



## FÓRUM DE LÍDERES

### O que espera do mercado da advocacia para 2023?

Líderes do sector e especialistas partilham as suas perspetivas para a advocacia de negócios em 2023, um ano que deverá ser marcado por desafios a nível macroeconómico mas também com oportunidades para crescer.



**João Caiado Guerreiro**  
Managing partner  
da Caiado Guerreiro

As sociedades de advogados em geral demonstraram uma capacidade surpreendente nos anos da pandemia, com uma adaptação e superação num dos contextos mais difíceis pelo qual passámos. Na Caiado Guerreiro, o ano 2022, de regresso à normalidade, mostrou-nos que com escolhas pensadas, investimento estruturado em pessoas e na tecnologia, um elemento fundamental nos dias que correm,

conseguimos alcançar objetivos, crescendo de forma sustentável através do conhecimento distinto, capaz de acrescentar valor para os nossos clientes.

2023 vai ser ano de muitas incertezas económicas. A guerra na Ucrânia, a tensão entre China e Taiwan, o forte aumento das matérias-primas, aliado ao aumento dos custos transportes e consumos devido à crise energética que vivemos, coloca já, com tendência a piorar, um enorme peso nas famílias e nas empresas, com possíveis repercussões possíveis no mercado. Acresce a incerteza social, uma vez que as questões económicas podem dificultar, sobremaneira, projetos individuais e coletivos, limitando a liberdade de ação das pessoas, tudo isto quando ainda nos estamos a recompor de dois anos isolados devido à pandemia.

Apesar de todas as contingências futuras, na Caiado Guerreiro acreditamos que o nosso trabalho jurídico continuará a prestar um serviço de elevada qualidade, com abordagens diferentes e de excelência na relação com os clientes e parceiros, cada vez mais estreita e estratégica. Continuaremos a crescer com uma equipa experiente, capaz, que integra de forma positiva e ágil novos valores e know how, e com um conhecimento aprofundado das matérias, muito devido à constante formação dos nossos advogados. Seremos, não duvido, cada vez mais capacitados porque o nosso património é o nosso trabalho de equipa, nunca desistir é a nossa cultura. Hoje, sempre, as pessoas continuam a ser o nosso maior valor.

Fórum



**Paula Gomes Freire**  
Managing partner da VdA



**Pedro Rebelo de Sousa**  
Managing partner da SRS Legal

Apesar do contexto de incerteza e dos impactos da guerra na Ucrânia na economia europeia a minha expectativa para o mercado da advocacia em 2023 é que este se mantenha bastante competitivo e dinâmico no segmento em que nos posicionamos. É de esperar que, mesmo num potencial contexto recessivo, se mantenham níveis muito interessantes de atividade económica já que a inflação continuará a pressionar as disponibilidades de liquidez e a forçar a sua aplicação em ativos menos expostos aos seus efeitos corrosivos. Por isso mesmo, é natural que a atividade dos nossos clientes se mantenha focada em oportunidades de investimento – tendência a que já assistíamos em 2022 – e que surjam operações de aquisição e concentração, tanto de natureza estratégica como mais oportunística. A enorme volatilidade do mercado a que assistimos, provocada pela inflação e subida repentina das taxas de juro, tenderá a favorecer investment grade targets e a acelerar o investimento em ativos e empresas que integrem e cumprem métricas ESG. Na ordem do dia estará também a capacidade de atração e retenção de talento pelo que antecipo uma (muito positiva e mais disseminada) preocupação crescente com as pessoas e com o desenvolvimento do seu potencial. Mais do que nunca será crítico promover uma cultura de exigência e elevada performance num ambiente seguro, positivo, solidário, justo e inclusivo de modo a assegurar que se estabelecem as relações de confiança e colaboração que geram engagement e sentimento de pertença e que nos permitem enfrentar melhor os desafios do futuro e dos nossos clientes.

“2023 ainda está envolto em incerteza, na sequência do que está a ser o final de 2022. Ainda não há um fim à vista para a guerra na Ucrânia, as taxas diretoras emitidas pelos principais bancos centrais – FED, BCE e Banco de Inglaterra – continuam a aumentar, mas sem impacto relevante provado na descida da inflação. Penso que entraremos num período de provável estagflação, que trará dissabores a curto e médio prazo.

Ironicamente, mesmo com todos estes constrangimentos, o negócio e o volume de trabalho têm crescido. Pode, portanto, suceder que registemos em 2023 mais um ano de crescimento na SRS, apesar de todos os fatores descritos acima.

Historicamente, em cenários de incerteza, as empresas de consultoria – jurídica, económica, de comunicação, etc. – registam períodos de volume acrescido de trabalho. A profissão de advogado não vive exclusivamente do conflito entre partes, mas também se alimenta dele, para atingir acordos que representem sempre a melhor solução para os seus clientes.

Penso que ainda existe espaço para alguma consolidação no setor em Portugal – acabámos de assistir ao anúncio recente de uma fusão com dimensão relevante – e para a continuação do crescimento das boutiques legais, sociedades/empresas de menor dimensão, mas com alto valor de expertise em determinado setor ou área de prática.

Quanto às sociedades de maior dimensão – entre as quais nos incluímos – o desafio passa por continuar a crescer, orgânica e sustentavelmente, mantendo a aposta de forma coerente e consistente

na profissionalização das áreas de suporte, no desenvolvimento e uso da tecnologia e nas novas gerações, cada vez melhor capacitadas a nível académico, dotando-as de ferramentas profissionais e de acesso a track-record que as apoie na tomada de decisão.

Daremos ainda continuidade ao processo de sucessão do management, com uma natureza progressiva, que aportará um novo ímpeto à SRS e ajudará certamente a guiar o futuro a curto, médio e longo prazo.”



**Paulo Almeida**  
Sócio da Palm Legal (Kennedys)

“2022 foi um ano marcado pela situação militar na Ucrânia cujo impacto na economia será sentido nos próximos anos, especialmente, quando ainda não havíamos deixado de sentir os efeitos económicos da pandemia. Pelo que, qualquer antevisão do próximo terá de ter necessariamente em conta as previsões de recessão económica na Europa.

É natural que a tendência de crise se revele também na advocacia, especialmente nas áreas relacionadas com a prática comercial e financeira (a título de exemplo o M&A e Cripto Moedas), ao invés a procura pelo contencioso poderá aumentar. Caso se confirme este cenário, as sociedades e escritórios de advogados irão adaptar a sua estrutura em conformidade, seja com a fusão entre escritórios de pequena dimensão ou com a integração de Colegas da especialidade.

Também, temos assistido a uma tendência de reação ao impacto da tecnologia por parte dos utilizadores portugueses das mais diversas áreas, nomeadamente,

com a proliferação de aparelhos e possibilidades online inovadoras que vão fazendo parte do quotidiano e a necessidade de os regular e integrar no léxico jurídico – mais ainda, com o desenvolvimento da inteligência artificial.

Finalmente, caso a advocacia acompanhe a tendência dos restantes setores de negócio, verificar-se-á o inflacionamento dos preços dos serviços, com um maior escrutínio e responsabilidade dos advogados na faturação e alocação do tempo de trabalho, a bem da transparência e equilíbrio da relação com os clientes.”



**João Miranda de Sousa**  
Sócio responsável dos escritórios da Garrigues em Portugal

Em 2023 esperamos receber solicitações complexas de clientes que procuram obter respostas velozes, fiáveis e de alto valor acrescentado. O ano que vem será seguramente marcado pela incerteza e pela volatilidade. E as empresas pretenderão obter apoio jurídico 360º prestado por equipas multidisciplinares preparadas para atuar de forma proativa, eficiente e coordenada. E nós na Garrigues estamos apetrechados e plenamente mentalizados para defrontar esse desafio.

Vemos que ainda há liquidez no mercado e pensamos que no próximo ano a atividade de M&A prosseguirá a bom ritmo em setores como a tecnologia a agroindústria e a energia. Antevemos também que as áreas de laboral e de fiscal sejam especialmente solicitadas. Cremos ainda que a preocupação das empresas pelo cumprimento das exigências ESG (ambientais, sociais e de governança) também se traduzirá num incremento de solicitações. Os fundos europeus continuarão a ser aplicados, mobilizando e impulsionando

projetos e iniciativas de varia índole que precisarão de acompanhamento jurídico.

É, no entanto, verdade que a incerteza geopolítica e os indicadores económicos apelam sobremaneira à prudência. Os escritórios que se dedicam à advocacia internacional de negócios, como é o caso da Garrigues, acabam por ser um barómetro retardado do estado atual da economia mundial, pelo que ainda é cedo para podermos antecipar com nitidez o alcance do impacto que a incerteza geopolítica, o encarecimento da energia, do dinheiro e do crédito e o consequente abrandamento da atividade económica provocarão no mercado legal. O que neste momento sabemos é que a Garrigues tem a vantagem de ser uma firma global, versátil e recheada de talento, que ao longo dos seus mais de 80 anos de existência foi capaz de se adaptar às mais diversas circunstâncias e contextos macroeconómicos e que, mantendo sempre o foco nos clientes e na leitura rápida das suas expectativas e necessidades, superou com êxito os desafios que deles advieram. E tudo faremos para que 2023 não seja uma exceção.



**José Luís Arnaut**  
Managing partner da CMS

A recuperação da pandemia e a guerra na Ucrânia, entre outros fatores, têm motivado uma espiral inflacionária que todos conhecemos e sentimos no nosso dia-a-dia. Sabemos hoje, segundo dados do INE, que a inflação no mês de outubro, bateu novos máximos em relação aos últimos 30 anos. Ora, o setor da Advocacia, como qualquer outro setor, não é uma ilha, pelo que estará sempre, para o bem e para o mal, condicionado pelo

ciclo económico em que vivemos. Todo este cenário leva-nos a ser prudentes no momento de projetar o futuro, mas ainda assim antevemos um ano positivo. No que concerne à CMS, vamos seguir a nossa estratégia de crescimento sustentável, alicerçada no nosso enquadramento enquanto Sociedade Global, presente em 70 cidades e 43 países. Esta realidade permite-nos diversificar a exposição a um mercado concreto. A nós e aos nossos clientes e parceiros. No que diz respeito às áreas que creio que terão uma maior dinâmica, ao longo de 2023, destaco, tendo em conta o panorama atrás descrito, o direito do trabalho, nomeadamente as reestruturações. Também acredito que, seguindo a lógica conjetural, as áreas do contencioso e arbitragem podem ter um crescimento assinalável.



