



ANÁLISE

Dez palavras que vão marcar os próximos dez anos

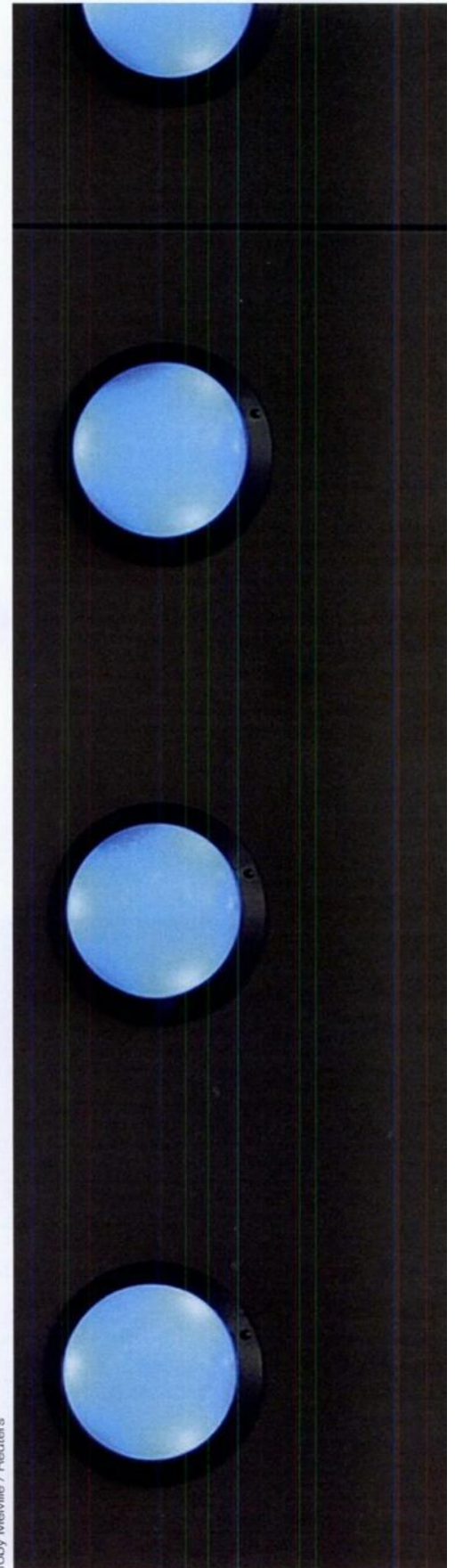
O ECONÓMICO CONVIDOU DEZ ADVOGADOS PORTUGUESES PARA FALAREM SOBRE AS TENDÊNCIAS QUE VÃO MARCAR A ADVOCACIA DE NEGÓCIOS EM PORTUGAL DURANTE A PRÓXIMA DÉCADA.

