papel en la representación de las partes, sino por su participación directa en la configuración del diseño normativo que rige la relación jurídica.

Paralelamente, la elaboración de reglas en el ámbito del Derecho de los negocios internacionales se configura cada vez más como un proceso dosificado, funcional y orientado por prácticas profesionales especializadas. Ilustra con particular claridad este desplazamiento normativo la proliferación en los últimos años de tribunales comerciales internacionales en ciudades estratégicas, Singapur, Dubái, París o Londres. Concebidos en parte por la iniciativa de firmas jurídicas globales, tales instituciones, combinan elementos del poder judicial estatal con prácticas procedimentales inspiradas en el arbitraje comercial, ofreciendo un foro especializado y competitivo para la resolución de disputas transfronterizas. Su consolidación no puede entenderse sin la actuación coordinada de despachos de abogados, jueces y organismos estatales que comparten el interés de posicionarse en el mercado global de litigios comerciales<sup>47</sup>.

---

<sup>47</sup> La aparición de los tribunales comerciales internacionales responde a una combinación de factores estructurales vinculados a la evolución del comercio transfronterizo, la transformación de las prácticas jurídicas globales y la necesidad de generar mecanismos jurisdiccionales capaces de ofrecer seguridad jurídica en entornos normativos fragmentados. Entre los motivos que explican su surgimiento se encuentra la creciente demanda de los operadores económicos por fórmulas de resolución de controversias que combinen la legitimidad pública de los tribunales estatales con la flexibilidad, especialización y eficiencia que tradicionalmente se atribuyen al arbitraje internacional. La expansión de estos tribunales ha sido promovida por gobiernos interesados en consolidar sus centros financieros y atraer litigios de alto valor económico, así como por redes transnacionales de jueces y despachos de abogados que han desempeñado un papel activo en el diseño institucional, la difusión de buenas prácticas y la legitimación profesional de estos foros. Jurisdicciones como Singapur, Dubái, los Países Bajos, Francia o el Reino Unido han desarrollado tribunales comerciales internacionales con características comunes: competencia en derecho privado transnacional, uso del inglés como lengua de procedimiento, integración de jueces con experiencia en arbitraje y apertura a partes extranjeras sin vínculo territorial directo. La repercusión sobre el sistema tradicional de arreglo de controversias, particularmente el arbitraje internacional, ha sido significativa. Lejos de sustituirlo, los tribunales comerciales internacionales han generado una dinámica de complementariedad y, en algunos casos, de competencia directa. Se ha observado un proceso de hibridación institucional, en el que los tribunales incorporan prácticas típicas del arbitraje, como procedimientos flexibles, confidencialidad opcional y reconocimiento transfronterizo de sentencias, mientras que las instituciones arbitrales, por su parte, han intensificado su profesionalización y formalización en respuesta a la competencia jurisdiccional. El sistema global de resolución de disputas comerciales se ve, por tanto, reconfigurado por la irrupción de estos tribunales, que introducen nuevas posibilidades para las partes y contribuyen a una mayor sofisticación del ecosistema normativo internacional. La coexistencia entre arbitraje y jurisdicción especializada produce una expansión funcional del campo jurídico transnacional, ampliando las opciones disponibles para la gestión de disputas y generando, al mismo tiempo, presiones competitivas que tienden a elevar los estándares de calidad, independencia y previsibilidad en ambos modelos. Vidal R. Basedow, “Pushing the bar – elite law firms and the rise of international commercial courts in the world economy”, *Review of International Political Economy*, vol. 31, nº 6, 2024, pp. 1764-1787.

**24.** Aceptar que las grandes firmas jurídicas transnacionales se hayan convertido en fuentes de autoridad jurídica supone reconocer una mutación sustantiva en los mecanismos de producción normativa aplicables al comercio internacional. Su papel ya no se limita a la ejecución técnica del Derecho positivo, sino que se extiende a la formulación, validación y circulación de soluciones jurídicas que adquieran eficacia normativa a través de su uso reiterado, su recepción por parte de los operadores económicos y su incorporación en procedimientos arbitrales y decisiones judiciales. Máxime cuando la autoridad que ejercen no deriva de un mandato legislativo, sino de la competencia técnica, la confiabilidad profesional y la capacidad para generar respuestas estandarizadas ante problemas jurídicos complejos en escenarios transnacionales<sup>48</sup>.

La producción jurídica que emana de estas entidades posee un carácter autorregulador en tanto se formula al margen de estructuras legislativas estatales. Concretamente, las soluciones contractuales, los términos estandarizados y los formatos de estructuración replicable no son simples técnicas, sino formas de normatividad que circulan entre agentes económicos, generan cumplimiento voluntario y definen prácticas aceptadas en el comercio transnacional. La legitimidad de estas reglas no proviene de su inscripción en un sistema jurídico positivo, sino de su eficacia funcional, su aceptación generalizada y su asociación con marcas institucionales de prestigio<sup>49</sup>.

El predominio del modelo anglosajón, especialmente el Derecho de los contratos de Nueva York y Londres, responde no solo a razones históricas o lingüísticas, sino a su capacidad para ofrecer marcos normativos detallados, racionalizados y autónomos. La elección de estos sistemas por parte de operadores económicos globales refuerza la importancia de las firmas que operan desde esas jurisdicciones, las cuales actúan como productoras y difusoras de un Derecho práctico, coherente y transnacional. En este sentido, el *common law* no es simplemente un orden jurídico más, sino una plataforma estructural desde la cual se proyecta un modelo de gobernanza contractual autorregulada.

---

<sup>48</sup> J.K. Krishnan, “Globetrotting Law Firms”, *Georgetown Journal of Legal Ethics*, vol. 23, 2010, pp. 57-102.

<sup>49</sup> El papel de las grandes firmas de abogados en la estructuración del Derecho de los negocios internacionales ha adquirido una dimensión normativa propia, cuya influencia excede el marco tradicional de la representación legal. Las investigaciones de John Flood permiten comprender esta evolución al destacar la función de estas firmas como agentes de legitimación en las transacciones globales. Su intervención no se limita a asegurar la validez formal de los contratos, sino que otorga sentido jurídico a las operaciones mediante la construcción de documentos que estabilizan expectativas, reducen la incertidumbre y articulan soluciones replicables. En este esquema, el abogado transnacional no actúa solo como operador técnico, sino como garante simbólico de la legalidad, en un proceso que Flood describe acertadamente como “santificación” de la transacción. *Vid.* J. Flood, “Lawyers As Sanctifiers: The Role of Elite Law Firms In International Business Transactions”, *Indiana Journal of Global legal Studies*, vol. 14, nº 1, 2007, pp. 35-66.