**Inês Sequeira Mendes**  
Managing partner da Abreu Advogados

Enfrentamos uma dupla emergência – de saúde, e político-militar - com um impacto negativo em quase todas as atividades. Inflação, recessão e desaceleração são reflexos económicos deste quadro e a advocacia não pode alhear-se deles nem do impacto que poderão ter nos seus Clientes.

Apesar da adversidade, há uma série de transformações em curso que também assentam numa dupla: neste caso, numa dupla transição, energética e digital que veio para ficar e norteará as principais tendências de todos os mercados. Bastará ter em conta o aumento exponencial do uso da internet e do volume de contactos e de operações que se realizaram por seu intermédio; a tendência para experiências de utilização e de consu-

mo cada vez mais imersivas, com destaque para o metaverso, sobre o qual, em conjunto com o nosso Instituto de Conhecimento, lançámos recentemente um livro na Web Summit. Cada vez mais sectores têm vindo a integrar a tecnologia em múltiplas dimensões das suas atividades e a inteligência artificial tem ainda muito potencial por explorar. Esta mudança opera a par com a necessidade de promoção da sustentabilidade por via da aceleração da descarbonização e da circularidade da economia e da independência dos combustíveis fósseis.

O aumento dos custos de funcionamento e de produção deverá refletir-se em áreas como as de M&A e Reestruturação e Insolvência que deverão manter uma atividade elevada; a dupla transição implica capacidade das empresas de se adaptarem às novas exigências; a área de Infraestruturas poderá registar um importante crescimento, à medida que os mais de 16 mil milhões de euros do PRR sejam alocados; e a área da Energia, sobretudo das Energias Renováveis, deverá assumir uma relevância ainda maior face à crise energética e ao aumento dos preços do gás e eletricidade.

Acredito que a advocacia está bem preparada para responder aos cenários mais adversos e à respetiva imprevisibilidade. Na Abreu Advogados, damos especial importância à preparação e à antecipação assentes na inovação: não terá sido por acaso que fomos reconhecidos pelo Financial Times como uma das sociedades mais inovadoras da Europa. Consideramos que a transformação digital in-house, a promoção dos critérios ESG e o desenvolvimento de novos serviços que acompanham as tendências de mercado são fundamentais para continuarmos a ajudar os nossos Clientes na tomada de decisões estratégicas e a acompanhar as suas atividades de perto e com rigor.



**Mafalda Barreto**  
Managing partner  
da Gómez-Acebo & Pombo

2023 será certamente um ano difícil para a economia mundial e Portugal não será exceção. A travagem na atividade começou já a sentir-se este ano, com especial incidência no setor de M&A e será ainda mais afetada pela dificuldade que se começará a sentir na obtenção de financiamento para as operações.

Mercados como o americano e inglês estão já a sentir um impacto muito acentuado que chegará seguramente, em breve, a Portugal onde a maioria das grandes operações tem investidores estrangeiros.

Creio que teremos um ano de 2023 mais lento em todo o setor transaccional (possivelmente com a exceção das áreas de energia e imobiliário) que será compensado por um crescimento acentuado da atividade nas áreas de contencioso, distressed M&A, insolvências e reestruturações. Na área de público é expectável um aumento significativo de atividade associado às novas obras públicas relevantes que estão a ser lançadas, incluindo ferrovia, aeroporto, estradas, etc. e que implicarão um reforço da capacidade neste setor.

Mais do que nunca será fundamental perceber a evolução do negócio do cliente evolui e como ele é afetado pela conjuntura, para poder antecipar as necessidades. Igualmente, será fundamental entender quais são os movimentos que se estão a desenvolver a nível internacional e as tendências associadas.



**Marcos Sousa Monteiro**  
Sócio  
da Linklaters em Lisboa

Face (i) à redução sentida no mercado de M&A internacional em 2022, (ii) à expectativa que o mercado internacional não melhore de forma significativa em 2023 e (iii) à volatilidade do mercado de dívida e à dificuldade de recurso a financiamento para alavancar transações de M&A, não vemos motivos para considerar que o mercado de M&A português possa crescer em 2023.

As tendências que antecipamos para 2023 incluem: (1) aumento das reestruturações e insolvências e de distressed-driven transactions, (2) exploração de transações com um ângulo mais oportunista face à conjuntura internacional e (3) preocupação mais transversal que as transações de M&A obedecem a regras e critérios de ESG.



**Fernando Antas da Cunha**  
Managing partner da Antas  
da Cunha Ecija & Associados

Todos os dados macro económicos apontam para um ano de 2023 especialmente difícil. Os contextos provenientes dos efeitos da pandemia, da atual guerra na Ucrânia, da inflação a níveis que não vivíamos há mais de 20 anos levam-nos, uma vez mais, a ter de gerir com variáveis de enorme incerteza.

Por outro lado, passa-se algo curioso. Pese embora todas estas previsões, em termos de emprego, e centrando-me ago-

ra mais em Portugal, temos uma situação de pleno emprego, com as empresas a disputar ferozmente o novo talento e, ao mesmo tempo, a construir modelos que permitam a retenção do existente. A crescer a tudo isto, ou seja, a um aumento generalizado dos custos, do lado dos clientes, pedem-nos mais, pagando menos. Não está fácil!

Feito este introito, já provámos (Portugal) no passado, que somos resilientes e que temos a capacidade de nos reinventar, protegendo-nos de efeitos mais agressivos.

Com o presente ano a terminar, não prevemos grandes mudanças para o primeiro semestre de 2023. Trata-se de uma análise com base no volume de trabalho existente na presente data, assim como de várias transações em curso. O resto do ano vai depender, em grande parte, de eventuais alterações já comentadas e que, a acontecerem, poderão ter um impacto relevantíssimo na economia. Falo especificamente da anunciada intenção de se acabar com o programa do Golden Visa. Julgo que seria um erro clamoroso e do qual não tenho dúvidas de que nos vamos arrepender. É fundamental manter em vigor programas de atração do investimento estrangeiro pois, só com base neste ponto conseguiremos manter um nível de consumo interno que permite ter as contas equilibradas.



**Miguel Torres**  
Managing  
partner da Telles

O ano de 2023 será provavelmente o mais desafiante dos últimos anos.

Há muitos fatores (novos) a ter em conta, nomeadamente: guerra na Ucrânia e suas consequências, humanas e económicas;

inflação alta; aumento das taxas de juro; abrandamento este ano da economia mundial e previsões de travagem a fundo em 2023.

A conjugação destes fatores vai refletir-se no sector da advocacia, que não vive isolado.

É já certo que teremos um aumento generalizado dos gastos (sobretudo nas remunerações e aqui o sector está um pouco irracional), mas uma maior incerteza no que diz respeito às receitas, em face dos fatores atrás referidos.

A verdade é que o mercado da advocacia tem enfrentado uma série de desafios nos últimos anos que têm impulsionado mudanças significativas na Telles ao nível da eficiência, quer na gestão, quer no desenvolvimento da tecnologia que hoje utilizamos, quer na formação dos nossos colaboradores, também em soft skills, permitindo, desta forma, estarmos mais bem preparados para poder dar resposta rápida aos desafios dos nossos clientes, antecipando soluções para problemas que sabemos que acontecem em períodos de menor crescimento ou mesmo retração.

É quase certo que será aprovada a multidisciplinaridade, a qual trará muitos desafios aos advogados.

Teremos, contudo, muitas oportunidades, pois prevemos maior trabalho, designadamente, em reestruturações, incluindo financeiras, no laboral, no contencioso, nos serviços ESG, na sustentabilidade, na economia circular, nas energias verdes, no digital e tecnologia, no fiscal.

Estamos conscientes dos muitos desafios que temos de enfrentar e bem preparados para prestar serviços jurídicos de excelência, de valor acrescentado e que potenciem o negócio dos nossos clientes e continuar a apostar nos nossos advogados e colaboradores.



**João Robles**  
Sócio  
da Eversheds Sutherland FCB

2023 será, na nossa perspetiva, um ano marcado por uma estabilização dos mercados e crescimento da confiança dos agentes económicos. Na ressaca de um ano de 2021 em que a atividade no sector das Mergers & Acquisitions atingiu níveis históricos, 2022 acabou por se refletir num abrandamento no volume de transações, motivado por um clima de incerteza e de instabilidade dos investidores, com origem em diferentes fatores, tais como a crise geopolítica, resultante da guerra da Rússia e da Ucrânia, a crise energética, o aumento da inflação e das taxas de juro.

Sentimos, no entanto, que estamos agora a entrar numa fase distinta, em que os diferentes stakeholders têm uma maior visibilidade da atual conjuntura e, portanto, conseguem fazer uma avaliação mais real dos seus ativos e calcular melhor os riscos das suas operações.

É neste sentido que perspetivamos um crescimento nos investimentos e transações para níveis pré-pandémicos, com claras preocupações de ESG, que entendemos ser uma prioridade não só para os nossos clientes, como também para a organização e funcionamento dos escritórios de advocacia. Fatores como a sustentabilidade, governança e work-life balance são hoje determinantes para a maioria dos advogados, assumindo especial relevância no recrutamento e retenção de talentos.

Quanto a sectores de atividade, não temos grandes dúvidas de que o sector das tecnologias conseguirá manter a liderança mas não deixaremos também de assistir a grandes investimentos no mercado energético, sobretudo na área das renová-

veis, no contexto da crescente tendência para a transição energética.

