

 <p><b>OS MAIS PODEROSOS 2022</b> PRIMEIRA LINHA   4 a 11</p>		<p><b>#38</b> O período no Credit Suisse não lhe correu de feição, mas após a saída teve logo propostas de trabalho.</p>		<p><b>#37</b> Passou os comandos para uma mulher, mas foi motor da mudança de um dos maiores escritórios do país.</p>
--	---	--	--	---

# #38

## António Horta Osório

Saiu do Credit Suisse mas logo recebeu propostas em Portugal e Itália. Afastou-se, por opção, de cargos executivos, e gosta de contrariar cenários difíceis, como quando aprendeu a jogar ténis com a mão esquerda depois de partir o pulso direito.

### BILHETE DE IDENTIDADE

● **Cargos:** Chairman da Bial, vice-presidente não executivo da Impresa, assessor do Mediobanca, administrador não executivo da Fundação Champalimaud. ● **Naturalidade:** Lisboa, 1964 ● **Formação:** Licenciatura em Gestão e Administração de Empresas na Universidade Católica e MBA no INSEAD. ● **Cargos Anteriores:** CEO do Lloyds, chairman do Credit Suisse.



# OS MAIS PODEROSOS 2022



## PORQUE DESCE

Há um ano, ninguém imaginaria que a liderança de Horta Osório no Credit Suisse durasse apenas nove meses. A justificação formal da saída assentou no desrespeito pelo cumprimento das regras sanitárias durante a pandemia, mas o banqueiro português já disse publicamente que encontrou uma enorme resistência a uma mudança cultural que levaria anos a concretizar. Independentemente das verdadeiras razões que o levaram a demitir-se, Horta Osório deixou um lugar de topo na banca mundial.

## TABELA DE CRITÉRIOS

Poder da fortuna	★ ★ ★ ★ ★
Rede empresarial	★ ★ ★ ★ ★
Influência política	★ ★ ★ ★ ★
Influência mediática	★ ★ ★ ★ ★
Perenidade	★ ★ ★ ★ ★

**HUGO NEUTEL**  
[hugoneutel@negocios.pt](mailto:hugoneutel@negocios.pt)  
**DIANA RAMOS**  
[dianaramos@negocios.pt](mailto:dianaramos@negocios.pt)

“V

eremos”. Foi esta a reação que António Horta Osório teve quando, aos 30 anos de idade e depois de partir o pulso direito a jogar ténis, recebeu de um médico o diagnóstico e um conselho: teria de começar a habituar-se à ideia de que nunca mais na vida voltaria a pegar numa raquete.

A história, contada por fonte próxima do gestor português, continua: o banqueiro – que joga de forma intensa pelo menos duas vezes por semana – forçou a habituação ao jogo com a mão esquerda. Assim fez, ao longo de um período de dois anos, até estar confiante que o pulso direito estava novamente apto a supor-

tar as exigências do court. Recuperado da lesão, a raquete voltou à mão direita. O resultado líquido foi positivo: não só não parou de jogar como se tornou ambidestro no desporto.

Quem conhece bem Horta Osório relata ao Negócios que o episódio tem um paralelismo simbólico com o que anos depois viria a acontecer no Lloyds, quando, devido a esgotamento, teve de interromper durante algumas semanas a presidência do banco inglês. Também nesse momento terá havido quem não acreditasse no regresso do gestor. Mas Horta Osório não só voltou como o fez mais forte: terminou com sucesso uma difícil reestruturação do gigante financeiro britânico (que, como o pró-

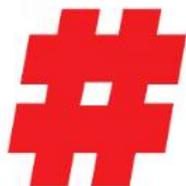
prio chegou a dizer, “esteve à beira de morrer”) e ainda se tornou promotor da importância da saúde mental em ambiente de trabalho.

