

*En la medida que el petróleo sea caro y escaso, las empresas petroleras nacionales muy probablemente llamarán a George Kahale.*

## **EL BARÓN DEL PETRÓLEO**

El Socio Administrador de Curtis, Mallet, ingresa \$25 millones anuales producto de la asesoría que proporciona a algunos de los gobiernos más ricos en recursos naturales y más despreciados del mundo.

Por Daphne Eviatar

Era una nublada tarde de enero, y George Kahale estaba por recibir un masaje relajante y una sesión de descompresión en la sala de vapor de su gimnasio en Manhattan. Después de meses de viajar a Kazajstán y de largas rondas de negociación sobre el desarrollo de sus campos petroleros en Kashagan, esa tarde de sábado era algo fuera de lo común para el socio administrador de Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle.

Sin embargo, no lo sería. En cuanto Kahale salió de su departamento ubicado en el *east side*, escuchó el sonido familiar de su BlackBerry. En la línea estaba un alto funcionario de la petrolera estatal de Venezuela, Petróleos de Venezuela, S.A. (PDVSA), un cliente importante de Curtis, Mallet. PDVSA acababa de recibir un fax de Exxon Mobil Corporation. El gigante petrolero de Texas, había obtenido una orden de un tribunal en Londres para congelar \$12 mil millones de dólares en activos de PDVSA.

“No me quedaba claro lo que había sucedido exactamente”, recuerda Kahale. Por más de un año PDVSA había sostenido tensas negociaciones con Exxon. Venezuela quería que la empresa americana renegociara sus contratos para explotar los campos petroleros venezolanos. Kahale sostiene que no hubiera sido sorpresivo si Exxon hubiera presentado un aviso para someter la disputa a un arbitraje. Pero “ésto era diferente,” afirmó.

---

### **CURTIS, MALLET**

<b>Número de abogados</b>	<b>200</b>
<b>Número de socios</b>	<b>32</b>
<b>Ingreso bruto</b>	<b>\$110,000,000</b>
<b>Ganancias por socio</b>	<b>920,000</b>
<b>Ingresos por abogado</b>	<b>550,000</b>

---

*“Cuando un gobierno observa que sus socios ganan mucho dinero, [tiende] a preguntarse por qué [los socios están] llevándose todo el dinero y el gobierno está recibiendo mucho menos” señala el profesor de Derecho Internacional, William Dodge.*

En efecto, era sumamente raro que un tribunal en Londres hubiera congelado miles de millones sin ningún aviso previo.

En una llamada telefónica con una muy mala conexión, Kahale y su cliente intentaron sin éxito entender el contenido del fax. El funcionario de PDVSA insistió en que su abogado viajara urgentemente a Caracas para ayudarlo a elaborar cuidadosamente la respuesta de la empresa. Kahale estuvo de acuerdo. Canceló su masaje y abandonó Nueva York la mañana siguiente.

Tales situaciones de emergencia no son excepcionales para Kahale. Desde que comenzó como asociado en Curtis, Mallet al terminar la Escuela de Derecho en la Universidad de Nueva York en 1974, este socio de 58 años de edad, ha desarrollado una creciente y cada vez más lucrativa especialización, representando a gobiernos ricos en recursos naturales que se encuentran bajo una intensa presión política y económica, incluyendo a algunos de los líderes más despreciados y desconfiados del mundo.

Entre los primeros clientes de Kahale se encuentran el gobierno de Libia, bajo la dirección del Coronel Muammar el-Quaddafi, y Petróleos Mexicanos (PEMEX), la petrolera estatal mexicana que desde 1938 le ha frustrado tanto a los Estados Unidos como a las empresas petroleras internacionales negándoles una participación en las reservas de petróleo de México. Recientemente, Kahale ha representado a los gobiernos de Venezuela, Bolivia y Kazajstán. Todos ellos, en mayor o menor medida, están tratando de arrebatar el control de sus industrias de petróleo y gas a las empresas multinacionales que negociaron onerosos derechos con dichos países en la década de los noventas.

Esa fue la era de la privatización. La Unión Soviética había caído, los precios de los insumos estaban bajos, y los países en desarrollo, cortos en efectivo y deseosos de atraer inversiones extranjeras, estaban adoptando la teoría del capitalismo neoliberal imperante, en la cual el libre mercado y la propiedad privada de la industria darían el mejor resultado. Pero ahora la corriente estaba cambiando. Como el precio del petróleo se había disparado, los líderes de las naciones ricas en petróleo se habían cansado de observar a las empresas extranjeras obtener beneficios sin precedente provenientes de sus recursos naturales. Querían aumentar los beneficios para ellos.