Relativamente ao mercado imobiliário, continuaremos, certamente, a assistir a fortes investimentos, não só no sector logístico, em clara ascensão, mas também no mercado de escritórios, perante a necessidade das empresas, onde claramente se incluem os escritórios de advogados, de investirem para tornar o ambiente de trabalho cada vez mais confortável e apelativo.



**David Oliveira Festas**  
Sócio  
da CS' Associados

“2022 foi um ano muito positivo para o nosso escritório, tendo aumentado de forma significativa o número de operações em que estivemos envolvidos. A nossa expectativa é continuar este caminho em 2023 apesar da conjuntura económica e geopolítica atual e das perspetivas de uma possível recessão. Em momentos de maior dificuldade, é expectável que os clientes procurem aconselhamento mais sénior e diferenciado, o que implicará outro tipo de trabalho e novas oportunidades de negócio. Ainda que se verifique uma eventual redução de operações de M&A (sobretudo nas que tenham tickets mais elevados), surgirão certamente reestruturas financeiras, refinanciamentos de empresas, novos instrumentos de dívida e renegociações de contratos que permitam aos grupos empresariais enfrentar as dificuldades. A CS' foi constituída em 2009, num contexto de crise económica, pelo que sabemos bem o que os clientes necessitam nestes momentos. Da experiência do passado, é expectável que surjam alguns movimentos de concentração empresarial, que abrirão novas oportunidades. Por fim, contamos que o investimento do Estado, a

execução do PRR e o investimento em novas infraestruturas permitam um incentivo à economia e ao trabalho das sociedades de advogados vocacionadas para o acompanhamento desses projetos. Uma nota final para a importância, nestes tempos que se aproximam, do apoio ao sector social, no âmbito das políticas de ESG, que hoje norteiam a atuação e posicionamento de todo o setor da advocacia”.



**Tânia Pinheiro**  
Sócia da Monereo Meyer  
em Lisboa

Para olharmos para o futuro, devemos refletir sobre o passado, o ano 2022, e esse foi em geral, um ano positivo, embora com alguns desafios.

Para nós, Monereo Meyer, foi um ano de muita vontade e dinamismo. A expansão do escritório Monereo Meyer (estabelecido há décadas em Espanha) para Lisboa, com uma equipa que conhece muito bem e trabalha há muitos anos no mercado português, foi uma evolução natural. Trabalhamos, mais que nunca, em transações cross-border e acreditamos que conhecer bem os mercados de onde são os nossos clientes e falar a língua deles (neste caso o alemão), é uma mais-valia.

De 2023 esperamos, naturalmente, o melhor. Esperamos que Portugal continue a ser um parceiro para os investimentos vindos do estrangeiro e que continue a ser um mercado relevante, principalmente para a Alemanha, Áustria e Suíça, onde está o nosso foco. Esperamos que a banca se veja como parceiro em negócios, evitando que um compliance demorado e complexo, se torne quase um deal-breaker. Esperamos clareza nas nossas leis, estabilidade, para que os clientes saibam o que esperar quando investem em Portugal. Esperamos

que a guerra não traga desaceleração, com desafios difíceis para todos nós. Os dados apontam para uma aceleração da economia mais moderada e com poder de compra dos portugueses a diminuir. Vamos ter que nos adaptar. Contamos com uma continuada aposta na área do turismo e imobiliário, nas TI e Engenharia. e, que o direito fiscal, com todos os desafios internacionais, aumente em relevância.

A advocacia e a forma de trabalhar mudou. Estando ou não fisicamente no escritório, tentamos estar ainda mais perto dos clientes, seja por videoconferência, telemóvel.



**Ana Salgado**  
Co-managing partner  
da FB&A

Já há muito que se encontra em curso uma mudança profunda no mercado da advocacia, para a qual foi decisiva o período pandémico, assumindo-se, assim, o ano de 2023 como extensão dessa mesma mudança, ora em curso.

A revolução tecnológica e a alteração no modelo de organização dos escritórios de advogados, para a qual foi decisiva a primeira, de forma a aproximar os escritórios de advogados das “empresas” e do respetivo modelo de organização e gestão, continuará a ser o principal fator de mudança no mercado da advocacia.

Existiu, e está em curso, uma mudança na “cultura ou imagem da advocacia”, seja ao nível da organização e gestão interna dos escritórios, com recurso obrigatório a soluções tecnológicas cada vez mais exigentes e tendencialmente mais eficientes, desburocratização crescente dos procedimentos internos, aposta nos colegas mais novos e intercâmbio cultural, seja ao nível da própria imagem do advogado, cada

vez mais próxima e acessível do cliente e demais colegas, com foco na necessidade premente de adaptação às novas tecnologias e exigência de especialização.

A pandemia veio comprovar que já não é suficiente a qualidade técnica do advogado, é imperiosa a disponibilidade, a capacidade de adaptação à mudança e a adoção de soluções integradas com as soluções de IT instaladas no cliente e com os circuitos e fluidez de informação estabelecidos.

Em consequência da pandemia e subsequente crise económica, continuará a assistir-se ao aumento da litigiosidade laboral e dos processos de índole falimentar, com conseqüente incremento da procura dos serviços nessa área. Por outro lado, é esperado o decréscimo dos processos de Golden Visa, ante as reformas legislativas já executadas, e em curso, e as eventuais reformas futuras, o que alterará indubitavelmente a área de negócios associada. No mais, o mercado da advocacia continuará a ser premente à instabilidade social e económica mundialmente vivida, sendo fundamental, mais do que nunca, a capacidade de adaptação à mudança e às (novas e mutáveis) necessidades do cliente e da sociedade.

Fazer mais, melhor e diferente será – ou continuará a ser - o mote para o mercado da advocacia em 2023.



**Rita Maltez**  
Sócia  
da Pares Advogados

A nosso ver o mercado português está bastante estabilizado e com uma elasticidade reduzida, seja em termos de Clientes, seja nas áreas de direito e operações mais solicitadas.

Na Pares Advogados tivemos um bom

ano e prevemos que a tendência se mantenha para 2023, com grande diversidade de assuntos, o que potenciou, e justifica para o próximo ano, o investimento na consolidação do know how em algumas equipas, como por exemplo o Urbanismo e Ordenamento do Território, o Direito Público. O investimento estrangeiro bem como a fixação da clientela aí gerada, tem sido uma área de bom crescimento, criando oportunidades de trabalho em diversas áreas de prática, para além do Imobiliário, com um acompanhamento muito próximo dos clientes nos seus investimentos.

O desenvolvimento das tecnologias de informação, bem como o tipo de clientes que temos, exigem uma maior qualificação em áreas como os Direitos de Autor e Propriedade Intelectual, áreas que temos vindo a reforçar e a dotar de maior capacidade técnica.

A existência de sólidas relações de trabalho e partilha dentro da equipa e de confiança com os nossos clientes é para nós uma prioridade. Prevemos, portanto, mais um ano de crescimento e consolidação da equipa, com o ritmo e as condições que escolhemos e que julgamos serem de molde a manter um bom equilíbrio entre o trabalho e a vida pessoal, preocupação presente no nosso escritório desde a sua fundação.



**Pedro de Almeida Cabral**  
Sócio fundador  
da Enes Cabral

O próximo ano será exigente para as sociedades de advogados. Nestes meses finais de 2022, já se sente um abrandamento da atividade económica e do consumo privado. O que, com toda a probabilidade, irá originar um crescimento tímido ou mesmo

uma recessão em 2023. Tendo em conta que a inflação ainda se encontra longe de estar debelada, os custos de financiamento de operações de investimento serão mais caros. Nesta conjuntura, perspectiva-se uma diminuição da procura por serviços jurídicos na área das fusões e aquisições. Porém, é previsível que aumentem operações de reestruturação, especialmente as que envolvam empresas em dificuldades, em situação de pré ou mesmo de insolvência, que podem gerar interessantes oportunidades de negócio. Num ambiente económico mais turbulento, espera-se também um aumento da litigância como forma de gerar liquidez através da recuperação mais agressiva de créditos. O que fará aumentar a procura por serviços na área do contencioso e arbitragem.

Ainda assim, a Enes | Cabral encara 2023 com algum otimismo. O objetivo será continuar a crescer nas áreas em que prestamos serviços jurídicos mais especializados: Corporate, Fusões e Aquisições, Investimento Estrangeiro, Contencioso e Arbitragem, Reestruturações de Empresas e Insolvências. No ano que agora finda reforçámos a nossa equipa em todas as valências. Fizemo-lo para responder à procura de novos clientes, mas também para aumentar a nossa capacidade de resposta. Partimos, assim, para 2023 preparados para apoiar os nossos clientes, num ano que se antecipa, com certeza, muito desafiante.



**Margarida Lima Rego**  
Diretora  
da Nova School of Law

Vivemos temos de alguma incerteza. As empresas enfrentam uma crise energética sem precedentes, com impacto direto no custo e acesso à energia propriamente dita e impactos indiretos múltiplos, como a escassez generalizada de matérias-primas e no

transporte de mercadorias. A atual conjuntura gera clientes com muita sensibilidade à necessidade de contenção de custos. Na advocacia, fará a diferença quem conseguir posicionar-se ao lado das empresas, em parcerias para a inovação.

O exercício da profissão já não se compece com a visão mais tradicional da advocacia como aquelas pessoas a quem só se fala quando as coisas já correram mal. Neste momento, o que se espera, e cada vez mais se exige, na linha da frente da advocacia, é que se esteja presente desde a primeira hora, discutindo e tendo uma voz ativa na conceção e delineação dos projetos, antecipando problemas e propondo soluções, caminhos alternativos de se chegar onde se quer, formas de minimizar riscos jurídicos, de avançar com a segurança possível rumo ao futuro. Também há uma consciência crescente de que as fronteiras geopolíticas e, conseqüentemente, os limites das jurisdições nacionais, são cada vez mais permeáveis a questões, como a crise climática e os ataques cibernéticos, que os ultrapassam e não se resolvem num plano puramente nacional ou local. O que se espera do mundo da advocacia é que se alinhe com a internacionalização, e mesmo a globalização dos problemas e das respetivas soluções, dominando as discussões nos planos nacional, regional, trans e plurinacional, internacional e global.



