

Portugal tem de estimular prevenção de insolvências

Empresas ■ Esta é uma das principais conclusões da conferência promovida pelo Jornal Económico sobre as insolvências em Portugal e, também, o estigma associado ao fracasso. Os participantes defenderam soluções como um mercado secundário para PME, mas também a necessidade de uma mudança de mentalidades, em favor do risco. ■ P.6-7

“Temos notado bastante interesse de players internacionais nas privatizações angolanas”

Grande Entrevista ■ Angola quer captar mais investimento estrangeiro e tem em curso projetos relevantes de infraestruturas e um programa de privatizações ambicioso. A FBL Advogados está a reforçar o seu posicionamento de ligação aos mercados internacionais para aproveitar este movimento. “O investimento estrangeiro é um catalisador fundamental para a economia”, diz João Bravo da Costa, sócio da FBL e da portuguesa Abreu Advogados. ■ P.4-5



CRISTINA BERNARDO

Jorge Martins

“Não temos nenhum problema de [falta de] talento”

Entrevista ■ P.10



A falta de regulação das sociedades multidisciplinares, por António Jaime Martins

Opinião ■ P. 8

O que não muda na Corporate Governance com a IA, por Bruno Horta Soares

Opinião ■ P.11

Quase metade dos PER têm ‘luz verde’ e homologação judicial do plano de recuperação

Insolvências ■ P.7

António Ramalho e João Ferreira Marques: private equities mudaram insolvências

Mercado ■ P. 2

Setembro marcado por operações do agroalimentar ao imobiliário

Negócios ■ P. 3



Francisco Patrício,
Sócio da Abreu Advogados

“Inflexibilidade da AT e Segurança Social faz com que, muitas vezes, as empresas não resistam”.

Insolvências ■ P. 7

Opinião

Aprender a errar



Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

Não aprendemos nada com o sucesso. Aprendemos tudo com o fracasso". Quem o diz é George Clooney, de 62, conhecido como uma estrela global do cinema – ator, realizador, escritor –, mas que também é empresário e empreendedor. Avisa, também, que mais tarde na vida seremos pessoas mais amargas se nunca tivermos tentado do que se arriscarmos e falharmos.

Este é uma ideia muito anglo-saxónica, não europeia, de todo.

Para lá do oceano ou do canal, o risco e a experimentação são valorizados como forma de aprendizagem e como sinal de resiliência. Na Europa, em Portugal, falhar cria um estigma difícil de ultrapassar, com efeitos funestos, muito reais. Primeiro, as situações são levadas às últimas consequências para evitar o colapso, o que faz com que as intervenções se façam só quando já não é possível salvar o que quer que seja. Depois, o fracasso perdura nas instituições financeiras e torna quase impossível o recomeço, um novo projeto, por ausência de financiamento; é cadastro, nunca currículo. E o Estado contribui para o problema ao recusar fazer parte da solução quando se fala em reestruturações.

Os preconceitos não se mudam por decreto, mas pela educação, e é esse o investimento que é determinante. Será assim, também, que se cativam talentos, que podem tentar e errar aqui em vez de, como agora acontece, fazerem-no em ambientes mais propícios à experimentação, lá fora.



Frente-a-frente

Fundos de private equity mudaram o quadro das insolvências em Portugal?

João Ferreira Marques

Managing Partner da ActiveCap
- Capital Partners



Os fundos de Private Equity e de Private Credit podem de facto contribuir para a capitalização de empresas em Portugal e também promover a reestruturação de empresas em *distress*. É importante realçar que o Private Equity tradicional foca-se essencialmente em *buy-outs*, em empresas com fortes possibilidades de crescimento. Existe uma especialização de nicho, denominada de *Special Situations* que combina estratégias de *Equity* e *Credit* por vezes com alguma complexidade na estruturação utilizando até Titularizações, acordos de *sub-participation* e conversões *debt-to-equity*. Nesta estratégia, existe também a necessidade de capacidade diferenciada e recursos, não só financeiros mas também humanos para ativamente delinear e implementar

estratégias denominadas de *turn around*. Esta estratégia permite, quando possível, recuperar empresas que sem qualquer tipo de intervenção iriam certamente resultar em insolvências. Também é importante salientar que nem todas as empresas são bons alvos para ser reestruturadas, há diversas situações em que se deve assumir o quanto antes o inevitável e evitar empresas zombies, que sobrevivem com o apoio de bancos (reestruturações) e subsídios com efeitos nefastos para a economia. As negociações são frequentemente complexas, quer com bancos, quer com outros credores e obviamente com acionistas e equipas de gestão. Mas são importante para delinear planos de recuperação, identificando problemas e a tomada de decisões "difíceis", no entanto, fundamentais. Também é importante ter em conta o momento em que empresas são alvo de algum tipo de intervenção já que muitas vezes o factor catalisador do processo é a venda de créditos por parte da banca (denominadas de *single names* ou UTPs). Por vezes, é permitida que a situação se deteriore de tal forma que a insolvência passa a ser a única solução.

António Ramalho

Senior Advisor de Private
Equity*



Os factores que verdadeiramente contribuem para um instituto da Insolvência empresarial adequado aos tempos modernos baseia-se em duas condições necessárias. A primeira é um quadro legal simples e estável, agentes de insolvência profissionais e eficazes e tribunais ou decisões extrajudiciais rápidas e previsíveis. A segunda é uma cultura cívica que não censure o insucesso empresarial como um anátema moral, desde que esse insucesso não tenha sido nem negligente nem doloso. Enquanto na primeira condição temos evoluído positivamente, quer na protecção das empresas potencialmente viáveis, quer na protecção dos credores daquelas que o não são, já quanto à segunda condição temos regredido com recurso a uma censura

social muito intensa e com recurso a conteúdos legais cada vez mais penalizantes e até com alguma incidência criminal.

Ora os Private Equities que se dedicam a reestruturações tornaram-se ultimamente a solução mais eficaz e ajustada, quer porque captam capital com apetite a este risco elevado, quer porque arriscam em estratégias que muitos consideram impossíveis. Em Portugal este tipo de Private Equities tem sido os responsáveis por boa parte das empresas se salvarem, total ou parcialmente antes, depois ou durante os processos de insolvência. No entanto, o carácter oportunístico destes PE, a exigência de perspectivas de retorno tão elevado quanto o risco assumido e a corajosa rapidez e agressividade que colocam na gestão, sempre implicará polémicas e debates mais ou menos acalorados sobre a sua função. E parafraseando "Churchill" na sua célebre frase sobre a democracia, pode não ser uma boa metodologia mas infelizmente não vê outra melhor.

*António Ramalho é Chairman da Touro Capital Partners mas escreve este artigo a título pessoal

Setembro com negócios do agroalimentar ao imobiliário

Negócios do Mês ■ Cerealis às compras na República Checa, Visabeira nos Estados Unidos e Alegro Montijo definitivamente nas mãos dos sul-africanos da Lighthouse Properties. No nono mês do ano, é tempo de fazer as contas até ao terceiro trimestre e medir o pulso ao M&A em Portugal este ano.

Mariana Bandeira

mbandeira@medianove.com

Setembro é mês de *ren-trée*, o que pressupõe o fim da temporada de férias, a reabertura dos tribunais, o regresso dos deputados à Assembleia da República e a recuperação dos negócios que possam ter ficado em *stand-by* durante o verão.

O destaque da equipa do Jornal Económico vai para a aquisição da totalidade do capital da fabricante checa Europasta pelo grupo Cerealis, que detém as marcas Milaneza e Nacional. O ponto mais importante da mensagem do CEO foi o plano de eventuais novos negócios na Chéquia, às quais a multinacional centenária da Maia estará atenta.