“Cuando un gobierno observa que sus socios ganan mucho dinero, [tiende] a preguntarse por qué [los socios están] llevándose todo el dinero y el gobierno está recibiendo mucho menos,” señala William Dodge un profesor de Derecho Internacional y Negocios en la Escuela de Derecho de la Universidad de California-Hastings.

Pero eso requiere un cambio en las fórmulas acordadas hace décadas, lo cual no es fácil. Durante los últimos 15 años, el Derecho Internacional se ha desarrollado, mediante la

proliferación de Tratados Bilaterales de Inversión y otros acuerdos comerciales, para proteger a los inversionistas extranjeros, generalmente restringiendo las acciones de los gobiernos. Ahora es mucho más difícil para los países receptores cambiar las leyes locales y los acuerdos que rigen sus industrias de recursos naturales en comparación con la ola de nacionalizaciones de los años setenta. Si las acciones del gobierno violentan el Derecho Internacional, éstos podrían enfrentar costosos procedimientos arbitrales y resoluciones judiciales por miles de millones de dólares. “Existe un sistema de Derecho Internacional en materia de inversiones muy complejo, que está evolucionando rápidamente”, opina Karl Sauvant, director ejecutivo del Programa sobre Inversión Internacional en la Universidad de Columbia. “Realmente se necesitan expertos para entender qué está pasando.”

Eso es lo que Curtis, Mallet está ofreciendo. El representar a gobiernos extranjeros no es una línea nueva de trabajo para la firma, pero Kahale afirma que “ahora probablemente es más importante que nunca.” El socio administrador estima que el trabajo, cuya mayor parte ingresa a la firma gracias a él, genera alrededor de \$25 millones anualmente, o alrededor del 23 por ciento del ingreso de las 200 firmas AM LAW [véase “Pequeños Pies, Grandes Huellas”, página 108]. Siendo las petroleras estatales 15 de las 25 empresas petroleras más importantes del mundo, de acuerdo con las clasificación realizada por el *Petróleo Intelligence Weekly*, su representación se ha convertido en una especialidad muy rentable.

Kahale entró en esta línea de trabajo apenas se unió a la firma. Siendo un sirio americano cuyos padres hablaban árabe, fue aceptado para trabajar en un principio con dos socios que representaban al gobierno libio que acababa de nacionalizar su industria petrolera. Libia no había presentado defensas a una serie de demandas de arbitraje en contra del país, presentadas por empresas petroleras privadas. Sin embargo, existieron rumores sobre la ayuda solicitada a Curtis Mallet para oponerse a la ejecución de los laudos que fueron emitidos en su contra. En 1980, la firma se benefició de lo que se convertiría en una famosa victoria cuando un Juez del Tribunal Federal de Distrito en Washington, D.C. se negó a hacer cumplir un laudo arbitral en contra de Libia ya que la nacionalización era un “acto de Estado” que no estaba sujeto a revisión judicial. La empresa petrolera libio-americana (una subsidiaria de Atlantic Richfield Company) apeló; las partes llegaron a un arreglo poco después. Esto constituyó una victoria importante para Libia y su líder -a quien poco tiempo después Ronald Reagan llamaría “el perro rabioso del oriente medio”-y ayudó a estimular en Curtis, Mallet, la práctica reciente de representar gobiernos despreciados.

Pareciera una extraña especialidad para una firma relativamente pequeña con sede en Nueva York, sin embargo, es también el resultado natural de acuerdo con la historia de la firma, “Curtis fue uno de los pioneros entre las firmas de abogados de los Estados Unidos en representar a clientes latinoamericanos,” afirma Guillermo Ulke, socio en la oficina de Nueva York, de origen argentino, quien trabaja en operaciones multinacionales. Severo Mallet-Prevost, uno de los socios pioneros de la firma, defendió a Venezuela en disputas fronterizas a finales del siglo diecinueve. “Él fue la pieza clave en el desarrollo de nuestras actividades en el lado latinoamericano,” afirma Peter Wolrich, socio administrador de la firma en París.