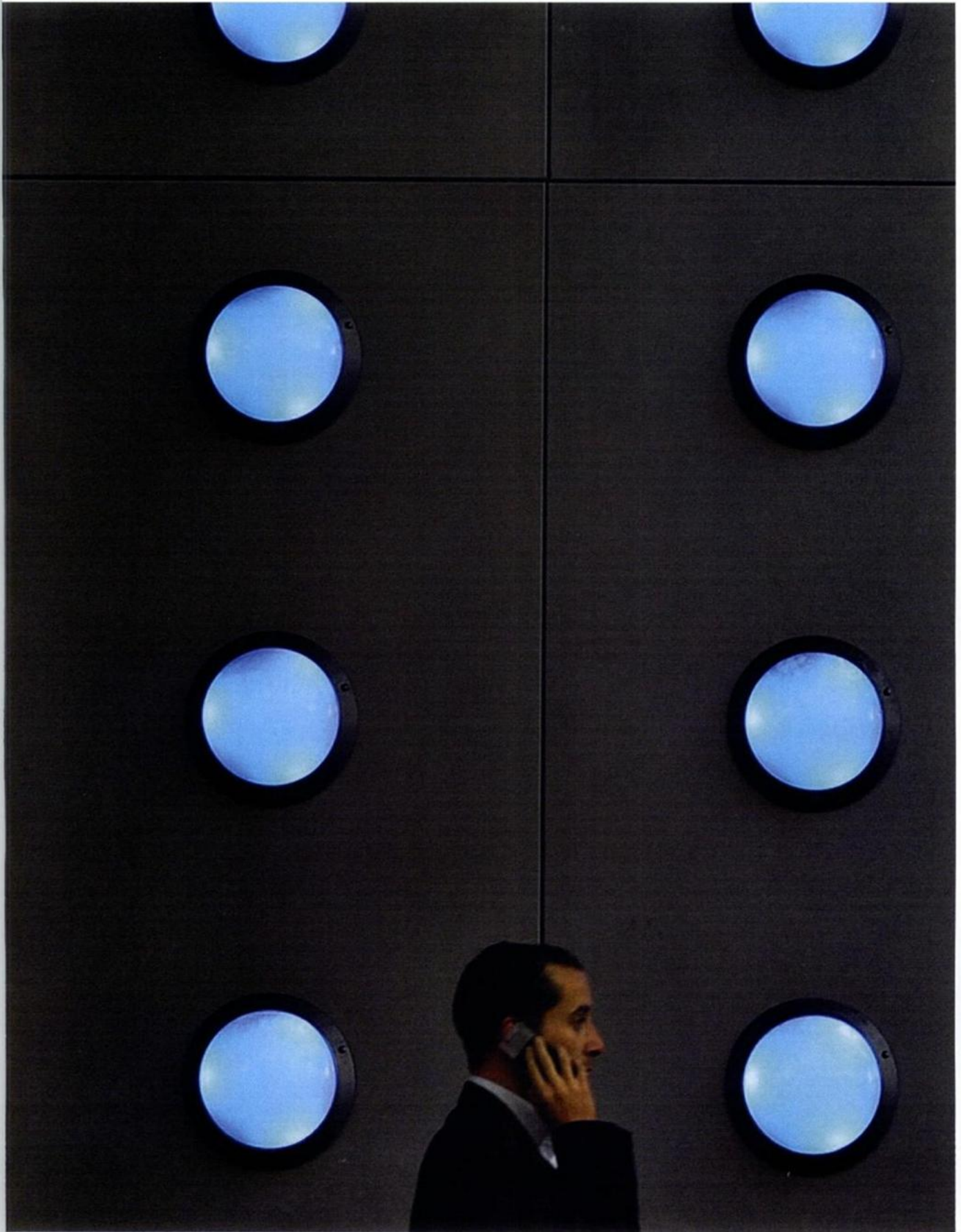
Filipe Alves

Que tendências vão marcar a evolução da advocacia de negócios em Portugal durante os próximos dez anos? O Económico convidou dez advogados portugueses, de pequenas, médias e grandes sociedades, para darem a conhecer a sua opinião sobre dez temas que, em nosso entender, serão cruciais para

a evolução do sector: Internacionalização, Concorrência, Especialização, Consolidação, Arbitragem, Digitalização, Honorários, Formação, Multidisciplinaridade e Exigência. Saiba o que têm a dizer Agostinho Pereira de Miranda, Duarte Garin, Joana Lança, João Vieira de Almeida, José Miguel Júdice, Leonor Chastre, Luís Cortes Martins, Miguel Miranda, Pedro Rebelo de Sousa e Serena Cabrita Neto.

Toby Melville / Reuters







análise

Mudança. Parece ser esta a única constante do sector da advocacia de negócios. As sociedades de advogados deparam-se com uma conjuntura desafiante, que as obriga a repensar estratégias. Mas que também lhes abre muitas oportunidades.



Agostinho Pereira de Miranda
Sócio Presidente e fundador da Miranda & Associados



INTERNACIONALIZAÇÃO

Os fluxos internacionais de mercadorias, serviços e produtos financeiros atingiram nos nossos dias valores próximos de metade do PIB mundial. Este fenómeno e a progressiva integração das economias mundiais têm vindo a fazer crescer a importância e a densidade do ordenamento jurídico transnacional. Vão ser necessários cada vez mais advogados e firmas com cultura, experiência e ligações internacionais. O futuro da advocacia internacional nunca foi tão promissor.