“Vamos ser capazes de escolher o melhor centro de produção para cada ponto de entrega de forma a prestarmos um melhor serviço, aumentarmos a nossa eficiência e minimizarmos as emissões de CO2 na cadeia de abastecimento. A Europasta [participada em 58% até então] é um ativo chave no nosso processo de expansão e será também uma base importante para possíveis novas aquisições naquela geografia”, confirmou Pedro Moreira da Silva.

Destaque ainda para os 177,8 milhões de euros pagos pelos investidores imobiliários da Lighthouse Properties pelo centro comercial Alegro Montijo. Apesar de o negócio ter vindo a público no início de julho, só há duas semanas a empresa com sede em Malta e liderada pelo magnata sul-africano Barry Stuhler assinou o contrato para o novo empréstimo com os credores e ficou concluído o *deal*. Na assessoria



ria legal esteve a equipa de Imobiliário da PLMJ, coliderada pelo advogado Ricardo Reigada Pereira, que trabalhou nesta operação desde a negociação à estruturação fiscal.

A dois dias úteis de terminar

A dois dias úteis de terminar o mês, foi a vez de a Visabeira ir às compras na maior economia do mundo através da maior empresa do grupo, Constructel

o mês, foi a vez de a Visabeira ir às compras na maior economia do mundo através da maior empresa do grupo – Constructel Visabeira – ao adquirir a norte-americana Sargent Electric, que vende serviços de engenharia de redes energéticas e fatura cerca de 400 milhões de dólares (cerca de 358 milhões de euros).

Nos primeiros nove meses do ano passado, o mercado transaccional português contabilizou 434 operações com um valor total acumulado de 9,6 mil milhões de euros, sendo que menos de metade (43%) das transações teve os valores revelados, de acordo com o relatório da TTR Data. Com o conjunto de operações até agosto a valer oito mil milhões de dólares, embora ainda não existam dados oficiais, é expectável que o capital mobilizado até ao terceiro trimestre do ano não tenha superado o montante homólogo em Portugal.

Consultora Noesis abre subsidiária no Dubai

Digital ■ A empresa de consultoria tecnológica está a constituir uma equipa no Médio Oriente, liderada pelo antigo CEO da Compta.

■ A consultora portuguesa Noesis abriu uma subsidiária e um escritório no Dubai, no âmbito do plano estratégico 2024-2027 que prevê a entrada num novo mercado internacional, avançou ao Jornal Económico (JE) o CEO. A empresa, que pertence ao grupo espanhol Altia, faz agora parte do emblemáticos arranha-céus Uptown Dubai Tower e prepara-se para utilizar esta entrada física no Médio Oriente como uma rampa de lançamento para projetos de transformação digital naquela região.

“A entrada no Médio Oriente é um marco significativo na globalização da Noesis, representando o cumprimento desse objetivo, e será uma operação importante para alavancar o nosso crescimento e atingir os objetivos previstos para 2027”, afirmou Alexandre Rosa, garantindo que a internacionalização faz parte das raízes da multinacional de consultoria tecnológica.

Presente na Europa, América do Norte e América do Sul, a Noesis tem optado por escolher espaços no estrangeiro que estejam próximos “dos principais centros de negócios”. “É um traço comum em todos os mercados onde estamos presentes – Portugal, Espanha, Holanda, Irlanda, Estados Unidos, Brasil e, mais recentemente, Emirados Árabes Unidos”, diz o CEO ao JE.

Os detalhes financeiros da expansão não foram revelados, uma vez que a Noesis faz parte da Altia Consultores, cotada na bolsa de Madrid. “No entanto, este é um investimento gradual e bem ponderado, na linha da nossa expansão nas anteriores geografias. O nosso crescimento internacional tem sido suportado em investimentos seguros, de certa forma conservadores e graduais. A presença no Dubai segue esta linha”, garantiu o

empresário português.

Parte da receita para a Noesis se dar bem em terras do Golfo Pérsico está na equipa de liderança, que se encarregará de sondar o sector e avançar para a constituição de uma equipa local. Desde que a operação emiradense começou, no fim de fevereiro, que Alberto Jorge Ferreira foi nomeado *managing director* para o Médio Oriente e Ásia e está ao leme desta geografia na Noesis, após uma carreira de décadas noutras empresas como EDP, Outsystems, Compta ou CGI.

“Conta com um percurso profissional com mais de 30 anos, tendo já trabalhado em vários países na região, inclusive no Dubai, nas áreas de TI e telecomunicações. Este é o primeiro passo, que passa por nos instalarmos e apresentarmos a este mercado, estabelecer primeiros contactos institucionais e comerciais, primeiras parcerias e, em breve, primeiros clientes e projetos”, destaca Alexandre Rosa.

Questionado sobre se a faturação internacional da Noesis já ultrapassou os 40% do volume de negócios total – algo que se previa, inicialmente, para 2023 e depois 2027 –, o CEO confirmou estar “perto desses valores”. No ano passado, superou os 35%, em 2024 deverá aumentar mais dois pontos percentuais e, então, atingir os 40% até 2027.



Alexandre Rosa
CEO da Noesis

João Bravo da Costa / Sócio da FBL Advogados e da Abreu Advogados

■ Angola quer captar mais investimento estrangeiro e tem em curso projetos relevantes de infraestruturas e um programa de privatizações ambicioso. A FBL Advogados está a reforçar o seu posicionamento de ligação aos mercados internacionais para aproveitar este movimento. “O investimento estrangeiro é um catalisador fundamental para a economia”, diz João Bravo da Costa.

“Temos notado bastante interesse de *players* internacionais nas privatizações”

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

A FBL Advogados posiciona-se como elo de ligação a clientes internacionais. Sabemos que o Oil&Gas continua a ser preponderante na economia angolana, quais são os vossos principais mercados e que relações preferenciais têm tido?

As relações preferenciais que nós temos tido na parte do Oil&Gas é com empresas norte-americanas, são as que têm uma grande experiência e são aquelas que, tradicionalmente, no mercado angolano têm uma forte presença. Há empresas também francesas presentes no mercado e notámos, a determinada altura, quando foi o Lula I [primeiro governo de Lula da Silva, entre 2003 e 2011], bastante interesse por parte do Brasil também em investimento em Angola na área do Oil&Gas, sobretudo porque as condições geológicas, quer de um país quer do outro e o pré-sal são muito parecidos. Houve depois um desinvestimento internacional que todos conhecemos por parte do Brasil, mas é pena, porque nós

tentámos atrair também através destes países mais investimento estrangeiro para Angola, quer na América do Sul, quer no Médio Oriente, que também tem muita experiência no Oil&Gas, mas até agora não surgiu.

As privatizações que estão programadas são também uma oportunidade para a captação de investimento. Tem percebido isso nos contactos que tem mantido?

Sem dúvida. Eu acho que as privatizações têm uma dupla vertente. Têm uma vertente efetiva de captação de investimento, pura e dura, financeira e económica. Temos notado bastante interesse por parte de alguns *players* internacionais e de escritórios internacionais com os quais nós trabalhamos a abordar os seus clientes para essas privatizações.

A segunda função é dar uma imagem interna dentro de Angola da importância do desenvolvimento do setor privado, numa vertente também internacional.

Angola está também a passar por um processo de



O corredor do Lobito será um *game changer* absoluto nos transportes e no setor mineiro”



A peça pode ser vista no JETV, a plataforma de multimédia do Jornal Económico

infraestruturação. Temos grandes obras em curso, com capacidade para gerar investimento e dinamizar a economia, como o novo aeroporto, os portos e, principalmente, o corredor do Lobito. Quais são as expectativas em relação a esses investimentos?

As nossas expectativas são brutais. Eu acho que o posicionamento de Angola é fundamental na captação destes investimentos.

Com o novo aeroporto, sem dúvida, apesar de todas as críticas, eu acho que Angola tem todas as condições para ser um hub em África. As questões que nos últimos tempos se têm verificado, nomeadamente na África do Sul, não abonam muito em favor do país, que era muito um hub, e, ao mesmo tempo, a África do Sul, em termos da sua localização, é muito a sul e, portanto, as rotas acabam por ser mais longínquas e não tão eficientes.