La alta responsabilidad en la naturaleza del trabajo ayuda para atraer y mantener a los abogados jóvenes dentro de la firma. “El Derecho Internacional es realmente increíble,” afirma

Miriam Harwood, una socia que ha trabajado intensamente en asuntos de Venezuela. “Las personas se acercan a mí todo el tiempo, diciendo que quieren trabajar en arbitrajes. Especialmente los asociados jóvenes.” (No está claro si esto se traduce en una satisfacción general para los asociados. Aunque Curtis subió casi 100 puntos-de 160 a 63- en el rango de satisfacción de asociados de la revista *American Lawyer* entre 2005 y 2006, su clasificación entre las firmas de Nueva York cayó el año pasado de 29 a 46. Los asociados no realizaron suficientes encuestas para clasificar a la firma a escala nacional en 2007). Pero con lo “increíble” viene la responsabilidad. “Esto es un asunto muy importante,” agrega Harwood. “Te sientes como si fueras responsable de todo un país. Es una especie de carga mortal.”

Curtis ha soportado esa carga cuidadosamente. Para consolidar la confianza de sus clientes y evitar conflictos de interés, la firma no representa a empresas petroleras privadas. “Es muy difícil representar al país receptor y representar también a empresas petroleras.” Afirma Kahale. “Algunas firmas lo hacen, pero por lo regular no les agrada a los países receptores. Saben que si estás en un lado de la mesa, pactando con uno de ellos, el estar en el otro lado para pactar con los dos sería difícil. Especialmente si se trata de temas muy delicados.”

Incluso los socios de Shearman & Sterling, quienes representan tanto a empresas petroleras nacionales como a las empresas transnacionales más importantes en la industria del gas y del petróleo, reconocen que este doble papel puede generar conflictos. “Desde la perspectiva de las [empresas petroleras nacionales] cuando éstas te eligen, ellas no sabrán, y tú tampoco sabrás, con quien terminarán asociándose” cuando finalmente lleguen a un acuerdo con las empresas petroleras extranjeras, afirma Nicholas Buckworth, quien encabeza al grupo financiero del proyecto Shearman de Londres. “Si yo estuviera sentado allí con las empresas estatales eligiendo una firma de abogados que nos asesorara, me gustaría saber que no abandonaron a la empresa estatal a mitad del camino, porque resulta que la firma de abogados tiene un conflicto de interés.”

Buckworth insiste en que Shearman no está familiarizado con ninguna empresa petrolera importante como algunas otras firmas. Y añade irónicamente que “Curtis, Mallet no es uno de los principales protagonistas en la industria del petróleo y el gas con que nos cruzamos,” lo cual facilita que la firma le jure absoluta lealtad a las empresas petroleras nacionales que tiene como clientes.

La especialización de Curtis, Mallet todavía corre riesgos. Por años, las leyes de los Estados Unidos prohibieron a los abogados americanos viajar a Libia, por ejemplo, por considerarla un patrocinador del terrorismo. Posteriormente, en 1996, el Congreso impuso sanciones económicas, frustrando la capacidad de la firma para aceptar nuevos casos del gobierno libio. Eso podría suceder de nuevo con otro cliente de Curtis: en marzo, la administración del Presidente Bush presuntamente inició una investigación para determinar si Venezuela debería considerarse como un Estado patrocinador de terrorismo, lo que podría acarrear una sanción económica similar.

Sin embargo, el hecho de representar a gobiernos despreciados, de alguna manera ha sido una práctica lucrativa que no parece haber puesto nerviosos a otros clientes. “No ha sido un problema,” afirma Ulke, cuando se le pregunta si la firma ha recibido quejas. Los clientes de

Curtis, Mallet lo confirmaron. William Weinstein presidente de Gordon Brothers Group, LLC., una firma mundial de asesoría y reestructuración, notó que no importa a quién represente Curtis, Mallet, “no es importante para nosotros. No es importante para mis objetivos.”

Los clientes que no están de acuerdo con las políticas de los Estados Unidos tampoco parecen darle importancia a la nacionalidad estadounidense de Curtis Mallet. A pesar de que Hugo Chávez llamó a George Bush “el diablo” y que auguró que los Estados Unidos estaban “en decadencia”, no tiene ningún problema en contratar una firma Americana.