O sucesso no Lloyds, de onde saiu em 2021 depois de lá ter estado durante uma década, incluiu a devolução de 20 mil milhões de libras ao Estado, que tinha injetado esse valor na instituição em 2009. O banco evoluiu, pela mão de Horta Osório, de “ligado à máquina” para saudável, com a reprivatização concluída em 2017 (com mais-valias para o Estado britânico) a ser consequência disso mesmo. Ainda antes disso, em 2015, o Lloyds voltou a dar lucros, coisa que não acontecia desde a grande crise financeira de 2008. A transforma-

**O gestor esteve uma década no Lloyds, recuperando um banco “à beira de morrer”. No Credit Suisse a experiência “errada” durou nove meses.**

Continua na pág. 7

# OS MAIS PODEROSOS 2022



## 38 ANTÓNIO HORTA OSÓRIO

O banqueiro acredita que a lógica do xadrez - jogo no qual o fator sorte não entra - pode aplicar-se às empresas.

### TEIA DE INFLUÊNCIA



Continuação da pág. 5

ção não aconteceu sem dor: implicou a saída de milhares de trabalhadores.

A passagem pelo gigante da City não deixava antever aquilo que viria a ser uma má e curta experiência no Credit Suisse. O gigante financeiro suíço convidou-o para presidente do Conselho de Administração entre maio de 2021 e janeiro de 2022. Formalmente, a saída, que fez pelo próprio pé, aconteceu depois de desrespeitar medidas de prevenção contra a covid-19 na Suíça e no Reino Unido.

Mas já neste ano, em Portugal, Horta Osório foi mais longe. Numa cerimónia pública de atribuição do grau de Doutor Honoris Causa pela Universidade Católica, o gestor afirmou que “o Credit Suisse foi uma escolha que se revelou errada”, acrescentando que “o banco estava numa situação muito pior, quando eu cheguei do que quando aceitei [o convite] e requeria uma enorme mudança cultural que levaria anos e levantou enormes resistências”. “Há situações”, lamentou, “em que por mais que se planeie ou se tenha objetivos com ambição e se trabalhe, não se consegue”.

Ao longo deste ano, e já depois da saída de Horta Osório do banco, as notícias sobre a difícil situação do Credit Suisse não têm parado de avolumar-se. Em julho, o CEO Thomas Gottstein apresentou a demissão depois de reportar prejuízos de quase 2 mil milhões de euros no primeiro semestre. Entretanto, o banco pondera cortar milhares de postos de trabalho, reportou a imprensa internacional nesta semana, depois de ser consecutivo mais um trimestre com resultados negativos.

### PRESEÇA QUASE PERMANENTE

Evolução da lista de Os Mais Poderosos

Com a exceção dos anos de 2011 e 2020, António Horta Osório fez sempre parte da lista, embora em posições muito diferentes. Este ano desce do 27º para o 38º lugar.



Fonte: Negócios

## Horta Osório ocupa três cargos não executivos em Portugal. Não é um acaso: o gestor “não tem saudades” dos cargos executivos, diz uma fonte.

### “Não tem saudades de ser executivo”

A saída de Horta Osório do Credit Suisse abriu-lhe de imediato outras portas, nomeadamente em Portugal e em Itália. Aquele a quem já apelidaram de “samurai da banca” aceitou dois convites: o do banco italiano Mediobanca, onde será consultor, ajudando a equipa liderada pelo CEO e amigo Alberto Nagel a gerir as aquisições da instituição de investimento transalpina. E, na semana passada, a Impresa anunciou o nome do banqueiro para vice-presidente não executivo da companhia de comunicação social que detém, entre outros, o Expresso e a SIC. O objetivo é “participar ativamente na definição da estratégia para o futuro da Impresa”, disse o CEO Francisco Pedro Balsemão.

A isto soma-se o cargo de administrador não executivo da Fundação Champalimaud, liderada por Leonor Beleza, e de “chairman” da Bial.

O facto de estas funções não serem de administração executiva não é casual: Horta Osório, pelo menos, para já, “não tem saudades” desse tipo de cargos, confidencia ao Negócios fonte próxima do banqueiro.

Mesmo quando esteve fora, Horta Osório continuou a acompanhar de perto a realidade portuguesa – e a comentá-la. Presença assídua em conferências, é uma das vozes mais respeitadas no mundo da economia e dos negócios.