Una serie de factores como la intervención activa de estas organizaciones en el diseño de marcos contractuales, la redacción de cláusulas de resolución de disputas, la estructuración de vehículos societarios internacionales y la asesoría en procesos de reforma regulatoria revela una forma de normatividad pragmática, sostenida en la experiencia profesional y orientada a la estabilización de expectativas entre actores globales. Lejos de operar en el vacío, esta práctica se inscribe en redes institucionales densas, integradas por árbitros, jueces, centros de arbitraje, organismos de *soft law* y foros transnacionales donde se articulan criterios de interpretación, estándares procedimentales y principios sustantivos que, aunque no codificados formalmente, rigen de facto los intercambios comerciales internacionales.

El prestigio profesional, la presencia global y la capacidad para integrar conocimiento jurídico comparado permiten a estas firmas actuar como instrumentos de convergencia normativa, capaces de traducir categorías entre sistemas legales diversos y de proponer fórmulas jurídicas coherentes con las lógicas de la economía global. El poder regulador que ejercen no se impone jerárquicamente, sino que se consolida a través de la aceptación práctica por parte de quienes requieren certidumbre en relaciones comerciales de alta complejidad. Así, el abogado transnacional, lejos de limitarse a interpretar normas dadas, desempeña funciones propias de un diseñador institucional, cuyo trabajo contribuye a configurar un orden jurídico operativo, funcional y profesionalmente legitimado en la esfera internacional.

### ***3.3. Dinámicas organizativas y alcance estratégico de las grandes firmas***

**25.** La actividad de las grandes firmas jurídicas en estos espacios opera como una forma de autorregulación normativa, donde la legitimidad de las reglas no proviene de una fuente estatal jerárquica, sino de la competencia técnica, la eficacia práctica y la aceptación intersubjetiva entre los operadores económicos. Conforme a este criterio, la producción normativa efectiva no se limita a los sistemas legislativos nacionales o a los tratados internacionales, sino que incluye aquellas normas funcionales que emergen de la práctica profesional, se reiteran en el tiempo y se reconocen como vinculantes por los actores del mercado global.

La lectura del estudio *From Big Law to Lean Law* permite comprender de forma nítida la transformación del papel de las grandes firmas de abogados en la elaboración del Derecho de los negocios internacionales. El proceso descrito por William D. Henderson muestra cómo la pérdida de eficacia del modelo tradicional, centrado en estructuras jerárquicas, honorarios elevados y reputación institucional, ha forzado a los despachos jurídicos de gran escala a reorganizarse para responder a nuevas exigencias del comercio global. En este nuevo escenario, la función de las firmas ya no

se limita a la prestación de servicios jurídicos especializados, sino que se amplía hacia la generación activa de soluciones normativas orientadas por la eficiencia operativa, la sistematización técnica y la integración funcional con otros actores económicos<sup>50</sup>.

Elementos tales como la aparición de proveedores legales alternativos, la incorporación de tecnología en la práctica jurídica y la presión de los clientes corporativos en ansias de una mayor previsibilidad de costes han inducido una transformación del modelo operativo. Las firmas que sobreviven y se consolidan en este entorno no son aquellas que reproducen el esquema clásico, sino las que logran redefinir sus procesos internos, adoptar herramientas digitales y reorganizar su estructura bajo principios de racionalidad productiva<sup>51</sup> con un alcance que va más allá de lo instrumental. Su impacto se extiende a las condiciones materiales en que se produce, circula y aplica el Derecho en el ámbito transnacional. La adopción de soluciones digitales no solo optimiza tareas administrativas, sino que permite nuevos modos de interacción con el cliente, externalización de servicios jurídicos, desmaterialización de las oficinas físicas y creciente apertura a modelos colaborativos, como la prestación compartida entre abogados y profesionales de otras disciplinas. En consecuencia, la reconversión organizativa tiene efectos directos sobre el modo en que se produce y difunde el Derecho aplicable a las transacciones internacionales, acelerando su tecnificación, estandarización y accesibilidad a través de plataformas digitales.

**26.** Después de un largo proceso de internacionalización, las grandes firmas de abogados se han asentado como actores fundamentales en la configuración normativa del Derecho de los negocios internacionales. A diferencia de las instituciones estatales o supranacionales, cuya autoridad descansa en la legislación formal, estas organizaciones ejercen su influencia a través de mecanismos informales y dinámicas internas que redefinen las reglas operativas del mercado jurídico global. Puede establecerse que su papel regulador no depende únicamente del conocimiento técnico o del volumen de operaciones, sino de su capacidad para gestionar la diversidad cultural en entornos transnacionales.

La expansión territorial de estas firmas no impone una cultura única, sino que genera un espacio de negociación continua entre valores organizativos globales y prácticas locales arraigadas en los sistemas jurídicos nacionales. Existe actual-

---

<sup>50</sup> W.D. Henderson, “From Big Law to Lean Law”, *loc. cit.*, pp. 5-16.

<sup>51</sup> Bien entendido que esta reconversión organizativa no es exclusiva de las grandes firmas globales: estudios empíricos demuestran que incluso los despachos pequeños y medianos, han comenzado a adoptar tecnologías como software de gestión, automatización documental, almacenamiento digital y modelos de facturación alternativa. Lejos de oponer resistencia, muchos profesionales del Derecho perciben estas herramientas como oportunidades para mejorar la eficiencia, ampliar mercados y ofrecer servicios más accesibles y flexibles. *Vid.*, por todos, M. Hartung, M.-M. Bues y G. Halbleib, *Legal tech: how technology is changing the legal world: a practitioner's guide*, Múnich..., C. H. Beck, 2018.

mente un consenso creciente en los estudios especializados en torno a la idea de que los líderes internos, socios gerentes, expatriados y agentes de cambio, actúan como “emprendedores culturales” que modulan las identidades profesionales y las normas de trabajo para mantener la coherencia estratégica de la firma sin anular la especificidad de cada jurisdicción. El análisis de estas estrategias revela una forma de autorregulación cultural privada, en la que se combinan directrices corporativas con adaptaciones flexibles a los entornos institucionales locales, pues lejos de tratarse de un simple proceso de homogeneización, se produce una hibridación compleja donde convergen estructuras jerárquicas, normas implícitas y exigencias del cliente global. Parece incuestionable que esta dinámica ha sustituido, en buena medida, los modelos tradicionales de regulación externa y ha dado lugar a formas de gobierno normativo que responden a las lógicas internas de cada firma.