**Ricardo Reigada Pereira**  
Managing partner da RRP

Há anos relativamente aos quais é expectável que surjam mudanças significativas no mercado da advocacia. O ano de 2023 é seguramente um deles. Sem surpresa, a mudança resulta de alterações de carác-

ter estrutural na economia em que operamos. O nosso prognóstico é de que a inflação não seja meramente conjuntural. Por seu turno, a ação e inação dos bancos centrais e sobretudo dos Governos – inextricável do fenómeno inflacionista – conduzirá igualmente, a nível internacional, a reafectações massivas de capital. O mercado de advocacia ter-se-á de adaptar a esta realidade, aproximando-se dos sectores mais expostos ao “capex boom” que, estamos em crer, emergirá do novo contexto. As equipas mais transacionais deverão estar próximas desses agentes. Esperamos solicitações acrescidas em domínios como a energia, a indústria (“advanced manufacturing”) ou a infraestruturas. As vítimas desta reafectação do capital – isto é, os perdedores do “capex boom” – terão, em certos casos, de realizar reestruturações ou, inclusivamente, ser objeto de transações. Tais agentes vão igualmente necessitar, claro está, de assessoria jurídica especializada.



**Florbela Jorge**  
Country manager da JusNet (Grupo Karnov)

A advocacia precisa de ser diferenciada pelo que gostaria de destacar a tendência para a simbiose entre o seu exercício e as tecnologias cujo foco depende da experiência do cliente. Os advogados procurarão fornecedores de soluções de informação jurídica, sistemas de serviços de apoio jurídico automatizado que decorre do investimento na automatização do trabalho administrativo e criação de documentos. Porque vivemos numa economia baseada em dados, os advogados quer na consultoria quer no contencioso lidam com questões que envolvem grandes volumes de informação pelo necessi-

tam de recorrer a ferramentas de e-discovery e análise preditiva de casos.

A advocacia passa a assentar num negócio com mais eficiência e maior valor, que resulta da redução custos e do crescente conforto com a padronização do trabalho, chatbots e o uso de soluções mecanizadas. O caminho está aberto para novos talentos que preferem complementar o escritório físico com o escritório digital viajando para qualquer parte do mundo. As equipas são cada vez mais interdisciplinares compostas, nomeadamente, por paralegais, analistas de dados, gestores de operações de prática jurídica, etc... para responder às novas realidades do direito digital, do direito do trabalho, do direito internacional, das criptomoedas, da compliance, entre muitas outras. E as expectativas dos clientes recaem no contacto privilegiado através de plataforma digitais com interfaces amigáveis no que respeita à sua utilização e personalização dando a sensação de rapidez e elevada qualidade de serviço prestado.

Em conclusão, a transformação da advocacia caminha para o seu exercício cada vez mais virtual graças à implantação de plataformas tecnológicas de gestão ‘contract life cycle’, de automatização, ‘ticketing’ e ambientes colaborativos em cloud.



**Nuno Galvão Teles**  
Managing partner da Morais Leitão

Do ponto de vista do setor, estamos na expectativa. O ano é de transição, com a entrada em vigor da multidisciplinaridade, aproximando o nosso setor de outras jurisdições. Este é mais um desafio, a somar-se aos demais. Aguardamos com alguma tranquilidade, porque a exposição internacional do mercado português já



era uma realidade, com respostas flexíveis. Confiamos na capacidade auto-regulatória da nossa profissão, mantendo a sua deontologia e missão intactas. As mudanças no mercado deverão existir, desde logo com mudanças de equipas e de advogados, mas possivelmente até com mais fusões ou concentrações, uma tendência que já se vinha consolidando, motivada pela digitalização, pela especialização e também pelos próprios custos de investimento. Relativamente ao nosso papel no desenvolvimento da economia, é também com otimismo que olhamos para 2023. Temos tido uma série de avanços interessantes – dos desafios da simplificação administrativa às ações populares, da taxação de criptoativos às novas emissões de dívida e às múltiplas perguntas sobre ESG, com um ‘pipeline’ bastante significativo de M&A. E parece-me que há ainda caminho por fazer, como a enorme vontade de abrir o mercado de capitais às empresas emergentes que deixaram definitivamente para trás o estatuto de startup, sendo hoje multinacionais de sucesso. Confesso que é uma altura particularmente interessante para se trabalhar na assessoria jurídica, em qualquer setor.



**Miguel Miranda**

Managing partner e presidente da comissão executiva da PRA-Raposo, Sá Miranda & Associados

Capacidade de adaptação e consolidação. Não creio que perante as exigências e características das novas gerações, das questões prementes e desafiantes que ocorrem no mundo nos possamos manter impermeáveis e imutáveis. Teremos de nos adaptar todos os dias. A mentalidade das pessoas é o maior desafio, o mais complexo e o que merece

maior atenção. As novas gerações não veem a carreira no Direito da mesma forma. Têm outras expectativas, ambições e formas de estar.

Isso, aliado às novas tendências laborais, exige capacidades e uma atenção especiais por parte das sociedades para manter as pessoas fortemente ligadas aos seus projetos.

A tecnologia continua a constituir um grande desafio para o setor. Acredito que está já a revolucionar o mercado e dar a algumas sociedades vantagem competitiva. Estamos cientes dessa realidade.

Por outro lado, neste momento o mercado jurídico português é um exclusivo de advogados, estando vedado a escritórios multidisciplinares. A breve trecho poderá vir a acontecer uma profunda mudança deste paradigma, o que constituirá um desafio. Relativamente à PRA, continuaremos a estar atentos às tendências e em alargarmos as nossas fronteiras. A nossa cobertura em Portugal não só dá aos nossos clientes o conforto de podermos estar perto deles nas suas regiões locais, como também dá flexibilidade e incentiva o nomadismo das nossas equipas. O crescimento doméstico é uma prioridade, embora, paralelamente, temos vindo a desenvolver um projeto pioneiro de expansão internacional, que está neste momento em fase de prova de conceito.

Em suma, estamos otimistas relativamente a 2023, sem, porém, ignorar o desafio da conjuntura económica e geopolítica que, seguramente, marcará o próximo ano.



**Luís Afonso Fernandes**

CEO da Roox

“Partindo do princípio de que o mercado da advocacia é heterogéneo, e não

sendo o critério de segmentação principal, a dimensão da sociedade, mas sim, a cultura dos advogados/gestores que as lideram e o cliente alvo ao qual se dirigem, identificamos um conjunto de tendências que eventualmente poderão ser decisivas na competitividade das sociedades no futuro.

Em primeiro lugar, o exercício da advocacia, normalmente assente numa prestação de serviços sequenciais, faseados e com previsibilidade condicionada, começa a dar lugar ao crescimento de serviços enquadrados no conceito de projeto, com previsibilidade e planeamento. O caminho para essa previsibilidade/planeamento implica não só um ajuste na forma de pensar dos advogados, mas também na análise estruturada de informação histórica, fortemente assente na captura e exploração de metadados, os quais, devidamente contextualizados, permitem trabalhar a melhoria contínua.

Por outro lado, a preocupação na retenção assim como conquista de clientes sofisticados, têm levado as sociedades a investir na proximidade, tentando superar expectativas, como seja a entrega de serviços self-service, disponibilização de informação de forma proativa, automação, entre outros serviços fortemente dependentes de tecnologia. Por fim, a possível materialização da multidisciplinariedade das sociedades, levantará desafios à coordenação de múltiplos profissionais, com a ambição de entregar serviços agregados, nunca esquecendo as particularidades e exigências da prestação dos serviços jurídicos e a deontologia do advogado.

As metodologias de Legal Design Thinking como gestão da mudança, e Legal Project Management para padronização e melhoria da rentabilidade e competitividade, começam assim a ganhar cada vez mais peso dentro das sociedades, sendo assim os catalisadores da resiliência, competitividade e sustentabilidade.”



**Bernardo Ayala**

Sócio diretor

da Uría Menendez - Proença de Carvalho



**Mafalda Rodrigues Fonseca**

Sócia da CSBA

Sociedade de Advogados



**Antonio Villacampa**

Sócio diretor

da Uría Menendez - Proença de Carvalho



**Isabel Marinho**

Sócia da CSBA

Sociedade de Advogados

Do mercado da advocacia esperamos sobretudo que continue a evoluir em sofisticação e internacionalização, como tem sucedido nos últimos anos e é comprovado pela procura de advogados portugueses por parte de vários escritórios estrangeiros de referência. Essa mobilidade, por um lado dentro da advocacia e, por outro, até entre setores jurídicos e não jurídicos (num movimento que começa a ser de vai-vém), continuará provavelmente visível ao longo do próximo ano e constituirá um renovado desafio de gestão das sociedades a operar em Portugal.

Uma das nossas principais prioridades continuará a ser a renovação de talento por via de recrutamentos criteriosos e no contexto da política up or out que caracteriza o nosso modelo.

Esperamos atividade mais intensa em Energia, Imobiliário (sobretudo ligado ao turismo) e Infraestruturas. Esperamos também atividade interessante em Reestruturações e operações de compra e venda de carteiras de non-performing loans. 2023 traz algumas nuvens, mas a advocacia portuguesa já deu suficientes provas de resiliência. Os desafios serão superados.

2023 será, indubitavelmente, mais um ano de desafios e mudanças para a Advocacia! Após a situação pandémica a que todos tivemos que nos adaptar e enfrentar, foi o Mundo surpreendido, no princípio do ano de 2022, pelo início do conflito entre a Rússia e a Ucrânia, cuja situação se está a arrastar, infelizmente, no tempo.

Cientes dessa situação e conforme o legado de Darwin, temos de ter presente que nos devemos de adaptar aos novos tempos e às novas realidades, confiantes que quem sobreviverá não serão, necessariamente, os mais fortes, mas sim aqueles que se souberem adaptar.