### O complicado xadrez do trabalho em equipa

A par do ténis e do mergulho, que ao longo dos anos tem inspirado muitas metáforas com a palavra “tubarão”, Horta Osório tem outra paixão conhecida: a do xadrez, que aprendeu a jogar com o pai aos seis anos e lhe deu motivação para colecionar tabuleiros.

Quem o conhece bem diz ao Negócios que a atração por este jogo acontece porque é um dos poucos em que a sorte e o azar não entram. “Gosta porque ali não existe o acaso, não tem aleatoriedade”, explica. “Não tem nada a ver com sorte e tudo a ver com estratégia, e ele acredita que esta lógica pode aplicar-se às empresas”.

E como jogará Horta Osório o xadrez do trabalho? Valorizará mais a competência técnica ou a capacidade de trabalhar em equipa? “Ele valoriza sobretudo a integridade profissional e a partilha de valores”, explica a mesma fonte, sublinhando que, para o gestor português, “o trabalho em equipa é fundamental” e “o processo de decisão é melhor quando se tem uma equipa unida que quer ir toda para o mesmo lado”.

Mas sem perder de vista que tem de existir espaço para a sugestão de soluções alternativas que visem atingir o objetivo comum, porque “quando todos pensam da mesma maneira é porque ninguém está a pensar”, conclui. ■



**O Credit Suisse foi uma escolha que se revelou errada. Requeria uma enorme mudança cultural que levaria anos e levantou enormes resistências.**

**ANTÓNIO HORTA OSÓRIO**  
Ex-chairman do Credit Suisse



## MÁQUINA DO TEMPO

2012  
#38



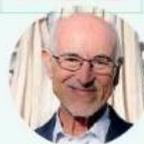
**EDUARDO CATROGA**

Eduardo Catroga é um cavaquista de sempre e um passista recente. Tem ligação direta ao primeiro-ministro, Passos Coelho. Influenciou escolhas do Governo, tem fortes ligações empresariais. Também aí, os elos de sempre (Sapac, Finantia, Nutrinvest) se aliam a novos (EDP, Mello, BES, chineses). Está na máxima força. Outra vez.

### O QUE FAZ AGORA

Eduardo Catroga é membro do conselho estratégico do Banco Finantia e faz parte da direção da Associação EPIS - Empresários Pela Inclusão Social.

2017  
#38



**DANIEL PROENÇA DE CARVALHO**

Advogado de empresários e políticos, jornalista, administrador de empresas, agricultor, músico... Daniel Proença de Carvalho é alguém a quem, com toda a legitimidade, podemos chamar o homem dos sete instrumentos. Pese embora a notoriedade alcançada ao longo de uma vida preenchida em termos profissionais não se sente um poderoso.

### O QUE FAZ AGORA

Daniel Proença de Carvalho diz ter-se reformado e rumou ao Alentejo onde se dedica à agricultura. Investiu num olival em Ferreira do Alentejo com 190 hectares.

## CRITÉRIOS

O “ranking” dos Mais Poderosos da economia portuguesa foi estabelecido com base em cinco grandes critérios - poder da fortuna, poder financeiro, influência política, influência mediática e perenidade, sendo que cada individualidade foi pontuada de 1 a 5 em cada um deles. A partir da soma ponderada das pontuações o Negócios fixa a tabela final dos 50 Mais Poderosos.

### O PODER DA FORTUNA

O “poder da fortuna” avalia a riqueza levando em conta também as dívidas, ou seja, releva a situação líquida (ativos e passivos).

### O PODER FINANCEIRO

No poder financeiro olha-se para o poder através das empresas em que, direta ou indiretamente, se tem influência como acionista ou como gestor. As empresas são mais ou menos relevantes em função da sua dimensão, do seu setor e das redes que estabelecem e o impacto que têm noutras.

### A INFLUÊNCIA POLÍTICA

É medido, neste critério, o poder de influenciar ou de participar em decisões políticas - seja do poder executivo, legislativo ou partidário - com impacto decisivo na economia, nas empresas, nos negócios e na Administração Pública.

### A INFLUÊNCIA MEDIÁTICA

Olha para o poder de condicionar a agenda mediática, através da audiência, capacidade de influenciar a comunicação social ou de mobilização de meios.