Como puede apreciarse estas formas de gestión cultural y profesional operan como mecanismos eficaces de autorregulación en el ámbito del Derecho de los negocios internacionales. A través del análisis de prácticas de reclutamiento, estrategias de identidad, dinámicas de poder organizacional y adaptación institucional, se propone una reconstrucción del papel regulador de las grandes firmas legales más allá del Derecho positivo. En este marco, la figura del abogado transnacional deja de ser un simple intermediario técnico y se convierte en un agente activo de construcción normativa, cuyas decisiones influyen directamente en los estándares globales de legalidad y ética empresarial.

**27.** Adquiere así el proceso de autorregulación una dimensión organizativa donde la flexibilidad no es únicamente una característica de esta función normadora, sino una cualidad estructural del Derecho producido en estos entornos. La norma jurídica que emerge de esta práctica profesional ya sea contractual, procedural o sectorial, se elabora bajo condiciones que exigen inmediatez, coherencia técnica y adecuación pragmática. La firma, entendida ahora como una plataforma distribuida, se convierte en el escenario donde se negocia, se formula y se ejecuta un Derecho que responde a las necesidades del comercio internacional contemporáneo, no por imposición externa, sino por construcción deliberada desde el interior de las organizaciones profesionales<sup>52</sup>.

---

<sup>52</sup> D. Jones, “Flexible and Agile Working in Law Firms”, *Legal Information Management*, vol. 17, nº 1, 2017, pp. 11-15. Una consecuencia directa de esta expansión ha sido la creciente homogeneización de estándares jurídicos aplicables a operaciones transfronterizas. En fusiones, adquisiciones y financiamiento estructurado, las soluciones propuestas por estas firmas tienden a replicarse como modelos de referencia, sin necesidad de más pormenores para su aceptación entre los actores económicos. Tal uniformidad es, a menudo, percibida por los clientes corporativos como una garantía de previsibilidad jurídica, reduciendo los costos de transacción y aumentando la eficiencia operativa.

La expansión global de las firmas legales ha generado una profunda reconfiguración en la forma en que se produce, interpreta y aplica el Derecho en los negocios internacionales, pues la internacionalización de estas entidades no se limita a una mera ampliación geográfica de sus operaciones, sino que implica transformaciones estructurales en la práctica jurídica y en los mecanismos mediante los cuales se articulan normas que rigen la actividad económica transnacional. Se observa así con claridad que el efecto acumulado de su presencia en múltiples jurisdicciones ha contribuido al surgimiento de un orden regulatorio no estatal, flexible y funcional al dinamismo del capital global<sup>53</sup>.

El proceso de internacionalización también ha abierto nuevas dimensiones de autorregulación. El uso de oficinas en el extranjero, la formación de asociaciones multinacionales y la posible integración en estructuras multidisciplinarias han permitido a estas firmas ejercer poder normativo informal en múltiples jurisdicciones. Si asociamos esta idea con la creciente liberalización del mercado jurídico en regiones como Europa, puede sostenerse que las grandes firmas contribuyen activamente a la creación de estándares transnacionales, muchas veces por encima de los marcos regulatorios nacionales.

Pero esto no es fácil de conciliar con las formas tradicionales de autorregulación profesional. A medida que la rentabilidad y la eficiencia organizacional se convierten en metas centrales, se erosiona la separación entre fines comerciales y principios deontológicos y si bien las grandes firmas mantienen mecanismos internos de control ético y formación continua, estos responden más a exigencias del mercado y de gestión de riesgos que a ideales corporativos del Derecho como profesión liberal.

Puede afirmarse sin ambages que la expansión y consolidación de las grandes firmas legales ha reconfigurado los modos de autorregulación en el Derecho de los negocios internacionales. Su comportamiento como empresas transnacionales, la gestión interna de estándares y la presión competitiva que ejercen en el mercado permiten sostener que la autorregulación jurídica ya no depende exclusivamente de normas externas, sino de dinámicas corporativas complejas y de la interacción entre poder económico, reputación y legitimidad profesional.

**28.** La estructura organizativa de estas firmas refuerza su influencia normativa. Su carácter colegiado, su cultura profesional orientada a la estandarización y su capacidad para formar abogados con competencias que desbordan fronteras y juris-

---

<sup>53</sup> D.D. Sokol, "Globalization of Law Firms: A Survey of the Literature and a Research Agenda for Further Study", *Indiana Journal of Global Legal Studies*, vol. 14, nº 1, 2007, pp. 5-28.

dicciones les permite operar como verdaderos laboratorios jurídicos. Las soluciones que diseñan se insertan en un mercado global de normas, donde su capacidad de respuesta, su prestigio institucional y su adhesión a principios de eficacia operativa reemplazan, en buena parte, los controles externos del Derecho público.

Desde esta perspectiva, estas entidades no solo interpretan el Derecho internacional de los negocios, sino que lo constituyen. Su función se sitúa en el corazón de un orden jurídico autorregulado, donde la legalidad se produce en la práctica profesional, en el diseño contractual y en la circulación de documentos jurídicos que reemplazan, funcionalmente, la legislación estatal. Lejos de ser marginales, estas prácticas definen el modo en que opera el Derecho en el comercio global contemporáneo.

La influencia de las grandes firmas de abogados trasciende la mera prestación de servicios jurídicos, alcanzando un nivel de protagonismo en la configuración misma del Derecho de los negocios internacionales. En su labor cotidiana, estos despachos participan activamente en la creación de estándares contractuales, en la difusión de cláusulas tipo y en la consolidación de prácticas comerciales que, con el tiempo, adquieran valor normativo. En el proceso histórico de consolidación del comercio internacional, su reiterada intervención técnica ha modelado soluciones jurídicas que se integran a la práctica global con fuerza quasi-normativa. Esta capacidad de producción normativa informal incrementa la responsabilidad ética de sus decisiones y estrategias, pues las soluciones jurídicas que adoptan no solo afectan los intereses particulares de sus clientes, sino que modelan las reglas del juego en sectores económicos enteros.