No setor da aviação, na transição do Médio Oriente, por exemplo, para a América do Sul, Angola pode desempenhar aí o papel de um hub muito importante. Ao mesmo tempo, a própria circulação dentro de África, em que muitas vezes os voos internos dentro do continente africano são muito complicados e, aí, Angola pode, através de uma infraestrutura como o novo aeroporto, ter a capacidade de passar a fazer esse trânsito.

O corredor do Lobito é uma infraestrutura que tem uma capacidade maior e tem inclusive um papel geopolítico no embate que temos visto entre blocos comerciais. Quais são as expectativas neste caso, em termos do impacto no setor dos transportes e no setor mineiro?

As expectativas são muito, muito grandes, quer ponto de vista interno, de Angola, quer dos investidores internacionais. Eu penso que o corredor do Lobito será um *game changer* absoluto nos dois setores, quer nas infraestruturas, quer no setor mineiro puro e duro. Nas infraestruturas, porque ao desenvolver o corredor do Lobito, necessariamente outros projetos asso-

FOTO CEDIDA

ciados vão desenvolver-se também. Alguns já foram anunciados nos media, nomeadamente há projetos de eletricidade que vão acabar por acompanhar o corredor do Lobito e outras infraestruturas se esperam. Relativamente ao setor mineiro, esta transição energética é relevante em termos de tentarmos diminuir as emissões de carbono, mas ela é, sobretudo, uma transição ao nível das matérias-primas que vamos passar e explorar. Portanto, vamos deixar de estar tão focados nos hidrocarbo-





netos e vamos passar a explorar um outro tipo de matérias-primas, e Angola, não tenho a menor dúvida, vai ter aqui um papel crucial nesta questão estratégica e geopolítica, vai voltar a estar assinalado no mapa mundial.

Angola também está a investir nas energias renováveis, em parques solares. Espera uma transformação e uma quebra na preponderância do Oil&Gas por causa disso?

Eu não lhe chamaria transformação, chamaria -lhe investi-

mento e uma vontade de abarcar novas tecnologias e de tocar novas realidades, sem nenhuma dúvida. O tema dos parques solares é algo que em Angola faz todo o sentido e há essa vontade. Na minha opinião pessoal, o Oil&Gas não vai acabar, nem pouco mais ou menos, do dia para a noite. Tudo à nossa volta tem hidrocarbonetos e os hidrocarbonetos fazem coisas que as outras matérias-primas não fazem e não vai desaparecer de um momento para o outro. Se nós pensarmos no carvão,

parece que é algo que foi abandonado na primeira revolução industrial e não foi. Hoje em dia sabemos que ainda há centrais a carvão na Europa e o carvão continua a ter uma importância mundial. Foi diminuindo de importância durante o século XX, paulatinamente, e eu acho que, paulatinamente, o Oil&Gas vai perder importância durante este século XXI, mas é um caminho ainda a percorrer. Angola posiciona-se exatamente nessa coerência, conhece a importância do setor mundialmente, sem deixar de apostar claramente em outras energias.

Também exerce atividade em Portugal, é sócio da Abreu. O que é que Portugal acrescenta a esta relação, do ponto de vista da FBL?

Portugal, eu posso dizer, acrescenta imenso, desde logo porque o país ainda é novo. Ainda bem que as expectativas relativamente à Angola são bastantes, e daí advêm muitas críticas, mas eu costumo dizer sempre que temos 22 anos de existência. Se nós olharmos para a evolução do mundo e dos países, ela é uma quando eles têm 22 anos de existência, e outra quando têm 200, ou 500, ou 1.000 anos de existência. Portanto, gosto sempre de lembrar que nós somos um país recente, os nossos quadros, necessariamente, ainda precisam de formação, há determinadas áreas que se vão desenvolvendo e que nós não conhecemos e não as dominamos. Foi introduzido, por exemplo, o IVA em Angola há pouquíssimo tempo, que é um imposto que, por isso, simplesmente, não conhecíamos. O IVA é um imposto que existe em Portugal há bastantes anos. Há, portanto, uma necessária capacidade e conhecimento em lidar com as matérias de IVA em Portugal que não existe em Angola, e claro que pode ser transferida e isso importa quando nós assessoramos os nossos clientes.

Portanto, temos claro que sim, os nossos colegas de Lisboa, que numa parceria registada e devidamente fundamentada nos ajudam e essa ajuda é sempre muito bem-vinda. Eu falei do IVA e poderia ter falado noutras áreas, como o direito da concorrência, que também é algo de novo com o qual nós lidamos.

Captar investimento estrangeiro com serviço de padrão internacional

A Faria de Bastos, Lopes & Associados (FBL Advogados) está a comemorar 20 anos de existência e está a reforçar o posicionamento como interlocutor de agentes internacionais, quando Angola está a apostar na captação de investimento estrangeiro.

“É um escritório formado por quatro sócios iniciais como projeto de referência e um escritório de Angola para Angola e para assessorar os clientes internacionais e num padrão internacional, através de um ponto de vista angolano”, diz ao Jornal Económico (JE) João Bravo da Costa, sócio da FBL Advogados e, também, da Abreu Advogados, em Portugal.

“Foi sucesso, consideramos. É um escritório band one, tier one, considerado em diversos diretórios internacionais e conseguimos ao longo destes 20 anos

afirmarmo-nos e trabalharmos nas mais diversas transações e muito em parceria com sociedades de advogados, todas também band one e tier one, situadas não apenas em Lisboa, mas sobretudo em Londres, Paris e em Nova Iorque”, acrescenta.

João Bravo da Costa é sócio da FBL Advogados desde 2021 nas áreas de Societário, Comercial e M&A e Financeiro, trabalhando em várias jurisdições, com foco em Angola, e com uma forte experiência em grandes transações internacionais em África e nos Emirados Árabes Unidos.

A FBL apresenta-se como uma *one stop shop*, com todos os serviços disponíveis para quem quer investir em Angola e, também, para as empresas angolanas que querem investir no exterior. “Somos um escritório 360, fazemos todas as áreas de prática, mas é natural que acompanhemos mais a economia angolana, que é baseada em *commodities*”, diz Bravo da Costa. Assim, as áreas do Oil&Gas e o setor mineiro, assim como os setores bancário e financeiro, com ligação à exploração de petróleo e de minérios, assumem uma natural preponderância.

Os grandes projetos em curso em Angola, como o novo aeroporto, o investimento na rede portuária e na rede ferroviária e a reestruturação do corredor do Lobito fazem com que a FBL reforce ainda mais o foco no investimento estrangeiro. “Nós também consideramos, tal como o Governo angolano, que o investimento estrangeiro é um catalisador fundamental para a economia”, diz Bravo da Costa, assinalando que a sociedade de advogados se posiciona para aproveitar este movimento.

Por isso, participam em iniciativas internacionais e estão a promover, na próxima semana, uma conferência em Luanda, a 4 de outubro, sobre o “Corredor do Lobito: Impactos em Angola e África Subsariana”.



A FBL Advogados assinala 20 anos de atividade, com a inauguração de novas instalações em Luanda

Portugal deve estimular uma abordagem preventiva à insolvência

■ Grupo de especialistas esteve na conferência do JE Advisory a propor soluções que pudessem melhorar a recuperação de empresas em dificuldades de tesouraria, como a criação de um mercado secundário para PME. O debate seguiu-se à apresentação das conclusões preliminares do projeto de investigação “IN-SOLVENS: Direito da Insolvência em Portugal – Uma Análise Multidisciplinar”.

Mariana Bandeira
mbandeira@medianove.com

É com uma abordagem mais preventiva e um menor papel da Autoridade Tributária (AT) e Segurança Social, credores permanentes em todas as empresas, que alguns especialistas ouvidos pelo Jornal Económico (JE) perspetivaram os processos de insolvência e mecanismos de pré-insolvência.