### PERENIDADE

Neste ponto evidencia-se a temporalidade do poder que pode ser mais perene e independente de ciclos, sejam eles políticos, económicos ou da vida empresarial.

# #37

## João Vieira de Almeida

Herdeiro de um nome de peso na advocacia nacional, Vasco Vieira de Almeida, João seguiu as pisadas do pai e foi o motor da transformação de uma sociedade de advogados que tem o apelido de ambos e é hoje das maiores do País.

### BILHETE DE IDENTIDADE

● **Cargos** : Senior partner e presidente do conselho de administração da sociedade de advogados Vieira de Almeida & Associados. Especializado na área de M&A ● **Naturalidade**: Nasceu em Lisboa, em 1962 ● **Formação**: Licenciatura em Direito pela Faculdade de Direito da Universidade Católica de Lisboa.

Bruno Simão



# OS MAIS PODEROSOS 2022



## PORQUE SE MANTÉM

João Vieira de Almeida passou no início do ano para a sua sócia Paula Gomes Freire a pasta da gestão executiva da sociedade que liderou por largos anos. Ainda assim continua a dar nome e a ser o rosto que se associa à VdA, um projeto que no mundo empresarial português e no mundo dos negócios está em quase tudo o que conta. Não se afasta da advocacia e continua ligado ao escritório, mas ganha tempo, isso sim, para os hobbies que lhe são conhecidos: tocar bateria e escalar montanhas.

## TABELA DE CRITÉRIOS

Poder da fortuna	★ ★ ★ ★ ★
Rede empresarial	★ ★ ★ ★ ★
Influência política	★ ★ ★ ★ ★
Influência mediática	★ ★ ★ ★ ★
Perenidade	★ ★ ★ ★ ★

**JOÃO MALTEZ**  
[jmaltez@negocios.pt](mailto:jmaltez@negocios.pt)  
**DIANA RAMOS**  
[diamail@negocios.pt](mailto:diamail@negocios.pt)

# E

ste foi um ano da transição na liderança. Aquele em que, pela primeira vez, uma das três grandes sociedades de advogados de raiz nacional passou o comando para as mãos de uma mulher. Fez-se história. O mérito, claro está, é de Paula Gomes Freire, a nova "managing partner" da Vieira de Almeida e Associados (VdA), advogada a quem os seus pares e clientes reconhecem capacidade pessoal e profissional para levar por diante um projeto de emvergadura. Nesta história não há um "mas". Há a afirmação de uma estratégia, a da sucessão, delineada desde há vários anos por João Vieira de Almei-

da e pela equipa de sócios que tem governado a sociedade. De resto, seguem os negócios e esta firma de assessoria jurídica esteve, nos últimos anos, e está em quase todos os que contam.

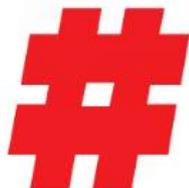
Herdeiro de um nome de peso na advocacia nacional, Vasco Vieira de Almeida, João seguiu as pisadas do pai e foi o grande promotor da transformação de uma sociedade de advogados que tem o apelido de ambos e é atualmente uma das três maiores do país, a par da Morais Leitão e da PLMJ. Em ano de passagem de testemunho, João deixou o poder executivo, em fevereiro último, ainda que mantenha a presidência do conselho de administração da VdA, agora com o estatuto de "senior partner".

Os dois últimos anos, marcados por uma pandemia que parou parte da atividade económica do país e do mundo, estiveram longe de significar confinamento para a advocacia que dá apoio às empresas e aos grandes negócios. A firma a que João Vieira de Almeida deu dimensão, tem hoje a sua atividade, em parte, alicerçada lá fora. O processo de internacionalização fez com que, além de Portugal, a VdA esteja agora em outras seis jurisdições, através da chamada VdA Legal Partners: Angola, Cabo Verde, Guiné Equatorial, Moçambique, São Tomé e Príncipe e Timor Leste. Já foram mais, mas a saída de alguns sócios direcionados para algumas geografias africanas fez reduzir as presenças mais