## **4. Asociaciones internacionales de bufetes de abogados**

### ***4.1. Las asociaciones profesionales en la construcción del Derecho de los negocios internacionales***

**29.** Corolario de la aparición de los grandes bufetes de abogados con estrategia global son las asociaciones internacionales de abogados, dedicadas preferentemente a desarrollar aspectos vinculados con las prácticas derivadas del ejercicio profesional, ofreciendo algunas de ellas una importante contribución al desarrollo del Derecho de los negocios internacionales a través de su considerable influencia en los foros internacionales. La apertura de los mercados de servicios jurídicos y la creciente movilidad profesional a través de fronteras impusieron la necesidad de adaptar sus estructuras y funciones y en este marco las referidas asociaciones profesionales han sido particularmente activas en la defensa de la calidad profesional y de estándares éticos comunes ante procesos de liberalización impulsados por acuerdos multilaterales.

rales. La revisión de criterios de homologación, colegiación y habilitación ha sido parte de su respuesta a este entorno cambiante, pero también han desempeñado un papel esencial en el desarrollo del *soft law*, no solo dentro de los marcos estatales tradicionales, sino también en escenarios jurídicos crecientemente interdependientes. Entidades como la *International Bar Association* (IBA), la *Union Internationale des Avocats* (UIA) o el *Council of Bars and Law Societies of Europe* (CCBE) encarnan esta dimensión internacional al incluir su ámbito de actuación la organización de foros globales de discusión, la participación en procesos consultivos ante organismos internacionales y la cooperación con asociaciones nacionales para armonizar estándares<sup>54</sup>. Y conviene adelantar que estas asociaciones no actúan únicamente como instancias de representación profesional, sino como plataformas normativas desde las que se articulan reglas, principios y compromisos compartidos.

Surgidas como corporaciones encargadas de autorregular el ejercicio de la abogacía, estas entidades asumieron funciones normativas, disciplinarias y formativas, consolidando estándares de conducta y reforzando la legitimidad institucional del foro jurídico. Su autoridad para licenciar, supervisar, sancionar y participar en la elaboración de políticas públicas contribuyó a su consolidación como actores clave en los procesos de normación en determinados sectores, señaladamente en los negocios transfronterizos. A lo largo del siglo XX, sus competencias se expandieron hacia la defensa del prestigio profesional, la promoción de reformas legislativas, la formación continua y la protección de principios fundamentales como la independencia del abogado y el acceso a la justicia y a dicha expansión no ha sido ajena la colegiación obligatoria en numerosas jurisdicciones al reforzar su autoridad institucional y permitir el ejercicio de funciones que combinan la representación gremial con la salvaguarda del interés público. Sin duda la identidad profesional, modelada en torno a valores éticos y técnicos, se consolidó bajo su liderazgo organizativo.

Por todas estas razones, estas asociaciones han dejado de ser actores exclusivamente domésticos para convertirse en engranajes fundamentales del ecosistema normativo global haciéndose su influencia patente en contextos de reforma judicial, en la denuncia de violaciones a la independencia profesional y en la defensa de derechos fundamentales. Es de justicia destacar el importante papel desempeñado en

---

<sup>54</sup> El marco de integración europea ofrece un ejemplo particularmente ilustrativo, pues las asociaciones nacionales de abogados vienen realizando desde hace muchos años un papel activo en la adaptación del derecho profesional a las exigencias del mercado jurídico europeo. Su participación en la elaboración e implementación de directivas relativas a la libre prestación de servicios, el acceso a la profesión y la cooperación judicial ha sido decisiva para compatibilizar la diversidad normativa con la consolidación de un espacio jurídico común. Este proceso no se limita a una lógica técnica, sino que encarna un proyecto político-profesional de dimensión transnacional. *Vid.* J.C. Fernández Rozas, “La unificación del Derecho mercantil internacional en los procesos de integración económica. La experiencia europea”, *Revista Jurídica Española La Ley*, nº 5860, 2003, pp. 1-8.

procesos de transición democrática, brindando asistencia técnica en sistemas jurídicos en desarrollo y defendido la integridad del foro jurídico ante amenazas políticas o institucionales.

**30.** La vocación internacional de las asociaciones profesionales de abogados se manifiesta en su protagonismo en la construcción de marcos normativos compartidos. A través de la elaboración de códigos de conducta, guías de buenas prácticas y estándares éticos aplicables a nivel transnacional, estas organizaciones han impulsado una ética profesional común, respetuosa de la diversidad de tradiciones jurídicas. Su labor ha favorecido la consolidación de un referente normativo mínimo que posibilita el ejercicio responsable de la abogacía en entornos regulatoriamente heterogéneos. La evolución del Derecho en el plano internacional ha generado nuevos desafíos que han transformado la naturaleza y el alcance de estas asociaciones.

Una objeción frente a la ampliación funcional descrita reside en la cuestión de la legitimidad. Al actuar en ámbitos internacionales, donde la supervisión democrática resulta más difusa, se plantea la necesidad de reforzar los mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y control institucional. También es necesario resolver las tensiones derivadas de la convivencia entre normas éticas globales y exigencias regulatorias locales, especialmente en sistemas jurídicos con estructuras profesionales y valores divergentes. Teniendo esto presente, el protagonismo de estas asociaciones en la estructuración de una cultura jurídica global resulta incuestionable. La promoción de valores profesionales compartidos, la coordinación de respuestas frente a desafíos comunes y la defensa del Estado de derecho en múltiples jurisdicciones confirman su función estabilizadora y orientadora en un derecho cada vez más transnacional. Su vocación internacional no se reduce a una estrategia de expansión gremial, sino que responde a una necesidad estructural de cohesión normativa, cooperación interprofesional y garantía de estándares de calidad.

Podría parecer que su internacionalización responde exclusivamente a dinámicas impuestas por la globalización económica, pero su actividad normativa, educativa y representativa revela una intencionalidad más profunda. Lejos de limitarse a facilitar la circulación de abogados, estas asociaciones configuran prácticas, expectativas y valores que dotan de coherencia y legitimidad al ejercicio de la abogacía en múltiples órdenes jurídicos. En suma, la transformación de las asociaciones profesionales de abogados en actores normativos globales refleja un cambio paradigmático en la forma de entender la profesión jurídica. Su capacidad para actuar con vocación internacional, sin perder de vista los principios democráticos ni las particularidades locales, será determinante para el equilibrio entre apertura jurídica y preservación de la diversidad normativa.

## **4.2. Aportaciones**

**31.** La actuación de estas asociaciones es muy variada y va desde la elaboración de principios éticos para el ejercicio de las actividades jurídicas, al establecimiento de reglas para facilitar los procedimientos de arreglo de controversias, o a la redacción de instrumentos reguladores de ciertas prácticas comerciales. En un sistema jurídico caracterizado por la coexistencia de múltiples fuentes normativas y por la fragmentación de los marcos regulatorios nacionales, han asumido una función normativa orientada a establecer principios de referencia que guíen la práctica transfronteriza de la abogacía, sin requerir coerción estatal directa, reforzando sus realizaciones la seguridad jurídica en las operaciones internacionales, contribuyendo con ello a la construcción de una cultura jurídica común en el ámbito de los negocios globales<sup>55</sup>.