**Curtis, Mallet, comenzó a representar a Venezuela** en 2003, poco tiempo después de que el país aprobó una controvertida ley, que requería que las empresas petroleras extranjeras renunciaran a su participación mayoritaria en los campos petroleros venezolanos y aumentaran los beneficios que se pagaban al Estado. Fue un acto que dejó al país abierto a costosas reclamaciones por parte de los inversionistas extranjeros. Aunque el Derecho Internacional vigente no era completamente claro, una cosa era cierta: Venezuela necesitaba un buen abogado.

Kahale, un hombre amable, pero intenso, sumamente reservado y extremadamente leal, afirma que fue recomendado con el gobierno venezolano por otro cliente, sin embargo no especificó cuál de ellos. No dará a conocer sus contactos en el gobierno, ni siquiera reconocerá si se reunió con el presidente. *Dirá* que Curtis fue contratada por funcionarios venezolanos no especificados para analizar un grupo de complejos contratos que implicaban a una industria sin nombre. Posteriormente, Venezuela contrató a Curtis para enfrentarse al primer gran desafío creado por la nueva ley de hidrocarburos: la renegociación de 32 contratos de explotación con aproximadamente 25 empresas petroleras privadas que controlaban la producción de 500,000 barriles de petróleo por día.

Venezuela requería que todos los inversionistas extranjeros cambiaran sus viejos contratos de explotación a empresas conjuntas (conocidas localmente como “empresas mixtas”), las cuales estarían controladas por el Estado y éste tendría en ellas la mayor participación. Las empresas petroleras extranjeras, las cuales como operadoras no habían pagado regalías, ahora se les pediría que pagaran el 30 por ciento en regalías y el 50 por ciento por concepto de impuesto sobre la renta, más del 34 por ciento. Fue un duro golpe para las empresas extranjeras, pero Venezuela estaba adoptando una estrategia de tómalo-o-déjalo.

Kahale y su equipo tuvieron que desarrollar una estrategia de negociación para cumplir con los términos exigidos por Venezuela y ofrecer a las empresas lo suficiente para mantener su inversión en el país, o al menos que aceptaran la indemnización que Venezuela estaba dispuesta a pagarles por renunciar a su participación. Por el momento, las pláticas terminaron y todas las empresas, salvo dos, aceptaron los términos de la nueva ley y firmaron nuevos contratos. (Los renegados -Total S.A. y Eni S.p.A.- ya habían arreglado sus diferencias en contra del gobierno). Pero, en general, las renegociaciones fueron un éxito. “Al final llegamos a un acuerdo y sentimos que podríamos seguir adelante,” afirmó Charles James, vicepresidente y consejero general de Chevron Corporation. “Existía una base económica positiva para que continuáramos con la relación.”

El año pasado, Curtis asesoró a Venezuela en una segunda ronda de contratos que involucraban otros 500,000 barriles diarios de petróleo. Esta vez, siete empresas estuvieron de acuerdo con los términos de Venezuela y dos-Exxon Mobil y Conoco Inc.-los rechazaron. Mientras que Conoco aún estaba negociando un posible arreglo con el gobierno, Exxon Mobil estaba presentando reclamos en contra de Venezuela y de PDVSA en dos procedimientos arbitrales separados. “Venezuela ha expropiado nuestros activos, y PDVSA ha incumplido sus compromisos contractuales,” afirmó Margaret Ross, vocero de Exxon Mobil. Curtis, Mallet está llevando a cabo la defensa de ambos, del gobierno y de la empresa petrolera nacional, en contra de las pretensiones de Exxon.

A pesar de esta continua batalla, incluso aquéllos que se encuentran del otro lado de la mesa de negociaciones admiten que Kahale y su equipo han tenido un gran éxito. “Desarrollaron una estrategia global,” afirmó un abogado de una empresa petrolera que participó en las negociaciones, pero no quiso que se mencionara su nombre. “Si consideramos que han convertido 32 contratos de explotación en empresas mixtas y solamente tienen pendiente un litigio, yo pensaría que hicieron un muy buen trabajo.”

Esa labor ha aumentado la reputación de Curtis en la región, en donde los gobiernos solicitan cada vez más que las empresas extranjeras renegocien sus viejos contratos para estar en línea con las renovadas demandas nacionalistas. En Bolivia, por ejemplo, la ira producida por los contratos de producción de gas natural que fueron negociados con empresas internacionales en la década de los noventa estalló en 2003. Esto condujo al derrocamiento sucesivo de dos presidentes y a la elección en 2005 del líder de izquierda y *compañero* de Chávez, Evo Morales.