Na conferência do JE Advisory dedicada ao tema, que se realizou na segunda-feira, os oradores apresentaram ainda sugestões para a melhoria da competitividade de Portugal, após a divulgação de um estudo preliminar sobre insolvências e pré-insolvências [Processo Especial de Revitalização (PER) e Processo Especial para Acordo de Pagamento (PEAP)].

O docente académico João Pedro Pinto-Ferreira, investigador de Direito da Insolvência, explicou que, no âmbito do projeto IN-SOLVENS, as empresas foram desafiadas a avaliar o papel dos diversos intervenientes e concluíram que os advogados, o juiz e os credores merecem nota mais positiva, enquanto a banca, o fisco e a Segurança Social ficaram no fim da tabela.

Questionadas sobre o processo de insolvência, as empresas inquiridas valiam pior a rapidez e o potencial de recuperação de crédito (entre 1,7 e 1,8 numa escala de zero a seis). No PER, destaca-se positivamente a manutenção dos postos de trabalho nos processos de reestruturação. “Em mais de metade dos casos (53%), o encerramento do processo deveu-se à insuficiência da massa insolvência”, afirmou João Pedro Pinto-Ferreira, um dos coordenadores desta investigação do CEDIS (Nova).

O presidente da Associação Portuguesa dos Administradores Judiciais (APAJ) aproveitou o momento de debate, que se



João Pedro Pinto-Ferreira
Professor académico e coordenador do projeto de investigação “IN-SOLVENS”

seguiu à apresentação das principais ideias do estudo, para criticar a indisponibilidade dos créditos do Estado prevista na lei, o que significa que, quando uma empresa entra em PER, tem de saber que não há flexibilidade nos pagamentos ao Estado para lá do que define a lei. Isto é, a AT recebe tudo - incluindo juros - em 150 prestações. No que toca à Segurança Social, existe alguma flexibilização nos juros, reconheceu.

“Quando uma empresa pensa em ir para PER tem de saber que não pode contar com os credores AT e Segurança Social”, referiu António Emílio Pires, acrescentando que “não há margem para negociar com o credor Estado”. A Lei Geral Tributária prevê que “o crédito tributário é indisponível, só podendo fixar-se condições para a sua redução ou extinção com respeito pelo princípio da igualdade e da legalidade tributária”, sintetizou. Para o presidente da APAJ, o facto de o Estado e a Segurança Social serem, de facto, o credor principal da grande maioria dos PER, às vezes constitui um grande fator de insucesso dos planos.

O advogado Francisco Patrício, sócio e membro do conselho de administração da Abreu, deixou o alerta de que as pequenas e



Painel de especialistas em debate, após a apresentação da análise multidisciplinar



sobre Direito da Insolvência em Portugal

Painel

■ **Gonçalo Simões de Almeida**
Vice-presidente da ANJE –
Associação Nacional de
Jovens Empresários e sócio da
KGSA

■ **Francisco Patrício** Sócio e
membro do conselho de
administração da Abreu
Advogados

■ **António Emílio Pires**
Presidente da APAJ –
Associação Portuguesa dos
Administradores Judiciais

■ **Ricardo Santos Ferreira**
Subdiretor do Jornal
Económico

médias empresas (PME) têm poucos mecanismos inovadores de apoio em Portugal, nomeadamente um mercado secundário, como existe noutros países da Europa. Nesse sentido, chamou a atenção para o facto de não existirem essas alternativas, como emissões de obrigações com PME, às quais possam recorrer para tentar recuperar antes de entrar em insolvência. “Estamos atrasados. Não há um mercado secundário como noutros países”, declarou, durante a sessão no Hotel Intercontinental, em Lisboa.

Na mesma linha de pensamento, o vice-presidente da Associação Nacional de Jovens Empresários (ANJE) defendeu que os incentivos em Portugal “não estão alinhados” para o país se tornar mais forte e competitivo no cenário internacional. “Estamos a promover projetos empresariais iguais ao que já existiam, em que não há grande risco, e a filtrar, por meio de um conjunto de incentivos errados, um conjunto de projetos que não são os mais inovadores e mais competitivos. Seguramente, seria o futuro em que este país devia estar a apostar. Não há inovação nem novos modelos sem risco, sem contratação de risco”, justificou Gonçalo Simões de Almeida.

Na opinião do vice-presidente da ANJE e sócio da KGSA, há que começar por uma mudança de mentalidade. “A forma como os bancos tratam a dívida e calculam os juros do financiamento, por exemplo. Começar pela dívida em vez de começar pelo devedor”, exemplificou.

Quase metade dos PER com ‘luz verde’ e homologação judicial do plano

■ O IN-SOLVENS envolve uma amostra de 568 empresas (507 entrevistas telefónicas e 61 inquéritos online), nomeadamente 242 associados da Câmara de Comércio e Indústria Portuguesa e 323 empresas da base de dados Dun & Bradstreet.

Deste universo, concluiu-se que houve 1.003 processos de insolvência findos entre 2007 e 2020. Quanto aos processos de pré-insolvência, o Processo Especial de Revitalização (PER) foram 453, entre 2014 e 2020 e, no que diz respeito ao Processo Especial para Acordo de Pagamento (PEAP), 313 processos terminados entre 2017 e 2020.

Nestes dois últimos casos, quase metade (46%) das situações de PER resultaram na aprovação e homologação judicial do plano, enquanto nos PEAP foi mesmo a maioria (60%). Em relação à insolvência, os autores da análise aperceberam-se de que os processos com liquidação foram 254 casos (25%) e o pagamento total ou parcial verificou-se em 199 casos (20%).

Quando estudada a exoneração do passivo restante (perdão de dívidas), a equipa de investigadores percebeu que, na insolvência de pessoas singulares, geralmente o devedor requereu a exoneração e essa foi concedida (42%) ou não requereu de todo a exoneração (38%). Por outro lado, na apresentação à insolvência de pessoas singulares, a discrepância é superior: em 73% dos casos o devedor requereu a exoneração do passivo restante.

“A exoneração do passivo restante é um incentivo a que o devedor se apresente à insolvência”, disse o professor João Pedro Pinto-Ferreira.

Advogado apela a maior flexibilidade na posição do Estado

Direito ■ “Ao não haver flexibilidade da AT e Segurança Social, faz com que, muitas vezes, as empresas não resistam”, afirma Francisco Patrício.

Mariana Bandeira
mbandeira@medianove.com

O advogado Francisco Patrício, um dos oradores desta conferência do JE Advisory, é defensor de três principais mudanças nestes processos de falência ou recuperação de empresas, que se prendem sobretudo com a atuação das instituições do Estado e com um alívio das responsabilidades dos administradores da insolvência e dos gerentes.

Em declarações ao Jornal Económico (JE) à margem do evento, o sócio da Abreu Advogados referiu “há muitas coisas por fazer” na alteração do enquadramento, contudo a mais premente é a posição com que a Autoridade Tributária e Aduaneira (AT) e a Segurança Social atuam tanto nos processos de reestruturação como nos de insolvência.

“Entendo que tinham de ser feitas as contas da maneira que não têm sido. O facto de não haver flexibilidade destes organismos, chamemos-lhes assim, faz com que, muitas vezes, as reestruturações que são pensadas não possam ter lugar, o que significa que as empresas em causa depois não resistem. Se forem flexibilizadas, mantêm-se os postos de trabalho, o pagamento dos impostos, estas entidades no giro normal do comércio. Isso faz imensa falta e acontece noutros países”, argumentou.