La elaboración de estas reglas parte de un diagnóstico compartido: la creciente interdependencia entre operadores jurídicos de distintas jurisdicciones exige una cierta coordinación técnica que permita superar divergencias sustantivas y procedimentales. Para responder a este desafío, las asociaciones promueven instrumentos normativos que adoptan diversas formas: principios rectores, códigos de conducta, estándares profesionales o guías de buenas prácticas. Se trata de documentos que, si bien carecen de fuerza vinculante directa, gozan de una legitimidad práctica derivada de su origen colectivo, su utilidad operativa y su progresiva aceptación por parte de los actores del comercio internacional.

El procedimiento habitual comienza con la identificación de áreas de especial sensibilidad jurídica en las relaciones transnacionales. Entre los temas más abordados figuran la prevención de conflictos de interés, la confidencialidad, los deberes de diligencia y lealtad, la gestión de información privilegiada y los parámetros de conducta en arbitraje internacional. Se lleva a cabo la elaboración de estos marcos normativos mediante comités técnicos integrados por profesionales provenientes de diversas tradiciones jurídicas, lo que garantiza un enfoque comparado e inclusivo. La participación de expertos de distintos países permite que las reglas resultantes no respondan a una lógica hegemónica, sino a una voluntad de equilibrio funcional entre sistemas jurídicos divergentes.

Cabe advertir que la finalidad de estos instrumentos no reside en la sustitución del derecho estatal, sino en la creación de un marco de referencia compartido que oriente la actuación profesional más allá de los límites jurisdiccionales. Su estructura

---

<sup>55</sup> L.C. Levin, L. Mather y L.E. de Groot-van Leeuwen, “The Impact of International Lawyer Organizations on Lawyer Regulation”, *Fordham Intl. L.J.*, vol. 42, nº 2, 2018, pp. 407-479.

suele incorporar una parte declarativa de principios y una parte operativa con recomendaciones aplicables a supuestos frecuentes. La flexibilidad inherente a estos textos es deliberada: su eficacia depende de su capacidad para adaptarse a múltiples entornos jurídicos y mantener su aplicabilidad práctica sin imponer uniformidad normativa rígida.

**32.** El impacto de estas reglas trasciende el plano gremial. Resultan determinantes en la redacción de contratos internacionales, la formulación de cláusulas de resolución de disputas, el diseño de programas de cumplimiento normativo y la formación ética de los abogados en entornos transnacionales. También informan el desarrollo de normas procesales en tribunales arbitrales y de mecanismos alternativos de solución de controversias. Algunos ejemplos relevantes incluyen los Principios de Conducta Profesional para Abogados Internacionales elaborados por la IBA, así como los códigos deontológicos adaptados por organizaciones regionales, como el Consejo de Colegios de Abogados de Europa, en el marco de la prestación transfronteriza de servicios jurídicos.

La labor armonizadora de las asociaciones profesionales de abogados va más allá de la consecución de una lógica técnica, pues a través de su producción normativa proyectan una determinada visión del orden jurídico global, en la que la abogacía no se limita a la defensa de intereses privados, sino que se concibe como garante de integridad institucional, transparencia y justicia procedural. La formulación de reglas compartidas contribuye, en consecuencia, al fortalecimiento de estándares profesionales que refuerzan la legitimidad del sistema de justicia internacional y previenen la fragmentación excesiva del Derecho de los negocios. A pesar de no contar con potestad sancionadora directa en todos los casos, han logrado establecer mecanismos eficaces de autorregulación y responsabilidad disciplinaria, al menos en los espacios donde se reconoce su competencia. Su autoridad se apoya en el prestigio profesional, la adhesión voluntaria a sus normas y la presión reputacional que deriva de su reconocimiento institucional. La aceptación generalizada de sus estándares en los contratos, en las decisiones arbitrales y en los códigos internos de empresas transnacionales confirma su capacidad normativa. Por consiguiente, la contribución de estas asociaciones a la elaboración de reglas rectoras del Derecho de los negocios internacionales revela un modelo emergente de gobernanza jurídica transnacional, sustentado en la cooperación interprofesional, la técnica jurídica especializada y la legitimidad generada por la práctica reiterada. A través de su vocación internacional, logran articular principios comunes sin desconocer la pluralidad jurídica existente, lo que las convierte en actores clave en la estabilización normativa de un orden legal global en expansión.

**33.** En el caso de la *International Bar Association* (IBA), su estructura interna, organizada en divisiones técnicas y comités sectoriales, ha permitido el desarrollo de una función regulatoria basada en la creación de estándares internacionales ampliamente aceptados por la comunidad jurídica global. Baste atender a que las Reglas IBA sobre prueba en arbitraje internacional, los principios sobre contratos comerciales o los lineamientos sobre franquicias transnacionales constituyen ejemplos eloquentes de cómo esta organización actúa como un centro de producción normativa autorregulada, legitimada por su capacidad de generar consensos operativos entre múltiples jurisdicciones y culturas jurídicas. A diferencia de los sistemas estatales, cuyas normas pueden presentar divergencias importantes en materia probatoria o de imparcialidad del árbitro, las reglas y directrices de la IBA han contribuido a estabilizar las expectativas normativas entre partes provenientes de sistemas jurídicos disímiles. Su adopción en procedimientos ante instituciones como la ICC, la LCIA o el CIADI, ya sea como Derecho aplicable subsidiario o como fuente de inspiración interpretativa, evidencia su influencia estructurante sobre la práctica arbitral<sup>56</sup>.

Por su parte, por sólo poner otro ejemplo más, la *Union Internationale des Avocats* (UIA), caracterizada por su vocación tanto técnica como política, ha desempeñado un papel destacado en la consolidación de principios ético-profesionales aplicables al ejercicio transnacional de la abogacía, así como en el fortalecimiento del papel preventivo del derecho privado en el ámbito de los negocios internacionales. Lejos de una función meramente consultiva, la UIA actúa como agente dinamizador de estándares jurídicos, a través de una red de comisiones especializadas que elaboran directrices y buenas prácticas en áreas de alta sensibilidad jurídica, entre ellas la protección de la información confidencial, la contratación comercial internacional, o la evaluación jurídica de los efectos derivados de acuerdos multilaterales y tratados de libre comercio.

