

PAULO CÂMARA, "MANAGING PARTNER" DA SÉRVULO E ASSOCIADOS

Clientes estão mais exigentes "em relação aos honorários"

Depois de um ano marcado pela saída do antigo "managing partner" e de duas equipas de advogados, Paulo Câmara, novo líder da Sérvulo, diz que a sociedade "ultrapassou bem o teste" e já conseguiu renovar-se. Hoje, assegura, o trabalho até está a crescer.

JOÃO MALTEZ

jmaltez@negocios.pt

Diz que "os sinais gerais do ponto de vista económico já são de alguma retoma". É essa a percepção que recolhe do contacto com os clientes. Esses mesmos que, assegura o novo "managing partner" da Sérvulo e Associados, Paulo Câmara, a crise tornou mais exigentes para com os prestadores de serviços jurídicos. A conjuntura que se vive no país e a realidade que marcou a sociedade que agora lidera foram temas de uma conversa com o Negócios. Em análise esteve ainda a estratégia que o advogado quer imprimir à firma de que também é sócio.

A Sérvulo assistiu no último ano à saída de duas das suas equipas e do então "managing partner" [Lino Torgal]. A que razões atribui essas saídas?

As sociedades de advogados são sociedades de pessoas, portanto, vivem e dependem de um alinhamento muito próximo entre os sócios. Nos casos em que isso deixa de se verificar, que foi o que aconteceu entre nós, muitas vezes o equilíbrio tem de se reencontrar com saídas.

Estas saídas traduziram-se em processos litigiosos?

Foram processos serenos e que contribuíram para facilitar um ambiente de renovação. As saídas que foram registadas, por motivos pessoais de quem decidiu partir, permitiram uma maior coesão interna e um

maior foco estratégico. Desse ponto de vista permitiram um salto qualitativo importante.

Estamos a falar da saída de um "managing partner" e das equipas de fiscal e de laboral.

Sim, mas já conseguimos renovar quer a equipa de fiscal, quer a equipa de laboral e encontramos um novo "managing partner" [risos], pelo que essa falha já foram supridas. Estes episódios, que acabam por ser mais ou menos frequentes nas sociedades de advogados, foram um teste que, acho, foi bem ultrapassado do ponto de vista da organização.

Os últimos anos não foram fáceis para a economia portuguesa e certamente também não o foram para algumas sociedades de advogados. Estas saídas não foram resultado de eventuais dificuldades sentidas na Sérvulo?

Não. A crise traz sempre uma afectação do trabalho das sociedades de advogados, embora haja áreas de

prática que consigam subir o nível de trabalho que têm prestado. É o caso das áreas regulatórias, da área de contencioso e mesmo da área de direito financeiro. São áreas que durante todo o período da crise têm vindo a crescer.

Em tempo de crise, os clientes tornaram-se mais exigentes?

Esse é um desafio a que temos de nos habituar. Passou a haver maior exigência por parte dos clientes, maior escrutínio em relação à qualidade de trabalho e em relação aos honorários que são propostos. Isso faz parte do que se chama hoje o "new normal". Acho que nos ajustámos e temos conseguido crescer, apesar desse contexto adverso que tem alguma tendência para se manter.

As sociedades de advogados que acompanham as empresas são vistas como uma espécie de barómetro da economia. A partir do apoio solicitado pelos clientes, qual é a actual situação do país?

"Passou a haver [...] maior escrutínio em relação à qualidade de trabalho e em relação aos honorários que são propostos."

"Os sinais gerais do ponto de vista económico já são de alguma retoma."

Os sinais gerais do ponto de vista económico já são de alguma retoma. Há mais operações. Há mais investimento a fluir para Portugal e isto tem sempre reflexo também em áreas transaccionais, o que é um bom sinal. Certas áreas, é preciso também reconhecer-lo, mantêm uma redução quase estrutural do trabalho, como é o caso, por exemplo, do mercado de capitais. As entradas para a bolsa, as grandes operações, estão em suspenso, por causa deste encolhimento progressivo do nosso mercado de capitais, o que é um aspecto negativo não apenas para a prestação de serviços jurídicos como o país em geral.

Como é que está a funcionar o nosso mercado de capitais?

O que nós sentimos hoje é que há mais uma tendência de vendas de activos, do que propriamente de empresas novas a quererem posicionar-se para ir para a bolsa. Pode ser um ciclo, e tomara que o seja, mas não vemos no horizonte próximo empresas a perfilarem-se como candidatas para novas idas à bolsa. Se queremos ter um país que esteja menos dependente do financiamento bancário, então fontes de financiamento como o capital de risco e o mercado de capitais devem ser encorajados.

Fala-se em recuperação de investimento. É uma realidade?

Há claramente uma movimentação por parte de investidores de vários quadrantes.

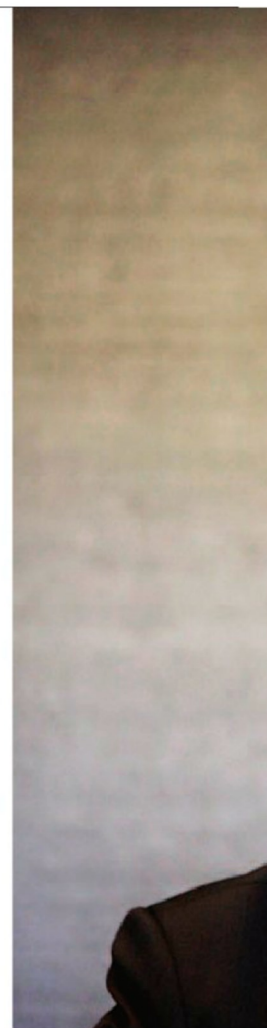
Sobretudo de que quadrantes?