Em cima da mesa estão muitas áreas de negócio a florescer e cabe-nos a nós, enquanto País, e a nós, especificamente, como Advogados mostrar ao Mundo, o quanto somos capazes, de Unidos, fazer Melhor!

Cabe-nos, ainda, a nós enquanto País criar as condições essenciais para conseguirmos captar os melhores profissionais que queiram ser acolhidos em Portugal e a partir daqui para o Mundo desenvolverem os seus negócios, as suas atividades.

Captação de Talentos, Gente “open mind”, Criativos, Pensadores, Executores,

Idealistas ... Gente que pense e pense bem será, sempre, Bem-Vinda a Portugal! Criar, Crescer, Desenvolver ... devem ser as palavras chave para os atrairmos.

Não basta querer que venham, não basta desejar muito que aconteça – Temos de fazer acontecer!

É urgente criar as condições ideais (decereto, nunca perfeitas) para que os Talentos escolham Portugal como a sua Casa.

Com a legislação fiscal, as taxas, os impostos e demais encargos administrativos que temos, atualmente, em Portugal, muito provavelmente, não bastará, o sol, o clima, a boa comida, a hospitalidade do povo português, para que a título de exemplo, um Norueguês, um Finlandês e até um Inglês aqui queira criar a sua Empresa, desenvolver a sua atividade profissional, ajudar na criação de riqueza ... fazer Portugal acelerar!

Um novo quadro jurídico e estável, adaptado aos tempos de mudança, é urgente para captarmos Gente com Valor, Empresas, Negócios ... Temos de fazer crescer a Economia!

As tecnologias que estão na disponibilidade das Empresas, facilitam, em muito, o teletrabalho e permitem uma abordagem de futuro, que já se está a enraizar, numa articulação entre trabalho presencial e teletrabalho, mas, também, percebemos que o teletrabalho trouxe uma grande alteração, uma mudança de paradigma a nível da “chamada pequena economia” – restaurantes, lojas, viagens...

Continua atual a capacidade que Portugal tem para atrair empresas ligadas ao ambiente, à economia verde, ao mercado do carbono, às novas tecnologias de informação, de gestão de dados, novas lógicas de gestão de redes, da energia ao 5G, temos é de criar as condições, para que Portugal atrativo para quem decide a localização dos seus negócios.

O mercado da advocacia de negócios, segue a corrente dos mercados, e tal facto, obriga a que, forçosamente se tenha de adaptar, mas, também, estamos convictas que os novos anos 20 em que caminhamos

a passos largos, serão de grandes oportunidades para Todos nós, não só como Advogados, mas, também, como cidadãos, como empresas, como País.

A CSBA trabalhando, maioritariamente, com mercados internacionais, percebe, quanto muitos apreciam o nosso País, os quais se as condições fiscais, administrativas (ao nível da burocracia) fossem outras, decerto, se fixariam em Portugal.

Sendo os nossos Clientes a nossa prioridade, sendo o sucesso dos nossos Clientes, o nosso sucesso, desejamos que Portugal consiga atrair para a Sociedade Portuguesa, Talentos, Mentres Brilhantes ... de todo o Mundo, que possam, connosco, contribuir para um Portugal de Futuro!



**Nuno Fonseca Alves**  
Sócio  
da NFS Advogados

Prevê-se um novo ano pleno de incertezas e desafios.

Seremos confrontados com um previsível período de instabilidade, marcado pela escalada das taxas diretoras do BCE em reação a um cenário de subida de preços. Adivinham-se dificuldades para particulares e empresas, com o possível aumento do número de processos especiais de revitalização (PER) e de apresentação à insolvência. Terão especial importância as alterações ao CIRE que entraram em vigor em abril deste ano.

Em simultâneo, começam a surgir os primeiros sinais de que a expansão do mercado imobiliário poderá estar perto do seu término (neste sentido o Relatório de Estabilidade Financeira divulgado pelo BCE este mês), o que terá enorme repercussão numa economia intensamente marcada pela atividade de construção, reabilitação e alojamento. Na área da

Imigração, cada vez mais relevante, começarão a sentir-se os efeitos da nova legislação, com a criação dos novos vistos para procura de trabalho e para nómadas digitais. O programa “Tech Visa” continuará a fazer o seu percurso e espera-se que a disrupção provocada pela (prometida) extinção do SEF seja mínima.

Na área da Infomática, Proteção de Dados e Cibersegurança continuaremos a assistir a um crescendo de importância. Não será aqui alheia a entrada em vigor, neste mês, do Regulamento dos Serviços Digitais, um novo marco na crescente regulação do setor.

Como sempre, a NFS Advogados irá mostrar-se preparada e atenta. Depois de estreitar novas instalações este ano, com uma equipa em crescimento, motivada e dinâmica, somos uma sociedade de advogados em constante adaptação: aos novos desafios de formação, nos quais apostamos ininterruptamente, e aos novos desafios colocados pelos nossos clientes, aos quais responderemos com o nosso habitual padrão de rigor e profissionalismo.



**Domingos Cruz**  
Managing partner  
da CCA Law Firm

O que podemos esperar do mercado da advocacia para 2023? Creio que podemos esperar o inesperado. O contexto económico de 2023 será, sem dúvida, desafiante e imprevisível e, na verdade, após se terem colocado em causa seguranças e certezas que não julgávamos já possíveis, é com alguma precaução que encaramos este novo ano.

Contudo, há tendências que se irão continuar a verificar, e de forma cada vez mais crescente, não só em 2023 como nos próximos anos. A digitalização e a transformação digital têm sido uma aposta transversal

a todos os setores. Continuar a incentivar a criação de soluções inovadoras que gerem valor e que potencializem o negócio, quer a nível de simplificação de processos internos como a nível de acompanhamento junto dos clientes, parece-nos inevitável, bem como a motivação das pessoas e das equipas que trazem essa inovação consigo. Adicionalmente, há também uma exigência crescente no que respeita à matriz de ESG (Environmental, Social and Governance) e de que forma esta tem expressão na forma como prestamos os nossos serviços e o impacto gerado, inevitavelmente, junto dos clientes. O ESG, juntamente com a Agenda 2030, significam futuro e uma preocupação movida pela sustentabilidade aquando da definição da estratégia de negócio.

E quando falamos em sustentabilidade, falamos também nas pessoas. Na sua retenção e na retenção do seu talento para as sociedades de advogados. Não há dúvida que o mercado se tem demonstrado cada vez mais competitivo e importa, por isso, conseguir um alinhamento de valores e de objetivos comuns.

Independentemente de todos os desafios que 2023 possa apresentar, é imprescindível que tenhamos uma atitude de adaptação constante aos vários cenários e áreas de ação. É imprescindível continuar a apresentar soluções criativas, a pensar sustentavelmente e a incentivar a quebra de barreiras e estereótipos.



**João Valadas Coriel**  
Managing partner  
da VCA

O futuro da advocacia tem em 2023 um desafio sem precedentes que consiste na mais que expectável aprovação na Assembleia da República do diploma que virá regular as associações públicas pro-

fissionais e que permitirá o advento das sociedades multidisciplinares.

Pese embora as 'Big Four' já estejam no mercado da advocacia há muito tempo através de sociedades instrumentais, esta legalização é um verdadeiro "game changer" talhado para beneficiar as grandes multinacionais que operam no país.

Como nem tudo pode ser mau, este caminho levará à possibilidade de abandono do sistema de transparência fiscal por parte da sociedade de advogados, que pese embora tenha algumas vantagens para sociedades de pequena dimensão, é altamente penalizador para quem pretende crescer e inovar. Na transparência fiscal o sócio advogado paga por tudo quanto fatura, independentemente de ter recebido ou não e não tem qualquer incentivo à poupança e investimento necessário a expandir a sua sociedade.

Por outro lado, o domínio de um só partido no Governo e Assembleia vai restringir para níveis ainda mais absurdos as sociedades que se podem relacionar com o Estado 'latu sensu', empresas públicas e reguladores, propiciando a troca da advocacia pelo tráfico de influências e venda de acesso privilegiado aos decisores.

A degradação do funcionamento de todos os tribunais, onde nem papel há, com especial enfoque nos tribunais administrativos e fiscais em que as causas demoram dez anos a decidir apesar da tortura das estatísticas nos dar números mais risonhos, vai afastar os cumpridores da justiça e dar alento aos incumpridores que anseiam que os tempos da justiça, a inflação e as custas exorbitantes afastem ainda mais os cidadãos e as empresas da composição dos litígios através dos Tribunais.

No capítulo da esperança, a sociedade civil tem-se organizado para superar estas adversidades, a generalidade dos advogados estão melhor preparados e orientados para a solução de problemas e o afluxo de investidores estrangeiros e imigrantes tem sido uma tábua de sobrevivência para a advocacia que não se conforma, que ar-

risca e que não baixa os braços.

Em suma, ao contrário de todos os sinais que os poderes legislativo, executivo e judicial nos mandam, poderemos ter um 2023 melhor que o 2022.



**Nuno Cerejeira Namora**

Sócio fundador da Cerejeira Namora, Marinho Falcão Advogados

Os últimos anos têm sido pródigos em colocar-nos à prova com novos desafios. 2023 certamente não fugirá a esta "nova regra", com a previsível manutenção da instabilidade mundial provocada pela guerra e todos os fenómenos conexos ou em resultado daquela. Os fenómenos migratórios influenciados directa e indirectamente pela guerra, bem como por outros movimentos e resultados eleitorais a nível mundial podem ter um impacto directo nalgumas áreas de actividade do sector. Ainda assim, acredito que o sector continuará em franca expansão e com uma procura cada vez maior de serviços profissionalizados, ágeis e competitivos. No plano interno da profissão, a multidisciplinidade continuará a ser "o desafio", quer por advir de imposições europeias de conformidade, quer por coincidir com o início de mandato para os órgãos da Ordem dos Advogados eleitos no final do ano. No plano estratégico, as operações de captação de investimento externo, financiamento e responsabilidade ambiental continuarão a ocupar lugares de destaque nas prioridades do sector empresarial. Aqui, os nossos clientes confiarão seguramente na capacidade de actualização e inovação, aliadas à segurança na tomada de decisões estratégicas. Internamente, em ano que encerra as celebrações do 30.º aniversário da Cerejeira Namora, Marinho Falcão, teremos muitas novidades e motivos e para conti-

nuar a ver no sector e na profissão uma oportunidade de carreira e de crescimento. A expansão internacional continuará a ser aposta firme, e o foco na relação e experiência do Cliente uma prioridade.