**João Vieira de Almeida passou este ano a gestão executiva da VdA para as mãos de Paula Gomes Freire. Preside agora ao conselho de administração.**

Continua na pág. 11

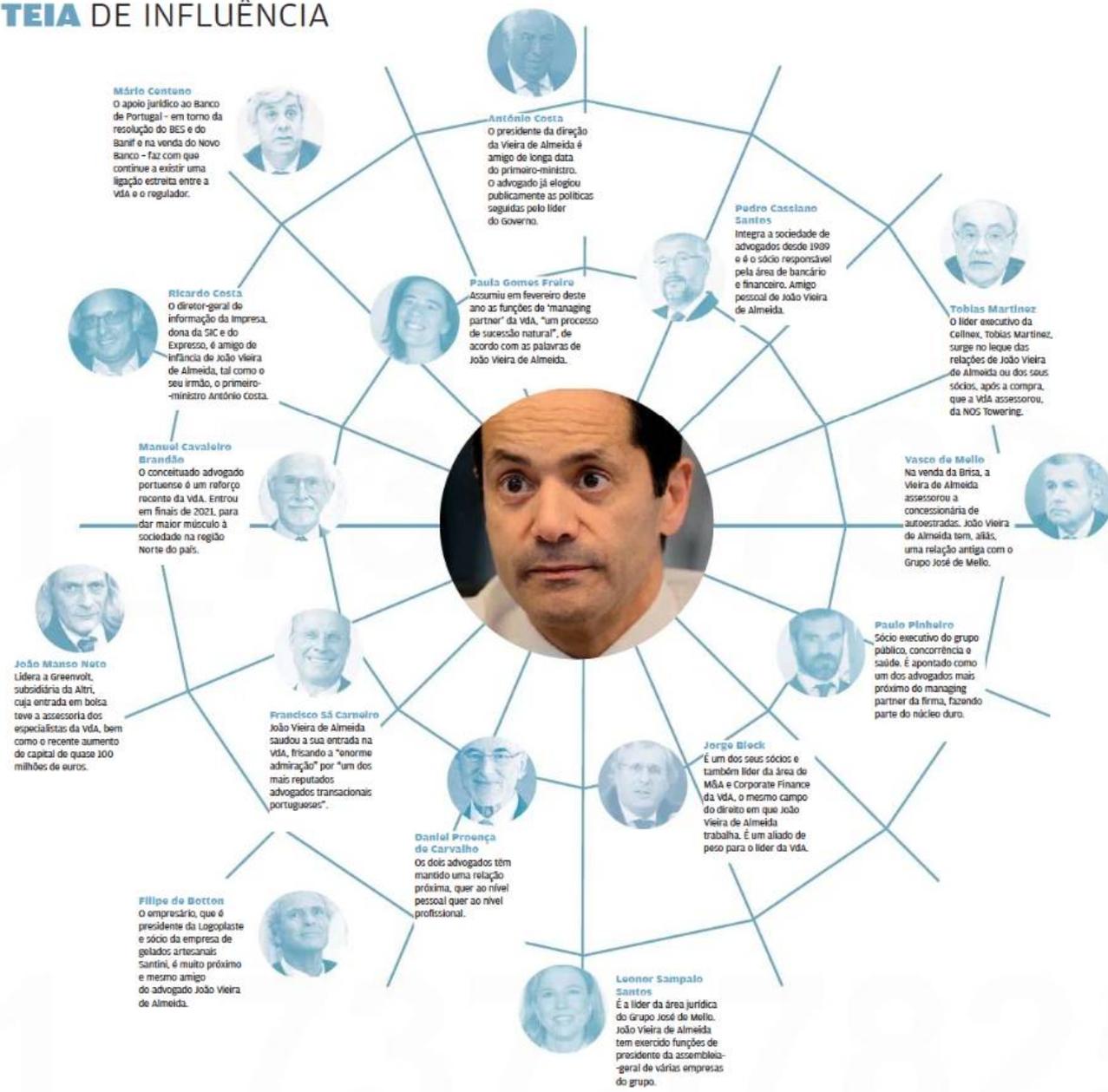
# OS MAIS PODEROSOS 2022



## 37 JOÃO VIEIRA DE ALMEIDA

Francisco Sá Carneiro, especialista em transações, e Manuel Cavaleiro Brandão, conhecido advogado português, reforçaram a VdA.