Duarte Garin
"Managing Partner" da Uriá Menéndez Proença de Carvalho



CONCORRÊNCIA

Não vejo razão para que a concorrência entre os escritórios se altere significativamente. Desde há muito tempo que a advocacia vive um ambiente muito competitivo. As principais sociedades de advogados, com capacidade para tratar dos assuntos de maior dimensão e complexidade ambicionam estar envolvidas nessas instruções. Mas as sociedades de advogados, os advogados em geral, estão limitados na forma como podem oferecer os seus serviços aos clientes. A publicitação de serviços tem grandes e compreensíveis restrições. A competição por novas instruções faz-se sobretudo tentando demonstrar a experiência num determinado tipo de assunto. Faz-se também, infelizmente, e por vezes pela diminuição do preço dos serviços, abordagem que nos parece errada e contrária o interesse dos próprios clientes.

Joana Lança
Sócia da AAMM



ESPECIALIZAÇÃO

Os clientes procuram advogados business and result oriented, que prestem um aconselhamento prático e focado nos objectivos, fraquezas e oportunidades do negócio. A aposta na especialização (e, recentemente, na sub-especialização) permite garantir o aconselhamento que o cliente pretende, de forma rápida e eficiente, conquistar a sua confiança e obter vantagens competitivas. Neste sentido, acredito que é uma tendência que vai continuar, tanto nas firmas como nos advogados em prática individual e assistiremos, certamente, os próximos anos, ao surgimento de firmas especializadas em nichos e sub-nichos de mercado.

João Vieira de Almeida
"Managing Partner" da Vieira de Almeida & Associados



CONSOLIDAÇÃO

Dez anos são uma eternidade no quadro da evolução tecnológica, da sofisticação da procura e da volatilidade social e económica no mundo em que vivemos. E, no entanto, vaticinar um fenómeno de consolidação do mercado legal nesse período, em Portugal e não só, é uma aposta bastante segura.

Várias razões contribuem para isso. Destaco quatro.

Em primeiro lugar, o mercado legal é, em todo o mundo, o mais atomizado dos serviços profissionais de assessoria às empresas. Auditores, consultores estratégi-



Kieran Doherty / Reuters

cos, banca de investimentos e até "intelligence providers" contam-se pelos dedos de uma mão. A KPMG, a mais pequena das Big4, fatura cerca de 25 mil milhões de dólares/ano. Ao contrário, nos serviços jurídicos há 10 firmas globais que faturam pelo menos 2 mil milhões de dólares cada, a que se seguem muitas outras com faturação superior a mil milhões. Não há motivos óbvios que expliquem esta dispersão, e a consolidação será induzida pela pressão para continuar a fazer crescer a receita e o resultado, a par com a crescente dificuldade de diferenciação e a progressiva globalização dos negócios e dos clientes.

À pequena escala portuguesa, este fenómeno é igualmente verdadeiro. O mercado nacional alberga já quase 10 sociedades com 100 ou mais advogados (e 4 com duzentos ou mais), sendo que as 11 maiores firmas combinam, entre si, mais de 1600 profissionais. A sustentabilidade deste quadro, num ambiente de menor atividade económica a longo prazo, é bastante duvidosa.

Segundo, o efeito centrífugo. A tendência normal será a de as maiores sociedades crescerem mais rapidamente e tornarem-se cada vez mais atrativas, empurrando para a margem e colocando forte pressão nas demais, que – com estruturas de custo já muito significativas –, poderão ser tentadas a reduzir preços, colocando em risco a sua sustentabilidade; a consolidação será, para as firmas médias, uma alternativa estratégica natural para esse problema.

Um terceiro indutor relevante da consolidação são os investimentos avultados que as firmas terão que fazer nos próximos anos para se manterem competitivas e para fazerem face a um mercado em mudança. Haverá que apostar seriamente, entre outros, na qualificação dos recursos humanos (advogados e suporte), no Conhecimento, nas plataformas colaborativas, na tecnologia e na internacionalização (numa perspetiva que excede o "ir para a CPLP"). A consolidação, na medida em que proporcione sinergias e capacidade acrescida para financiar novos investimentos, constituirá uma solução tentadora para enfrentar essas necessidades.

Em quarto lugar, à medida que a sucessão geracional tem lugar e o profissionalismo de gestão se instala, caem alguns dos principais obstáculos à consolidação das firmas portuguesas. Fusões que dantes seriam épicas batalhas de egos com memórias enraizadas no passado, em que todos tinham algo a perder, passarão a ser vistas como oportunidades de negócio, enraizadas numa visão de futuro, onde todos poderão ganhar.