En 2006, Kahale representó a Bolivia, ya que aquél país, al igual que Venezuela, obligó a las ocho mayores empresas extranjeras inversionistas en ese país a renegociar sus contratos de gas natural. Desmintiendo las predicciones de varios expertos externos, Bolivia, con la asesoría de Kahale, renegó con éxito más de 50 contratos y obtuvo términos sólidos para el gobierno, puesto que la empresa estatal adquirió una participación substancial en todos los campos productores más importantes y las empresas extranjeras estuvieron de acuerdo en pagar impuestos y regalías, las cuales aumentaron del 18 al 50 por ciento.

Pero tal vez las negociaciones más difíciles que se ha realizado recientemente fueron en nombre de Kazajstán, un cliente relativamente nuevo de Curtis, Mallet que el pasado verano se sumó a las crecientes filas de naciones petroleras ricas que toman el control para tener una mayor participación en sus recursos naturales. Para el gobierno kazajo eso significó la reapertura de los contratos que rigen la explotación del codiciado yacimiento petrolero de Kashagan, el descubrimiento de petróleo más grande en el mundo desde la década de los setentas.

Representado entonces por Shearman, Kazajstán negoció esos contratos con el consorcio de empresas petroleras más poderosas del mundo-incluyendo Exxon Mobil, Shell Oil Company y Conoco Phillips-en 1997. En ese momento, el precio del petróleo era inferior a los \$15 por barril.

En los siguientes años, el consorcio, encabezado por Eni de Italia, enfrentó una serie de problemas, en parte debido a la singular ubicación y a los riesgos de Kashagan. En medio de una

reserva natural, el petróleo de Kashagan está bajo una intensa presión y contiene una alta concentración del fatalmente venenoso sulfuro de hidrógeno, lo que requiere que los trabajadores, en todo momento, lleven consigo equipo de seguridad de emergencia. En el verano, la temperatura se eleva muy por encima de los 100 grados Fahrenheit; en invierno, cae a 40 bajo cero, congelando el agua que se encuentra en la superficie y elevando el costo de la recuperación del petróleo.

El pasado verano, el consorcio notificó al gobierno kazajo que la producción, que originalmente había sido programada para iniciarse en 2005, se retrasaría hasta el 2010 y que el costo sería casi el triple: de \$57 miles de millones a \$136 miles de millones.

Los funcionarios kazajos estaban furiosos. No se retrasaría únicamente la producción de alrededor de 1.5 millones de barriles de petróleo por día con los cuales contaba el gobierno, sino que además, conforme al contrato, el gobierno no obtendría ningún beneficio sino hasta después de que las empresas petroleras hubieran producido el suficiente petróleo para cubrir sus gastos. En agosto, alegando violaciones al medio ambiente, el gobierno detuvo la producción.

Entonces acudieron a Curtis, Mallet. “Nosotros contamos con un abogado kazajo en nuestra firma quien nos presentó con algunos funcionarios del gobierno hace algunos años,” explica Eric Gilioli, un socio de Curtis, Mallet, con base en Nueva York, quien ha trabajado intensamente en asuntos de Kazajstán. “Cuando llegó el momento de buscar un abogado internacional, se acordaron de nosotros.”

De septiembre a enero, Gilioli, Kahale y abogados de Curtis, Mallet de las oficinas de Estambul y Londres pasaron semanas en Astana, la flamante capital de negocio de Kazajstán. Kazajstán quería duplicar su participación en el campo Kashagan, lo que significaba que cada empresa tendría que renunciar a una porción de su propia participación. El gobierno también quería una indemnización por los retrasos y exceso de gastos. Pero el consorcio no lo permitió en particular, Exxon Mobil, de acuerdo con los abogados participantes. (Exxon se negó a hacer comentarios sobre las negociaciones.)

Puesto que las empresas petroleras se opusieron a las demandas de Kazajstán, el gobierno aumentó la presión. A finales de septiembre, se aprobó una ley que permitía al gobierno romper sus contratos con las empresas petroleras extranjeras. Y fijó el plazo para la revisión de los contratos para el 22 de octubre.

“Por un momento parecía que el contrato se daría por terminado,” recuerda Gilioli. Lo cual hubiera abierto el campo a nuevas ofertas, por lo que las negociaciones estaban siendo vigiladas muy de cerca por la industria, así como por los gobiernos ruso, chino y norteamericano.