### TEIA DE INFLUÊNCIA



Continuação da pág. 9

diretas em algumas geografias externas.

Seja como for, o foco principal da VdA, agora sob o comando de Paula Gomes Freire e por aposta do antigo "managing partner", continua a ser o mercado português. A importância que a sociedade tem na economia nacional é expressa através dos serviços jurídicos que os seus advogados voltaram a assegurar em 2021 e 2022. O escritório de João Vieira de Almeida esteve, uma vez mais, envolvido no apoio jurídico a algumas das principais operações no mundo empresarial ocorridas nos dois últimos anos, mas não só.

É preciso recordar que, em pleno período pandémico causado pela covid-19, a VdA assessorou o Grupo José de Mello na venda de 81% da Brisa, um negócio que foi avaliado em mais de 2,4 mil milhões de euros, o que fez com esta transação tenha sido considerada como uma das mais importantes e de maior valor realizadas a nível europeu em 2020.

Entre as operações em que a sociedade esteve envolvida nos últimos anos está também a assessoria ao Estado Português e à Parública, no âmbito de um empréstimo de resgate, com auxílios estatais, até 1,2 mil milhões de euros à companhia aérea portuguesa TAP. A VdA esteve ainda ao lado da MEO num processo conduzido pela Autoridade da Concorrência contra o cliente e a NOWO, por alegada participação num acordo horizontal. Já lá fora, assegurou apoio ao governo de Timor-Leste na negociação com a Austrália e a "joint venture" Greater Sunrise do quadro legal e contratual para o desenvolvimento de campos de exploração

## Já este ano a VdA apoiou a empresa de energias renováveis Greenvolt num aumento de capital no valor de quase 100 milhões de euros.

petrolífera Greater Sunrise.

Mais recentemente, assessorou, em 2021, a Greenvolt na sua oferta pública inicial e na admissão à negociação de todas as ações representativas do capital social e direitos de voto da energética do grupo Altrix na Euronext Lisbon. Assim como, os diversos prémios que as principais publicações especializadas têm atribuído a esta sociedade de advogados são sinónimo do reconhecimento do trabalho executado. Mas as distinções têm surgido com regularidade igualmente cá por casa.

Basta referir que a VdA ganhou, já em 2022, pelo 11.º ano consecutivo, o prémio "Law Firm Bonds", atribuído nos Euronext Lisbon Awards, que premiam anualmente os "players" mais ativos no mercado financeiro. Desde 2011 o prémio tem sido sempre atribuído à firma de João Vieira de Almeida.

Na área dos recursos humanos, o agora "senior partner" não tem enfeitado as oportunidades de reforço da equipa quando estas surgem. Sobre tudo quando lhe aparecem pela frente figuras de topo da advocacia nacional, como sucedeu, já este ano, com o seu amigo Francisco Sá Carneiro, um especialista em grandes transações; ou quando, estrategicamente, decidiu apostar no reforço da atividade no Norte do país. Neste último caso, foi o que se passou, em finais de 2021, com entrada do caudatário português

Manuel Cavaleiro Brandão e da sua equipa, provenientes da concorrente PLMJ.

Importa referir, contudo, que João Vieira de Almeida é reconhecido como um claro defensor do crescimento orgânico da sua sociedade e da cultura do mérito. Não foi, pois, por acaso, que a escolha da sucessão para a gestão executiva da VdA recaiu sobre Paula Gomes Freire, que na mensagem na hora de assumir o cargo deu indicações claras de que é preciso manter a rota do caminho percorrido até aqui.

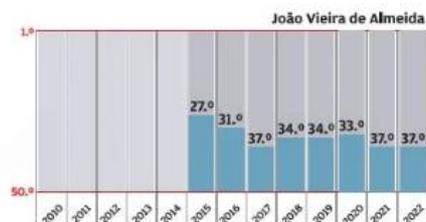
"Temos uma visão clara sobre os desafios dos nossos clientes e as exigências do mercado, mas também sobre a importância das nossas pessoas e da afirmação da equipa. Queremos dar continuidade a essa visão, com a ambição de a potenciar, e esse será o meu principal papel", explicou a advogada.