Na sua opinião, outro dos pontos importantes é mudar a responsabilidade – portanto, o risco – que enfrentam os administradores e os gerentes. “Para ter uma ideia, um administrador pode ter um incidente de qualificação contra ele se não apresentar a insolvência a uma empresa em 30 dias a contar do conhecimento. Como é que é possível, numa altura des-

as, em que uma empresa está a atravessar uma fase tão difícil e, naturalmente, a vida do administrador está muitíssimo complicada?”, questionou-se o advogado sobre o assunto. “Pode acontecer com frequência que ele não tenha noção do tempo e não apresente a empresa à insolvência. Significa que, nesse momento, passou a ser ele também alvo de responsabilidade. É gravíssimo”, advertiu Francisco Patrício.

Depois, há que repensar o modelo das reversões fiscais – formas de execução fiscal – que existem tanto na AT como na Segurança Social, que fazem com que, em determinadas condições, os administradores judiciais e os gerentes das empresas respondam diretamente pelas dívidas dessas mesmas no tempo em que tiveram responsabilidade nesse cargo. Até aqui seria expectável. O problema é, como diz, que, muitas vezes, “esses gerentes estão lá colocados apenas de forma figurativa”.

“Como o tecido empresarial português é composto, maioritariamente, por empresas familiares, faz com que essas pessoas que nada tinham que ver com a gerência – e que apenas passaram por lá por uma questão de conveniência ou outra questão qualquer – tenham a vida muitíssimo comprometida a partir de determinada altura, se os impostos não foram pagos nesse momento em que estiveram”, explicou ao JE.

Francisco Patrício, um histórico da Abreu

■ Francisco Patrício é membro não-executivo do conselho de administração da Abreu Advogados, onde entrou em 2006. Sócio deste escritório desde 2011, trabalha essencialmente em direito imobiliário, corporate, insolvência, reestruturações e contencioso. O advogado tem realizado várias assessorias relacionadas com SIREVES, PERs ou PEAPs ou em fases de insolvência de empresas nacionais ou estrangeiras. Faz parte do Insol Europe Council há quatro anos.

Opinião

A falta de regulação das multidisciplinares



António Jaime Martins
Advogado

A recente alteração do Estatuto da Ordem dos Advogados e a falta de uma orientação clara nesta matéria, abriu caminho a uma liberalização desregulada da prestação de serviços jurídicos em conjunto com outras atividades. A falta de regulação adequada pode levar a situações tão absurdas quanto ilegais. É o caso da prestação de consultoria jurídica em conjunto com serviços de manifestamente não tenham qualquer conexão ou complementaridade com a atividade regulada. Esta desregulação desregulada, além de desvalorizar a profissão de advogado e comprometer a qualidade do aconselhamento jurídico prestado, pode criar situações que chocam com o elenco de incompatibilidades e impedimentos previstos no estatuto da Ordem dos Advogados. Com efeito, o estatuto revisto mantém a incompatibilidade entre o exercício da advocacia e as profissões de revisor oficial de contas, contabilista, administrador judicial e mediador imobiliário, para não ser exaustivo. Ora, não tem qualquer sentido que um profissional em prática individual não possa cumular ser advogado com as profissões de revisor oficial de conta, contabilista,



administrador judicial e mediador imobiliário, mas se esta cumulação de profissões estiver sob o chapéu de uma sociedade multidisciplinar, as incompatibilidades deixam de existir. Ora, como se compreenderá, tal não se pode verificar e a Ordem terá necessariamente de fiscalizar e regular a atividade das multidisciplinares. Tal clarificação deve, inclusive, ser feita a nível legal, através de uma alteração cirúrgica do

“Se a cumulação de profissões estiver sob o chapéu de uma sociedade multidisciplinar, as incompatibilidades deixam de existir. A Ordem terá de fiscalizar e regular”

Estatuto nesta matéria, com vista não só evitar situações de incompatibilidades entre profissionais que exercem debaixo do mesmo “teto”, mas também para assegurar que os profissionais inscritos na associação têm condições para manter um exercício independente e autónomo da profissão e para cumprir o seu normativo deontológico. Com efeito, a mudança legislativa que, no dizer do legislador, visou modernizar a prestação de serviços jurídicos, deve garantir em simultâneo que a sua prestação em conjunto com outras atividades seja realizada de forma ética e profissional. A Ordem dos Advogados deve ter, para o efeito, o poder de regulamentar a criação de sociedades multidisciplinares e de aprovar os respetivos estatutos, na parte respeitante ao exercício da profissão como atividade regulada, protegendo assim tanto os profissionais como os consumidores de serviços jurídicos.

ATMJ – Sociedade de Advogados, SP, RL

Pessoas

Por Inês Amado

iamado@medianove.com



Telles reforça áreas da energia e do ambiente

Energia ■ A Telles contratou Rui Vasconcelos Pinto para as áreas de Energia & Recursos Naturais e Ambiente & Alterações Climáticas. O novo advogado da equipa liderada por Ivone Rocha é especializado em energia elétrica, gás - em particular hidrogénio e gases renováveis - petróleo & gás natural, entre outros.



CMS Portugal tem sete novos associados

Sociedades ■ A CMS Portugal anunciou a promoção de sete estagiários a associados. Ana Machado Fernandes, António Castro e Solla, João Maria Falcão, Lourenço do Vale e Vasconcelos Quintão, Maria do Rosário Alves, Maria Joana Faria e Raquel Oliveira reforçam o escritório gerido por José Luís Arnaut.

Sérvulo nomeia três novos sócios de capital

Sociedades ■ Francisca Mendes da Costa, Pedro Fernández Sánchez e Teresa Pala Schwalbach são os três novos sócios de capital da Sérvulo & Associados, que completa 25 anos em 2024. Com 17 áreas de prática, a sociedade de advogados passa a contar, assim, com uma equipa de 17 sócios de capital, entre mais de 120 advogados.

Pragma Advogados contrata Carolina Cunha

Jurisconsultoria ■ A Pragma Advogados contratou Carolina Cunha, professora associada na Faculdade de Direito da Universidade de Coimbra, para a sua equipa de juristas. Especializada em Direito Comercial, de Insolvência e da Concorrência, a jurista soma mais de 25 anos de experiência académica e profissional.



Cerejeira Namora Marinho Falcão reforça Fiscal

Fiscal ■ Joana Ribeiro Pacheco é a nova associada principal da área de Fiscal da Cerejeira Namora, Marinho Falcão. Com experiência na assessoria a clientes internacionais, a advogada transita da RSN, tendo passado, ainda, pelas equipas de Contencioso Tributário da Garrigues e de Fiscal da Telles.



Pares Advogados tem quatro novos associados

Sociedades ■ A Pares Advogados tem quatro novos associados, São eles Jacinta Cristóvão dos Santos e Francisco Lencastre (Contencioso e Arbitragem), Manuel Azevedo Mendes (Direito Fiscal da Sociedade) e José Maltez (Direito Público e de Urbanismo e Ordenamento do Território).

Reestruturações e Insolvências

Pequenos, grandes desafios!