**34.** A modo de balance puede afirmarse que el protagonismo de las asociaciones internacionales de abogados en la construcción de formas contemporáneas de autorregulación del Derecho de los negocios internacionales no puede entenderse únicamente desde su dimensión normativa, sino también desde su aptitud para configurar estructuras de gobernanza jurídica intermedias entre el orden estatal y las dinámicas del mercado transnacional. Al asumir funciones propias de regulación profesional, supervisión ética y producción de conocimiento jurídico especializado,

---

<sup>56</sup> El efecto de estas reglas no se limita al procedimiento. Las directrices sobre ética arbitral establecen estándares de conducta exigibles a árbitros, abogados y partes, promoviendo una forma de responsabilidad que, si bien no emana de autoridad estatal, resulta operativa por su legitimación de origen profesional y su aceptación por la comunidad arbitral internacional. *Vid.* F. Dasser, “*Soft law*” in international commercial arbitration, Leiden..., Brill Nijhoff, 2021.

estas entidades habilitan un espacio de autorregulación que incrementa la seguridad jurídica sin depender del poder coactivo estatal.

Ha de advertirse que el modelo autorregulador promovido por estas organizaciones no se limita a la emisión de códigos de conducta, sino que despliega una lógica institucional en la que convergen prácticas normativas, mecanismos de legitimación profesional y procesos de aprendizaje colectivo<sup>57</sup>. Se produce de este modo un sistema normativo funcional, con capacidad performativa, que opera en zonas donde la fragmentación del derecho estatal o su ineficacia práctica impiden una regulación efectiva de las relaciones comerciales internacionales. De esta especial situación surge un tipo de gobernanza jurídica basada en redes profesionales, que articulan respuestas normativas a problemas específicos del comercio internacional, por ejemplo, en materia de diligencia debida, *compliance* contractual o confidencialidad en operaciones complejas, sin que exista una autoridad legislativa global centralizada. En ámbitos como el arbitraje comercial internacional o la estructuración de contratos transfronterizos, estas entidades actúan como agentes sistémicos de autorregulación, contribuyendo a la estabilización de expectativas normativas, a la reducción de incertidumbre y a la producción de soluciones tipificadas con valor operativo reconocido por los propios operadores jurídicos.

Bien entendido que la autorregulación impulsada desde estas organizaciones no sustituye al Derecho estatal, pero lo complementa y, en ocasiones, lo supera en eficacia práctica. Este fenómeno confirma la emergencia de un Derecho transnacional de los negocios, en el cual el saber jurídico especializado, la cooperación institucional y la estandarización profesional desempeñan un papel decisivo en la producción de normatividad relevante para el comercio global.

## CONCLUSIONES

Evidencia la transformación del Derecho de los negocios internacionales un desplazamiento significativo en los centros de producción normativa. En lugar de descansar exclusivamente en órganos legislativos nacionales o en instituciones supranacionales, la producción jurídica en este ámbito se configura a través de una multiplicidad de actores, entre los cuales las grandes firmas de abogados ocupan un lugar central. Su intervención no se limita a la representación legal ni a la aplicación mecánica de normas existentes, sino que se extiende a la creación, estandarización y circulación de soluciones jurídicas que ordenan de facto el comercio transnacional.

---

<sup>57</sup> A. Boon y J. Flood, “Globalization of Professional Ethics? The Significance of Lawyers’ International Codes of Conduct”, *Legal Ethics*, vol. 2, nº 1, 999, pp. 29-57.

Esta evolución ha dado lugar a un sistema autorregulado y funcional, en el que la legitimidad del Derecho no proviene necesariamente de su fuente formal, sino de su operatividad. Las normas se diseñan desde la práctica, se validan por su reiteración y se estabilizan a través de su aceptación por parte de los operadores económicos. El abogado transnacional, lejos de ser un mero intérprete, se convierte en diseñador institucional, arquitecto de transacciones y gestor de entornos jurídicos complejos. Su papel se consolida en función de su capacidad para traducir incertidumbres normativas en estructuras confiables y replicables, con un impacto directo en la seguridad jurídica global.

Las grandes firmas de abogados operan en este terreno como laboratorios jurídicos, donde convergen múltiples fuentes de información normativa, criterios técnicos y lógicas organizativas. No sólo seleccionan y combinan reglas; también las producen, las refinan y las exportan como estándares profesionales. En el ejercicio de estas funciones, han contribuido decisivamente a la consolidación de una suerte *lex mercatoria* contemporánea, sustentada en cláusulas contractuales tipo, principios de *soft law*, reglas de arbitraje y códigos de conducta profesional.

La emergencia de estas firmas responde a procesos históricos vinculados a la globalización económica, la sofisticación del comercio internacional y la necesidad de estructuras profesionales integradas capaces de operar en diversas jurisdicciones. En este ambiente estimulante, las firmas transnacionales han logrado articular redes profesionales densas, que no solo replican modelos normativos, sino que también permiten armonizar prácticas locales con estructuras contractuales globales, consolidando así una forma de convergencia regulatoria no impuesta, sino construida desde la funcionalidad y el consenso operativo.

El arbitraje internacional, por su parte, ha sido un catalizador determinante de este proceso de autorregulación. No sólo proporciona una vía eficaz de resolución de disputas, sino que también actúa como espacio privilegiado para la producción normativa, mediante la reiteración de criterios, la interpretación uniforme de cláusulas contractuales y la consolidación de reglas procedimentales comúnmente aceptadas. En dicho ámbito, la intervención de las firmas de abogados resulta esencial tanto en la representación de partes como en la elaboración de reglas que rigen el proceso. La articulación entre arbitraje, Derecho contractual y diseño profesional ha permitido que buena parte del orden jurídico transnacional se configure sin necesidad de codificación estatal formal.

Cabe conjeturar que uno de los rasgos más distintivos del Derecho de los negocios internacionales reside en su estructura distribuida. La coexistencia de múltiples niveles normativos, estatales, convencionales, profesionales, técnicos, no genera

desorden, sino que responde a una lógica de funcionalidad integrada. Las firmas jurídicas de alcance global actúan, en este esquema, como nodos articuladores capaces de traducir principios abstractos en soluciones operativas. Su trabajo no sólo consiste en responder a las reglas existentes, sino en anticipar los marcos jurídicos necesarios para el desarrollo de nuevas formas de transacción.

La racionalidad que guía este proceso es eminentemente pragmática. La legalidad no se impone por autoridad, sino por utilidad; no se legitima por decreto, sino por su capacidad para hacer que las cosas funcionen. Tal desplazamiento no implica una pérdida de juridicidad, sino una reconfiguración de sus fundamentos. El Derecho deja de ser un sistema cerrado y se presenta, más bien, como una construcción flexible, en la que la eficacia técnica y la coherencia funcional constituyen sus criterios fundamentales de validación.