João Vieira de Almeida não se afasta do escritório e já fez saber que irá dedicar-se a causas, como a sustentabilidade, que estão inscritas no ADN da sociedade que o seu pai, Vasco Vieira de Almeida, fundou há mais de 40 anos. Difícil será também distanciar-se, afixam fontes próximas, dos clientes e do mundo dos negócios, porque aí a VdA assume-se como uma peça-chave. Adivinha-se, isso sim, que poderá ganhar tempo para os "hobbies" de que não prescinde: tocar bateria e escalar montanhas. ■

### OITO ANOS NO RANKING DO PODER

João Vieira de Almeida no ranking desde 2015

Desde 2015 que João Vieira de Almeida integra a lista dos 50 mais poderosos. O advogado entrou na 27.ª posição, mas no ano seguinte desceu, mas manteve alguma estabilidade na tabela.



Fonte: Negócios

“Queremos promover aspetos da nossa cultura que entendemos importantes, [...] nomeadamente em matéria de sustentabilidade, e será com essa missão que serei 'senior partner'".

**JOÃO VIEIRA DE ALMEIDA**  
Presidente da VdA



## MÁQUINA DO TEMPO

2012  
#37



JORGE COELHO

Jorge Coelho domina a arte da diplomacia nos negócios e é isso que o torna incontornável no processo de internacionalização da Mota-Engil. África, América do Sul, Leste europeu... Num período em que o setor da construção definha em Portugal, o CEO da Mota-Engil conseguiu elevar a construtora que liderava a um patamar superior.

### O QUE FAZ AGORA

Jorge Paulo Sacadura Almeida Coelho, uma das figuras mais influentes do PS, comentador político, gestor e empresário, faleceu a 7 de abril de 2021. Tinha 66 anos.

2017  
#37



JOÃO VIEIRA DE ALMEIDA

Hoje em dia, a VdA, com mais de 350 colaboradores, marca presença em sete jurisdições. Esta realidade espelha a notoriedade e o poder ganhos no mundo dos negócios pela sociedade de advogados Vieira de Almeida & Associados, seja cá dentro ou lá fora, tendo como rosto principal João Vieira de Almeida. Curiosamente, cinco anos depois, repete a posição na lista dos Mais Poderosos.

### O QUE FAZ AGORA

João Vieira de Almeida mantém-se como senior partner e presidente do conselho de administração da sociedade de advogados VdA.

## CRITÉRIOS

O "ranking" dos Mais Poderosos da economia portuguesa foi estabelecido com base em cinco grandes critérios - poder da fortuna, poder financeiro, influência política, influência mediática e perenidade, sendo que cada individualidade foi pontuada de 1 a 5 em cada um deles. A partir da soma ponderada das pontuações o Negócios fixa a tabela final dos 50 Mais Poderosos.

### O PODER DA FORTUNA

O "poder da fortuna" avalia a riqueza levando em conta também as dívidas, ou seja, releva a situação líquida (ativos e passivos).

### O PODER FINANCEIRO

No poder financeiro olha-se para o poder através das empresas em que, direta ou indiretamente, se tem influência como acionista ou como gestor. As empresas são mais ou menos relevantes em função da sua dimensão, do seu setor e das redes que estabelecem e o impacto que têm noutras.

### A INFLUÊNCIA POLÍTICA

É medido, neste critério, o poder de influenciar ou de participar em decisões políticas - seja do poder executivo, legislativo ou partidário - com impacto decisivo na economia, nas empresas, nos negócios e na Administração Pública.

### A INFLUÊNCIA MEDIÁTICA

Olha para o poder de condicionar a agenda mediática, através da audiência, capacidade de influenciar a comunicação social ou de mobilização de meios.

### PERENIDADE

Neste ponto evidencia-se a temporalidade do poder que pode ser mais perene e independente de ciclos, sejam eles políticos, económicos ou da vida empresarial.