Haverá pois certamente consolidação no mercado. E será muito interessante assistir ao processo e ver os resultados, porque, como é óbvio, para qualquer firma a consolidação é apenas um meio, sob pena de poder ser o fim.

José Miguel Júdice
Sócio da PLMJ



ARBITRAGEM

A Arbitragem é o modo mais adequado para resolução de litígios empresariais, que desde 2004 tem crescido muito em Portugal. Exige uma prática de advocacia cada vez mais especializada, multi-idioma, internacional e em que conhecimentos de corporate finance são essenciais. Exige árbitros experientes, com disponibilidade de tempo, que sejam independentes e imparciais. Deve ser gerida em centros especializados, afastando-se a tendência portuguesa (muito rara noutros países) para a opção pela arbitragem ad hoc. Não há boas arbitragens sem equipas dedicadas e pluridisciplinares de mandatários, que dominem os factos e o direito contratual aplicável, sem que sejam adequadamente escolhidos os árbitros e sem que se deixe esquecido Código de Processo Civil.

Leonor Chastre
Sócia da Cuatrecasas, Gonçalves Pereira



DIGITALIZAÇÃO

A digitalização veio revolucionar a forma de prestação dos serviços jurídicos. Celeridade, acesso à informação, que se encontra à distância de um clique, diminuição de custos no armazenamento da documentação (paperless), tudo isto resulta numa melhoria da prestação do serviço jurídico. Na advocacia de negócios ou outra. Não podemos, contudo, esquecer que estas melhorias vêm acompanhadas de preocupações, acrescidas, nos domínios da segurança e privacidade na gestão da informação e da documentação. São os dois pratos da balança.



análise

Luís Cortes Martins

"Managing Partner" da Serra Lopes, Cortes Martins



HONORÁRIOS

Depois da pressão a que se assistiu, e assiste ainda hoje, sobre o valor dos honorários é expectável uma recuperação (que já se começa a sentir). É impossível fazer previsões a tão longo prazo (10 anos) mas se perspectivarmos uma situação de normalidade eu diria que a advocacia tem de ser paga ao nível das muitas responsabilidades que tem. Ou seja, o que é desejável é que, uma continua melhoria dos serviços (frutos das exigências cada vez maiores dos clientes e da sofisticação das operações), seja acompanhada da remuneração adequada. Como acontece em todas as economias desenvolvidas. Sem isso não teremos um sector saudável com impactos negativos na economia do País."

Miguel Miranda

Sócio-Administrador da PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados



FORMAÇÃO

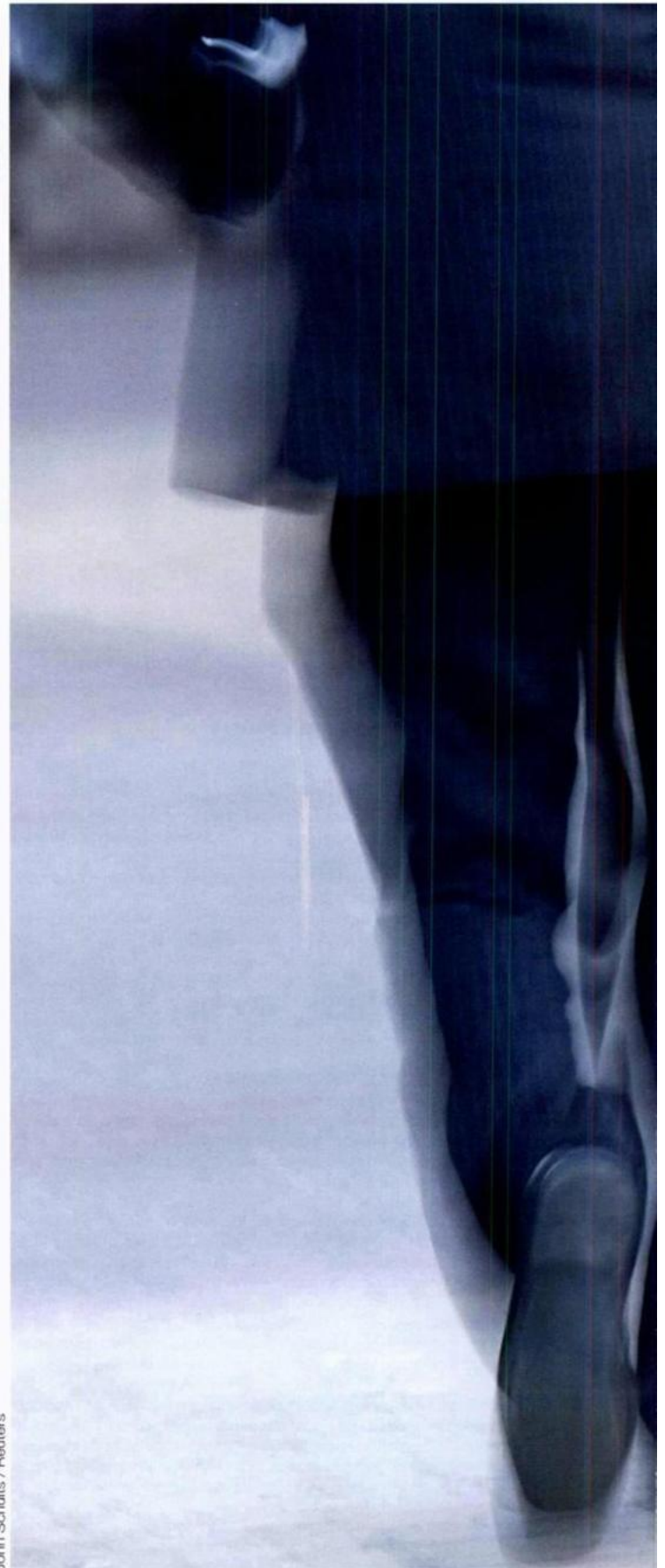
A formação de licenciados e mestres em Direito é uma competência das universidades, com cursos de Direito reconhecidos pelo Ministério da Educação. É importante que sejam criados modelos de avaliação objetivos e conduzidos por árbitros idóneos e independentes. A avaliação regular dos cursos de Direito permite, por um lado, valorizar as universidades que investem em investigação e técnicas de pedagogia, mas deve ir mais além e monitorizar a adequação curricular às exigências do mercado de serviços jurídicos, pois só assim se consegue estabelecer uma correta relação entre a qualidade do ensino e a sua efetiva utilidade para a sociedade e a economia.