**João de Travassos**

Sócio fundador da Travassos, Albuquerque & Associados

O ano de 2023, será, ao que tudo indica, um ano marcante para a advocacia em Portugal, pelo menos na forma como hoje a conhecemos. Fácil seria cair no comum lugar de perspetivar um putativo retomar do crescimento da economia pós-guerra da Ucrânia - que findará -, tal como nos últimos dois anos muito se vaticinou para o período pós-pandemia. Mas se as dificuldades que o mundo atravessou, e que Portugal muito sentiu, nos obrigaram, a nós enquanto advogados, a um profundo processo de adaptação, mais ou menos difícil, mais ou menos conseguido, certo é que nunca o papel do advogado na sociedade portuguesa saiu prejudicado, antes pelo contrário. Era precisamente isso que gostaríamos de perspetivar para 2023, uma advocacia presente. Uma advocacia presente, independente e fundamental na administração da justiça e na defesa do estado de Direito democrático. Seja o que for que a economia nos irá reservar para 2023, os advogados cumprirão, como sempre, a sua parte, mas apenas se legislativamente assim se entenda e se mantenha o seu papel fundamental, o qual, orgulhosamente extravasa em muito a mera prestação de serviços comumente e infelizmente perspetivada do ponto de vista económico. Pois bem, esse papel fundamental do advogado está, como sempre esteve, alicerçado na sua independência e na capacidade da sua Ordem. No consagrado entendimento de que as instituições não são

boas porque são antigas, mas são antigas porque são boas, e, bem assim, que revolução poder-se-á configurar na prática como antítese de evolução, melhor encararíamos o próximo ano se o legislador assim também o entendesse, controlando, nesta matéria, a sua descapitada vaidade. Assim, para o 2023, apenas gostaria de continuar a ser advogado.



**Pedro Malta da Silveira**  
Sócio cofundador  
da SPS Advogados

Ainda sem estar completamente assimilado o impacto da pandemia global decorrente da Covid-19, o ano de 2023 antevê-se que ficará indelevelmente marcado por perturbações económicas decorrentes da alta das taxas de juro a nível mundial e pelo período de guerra que se vive no leste da Europa, o que terá, necessariamente, efeitos reflexos no setor jurídico. Sem prejuízo da incerteza que possa existir quanto ao futuro económico imediato, acreditamos que as áreas de Contencioso, Seguros, Bancário e Financeiro (ao nível de vendas de carteiras de NPL's, ESG, regulatório, direct lending e sistemas de pagamento) e Laboral, continuarão a ter expressão significativa durante o próximo ano. Espera-se igualmente que os sectores do turismo, imobiliário e construção se mantenham estabilizados em alta, mantendo-se o investimento nacional e estrangeiro, com o conseqüente impacto em termos de trabalho nessas áreas. Em matéria de M&A, espera-se uma manutenção estável da realização de operações, com maior enfoque nas reestruturações e consolidações empresariais. O próximo ano poderá ainda trazer novidades ao nível das estruturas societárias multidisciplinares. Noutro âmbito, o ano de 2023, represen-

tará um aprofundamento ainda maior no investimento em novas tecnologias e no digital, e no desenvolvimento de políticas internas de diversidade, flexibilidade e sustentabilidade, reconhecendo-se a importância de criar ambientes que reforcem o fator humano e o “work life balance”.



**Manuel Magalhães**  
Managing partner  
da Sérvulo & Associados

O mercado da advocacia em 2023 vai, inevitavelmente, acompanhar a evolução dos mercados em geral, a qual se antecipa ser de forte abrandamento ou mesmo, nalguns países, de recessão, num quadro marcado pelos efeitos adversos da continuação da guerra na Ucrânia, da crise energética, do surto inflacionista e do aumento das taxas de juro. Neste quadro é possível que ocorra algum abrandamento da atividade nas áreas mais transacionais, em particular nos setores mais expostos aos efeitos da crise, sendo habitual assistirmos, por outro lado, a um aumento da procura de serviços jurídicos nas áreas do contencioso e, em especial, nas áreas da reestruturação e insolvência. No contexto da atual crise energética e no quadro mais amplo da desejada transição gradual e global para um quadro de neutralidade carbónica, acredito que possamos assistir a um reforço do investimento estrangeiro e nacional no setor das energias renováveis, com o correspondente intensificar da nossa atividade nestas áreas. Por último, importa notar que os momentos de crise são também momentos de oportunidades, de inovação e de racionalização e ganhos de eficiência, cabendo aos advogados um papel importante na estruturação e implementação das soluções e medidas que as empresas sejam chamadas a tomar neste contexto.



**José Diogo Horta Osório**  
Sócio  
da J+Legal

O ano deverá ser caracterizado por menos IDE e M&A e deverá ser mais centrado em NPLs, reestruturação de dívida, contencioso, insolvência e laboral. Ainda assim, com muito trabalho e com crescimento em todos os indicadores, sobretudo nas referidas áreas e apesar de concorrência mais aguerrida nos honorários.



**Jônata Souza Guimarães**  
Sócio  
da Halx Advogados

O ano de 2023 será desafiador para a advocacia. O mundo ainda está a ressentir-se da pandemia e os mercados já têm que enfrentar as drásticas conseqüências da guerra iniciada na Ucrânia. Neste contexto de vertiginosa imprevisibilidade, os clientes precisam de respostas mais céleres e efetivas para a solução dos problemas ou para a concretização dos seus projetos. A HALX Advogados confia que, entre outras tendências, haverá um aumento da aplicação do legal design como técnica para tornar a atividade jurídica mais humana e acessível em algumas situações. Nós, advogados, precisamos “pensar fora da caixa” e “escrever” os textos de um modo que apeteça ler, captando o interesse do cliente. O legal design é uma ferramenta que permite equacionar os problemas com um olhar límpido e sem receio, propiciando que grandes problemas sejam, por

vezes, resolvidos com soluções simples. A aplicação do legal design contribui para que os clientes percebam facilmente que as suas colocações são compreendidas e melhor entendam a solução proposta para a sua realidade, favorecendo a relação de confiança intelectual com o advogado. Ainda que uma solução seja complexa ou que a informação seja muito técnica, há que transmiti-la de forma límpida e compatível com o destinatário a que se dirige, para assegurar a imediatividade que as circunstâncias dos tempos exigem. A HALX Advogados, uma sociedade luso-brasileira e com clientes internacionais, assume esse desafio para 2023, mantendo vivo o seu lema: “We listen to you. We research. We anticipate. We plan. We deliver. You succeed.”



**Pedro Pinto**  
Sócio  
da pbb

O ano de 2023 será certamente marcado pelo contexto geopolítico e económico que se vive a nível global. Embora as previsões para Portugal, por diversos factores, possam não ser tão negativas como noutras geografias, 2023 será certamente um ano duro e exigente. O patamar de mercado da advocacia em que a pbb opera é muito sensível ao que sucede com decisões de investimento ou desinvestimento tomadas por uma clientela predominantemente internacional muito determinada pela situação nos mercados financeiros. O que sucede actualmente com as taxas de juro tem nesse contexto um impacto decisivo. E ainda que o nosso País se mantenha no radar do investimento estrangeiro, será porventura arriscado fazer previsões para 2023, na altura em que escrevemos. De todo o modo, certo é que o mercado das sociedades de

advogados portuguesas tem mostrado uma resiliência e maturidade notáveis desde há largos anos, mesmo em situações inesperadas, como a recente pandemia. Quanto às tendências no mercado propriamente dito, algumas notícias recentes podem prenunciar a possibilidade de movimentos de consolidação. Se tal se confirmar, será normalíssimo num mercado maduro. Mas um contexto geral mais adverso pode ter um efeito contrário, evitando movimentações em momentos de maior incerteza. Certo é o impacto do digital nas sociedades de advogados, quer na forma de trabalhar quer na forma de gerir e organizar, a compatibilização de modelos de trabalho híbrido com as exigências da profissão e manutenção da cultura das firmas, e o desafio que para a pbb é prioritário: contratar e reter talento. Na pbb e no momento em que escrevemos, esperamos terminar o ano de 2022 com um resultado muito positivo, não obstante a envolvente, encarando o ano de 2023 com expectativa, mas confiantes num percurso de crescimento consistente.



**Gonçalo Gama Lobo**  
Sócio da Gama Lobo Xavier,  
Luis Teixeira e Melo e Associados

O ano que se avizinha deverá ser, de acordo com as vozes mais avisadas, um período fulcral e decisivo para os anos vindouros. Tudo dependerá da forma como formos capazes de ultrapassar os enormes desafios que temos pela frente, tais como a inflação, a crise da energia e das cadeias de aprovisionamento, a guerra e, noutra perspectiva, o razoável aproveitamento dos recursos financeiros vindos da UE. Tempo de crise é também tempo de oportunidades que temos de saber aproveitar. Adivinha-se, por isso, um recrudescimento da atividade no âmbito da reestruturação das empresas e

também de operações de M&A. Em simultâneo, toda a área de compliance deverá continuar a aumentar a sua importância no dia a dia das nossas empresas e instituições, pois não obstante os atuais tempos de instabilidade, a atividade legislativa e regulatória não parece abrandar. Além dos custos associados, isto trará um incremento das necessidades de apoio jurídico às empresas. A par disto, a advocacia enfrentará também desafios relacionados com a sustentabilidade, as alterações climáticas e o difícil contexto social que se adivinha. No meio deste desafiante cenário, as apostas são na emergência de temas relacionados com áreas como a energia, saúde, fintech e ESG. Para além disto, o nível de atividade nas áreas ditas mais tradicionais, como o laboral, criminal e cobrança de créditos deverão continuar a aumentar, como tem sido tendência nos últimos anos. Por fim, a disrupção anunciada com o processo legislativo em curso relacionado com as ordens profissionais, se este for avante, poderá condicionar de forma relevante a atividade das sociedades, com a questão da multidisciplinidade a assumir uma importância crucial, sendo que a mesma nem sempre tem sido debatida no plano que realmente importa que é o de saber se, na perspectiva de longo prazo do cidadão e/ou empresas que procuram os serviços de advocacia, é algo de mais benéfico ou que envolve riscos acrescidos sem vantagens que os justifique. Veremos que o futuro nos trará.