La consolidación de este modelo plantea, sin embargo, desafíos relevantes. La autorregulación puede generar asimetrías en el acceso a la justicia, especialmente para aquellos operadores que carecen de los recursos o del conocimiento técnico necesario para incidir en la elaboración de normas. Asimismo, la difuminación de los límites entre regulación profesional y actividad empresarial introduce tensiones entre eficiencia organizativa y ética profesional. Tales tensiones no invalidan el modelo, pero exigen nuevas formas de control, evaluación y legitimación que no se limiten a la lógica disciplinaria tradicional.

En síntesis, la abogacía internacional ha dejado de ser una función accesoria al Derecho estatal y se ha convertido en uno de los principales vectores de estructuración jurídica del comercio global. Su legitimidad no proviene de una delegación institucional, sino de la eficacia técnica, de la reputación profesional y de su capacidad para construir soluciones jurídicas que estabilizan expectativas y ordenan transacciones. El Derecho de los negocios internacionales, en este marco, no se codifica desde arriba, sino que se compone desde la práctica profesional, desde la interacción entre agentes económicos, desde la negociación de intereses complejos. No se trata simplemente de un cambio de actores, sino de una mutación en la forma misma de producir legalidad.

Por último, debe ponerse de relieve que la evolución del Derecho de los negocios internacionales ha evidenciado el papel normativo que desempeñan las asociaciones profesionales de abogados en la configuración de un marco ético y técnico compartido. A través de instrumentos no vinculantes jurídicamente, pero dotados de autoridad profesional y eficacia práctica, estas organizaciones han logrado establecer principios rectores que orientan la conducta en entornos jurídicos plurales. La elaboración de reglas rectoras por medio de mecanismos colaborativos y con

perspectiva comparada permite atender las exigencias de coherencia, previsibilidad y responsabilidad en la práctica profesional más allá de las fronteras estatales.

La legitimidad adquirida por estas asociaciones se fundamenta en su capacidad para generar estándares aplicables en sistemas normativos diversos, mediante procedimientos inclusivos, sin imposiciones unilaterales ni uniformidad forzada. Su intervención normativa refuerza la calidad del servicio jurídico transnacional y contribuye a consolidar un orden profesional basado en la integridad, la competencia y la transparencia. La función que desempeñan en la armonización del Derecho de los negocios internacionales revela una dimensión estructural de la abogacía organizada, comprometida con el fortalecimiento de una comunidad jurídica global sostenida por principios compartidos.

## BIBLIOGRAFÍA

- ALIX LASTHAUS, C., *Internationale Wirtschaftsstreitigkeiten: International Commercial Courts im Spannungsfeld von Privatautonomie und verfassungsrechtlicher Pflicht*, Tubinga, Mohr Siebeck, 2024.
- ARONSON, B.E., “Elite law firm mergers and reputational competition: Is bigger really better?: An international comparison”, *Vanderbilt J. Trans'l L.*, vol. 40, nº 3, 2007, pp. 763-831.
- AUGUST, G., “The Internationalization of the Lawyer's Profession”, *Pouvoirs. Revue française d'études constitutionnelles et politiques*, vol.140, nº 1, 2012, pp. 49-57.
- BASEDOW, R., “Pushing the bar – elite law firms and the rise of international commercial courts in the world economy”, *Review of International Political Economy*, vol. 31, nº 6, 2024, pp. 1764-1787.
- BOON, A. y FLOOD, J., “Globalization of Professional Ethics? The Significance of Lawyers' International Codes of Conduct”, *Legal Ethics*, vol. 2, nº 1, 999, pp. 29-57.
- CAIRNS, D., “Advocacy and the Functions of Lawyers in International Arbitration”, *Liber Amicorum Bernardo Cremades*, Madrid, la Ley, 2010, pp. 391-307.
- CREMADES SANZ-PASTOR, B.M. y MADALENA, I., “La abogacía desde la óptica de un árbitro internacional”, *Arbitraje. Revista de arbitraje comercial y de inversiones*, vol. 3, nº 2, 2010, pp. 337-356.
- CUNNINGHAM, C.D., “What Do Clients Want from Their Lawyers”, *J. Disp. Resol.*, 2013, pp. 143-147.
- Dasser, F., *“Soft law” in international commercial arbitration*, Leiden..., Brill Nijhoff, 2021.
- DENNIS, M.J., “Modernizing and harmonizing international contract law: the CISG and the Unidroit Principles continue to provide the best way forward Get access Arrow”, *Uniform L. Rev.*, vol. 19, nº 1, 2014, pp. 114–151
- DEZALAY, Y. y GARTH, B.G., *Lawyers and the rule of law in an era of globalization*, Londres, Routledge, 2010.

- DEZALAY, Y., *Marchands de droit. La restructuration de l'ordre juridique international par les multinationales du droit*, París, Fayard, 1992.
- DIMATTEO, L.A., "Soft law and the principle of fair and equitable decision making in international contract arbitration", *Chinese J. Comp. L.*, vol. 1, nº 2, 2013, pp. 221-255
- FAULCONBRIDGE, J.R., "Negotiating cultures of work in transnational law firms", *Journal of Economic Geography*, vol. 8, nº 4, 2008, pp. 497-517.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, A., "Conflicto de intereses del árbitro que presta sus servicios en una firma de abogados de amplia cobertura internacional", *Arbitraje. Revista de Arbitraje Comercial y de Inversiones*, vol. IX, nº 3, 2026, pp. 886-925.
- FERNÁNDEZ PÉREZ, A., "Participación del Estado y de los entes públicos en el arbitraje internacional", *Arbitraje y sector público. Libro conmemorativo del 35 Aniversario de la Corte Civil y Mercantil de Arbitraje (CIMA)* vol. I, Madrid, CIMA, 2024, pp. 285-318.
- FERNÁNDEZ ROZAS, J.C., "El Derecho económico internacional de la globalización", *Guerra y Paz (1945-2010). Homenaje a Santiago Torres Bernárdez*, Bilbao, Serv. Pub. Universidad del País Vasco, 2010, pp. 197-236.
- FERNÁNDEZ ROZAS, J.C., "La unificación del Derecho mercantil internacional en los procesos de integración económica. La experiencia europea", *Revista Jurídica Española La Ley*, nº 5860, 2003, pp. 1-8.
- FERNÁNDEZ ROZAS, J.C., *Derecho de los negocios internacionales*, de J.C. Fernández Rozas, R. Arenas García y P. de Miguel Asensio, 7<sup>a</sup> ed., Madrid, Iustel, 2024, p. 28.
- FERNÁNDEZ ROZAS, J.C., *Ius Mercatorum. Autorregulación y unificación del Derecho de los negocios transnacionales*, Madrid, Consejo General del Notariado, 2003
- FERRARESE, M.R., "La lex mercatoria tra storia e attualità: da diritto dei mercanti a lex per tutti?". *Sociologia del diritto*, Fascicoli 2/3, 2005, pp. 1000-1022.
- FLOOD, J. y SOSA, F., "Lawyers, Law Firms, and the Stabilization of Transnational Business", *Northwestern J. Int'l L. & Bus.*, vol. 28, nº 3, 2008, pp. 489-526
- FLOOD, J., "Lawyers As Sanctifiers: The Role of Elite Law Firms In International Business Transactions", *Indiana Journal of Global legal Studies*, vol. 14, nº 1, 2007, pp. 35-66.
- GALGANO, F., *La globalizzazione nello specchio del diritto*, Bolonia, Il Mulino, Bologna, 2005.
- GILSON, R.J., "Value Creation by Business Lawyers: Legal Skills and Asset Pricing", *Yale L.J.*, vol. 94, nº 2, 1984, p. 239.
- GOROBETS, K., "The International Rule of Law and the Idea of Normative Authority", *Hague J. Rule of Law*, vol. 12, nº 2, 2020, pp. 227-249.
- HARTUNG, M., BUES M.-M. y Halbleib, G., *Legal tech: how technology is changing the legal world: a practitioner's guide*, Múnich..., C. H. Beck, 2018.
- HENDERSON, W.D., "From Big Law to Lean Law", *International Review of Law & Economics*, vol. 8, 2014, pp. 5-16.
- HERNÁNDEZ-GIL ÁLVAREZ-CIENFUEGOS, A., "Retos de la abogacía ante la sociedad global", *Retos de la abogacía ante la sociedad global*, Cizur Menor, Civitas, 2012, pp. 93-98.