La fecha límite fue eventualmente prorrogada hasta el 15 de enero. Pero a finales de diciembre, y de acuerdo con los abogados participantes, Exxon Mobil aún se negaba a aceptar los términos de Kazajstán.

Cuando los oficiales kazajos se sentaron en la mesa de negociaciones, Kahale y su equipo los asesoraba detrás de la escena. “George redactó ciertos puntos de acuerdo, u objetivos de

negociación, que pensó eran alcanzables con base en su experiencia en otros países,” afirmó Gilioli. “eso era fundamental para mantener el proceso.”

El 13 de enero, último día programado para las negociaciones, los funcionarios del gobierno se reunieron con los abogados locales de las empresas para comer en un restaurante local kazajo, el cual había sido alquilado para lo que esperaban sería una comida de celebración. Kahale estaba en una habitación posterior del restaurante con su computadora portátil, trabajando en los borradores y consultando con los funcionarios kazajos durante los recesos. Sin embargo, cerca de la media noche, el grupo de aproximadamente 30 personas se encontraban todavía en la larga mesa en forma de “U” negociando. “Por lo general, se tiene una muy buena idea de que se llegaría a un acuerdo”, dijo Kahale, “pero en este caso realmente no estábamos seguros. Significaba que nadie sabía que camino seguiría”.

Una mesera trajo varios platos con exquisiteces locales, los bailarines profesionales esperaban su turno y la música tradicional kazaja llenaba el cavernoso espacio. Todavía faltaba un contrato por firmar.

Éste se firmó a la 1:00 AM. “Salí para celebrar”, afirmó Kahale.

Aunque, Kahale a menudo permanece detrás de escena durante las negociaciones del gobierno, sus colegas dicen que es notable su apoyo cuando se trata de representar a sus clientes.

“George no es el tipo de socio administrador que permanece al margen de la disputa,” afirma Harwood, “está al tanto de todo, lee todo. No me explico como lo hace. Y tiene mejor memoria que cualquiera que esté presente. Algunas veces es un poco atemorizante trabajar para él”.

“Es un abogado muy creativo,” añade Wolrich. “Profundiza en los asuntos, los contratos y los problemas y tiene un sentido agudo para conducir las negociaciones y ganarse la confianza de la gente con la que está negociando. Pienso que es en parte su formación y en parte su personalidad. Nunca se apasiona, nunca grita, nunca pierde su serenidad. Siempre la conserva y siempre mantiene el control.”

Un abogado que representaba una empresa petrolera internacional involucrado en las negociaciones de Venezuela, pero que no desea ser mencionado, confirmó que: “Fue una discusión civilizada. Puedes negociar con [Kahale] en el otro lado de la mesa. Él no toma una actitud agresiva o un enfoque poco razonable.”

En marzo, Kahale acababa de regresar de una audiencia de cinco días y medio en Londres, en la cual PDVSA trataba de conseguir que el alto tribunal retirara la orden de congelamiento de \$12 mil millones en activos venezolanos. La semana anterior había estado en Miami, Caracas y Astana. Aunque estaba un poco afónico, no se veía tan cansado como debió haber estado. Insistió en que “la Corte Inglesa no tenía ingerencia en ese asunto.”

La orden de congelamiento mundial en contra de PDVSA fue un gran desafío que puso a Kahale y a sus colegas a batallar para escribir resúmenes, obtener declaraciones juradas por

escrito y demostrar dentro de un término de apenas unas pocas semanas que Exxon Mobil no tenía derecho a congelar los activos de PDVSA. (Gordon Pollock, QC de Essex Court Chambers, en colaboración con John Fordham, líder en litigio comercial de la firma de abogados Stephenson Harwood ubicada en Londres, presentó el caso ante el alto tribunal.)

El 18 de marzo, el Juez Paul Walter consideró que Mobil (la subsidiaria de Exxon Mobil que presentó el caso) “no tenía un buen caso debatible” en el sentido de que PDVSA planeaba disipar sus activos, o incluso que el Tribunal de Londres tuviera competencia sobre el asunto. Éste retiró la orden de congelamiento.