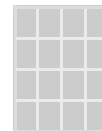
Temos bancos, empresas de capital de risco ou outros investidores que, perante activos financeiros ou activos estratégicos actualmente em processos de venda, se estão a posi-

cionar. Acho claramente que vão ser protagonistas de operações de aquisição a decorrer nos próximos tempos. Sentimos é que a animação do mercado transaccional hoje depende muito do investimento estrangeiro, mas precisamente por esse lado tem havido uma aposta renovada nos activos portugueses.

Não há investidores portugueses?

O que acontece é que as empresas portuguesas têm um grau de endividamento grande e uma grande falta de capital. O músculo financeiro das empresas portuguesas está muito debilitado. Isso é notório. ■





Bruno Simão



PERFIL

Um homem de “sete ofícios”

É o actual “managing partner” da Sérvulo, firma de advocacia de que é sócio principal desde 2008. Como advogado está inscrito na respectiva Ordem desde 1991. No entanto, sendo esta a profissão que escolheu, a mesma está longe de ser a única actividade a que se dedica. Pelo que faz e já fez, podia até dizer-se que Paulo Câmara é um homem de “sete ofícios”. Docente na Faculdade de Direito da Católica, no campo das ciências jurídicas desenvolve trabalho ao nível do corporate governance. Foi membro do Grupo de Trabalho para elaboração do Código dos Valores Mobiliários entre 1997 e 1999; e antes de ingressar na Sérvulo exerceu as funções, entre 2006 e 2008, de director do Departamento Internacional e de Política Regulatória da Comissão do Mercado de Valores Mobiliários.

“Os objectivos fundamentais são posicionar a Sérvulo mais próximo do negócio do cliente.”

“Hoje não somos só conhecidos pelo direito público. Temos conseguido uma diversificação grande dos serviços prestados.”

“Clientela pública hoje representa 10% da clientela da Sérvulo”

Que objectivos estratégicos tem o novo “managing partner” para a Sérvulo e Associados?

Os objectivos fundamentais são posicionar a Sérvulo mais próximo do negócio do cliente, com uma série de novos serviços e novas maneiras de comunicar que nos coloquem mais próximos da cadeia de distribuição de valor. Em segundo lugar, uma aposta reafirmada na internacionalização e na marca identitária. A saber, um centro de conhecimento e de prática alicerçado na excelência do trabalho, o promovermos a conversão da investigação em serviços jurídicos, e o posicionamento nas áreas principais de prática. Em terceiro lugar, sermos muito selectivos na contratação e termos uma matriz muito meritocrática na progressão dos advogados.

De que forma se traduz na prática essa aposta nos recursos humanos?

O activo principal das sociedades de advogados são as pessoas. Desse ponto de vista, há uma aposta muito grande de um lado em valorizar a formação. Não apenas a formação técnica, mas numa formação igualmente em “soft skills”, noutro tipo de aptidões que hoje são relevantes para um advogado completo. E além disso, no nosso modelo de governação sentimos que é importante que haja participação activa dos associados na estrutura de governação. Isso é uma ferramenta de responsabilização,

de incentivo e o retorno que temos obtido tem sido excelente.

O Direito Público continua a ser uma matriz da sociedade?

A área de Direito Público continua a ser a área principal da sociedade, embora acompanhada muito de perto por duas outras áreas, que são o financeiro e o contencioso. A nossa estratégia de fundo é procurar sempre que estas áreas que têm um desenvolvimento de primeira linha promovam o desenvolvimento de outras áreas que tenham um menor número de advogados.

Qual é a importância do cliente Estado na actividade da Sérvulo?

A clientela pública hoje representa cerca de 10% da clientela geral da Sérvulo. Esta abertura de áreas também significa uma diversidade maior do tipo de clientes a quem temos de prestar serviços. Hoje não somos só conhecidos pelo direito público e temos conseguido uma diversificação e uma abertura muito grande da latitude dos serviços prestados.

A que tipo de serviços se refere?

Nomeadamente ao serviço integrado de economia digital, que procura dar resposta a solicitações de tudo o que tenha que ver com este campo, do ponto de vista do apoio aos prestadores de serviços financeiros, aos retalhistas, à administração pública. Por outro lado, a

área dos serviços integrados de incentivos europeus, que procura auxiliar as empresas no processo de candidatura aos fundos e apoiar a execução. Mais recentemente, criámos uma clínica de propriedade intelectual, que é um modelo de funcionamento de prestação de serviços de Direito da Propriedade Intelectual, apetrechado à maturidade de cada projecto empresarial que estejamos a criar.

Falou na questão da internacionalização. De que forma é que essa vertente tem vindo a ser equacionada e de que modo lhe pretende dar mais expressão?

A nossa estratégia é baseada não apenas numa rede internacional a que pertencemos, que é a Legalink, mas também em parcerias com sociedades de advogados locais que foram estabelecidas no Brasil, em Angola, em Timor e em Moçambique. A nossa aposta continua a ser a África lusófona, China, América Latina e Europa. O contexto angolano é hoje um pouco diferente, mas em Angola temos trabalhado em projectos importantes, quer na área da contratação pública, quer na área dos financiamentos, quer na área do mercado de capitais. Tivemos um trabalho de dois anos e meio na constituição do mercado de capitais e na criação da estrutura regulatória e legislativa do mercado. É um projecto claramente emblemático e que não queremos descontinuar. ■