Em Portugal, o ano de 2022 foi marcado por uma profunda reforma em matéria de insolvência e, sobretudo, pré-insolvência, através da Lei n.º 9/2022, de 11 de janeiro, que transpõe a Diretiva (UE) 2019/1023, do Parlamento Europeu e do Conselho, de 20 de junho de 2019, cujo objetivo é, inter alia, aumentar a eficiência dos processos de reestruturação e insolvência. Apesar de estarmos classificados em 2020, na posição 15.ª na rubrica “Resolving Insolvency pela Doing Business”, e recebermos a pontuação de 14,5 na rubrica “Strength of insolvency Framework Index”, numa classificação de 0-16, acima da média da União Europeia, continuamos a assistir a índices de insucesso muito elevados; o número de insolvências em Portugal registou um aumento homólogo de 16% até julho deste ano, para 2.410. Em julho, o número total de insolvências ascendeu a 309, valor que traduz um aumento superior a 26% em relação ao mês homólogo do ano passado, segundo dados da Iberinform divulgados em Agosto. A análise permitiu concluir que em Julho se registou um aumento de 53% nas declarações de insolvência



Estêvão Augusto Bernardino | Advogado | Founder and Managing Partner BR Portuguese Boutique Law Firm
Departamento: Reestruturação e Insolvência
Artigo de opinião

requeridas por terceiros, enquanto os pedidos de insolvência apresentados pelas próprias empresas subiram 71%, o que é um sinal alarmante. A forma como em Portugal ainda se olha para estas empresas (e somos um país de pequenas empresas), fazendo pairar sobre elas, um olhar de suspeição, não ajuda. Os bancos, procedem ainda a análises desajustados e efectuadas à “porta fechada”, usando métricas de avaliação desconhecidas. As empresas em situação difícil carecem de um acompanhamento próprio, com soluções ad hoc, e que não passem somente por um sale and leaseback, ou por dações em cumprimento, para liquidação das dívidas. Em Portugal, não existe um ambiente propício à reestruturação, pelo contrário, acresce sempre um risco reputacional para empresas que recorrem à reestruturação, onde as instituições, incluindo AT ou a SS, não estão vocacionados para olhar a recuperação da empresa como uma prioridade, e não como uma forma imediata de a liquidar ou vender o seu crédito, como forma de abatimento rápido dos créditos inco-bráveis (write-off), dado que esse var-

rimento assume um papel fundamental no fortalecimento dos balanços dos bancos. Portugal dispõe actualmente de uma legislação adequada, mas os processos de R&I continuam a enfrentar morosidade, faltas de respostas no que concerne à existência de soluções específicas, a título de exemplo, apontamos, financiamentos adequados e construídos especificadamente para as empresas que necessitem reestruturar o seu passivo e que estão numa situação eminente de insolvências, mas que ainda assim, podem ser recuperadas, onde as taxas de juros tem um impacto profundo neste domínio, desde à forma como devem ser repensadas a estruturação de acordos relacionados com dívidas à AT e à SS, com planos mais alargados, dispensa de garantias, a morosidade destas instituições e dos tribunais, que tem persistido, a não utilização de mecanismos de alerta precoce (early warning tools) em Portugal, são factores que determinam a baixa recuperabilidade dos processo de R&I, acrescentando a falta de diálogo entre a AT, a SS, e os próprios tribunais do comércio, e os Administradores de Insolvência. Levou o seu tempo a que as empresários conhecessem os mecanismos que a lei prevê, e que lhes permitem recorrer a meios alternativos como forma de fazer face aos desafios financeiros que, aliás, atingem, um impacto global e que constituem uma “última alternativa”, mas também, uma medida preventiva e de gestão, que se aplicadas correctamente, e com a assessoria de profissionais especializados, são poderosos instrumentos que o legislador empreendeu e que têm como objectivo primário a reestruturação das empresas, que apesar de se encontrarem numa situação económica difícil ainda são suscetíveis de recuperação.



“Não temos nenhum problema de [falta de] talento”

Gestão ■ A inteligência artificial promete desenvolvimentos com capacidade para impactarem fortemente as empresas. Jorge Martins defende que os empresários têm de se adaptar e aprender o que a tecnologia pode trazer. E investir tempo na formação de talento, que não escasseia, mas tem de ser procurado.

Ricardo Santos Ferreira
rsferreira@medianove.com

A pesar de ter trocado a consultoria internacional em full-time pela construção customizada e pela reparação de barcos de recreio de luxo, há sete anos, Jorge Martins manteve a ligação às tecnologias de informação, à estratégia empresarial e ao desenvolvimento de negócios. “Há empresas que ainda solicitam a minha colaboração em algumas áreas”, diz ao *Jornal Económico* (JE), para acrescentar que continua a ter um interesse pessoal no acompanhamento dos movimentos que dão forma ao mundo.

“Há tendências que afetam claramente a vida de todos nós e podem ter impacto direto na vida das empresas também”, aponta. Hoje, o motor da transformação é a inteligência artificial. “Vai aumentar cada vez mais e as pessoas e as empresas têm de se habituar cada vez mais à sua existência no dia a dia”, avisa.

Jorge Martins considera que as empresas ainda não estão a ter em conta este potencial e, assim, arriscam deixar passar oportunidade. “Acho que falta aos empresários a medição dos impactos que isso pode trazer. Há empresas que podem navegar muito bem à boleia de ferramentas novas que existem, provavelmente até fazendo pequenos ajustes aos seus modelos negócio, mas há claramente potencial”, diz.

Perfil de um consultor que gosta de desafios

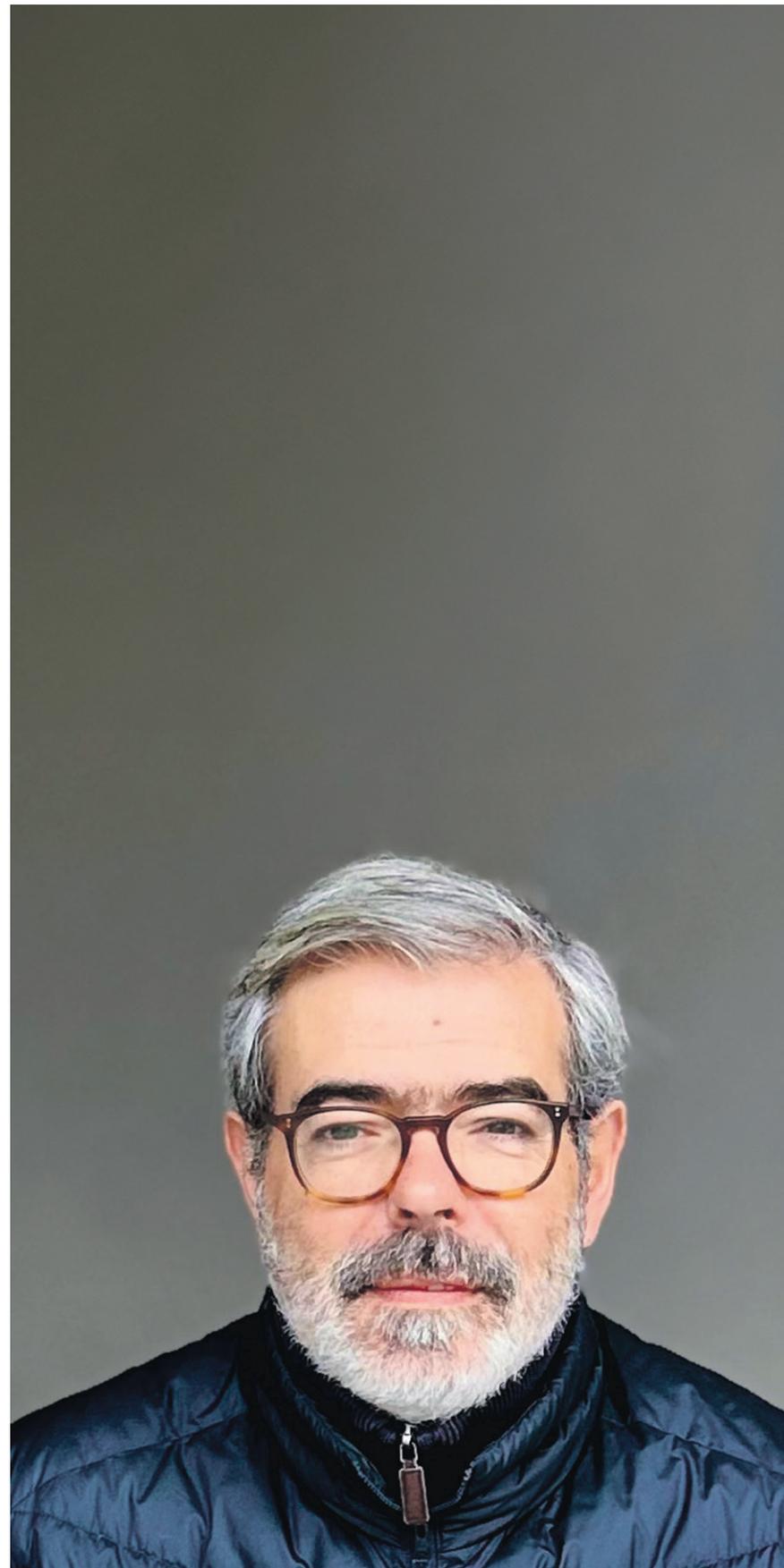
■ Jorge Martins esteve mais de duas décadas na consultora Capgemini, onde assumiu diversas responsabilidades e foi, os últimos cinco anos, CEO. Em 2017 deixou o setor para fundar a ROM Boats, fabricante de barcos de recreio de luxo customizados, e a Neptune Devotion Yacht Refit Services, dedicada à reabilitação, reparação e manutenção no mesmo segmento. “Achei que precisava de fazer alguma coisa diferente, sobretudo setores que não eram tão explorados e que eu não conhecia tão bem”, explica ao JE. “Sempre gostei de desafios, de projetos novos e acho que este projeto de facto acaba por completar essas ambições”, diz. É licenciado em Informática de Gestão pela norte-americana Kellogg School of Management, na Northwestern University, tem uma especialização em gestão pelo INSEAD, e frequentou o mestrado em Finanças na Universidade Católica de Lisboa. Deixou a Capgemini, mas nunca abandonou a consultoria e mantém-se ligado às tecnologias de informação e aos negócios. “É um setor que também me interessa”, diz. É, também, *advisor* na Bridgewater.