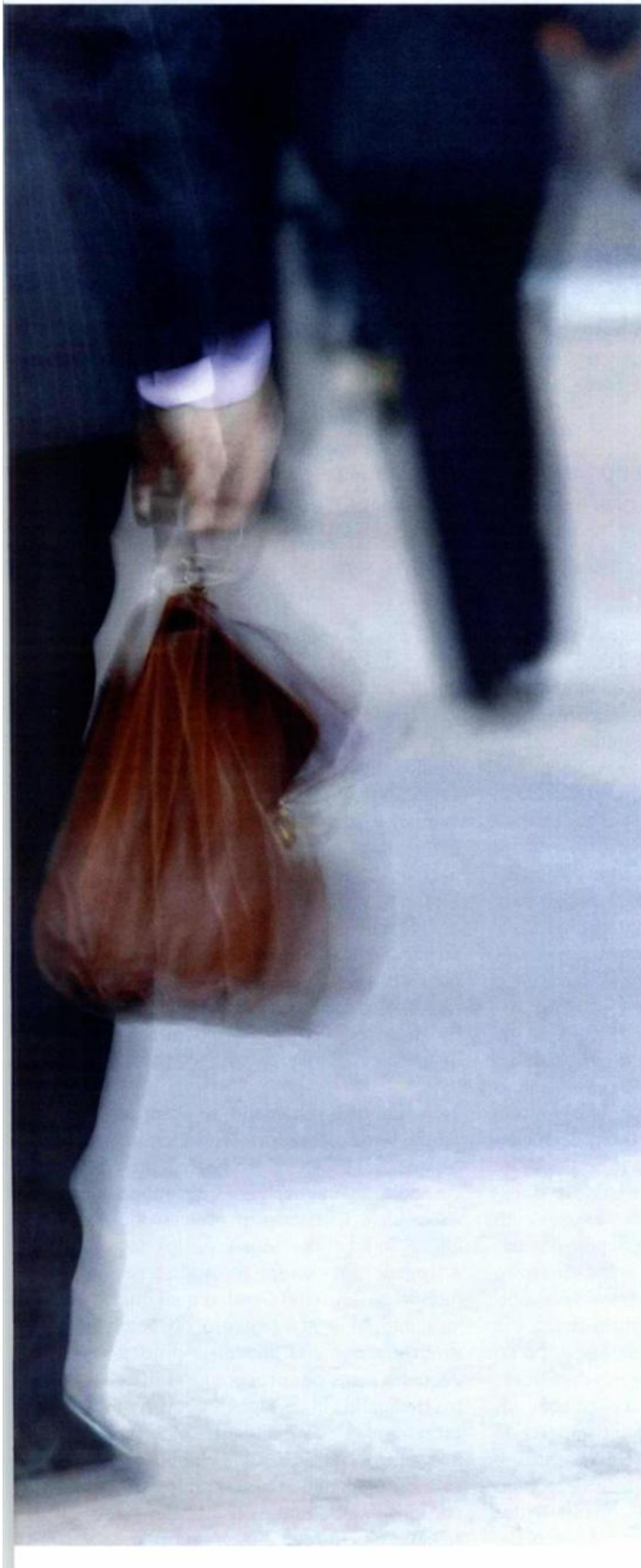
Do ponto de vista, específico da Advocacia, a formação tem vindo a ganhar uma especial atenção ainda dentro do ambiente universitário, com a incidência de cadeiras de cariz mais prático e processual, que facilitam ao recém-licenciado a adaptação à realidade profissional, assim que iniciam o estágio de advocacia. Convém, porém, não esquecer que as recentes alterações ao Estatuto da Ordem dos Advogados, vieram aligeirar a formação específica, em matérias técnico-jurídicas, que a O.A. tem vindo a ministrar aos advogados estagiários na primeira fase do estágio.

Assim, dir-se-á que aumenta a responsabilidade do advogado estagiário na busca de locais onde possa obter formação, sendo que os escritórios de advogados, maxime as sociedades de advogados, serão, tudo indica, nos próximos 10 anos, as principais "escolas" de formação de advogados estagiários.

Já numa perspetiva de formação contínua, é hoje evidente - até pela dinâmica que caracteriza a nossa sociedade e o envolvimento legislativo da mesma - que a este é um dos principais deveres de qualquer advogado. E, neste sentido, na PRA | Raposo, Sá Miranda & Associados, acreditamos que ter a possibilidade de trabalhar em ambientes profissionais que valorizem e incentivem a formação contínua é um enorme fator de valorização pessoal e de toda a estrutura da Sociedade.

John Schults / Reuters





Sem fronteiras. Os escritórios de advogados portugueses serão cada vez mais internacionalizados, encontrando oportunidades de crescimento além-fronteiras. E serão também cada vez mais digitais.

Pedro Rebelo de Sousa
"Managing Partner" da SRS Advogados



MULTIDISCIPLINARIDADE

Creio ser uma questão de tempo mas não necessariamente que implique o desaparecimento dos grandes escritórios e escritórios especializados num futuro que possamos perspectivar. Vejo também que os citados escritórios contarão cada vez mais com não advogados especializados em sectores onde trazem conhecimento com valor acrescentado gozando de estatuto assemelhado ao de sócios.

Serena Cabrita Neto
Sócia da PLMJ



EXIGÊNCIA

"Num mercado cada vez mais competitivo, em que a tendência é a especialização e a maior fluência da informação, a exigência continuará a ser um dos maiores desafios dos advogados nos próximos tempos. Não só por parte dos clientes, mas também por parte das autoridades públicas e dos reguladores, a aposta na formação e na melhor gestão de quadros fará com que, ao advogado, sejam colocadas questões e desafios cada vez mais complexos, por interlocutores muito habilitados a debater os temas e as soluções propostas. A tudo isto há que somar a velocidade dos tempos de resposta, imposta pela crescente rapidez das comunicações, que continuará a exigir do advogado uma elevada organização e capacidade de resposta, sem descurar a qualidade."