**João Quintela Cavaleiro**  
Advogado  
da Cavaleiro & Associados

O que todos ansiávamos para 2023 seria um ano igual ao 1º semestre de 2022, mas como todos já percebemos, espera-se um

ano em que as necessidades jurídicas se vão alterar. Ora, se em 2022 assistimos a um ano muito forte em termos de transações de M&A com forte interesse pelas empresas Portuguesas por investidores estrangeiros, 2023 avizinha-se que, pelo menos no 1º trimestre, o corporate e M&A estará um pouco em suspenso. Uma boa parte está dependente das condições de financiamento nacionais e mundiais com pendore para o impacto do aumento das taxas de juro que se reflete muito na atividade empresarial e negocial. Será expectável que áreas como o direito laboral, a insolvência e a reestruturação assumam aumentos no 1º trimestre/semestre e se as condições macroeconómicas estabilizarem poderemos assistir a um segundo semestre um pouco mais tranquilo nas áreas negociais e transacionais. O sector imobiliário sofrerá um reajuste, com um perfil diferente de aquisições, o que aliás já se está a sentir. Relativamente aos clientes privados notar-se-á uma alteração substancial na medida em que com o aumento do custo de vida das pessoas se vislumbra um aumento dos litígios decorrentes das dificuldades gerais de cumprimento.

No sector público/projectos na área energia - central para o nosso escritório - é expectável que 2023 continue a ser um ano de crescimento atenta a necessidade desenvolver soluções energéticas alternativas tais como, projetos de hidrogénio, biocombustíveis, projectos híbridos conjugados com solar. Nas questões de contratação pública e incentivos públicos antevê-se que estas áreas mantenham intensidade pela expectável intervenção pública que o Governo e Instituições europeias estão a tentar introduzir na economia.

No âmbito das empresas familiares, muito centralizadas no Norte e Centro do País industrial onde operamos, as quais mantêm um ecossistema próprio, prevê-se que se mantenha uma actividade similar à de 2022, dado que os momentos de crise em regra são aproveitados para reorganizar/restruturar patrimónios.

Em suma parece inegável a situação de

crise na economia real o que se reflete nas matérias jurídicas, mas como em todas as crises se dá um momento em que surgiram bastantes oportunidades.



**Nuno Sá Carvalho**  
Managing partner  
da Cuatrecasas em Portugal

É sempre difícil fazer previsões. E o mercado dos serviços jurídicos tem sistematicamente demonstrado o quão falível é a nossa capacidade de antecipar o impacto que as circunstâncias socioeconómicas poderão ter na nossa atividade. Olhámos para 2022 com enorme cautela, antecipando um abrandamento significativo na atividade como consequência da pandemia e dos respetivos efeitos nos diferentes sectores da economia. Certo é que, mesmo somando a isto tudo o impacto da invasão russa à Ucrânia, o ano de 2022 acabou por se revelar excelente para a nossa atividade.

Ainda que o cenário macroeconómico apresente grandes incertezas, a que Portugal não é imune, temos a experiência de outras situações de crise em que o eventual abrandamento em alguns sectores foi compensado pela exigência de outros. A nossa profissão tem dado, ao longo dos anos, provas de uma enorme maturidade e resiliência, adaptando-se às circunstâncias do mercado e às necessidades dos nossos clientes, pelo que estas incertezas poderão ter impacto na natureza do nosso trabalho, mas não necessariamente no resultado global da atividade da Firma, que se espera que seja positivo. Na Cuatrecasas temos motivos para olhar para 2023 com reforçado otimismo pois, além do mais, a partir do próximo dia 1 de janeiro, reforçaremos a nossa equipa, com o conjunto de sócios e profissionais da SLCM [Serra Lopes, Cortes Martins], confiando que a excelência da nova equipa que

resultará da integração nos deixa mais bem preparados para enfrentar os desafios que o futuro nos trouxer.



**Nelson Raposo Bernardo**  
Managing partner  
da Raposo Bernardo & Associados

Como tem acontecido nos últimos anos estou seguro que 2023 será um ano de relevantes desafios para a advocacia, sobretudo relacionados com o cenário económico que, inevitavelmente, afetará a atividade das empresas e a realização dos seus projetos. O mundo está imprevisível e percebe-se hoje que qualquer desenvolvimento inesperado tem o potencial de gerar um impacto significativo na economia, o que, desde logo, é visível na inflação e nos custos da energia. O desafio mais imediato será mesmo este: reforçar a proximidade com as empresas, com os clientes, mantendo a prestação de um serviço de elevada qualidade num momento em que os clientes estarão a precisar de muito apoio legal mas que será também um momento em que muitos desses clientes estarão a passar por acentuadas dificuldades. É possível que se intensifique o trabalho em áreas como reestruturações, contencioso, bancário ou laboral, com alguma retração de áreas associadas a fases de desenvolvimento de projetos, o que poderá implicar – como foi generalizado há alguns anos – uma readaptação das especialidades de algumas equipas.

Considero também que, apesar das dificuldades gerais do mercado, possa continuar a verificar-se algum crescimento. Já ficou demonstrado que as sociedades de advogados portuguesas têm mantido uma elevada capacidade de adaptação a cenários adversos, revelando a versatilidade necessária para responderem rapidamente aos desafios mais imediatos do mercado.

Admito também que o movimento de fusões e integrações de sociedades de advogados possa intensificar-se um pouco, em resultado de algumas transições geracionais e por movimentos próprios do mercado. Em termos da vida interna das sociedades de advogados, apesar do cenário económico externo desafiante, creio que isso não afetará investimentos já programados, as contratações, as normais progressões de carreira, os planos de formação e de desenvolvimento, entre todas as outras vertentes que fazem parte da vida corrente de uma sociedade de advogados.



**Sofia Belard**  
Sócia  
da AFMA

O mundo mudou muito em muito pouco tempo, pandemia, crise climática, mudanças geopolíticas radicais, guerra, instabilidade económica crescente, tudo isto tem afectado profundamente a vida das famílias e das empresas, as suas prioridades e a sua visão sobre o futuro. O mercado da advocacia português é naturalmente muito condicionado pela instabilidade económica e a guerra na Ucrânia ao nível do investimento e redução de M&A, e julgamos que a evolução da inflação e subida das taxas de juro, a par da crescente preocupação com ESG e a transformação digital são, na nossa opinião, os principais factores que vão condicionar a advocacia de negócios em 2023. A capacidade de adaptação a esta nova realidade é a chave para ultrapassar os obstáculos que se antecipam (designadamente maior pressão sobre honorários e a inflação) e criar oportunidades, tanto em áreas de prática tradicionais (onde é previsível o aumento de trabalho jurídico em contencioso, laboral e segurança social) como em proteção de dados, ciberseguran-

ça e ESG, sendo fundamental o enfoque na comunicação com os clientes.



**Telmo Semião**  
Sócio  
da CRS Advogados

O setor da advocacia é resiliente e adapta-se rapidamente aos novos ciclos económicos. Enfrentamos grandes desafios não só a nível nacional como global, com uma pandemia cujos efeitos ainda se fazem sentir e com uma guerra que está longe de acabar. A inovação de serviços jurídicos e a adoção de tecnologia são fundamentais para que os advogados continuem a cumprir a sua função de proteção dos direitos das pessoas e das empresas.

Antecipamos que no ano 2023 o investimento estrangeiro continue a ser significativo no nosso país, sobretudo no setor imobiliário. Independentemente da avaliação do programa dos Vistos Gold, que acreditamos que continue a vigorar no próximo ano, o certo é que a maior parte do investimento imobiliário estrangeiro manter-se-á, pois ainda há margem de crescimento no mercado português.

O Direito Fiscal será uma área de especial enfoque, com as questões que resultam dos nómadas digitais e dos investidores em criptomoedas. Prevê-se a criação de um novo quadro fiscal aplicado aos criptoativos no Orçamento do Estado para 2023, salientando-se a tributação destas mais-valias caso se realizem em menos de um ano. Por outro lado, prevendo-se que a taxa de juro da zona euro possa escalar até aos 4% ou 5% no próximo ano, com a consequente subida das prestações nos empréstimos bancários, é de equacionar o eventual risco de incumprimento contratual. O que poderá determinar o aumento de processos executivos e de insolvência.

Por outro lado, sendo expectável que a taxa de inflação se fixe acima dos 5% em 2023 e com a contração previsível da economia, que não deverá subir mais do que 0,7% no próximo ano, segundo as estimativas do FMI, é de prever que algumas empresas avancem com reestruturações, o que poderá implicar processos de despedimento coletivo ou outras operações a nível laboral e societário. Continuamos a acreditar na importância do contacto pessoal com o cliente e, por isso, investimos este ano num novo escritório, mais central e com maior dimensão, para podermos dar resposta mais eficaz aos nossos clientes.