Mobil había puesto en marcha “un audaz ataque diseñado para crear movimiento en las negociaciones,” afirmó Kahale después de la victoria de PDVSA. “Terminó siendo contraproducente.” Los abogados de Steptoe & Jonson, quienes representaron a Mobil en los procedimientos, se negaron a hacer comentarios.

Acumulando victorias, Curtis puede esperar más recomendaciones y más clientes gubernamentales. En los últimos meses, países incluyendo Ecuador, Nigeria y aún Libia, han manifestado su interés en renegociar viejos contratos sobre petróleo.

Kahale, quien en mayo anunció que deja de ser socio administrador para convertirse en el presidente de la firma a fin de que pueda centrarse en su práctica internacional, afirmó que ya ha sido contratado para representar a otros gobiernos en Latinoamérica a fin de renegociar contratos sobre recursos, aunque no mencionará con cuáles de ellos.

Si esta actividad alarma a los inversionistas extranjeros, estarán abriendo un mundo de nuevas oportunidades para las firmas de abogados americanas. “En la medida en que el petróleo sea un recurso caro y escaso y las empresas estatales tengan las mayores reservas, seguirán dictando las condiciones”, afirma Shearman’s Buckworth. Y llamando a George Kahale.

Pies pequeños, huellas grandes.

Representar a los renegados internacionales se ha convertido en un lucrativo negocio para Curtis, Mallet-Prevost, Colt & Mosle. Y tampoco atemoriza a otros clientes. El año pasado, el ingreso bruto de la firma ubicada en Nueva York, subió 10 por ciento, a \$110 millones. De acuerdo con el socio administrador George Kahale, en gran parte ese crecimiento es el resultado de sus operaciones internacionales y del trabajo de litigio. El ingreso por socio se elevó a \$920,000 (éste se elevó en parte porque, aunque el número de abogados de Curtis aumentó cerca de 9 por ciento, la firma perdió a tres de sus socios.) Aunque todavía no compite con las 100 firmas Am Law, las cuales el año pasado se jactaron de tener un promedio de ingresos de \$1.3 millones, para una firma de únicamente 240 abogados (a partir de esta primavera), Curtis lo está haciendo muy bien.

Tal vez debido a su importante práctica internacional, el Despacho también es líder en relación con socios minoritarios. El veinte por ciento de los abogados de Curtis pertenecen a una minoría, de acuerdo con el *Minority Law Journal*, una publicación que encuesta a las 211 más grandes y ricas firmas americanas sobre diversos temas. Además, ocho de las 12 oficinas de Curtis se localizan fuera de los Estados Unidos: Londres, Frankfurt, Estambul, Ciudad de México, Milán, París, Muscat, Oman y recientemente, Astana en Kazjastán.

Además de representar a las industrias estatales, las áreas de práctica importante incluyen capital privado, fiscal internacional, quiebras, litigio y arbitraje internacional. William Weinstein, director de Gordon Brothers Group, LLC., una firma dedicada a la asesoría mundial sobre reestructuración e inversión ubicada en Boston afirma que él ha estado “extraordinariamente feliz con su trabajo” refiriéndose a “la enorme red de abogados de la firma en todos los aspectos del Derecho”. Gordon Brothers adquiere empresas con problemas, lo cual “a menudo tiene que hacerse rápidamente. Los [abogados de Curtis] trabajan de día y de noche, y siempre están disponibles.”

En litigio, bajo el patrocinio de su eminente socio especializado desde hace largo tiempo en defensa penal, Peter Fleming, Curtis ha desarrollado una especialidad defendiendo empresas dedicadas a la contabilidad en valores. Sus clientes en esta área incluyen a Deloitte & Touche LLP, PricewaterhouseCoopers International Limited y Arthur Andersen. Los abogados de Curtis son “más que responsables”, afirma el consejero general de un antiguo cliente que confía en Curtis para su trabajo pero que no quiso ser identificado. “Existe solamente un puñado de firmas en el país con esta experiencia.”

Wendy Kelley, consejera general de Blovail Corporation, una empresa farmacéutica canadiense, también expresa su satisfacción. Recientemente, Curtis defendió a la empresa en contra de denuncias penales de cuello blanco y en una investigación de la Comisión de Valores y Cambios, que llegaron a un arreglo en términos favorables, afirma Kelley. “Terminamos acercándonos a ellos porque nuestro abogado original tenía conflictos de interés”, afirma Kelley. “Una vez que llegamos a Curtis, transferí todos mis archivos”.