- HOLLANDER, Ch. y SALZEDO, S., *Conflicts of Interest and Chinese Walls*, 3<sup>a</sup> ed., Londres, Sweet & Maxwell, 2008.
- JONES, D., "Flexible and Agile Working in Law Firms", *Legal Information Management*, vol. 17, nº 1, 2017, pp. 11-15.
- KESSEDJIAN, C., "Remarks on the International Business Lawyer's Point of View", *Proceedings of the ASIL Annual Meeting*, vol. 98, 2004, pp 318-321.
- KRISCH, N., "The Dynamics of International Law Redux", *Current Legal Problems*, vol. 74, nº 1, 2021, pp. 269-297.
- KRISHNAN, J.K., "Globetrotting Law Firms", *Georgetown Journal of Legal Ethics*, vol. 23, 2010, pp. 57-102.
- LEVIN, L.C., MATHER, L. y GROOT-VAN LEEUWEN, L.E. de, "The Impact of International Lawyer Organizations on Lawyer Regulation", *Fordham Intl. L.J.*, vol. 42, nº 2, 2018, pp. 407-479.
- LÓPEZ RUIZ, F., "La lex mercatoria: una excepción a la legitimidad del orden-jurídico-político moderno", *Perspectivas actuales de las fuentes del Derecho*, Madrid, Dykinson, 2011, pp. 319-342.
- LUHMANN, N., *A sociological theory of law*, 2<sup>a</sup> ed., Abingdon, Oxon [UK], Routledge, 2014, p. 109.
- MIDGLEY, J.R., "Confidentiality, Conflicts of Interest and Chinese Walls", *The Modern Law Review*, vol. 55, nº 6, 1992, pp. 822-838.
- SÁNCHEZ LORENZO, S., "Hardship en la contratación internacional: principios comunes para una unificación desde el Derecho comparado", *Soberanía del Estado y Derecho Internacional: homenaje al profesor Juan Antonio Carrillo Salcedo*, vol. 2, Universidades de Córdoba, Sevilla y Málaga, 2005, pp. 1273-1292.
- SÁNCHEZ LORENZO, S., "La unificación del derecho comercial internacional", *Globalización y comercio internacional. Actas de las XX Jornadas de la Asociación Española de Profesionales de Derecho Internacional y Relaciones Internacionales*, Madrid, BOE, 2005, pp. 239-265.
- SÁNCHEZ LORENZO, S.A. (coord.), *Cláusulas en los contratos internacionales. Redacción y análisis*, 2<sup>a</sup> ed., Barcelona, Atelier, 2021.
- SEGAL-HORN, S. y DEAN, A., "The rise of super-elite law firms: towards global strategies", *The Service Industries Journal*, vol. 31, nº 2, 2011, pp. 195-213.
- SOKOL, D.D., "Globalization of Law Firms: A Survey of the Literature and a Research Agenda for Further Study", *Indiana Journal of Global Legal Studies*, vol. 14, nº 1, 2007, pp. 5-28.
- SOSA, F., *Anwaltskanzleien und Exportversicherungen: Konfliktlösungen für internationale Handelsgeschäfte*, Arbeitspapiere der nº 52, FOM Hochschule für Oekonomie & Management, 2014.
- SPEHL, S.J., *Partner werden in der Anwaltskanzlei*, 2<sup>a</sup> ed., Basilea, Helbing Lichtenhahn, 2016.
- UNCITRAL, *Modern Law for Global Commerce Proceedings of the Congress of the United Nations Commission on International Trade Law Held on the Occasion of the Fortieth Session of the Commission*, Vienna, 9-12 July 2007, Nueva York, Naciones Unidas, 2011.

- URSEL, S., “Building Better Law: How Design Thinking Can Help Us Be Better Lawyers, Meet New Challenges, and Create the Future of Law”, *Windsor Yearbook of Access to Justice*, vol. 34, nº 1 2017, pp. 28-59.
- WILKINS, D.B. y PAPA, M., “The Rise of the Corporate Legal Elite in the BRICS: Implications for Global Governance”, *Boston College Int'l & Comp. L. Rev.*, vol. 36, nº 2, pp. 1149-1184.
- WILKINS, D.B., “Team of Rivals? Toward a New Model of the Corporate Attorney-Client Relationship”, *Fordham L. Rev.*, vol. 78, nº 5, 2010, pp. 2067-2136.
- WOOD, S., ABBOTT, K.W., BLACK, J., EBERLEIN, B. y MEIDINGER, E., “The interactive dynamics of transnational business governance: A challenge for transnational legal theory”, *Transnational Legal Theory*, vol. 6, nº 2, 2015 pp. 333-369.
- YIP, M. y RÜHL, G., *New international commercial courts: a comparative perspective*, Cambridge..., Intersentia, 2024.
- YNGVESSON, B., “Inventing Law in Local Settings: Rethinking Popular Legal Culture”, *Yale L. J.*, vol. 98, nº 8, 1989, 1689-1709.