**João de Lemos Portugal**  
Sócio  
da CCSL

O mercado da advocacia acompanha necessariamente os ciclos económicos e o contexto em que vivemos, e 2023 vai ser certamente um ano de desafios. Estamos perante um cenário de aumento da inflação e das taxas de juro, diminuição do poder de compra efetivo e desenha-se um aumento do stress sobre o sector económico e financeiro – fatores estes que poderão conduzir a movimentos de desinvestimento. No entanto, a um risco está muitas vezes associada uma oportunidade, pelo que não prevemos um decréscimo sensível da necessidade de assessoria jurídica, uma vez que os advogados têm sempre um papel importante a desempenhar quer estejamos perante um ciclo de expansão ou numa fase de contenção, designadamente na área de reestruturações e M&A. Em relação às áreas de destaque para o próximo ano, assinalamos, por um lado, as áreas relacionadas com as políticas de sustentabilidade e estratégias ESG, que estão agora no foco de vários mer-



cados relevantes e a sua aplicabilidade vai implicar uma adaptação substancial das empresas neste sentido. Por outro, as áreas de compliance, com particular relevo a prevenção e combate ao branqueamento de capitais e financiamento do terrorismo estão a assumir uma importância crescente. Num cenário de maior stress, e tendo em conta a diversidade dos players num mercado verdadeiramente global, é essencial o estabelecimento de processos de compliance mais robustos, eficientes e rápidos, quer internamente, a nível da estrutura social, quer externamente, a nível transacional.

A CCSL está atenta a estas áreas, muito particularmente às relacionadas com os temas de compliance com as medidas de prevenção e combate ao branqueamento de capitais, área que está a ser desenvolvida sob a responsabilidade do sócio Hugo Batista Falcão, que lidera a prática de contencioso e white collar crime.



**Pedro Cortés**  
Managing partner  
da Rato & Cortés / Lektou

Depois da pandemia, cujos efeitos ainda se fazem sentir na República Popular da China, que mantém algumas restrições, a verdade é que 2023 pode ser o ano em que finalmente voltaremos a ter um Mundo como o conhecemos antes de 2020. Poderá – assim os esperamos – ser o ano do fim da guerra na Ucrânia e de retoma de alguma normalidade. No que toca ao mercado da Advocacia, consideramos que será um ano de crescimento acentuado nas áreas de M&A, Imobiliário, Regulação e Contencioso. No M&A esperamos a continuação da procura e consolidação de investimentos estrangeiros no tecido empresarial português nas áreas das tecnologias e inovação.

Quanto à área do Imobiliário, a procura verificada nos últimos anos por parte de novos mercados – e.g. Estados Unidos da América – irá fazer sentir-se, fazendo com que as equipas dos escritórios que se dedicam a essa área de prática tenham cada vez mais procura. A introdução de medidas regulatórias em diversas indústrias – financeira à cabeça – farão com que questões como compliance e ESG continuem na ordem do dia, com especial foco nas questões ambientais. Finalmente, e caso não sejam tomadas medidas legislativas e regulamentares adequadas poderemos estar perante o risco de default por parte das famílias e empresas o que poderá provocar uma maior procura das equipas de contencioso. De referir que, em 2023, estaremos já em plena execução do Plano de Recuperação e Resiliência, o qual se afigura decisivo na implementação de reformas e investimentos com vista a um crescimento sustentado da nossa economia. Tal poderá também ter impacto no crescimento do mercado da advocacia. Por outro lado, mantêm-se os desafios de digitalização e inovação dos escritórios de advogados que terão de adaptar as suas equipas aos modelos híbridos de prestação de serviços, bem como demonstrarem capacidade para servir Clientes cada vez mais exigentes. No que toca às organizações, 2023 continuará a ser desafiante para que se consiga recrutar e reter talentos nas sociedades de advogados. As gerações cada vez mais bem preparadas que saem dos bancos das Universidades pretendem outro tipo de retribuições e regalias, cada vez mais afastadas dos modelos tradicionais de remuneração. O equilíbrio entre a vida profissional e pessoal deverá ser uma prioridade nas agendas dos centros decisores da nossa indústria. Estamos moderadamente otimistas relativamente ao que nos pode reservar 2023, esperando consolidar a nossa presença em Portugal e continuar a crescer no mercado da Região Administrativa Especial de Macau e da China Continental, aguardando que as restrições sanitárias que ainda estão em vigor possam ser levantadas no decorrer do ano.



**José da Costa Pinto**  
Sócio fundador  
da Costa Pinto Advogados

Na minha perspetiva, 2023 será um ano exigente e que trará enormes desafios para a advocacia. O agravamento das taxas de juro e da inflação condicionarão fortemente o mercado da advocacia, sobretudo nos seus extremos (grandes transações, por um lado, e muito pequenas transações, por outro), o que causará ao longo do ano um arrefecimento da atividade no setor transacional (que, de resto, já se vem sentido neste segundo semestre de 2022 nesses segmentos). Com este abrandamento, creio, virão os desafios na manutenção das taxas de rentabilidade das equipas e, conseqüentemente, na gestão dos recursos humanos. Antecipo nesta área desafios importantes, sobretudo nas sociedades de “banda” mais elevada, que têm protagonizado um aumento significativo do seu investimento em recursos humanos, designadamente para responder aos desafios da captação, mas sobretudo da retenção dos mesmos, sem esquecer nas (designadas) áreas de suporte. Neste particular, as notícias que nos chegam dos Estados Unidos, por exemplo, onde se estima já terem sido eliminados cerca de 10 mil postos nos maiores escritórios de advogados americanos desde setembro último, não deixa de ser um alerta para esta possível tendência. Uma outra tendência que destacaria seria o acentuar da presença cada vez mais significativa no mercado de equipas vocacionadas para a vertente regulatória, designadamente no setor financeiro e bancário. A constante atualização das normas prudenciais e sancionatórias nestes setores, que parece de facto imparável e sucessivamente num sentido expansivo, traduzir-se-á crescentemente numa oportunidade para

o setor da advocacia. Voltaria ainda a sublinhar, como ponto de reflexão e incerteza, as possíveis mudanças regulatórias na advocacia que há um ano destaquei aqui (os temas da liberalização da detenção do capital social das sociedades de advogados e dos poderes das ordens profissionais).



**António Raposo Subtil**  
Sócio  
fundador RSA

Num mercado de prestação de serviços em que, caso a caso, atingir o resultado desejado pelo cliente empresarial, no tempo e no custo mais eficiente, é o principal (e por vezes o único) critério de valorização da equipa envolvida, o exercício independente da advocacia “não multidisciplinar” poderá perder competitividade, em especial na vertente da assessoria empresarial. Em 2023, as sociedades de advogados, integrando exclusivamente advogados para prestar serviços de advocacia (os denominados actos próprios), que neste sentido não podem ser “multidisciplinares”, terão como concorrentes, mais fortes e por vezes mais eficientes, as sociedades de prestação de serviços de consultoria de investimento ou empresarial, cujas equipas são multidisciplinares e agregam advogados ditos especialistas nos mercados (operações ou negócios) em causa. A globalização da prestação de serviços, a mobilidade dos recursos humanos e os meios de “comunicação à distância” (TIC), quando aplicáveis ao mercado da advocacia, impõem alterações estruturais nas sociedades de advogados com novas áreas de prática, novos perfis de advogados e desempenho em rede multidisciplinar. Em 2023, continuaremos a criar novas áreas de prática, a reforçar as equipas especializadas e a

alargar as suas valências para satisfazer as solicitações do designado mercado global nas suas várias dimensões, que exige, cada vez mais, das sociedades de advogados: confiança, experiência e concretização dos objetivos estabelecidos pelos clientes. Em simultâneo, teremos de reconhecer que, em 2023, o “compliance empresarial” (cumprimento normativo: prevenção da corrupção e do branqueamento de capitais, além de outras vertentes) continuará a ser uma vertente muito relevante na prestação de serviços de advocacia.



**André Luiz Gomes**  
Managing partner  
da Luiz Gomes & Associados

O mercado da advocacia vai defrontar-se com um 2023 cheio de incógnitas, atendendo ao entorno em que desenvolve a sua atividade. Focar-me-ei apenas nas áreas principais em que Luiz Gomes & Associados desenvolve a sua atividade. As áreas de Fusões e Aquisições e todas as diretamente relacionadas com a atividade económica privada, nomeadamente o direito comercial e financeiro, vão estar sujeitas a um grande stress na obtenção de mandatos atendendo ao anémico comportamento da economia portuguesa. Espero que a concorrência se faça mais pela geração de valor para os Constituintes do que pela habitual guerra de preços. Toda a área económica vai também estar, como sempre, sujeita a um grande esforço na área fiscal pois as supostas respostas às crises sucessivas continuam a passar por alterações ao regime fiscal geradoras por si só também de muitas dúvidas, insegurança e instabilidade onde precisamente os investidores pedem constância. A área do contencioso vai continuar sujeita à falta de Decoro da

República Portuguesa que teima em subfinanciar uma das funções fundamentais de um Estado de Direito, uma Justiça Digna e célere. Nessa área os advogados só podem fazer o que sempre lhe competiu: defender intransigentemente a sociedade civil e o cidadão perante a máquina opressora do Estado. É tempo de deixar de culpar os advogados pela falta de meios do poder judicial e dos advogados do Estado. O que os advogados podem fazer nesta área é tão somente concentrarem-se nos seus deveres profissionais e deontológicos. Já a área do Direito Público continua a não conseguir ter uma produtividade e capacidade de resposta adequada, apesar do crescente número de funcionários públicos verificado desde 2015. O desafio aqui é mais uma vez colaborar para ajudar a uma maior celeridade na conclusão dos processos de licenciamento e de contratação pública, sem prejuízo do estrito cumprimento da legalidade e transparência de processos.



**José Luís da Cruz Vilaça**  
Sócio  
administrador da CVA

Em 2023 espera-se que os temas relacionados com energia, alterações climáticas e ambiente liderem a agenda económica. A atual situação geopolítica, a tendência de inflação que se observa e a enorme influência do direito da União Europeia naquelas matérias terão, necessariamente, de ser internalizadas pelos escritórios de advogados na assessoria aos seus clientes. Os serviços de advocacia em Portugal vão, ainda, entrar numa fase de adaptação à nova legislação digital europeia, o Regulamento dos Mercados Digitais, aplicável a partir de 2 de maio de 2023, e o Regulamento dos Serviços Digitais, aplicável a partir de 17 de fevereiro de 2024.