A questão da formação, do reforço conhecimento das novas tecnologias e a perceção do impacto que podem ter na atividade das empresas é recorrente quando se aborda a inteligência artificial. “A consciencialização destes fenómenos de aparecimento de novas tecnologias tem de chegar a todos”, diz Martins. “Enquanto empresário, aconselho outros empresários a estarem mais por dentro daquilo que hoje são as ferramentas que estão à sua disposição, o que é que elas fazem, pensarem bocadinho e refletirem no que é podem fazer nas suas empresas com essas soluções e com essas ferramentas, e não delegar estes processos porque isto deixa de ser uma atividade delegável para ser uma atividade estratégica”, afirma. “Se nós estamos completamente por fora destes circuitos, enquanto decisores, não conseguimos ser suficientemente expeditos na interpretação de que isto são temas críticos”, defende. “Enquanto empresário, acho que os empresários têm de ter essa curiosidade, mesmo que não tenham isso de forma inata, para estudarem, perderem mais tempo a verem a tecnologia, a ver o que é que há, a perguntarem”, acrescenta.

O risco, diz Jorge Martins, é perderem o comboio para acelerar o desenvolvimento das empresas.

Formação, formação

A transição digital e o proces-



Jorge Martins considera que a inteligência artificial tem potencial para as empresas

so de adoção de novas tecnologias, exacerbados pelo período de pandemia de covid-19, levou a uma maior procura por conhecimento especializado, gerando, para muitos agentes, escassez no mercado. Jorge Martins tem uma visão diferente: “Eu acho que nós não temos nenhum problema de talento”,

afirma. “A questão do talento não se pode medir pela facilidade com que pessoas trabalham e programam ou não programam, porque hoje não tem nada a ver com programação. Hoje, as ferramentas estão criadas. Hoje, o que nós precisamos é de massa cinzenta. Precisamos de pessoas que inves-

tiguem, pessoas que tenham sentido lógico na cabeça, pessoas que venham de setores mais especializado, pode ser física, pode ser química, pode ser astrofísica, pode ser biotecnologia”, defende. “Nós precisamos de pessoas que consigam perceber o que é que as ferramentas hoje têm para dar e como é que nós podemos utilizar essas ferramentas em benefício da nossa empresa”, sublinha.

“Eu acho é que as empresas têm preguiça de procurar essas pessoas, por um lado. Em segundo, não dão a confiança necessária para que as pessoas que tenham vontade de aprender e de trabalhar possam ir para as organizações”, sustenta.

O exemplo que dá é do seu setor, da construção, reabilitação e manutenção de barcos de recreio de luxo. “No meu setor tenho tecnologia, mas também tenho carpinteiros, tenho pintores, tenho eletricitistas, são os meus programadores que eu tenho agora. Eu não consigo ir buscar um electricista ao mercado, saído da faculdade, que perceba alguma coisa de electricidade, tenho de o formar. O que faço é, primeiro, perguntar se tenho vontade de aprender, sim ou não; se tenho vontade de aprender, eu diria que já tenho 50 % das competências básicas. E os outros 50% é se a pessoa tem vontade de trabalhar. E esse é que para mim pode ser o principal problema, não é tanto o primeiro. Mas, se tiver os dois, eu diria que isso completa os 100 % da minha exigência e, a partir daí, a pessoa está dentro da empresa e é ensinada. Nós ensinamos as pessoas a trabalhar, ensinamos as pessoas com as competências certas, ensinamos as pessoas sobre o que é o tema da electricidade”, conta. “As empresas têm de ter vontade de consumir o seu tempo na formação das pessoas, mas têm de ser pessoas que têm vontade de trabalhar”, sublinha.

Jorge Martins deixou a Capgemini em 2017, para fundar a ROM Boats e a Neptune Devotion Yacht Refit Services, dedicadas ao fabrico de barcos de luxo customizados e à reabilitação, reparação e manutenção, num investimento de três milhões de euros.

4 Perguntas a...

Jorge Martins ■ Portugal oferece muitas oportunidades, mas obriga os empreendedores a um esforço extra para ultrapassar as barreiras que se colocam ao desenvolvimento de projetos no mundo empresarial. A solução passa por aproveitar conhecimento e ser prático nas soluções a adotar.

“Ser empresário em Portugal é uma missão de risco”

Em quatro respostas, o *advisor* Jorge Martins aponta o que a consultoria pode trazer às empresas e o que a sua experiência pode acrescentar ao negócio.

Esta é uma parceria do Jornal Económico com a rede de *advisors* da Bridgewater, em que se conhecem as diferentes personalidades que aderiram ao projeto.

1 Que valor podem os *advisors* trazer às empresas?

Os *advisors*, pela grande experiência que possuem, quer setorial, quer empresarial, podem dar um contributo muito mais diferenciado às empresas pela riqueza de conhecimento que têm. Esse contributo pode ser traduzido em conhecimento específico de um determinado setor, na partilha do seu *networking* e rede de contactos, no apoio à estratégia ou na tomada de determinadas decisões.

2 O que destaca na sua experiência e conhecimento que pode contribuir para o desenvolvimento das empresas?

O meu contributo em particular tem do ponto de vista setorial mais incidência no setor dos serviços de tecnologia, devido aos mais de 20 anos experiência e, mais recentemente, da indústria. Dentro destes, destacaria as vertentes de estratégia e posicionamento de produtos e marca, as áreas de inovação e marketing e o apoio em reestruturações e otimizações financeiras e organizacionais.

3 Como vê o projeto da Bridgewater?

A Bridgewater é, do meu ponto de vista, um projecto disruptivo, inovador e à frente do seu tempo. Tem concentrado numa plataforma digital tudo o que uma empresa precisa para se desenvolver e expandir. Tem o *networking*, o acesso facilitado a conhecimento setorial, tem ferramentas e instrumentos onde facilmente acedemos a conteúdos, como a pessoas com conhecimentos muito particulares que podem apoiar os gestores em diferentes momentos do ciclo de vida das empresas.

4 Que recomendações daria aos empresários e gestores portugueses?

Ser empresário em Portugal é uma missão de risco. Não posso dizer, com muita pena minha, que somos o melhor país para negócios. Somos, porém, um país com muitas oportunidades e precisamos de um esforço extra para ultrapassar as constantes barreiras que são colocadas aos empresários. Por esta razão, a recomendação que daria aos empresários é que aproveitem ao máximo soluções práticas como a Bridgewater oferece, porque nos permite ter facilmente acesso a conhecimento de outros mercados, a soluções mais inovadoras, conhecimento prático de gestão, aconselhamento por pessoas experientes em momentos críticos para as empresas como a *networking* diverso.

Opinião

O que não muda na Corporate Governance com a IA



Bruno Horta Soares
Executive Advisor e Prof. Universitário; Coordenador do Programa Avançado em IA para Administradores do IPCG

Numa conversa recente com um administrador não executivo, falávamos sobre o impacto da Inteligência Artificial (IA) na *Corporate Governance* e na função de Administração. Ele estava fascinado com a ideia de que algoritmos poderiam otimizar decisões, até que lhe perguntei: “Já pensou nos principais atributos das decisões que toma?”

Foi nesse ponto que a nossa conversa se concentrou no verdadeiro papel da IA: uma ferramenta poderosa, que já está a transformar o contexto interno e externo das organizações, mas onde os líderes terão, provavelmente, de ser mais humanos do que nunca.

A maior parte das decisões que um administrador toma são de “portefólio” – decisões estratégicas que moldam o futuro da organização. Estas decisões envolvem um nível elevado de risco, ambiguidade, variabilidade e colaboração, ou seja, decisões que, pela sua natureza, requerem uma inteligência humana que transcende dados e algoritmos.

A IA é excelente a analisar grandes quantidades de

informação e a sugerir soluções ótimas para problemas regulares e previsíveis. Decisões de portefólio exigem uma avaliação dos riscos que, por vezes, são incalculáveis, e um julgamento crítico em situações de elevada incerteza.

São decisões que envolvem uma compreensão holística da organização, do mercado e dos *stakeholders* e de fatores qualitativos que a máquina não consegue interpretar, como a intuição, a experiência e a compreensão dos valores e da cultura organizacional.

Ao longo da minha experiência como *advisor*, tenho visto como a combinação entre o digital e a inteligência humana pode criar um impacto positivo. Os melhores líderes são aqueles que utilizam a IA para apoiar, mas não para substituir, o processo de tomada de decisão, porque, no fim do dia, é também o impacto ético da IA e a responsabilidade social que estão em causa.

Apesar do impacto da IA, a *Corporate Governance* ainda é o que era. As decisões mais importantes continuam a ser aquelas que exigem um equilíbrio entre o suporte tecnológico e o julgamento humano. A IA pode ajudar a navegar por um mar de dados, mas continuará a ser o líder que determina o rumo a seguir.

Assim, o que distingue a boa *Corporate Governance* é a capacidade dos líderes de combinarem experiência, intuição e julgamento crítico para tomarem decisões complexas em cenários de incerteza – e isso, nenhuma máquina (ainda?) pode fazer por nós.

“Melhor solução é criar-se uma comissão para, pelo menos, pensar um novo CIRE”

Lei ■ Os advogados Nuno Gundar da Cruz e David Sequeira Dinis, da área de insolvências e reestruturações, alertam para uma subida das falências no quarto trimestre. Sobre a legislação, o sócio da Morais Leitão propõe um estudo para o seguinte Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas.



Nuno Gundar da Cruz da Morais Leitão

Mariana Bandeira

mbandeira@medianove.com

O Código da Insolvência e da Recuperação de Empresas (CIRE) completou 20 anos em março, mas em pouco se assemelha ao texto inicial. Desde 2004, houve mais de uma dezena de alterações ao diploma. O advogado Nuno Gundar da Cruz, que coordena a equipa de reestruturação e insolvência da Morais Leitão (ML), defende a criação de uma comissão para avaliar a eventualidade de um novo código.

“Eu tendo a crer que pensar num código novo pode ser a melhor solução. Ou, pelo menos, criar uma comissão para estudar essa hipótese. Ainda que 20 anos, para um diploma que consubstancia um código, não seja assim tanto. O Código Civil é de 1967 e está perfeitamente atualizado, porque a revisão de 2013 não o mudou todo. A verdade é que a legislação de insolvência e reestruturação é uma especialmente suficiente susce-

tível às dinâmicas e políticas económicas, sendo a razão pela qual sofre tantas alterações”, explica ao Jornal Económico (JE).

O advogado da ML não só antecipa mais alterações à legislação como acredita que, mais tarde ou mais cedo, se avançará para a elaboração de um novo código. Porquê? Para evitar dois problemas: tornar-se, desnecessariamente, uma “manta de retalhos” e confuso, tendo em conta que, inicialmente, foi pensado para uma economia diferente - e que tínhamos há 20 anos - e para a liquidação das sociedades em insol-



David Sequeira Dinis
Sócio ùria Menendez

vência, quando quer o próprio processo de insolvência quer os outros instrumentos disponíveis (PER, PEVE, RERE, PEAP...) neste momento estão direcionados para recuperação.

A sociedade de advogados Úria Menéndez também organizou um encontro dedicado a este tema, no qual David Sequeira Dinis foi o “mestre de cerimónias”. Em declarações ao JE, o sócio de contencioso, insolvência e situações de crise contou que a maior conclusão foi a necessidade de se apostar na recuperação da empresa. Como “Não há caminhos únicos nem fórmulas sagradas. Procurámos demonstrar que uma venda em liquidação, desde que célere e ágil, pode ser uma forma de vender o estabelecimento comercial e assegurar a viabilidade do projeto empresarial, ainda que nas mãos de um novo dono. Procurámos também chamar à atenção para o facto de que, fruto das novas regras do PER, é preciso ser, cada vez mais, profissional na preparação destes processos, porque a

margem para erro é cada vez menor”, esclareceu.

Novo aumento nas falências

Portugal registou um aumento das insolvências em agosto, que deverá continuar nos próximos meses. Segundo os dados da consultora

“Estão reunidas as condições para muitas empresas sofrerem”

■ “Estão assim reunidas condições para que muitas empresas sofram nos próximos meses. É certo que, há um ano, muita gente duvidava deste prognóstico, mas é porque veem a economia sob a perspetiva do setor do turismo e do imobiliário apenas. Tão pouco quero dizer que toda a indústria vá sofrer, mas há setores específicos e relevantes que estão claramente em apuros” - David Sequeira Dinis

Iberinform e da Allianz Trade, as falências subiram, em termos homólogos, entre os 8% a 11%, no mês passado. Num país marcado por casos sonantes, como Groundforce ou Inapa, é expectável que a trajetória ascendente de insolvências se mantenha último trimestre de 2024.

De acordo com David Sequeira Dinis, a atividade do escritório nos sectores da indústria, tanto em reestruturações como insolvência, é um “bom barómetro” da situação. “A indústria não beneficiou da reestruturação forçada que ocorreu no sector do imobiliário e do turismo da última grande crise financeira, não beneficiou (como o imobiliário e o turismo) do aumento dos preços e da vinda de vários estrangeiros para Portugal e ainda tem que enfrentar vários desafios, como o aumento dos custos da energia (agora estabilizado), o aumento dos custos das matérias primas, o encerramento dos mercados de Leste fruto da guerra na Ucrânia, as dificuldades do setor automóvel e industrial da Alemanha (muito relevante) e, por fim, a concorrência da China (também muito relevante)”, enumera.

Nuno Gundar da Cruz diz que com estas taxas de juro, os “investidores globalmente desconfiados” num contexto de eleições presidenciais dos Estados Unidos este ano e legislativas na Alemanha em 2025, guerras na Ucrânia e no Médio Oriente e desaparecimento quase por inteiro dos apoios relacionados com a pandemia, criam-se fatores que “reduzem o investimento, portanto há operadores menos sustentáveis no seu negócio que vão ao ar”

“Será inevitável [aumentarem as insolvências] até que haja novos fatores que possam dinamizar a economia e o investimento e facilitar o financiamento”, prevê o advogado que também parte do conselho consultivo do projeto de investigação IN-SOLVENS (ver páginas anteriores).