

CLIPPER BOOK MIRANDA				 Miranda & Associados Sociedade de Advogados, SP, RL
MEDIA	ADVOCATUS			
Nº PAG.	8 - 11	DATA	junho 2017	

Entrevista



**ALBERTO GALHARDO SIMÕES E TIAGO AMORIM,
SÓCIOS DA MIRANDA**

“A integração excedeu as expectativas”

Foi em janeiro de 2016 que, no quadro de uma estratégia de reforço da aposta no mercado português, a Miranda integrou a Amorim Associados, sociedade fundada no Porto em 2009. Uma integração que respondeu à necessidade de crescimento a norte e que, para a equipa nortenha, permitiu corresponder às crescentes solicitações dos clientes no sentido da internacionalização. Ano e meio depois, os sócios Alberto Galhardo Simões e Tiago Amorim fazem um balanço positivo, acima do plano de negócios traçado. O que faz com que no horizonte da Miranda continue o crescimento.

CLIPPER BOOK MIRANDA			
MEDIA	ADVOCATUS		
Nº PAG.	8 - 11	DATA	junho 2017

Fátima de Sousa, fs@briefing.pt

Advocatus | Antes de fazermos o balanço da integração, recue-mos ao que levou a Miranda a identificar a necessidade de reforçar a presença a norte.

Alberto Galhardo Simões | A integração de um escritório do Porto insere-se numa ideia mais estratégica e mais global de crescimento, de evolução e de ganhos de capacidade na jurisdição portuguesa. Há dois anos, resolvemos preparar um plano estratégico a dez anos, fazendo o exercício de olhar para nós próprios, saber o que estamos a fazer bem, o que estamos a fazer menos bem e para onde queremos ir. Nesse contexto, chegámos à conclusão de que, embora sendo uma sociedade com imensa vocação internacional, somos também uma sociedade portuguesa que deve afirmar-se como tal. E definimos comi meta, além da expansão da nossa dimensão internacional, crescer em Portugal. Neste momento, a Miranda Alliance tem 15 países e Portugal é um deles. As oportunidades de crescimento existem e devemos apostar nelas. O Porto aconteceu como uma confluência de oportunidades. Resultou do conhecimento que tinha do Tiago Amorim e da identificação imediata de inúmeras sinergias entre os dois escritórios. Por um lado, o Tiago tinha muito trabalho a norte, mas muita pressão da clientela para se internacional. Era uma área a que não conseguia chegar e a que nós podíamos dar um acréscimo de capacidade. E da nossa parte tínhamos muita clientela com presença no norte, mas, na altura, o nosso escritório não tinha capacidade para fazer face a essas solicitações. A integração da Amorim Associados veio aumentar essa capacidade.

Advocatus | Mas o crescimento a norte podia ter passado por um projeto diferente que não uma integração.

AGS | Sim, há sempre a possibilidade de crescer de formação orgânica. Nós não tínhamos qualquer ansiedade de estar a fazer integrações e de crescer só por crescer, para ganhar dimensão. Mas, quando surgem as oportunidades, temos de estar atentos. Eu e o Tiago tivemos um almoço no Porto e chegámos imediatamente à conclusão de que as nossas ideias de advocacia tinham muito a ver uma com a outra. E a oportunidade concretizou-se. Tal como no ano passado aconteceu com a integração do Diogo Leote e da Joana Vasconcelos, que estavam na Cuatrecasas.

Advocatus | E o que levou a Amorim Associados a decidir-se pela integração e não pelo crescimento orgânico?

Tiago Amorim | O projeto estava a correr muitíssimo bem, mas a Amorim Associados debatia-se com um problema: pelo menos desde 2011, tinha várias solicitações para assessorar clientes no investimento estrangeiro, em jurisdições onde os clientes estavam a apostar. Era o caso do Brasil, de países da América Latina, mas era sobretudo o caso dos países africanos. Até determinada fase do processo de assessoria conseguíamos ajudar o cliente, mas, a partir de dada altura, já não era possível, porque o cliente precisava de presença local. Ora, eu sempre vi a Miranda como a melhor sociedade em termos de assessoria internacional, a mais internacional das grandes sociedades portuguesas. E a Miranda tem escritórios de referência nesses países, no mercado angolano e moçambicano, por exemplo. Era já a minha opinião. A Amorim Associados era uma sociedade pequena com um trabalho complexo e interessante, mas tinha um conceito de boutique. E debatia-se com o problema de, em fases de picos de trabalho, ter de pedir ajuda porque não tinha equipa suficiente para todos os projetos, nomeadamente em grandes transações, a que não conseguia alocar os recursos necessários. E viu-se, assim, a braços com a necessidade de crescer. O que fez juntando-se a uma estrutura dotada de recursos. Se me pergunta se podia crescer organicamente, respondo que não me pareceu a melhor ideia. Sobre tudo porque havia também a circunstância de termos também o problema da internacionalização. Nunca foi ideia da Amorim ter um crescimento orgânico desmesurado, sempre quisemos manter uma dimensão que nos permitisse a proximidade junto ao cliente.

Advocatus | Como se concretiza essa integração? Como fazem a gestão de equipas e de clientes?

TA | Há uma lógica de integração total, que é a que nos parece a mais inteligente. Não faz sentido ter no Porto uma réplica de Lisboa. O que nos pareceu que fazia sentido era uma integração total de clientes, que passaram a ser clientes Miranda, e uma integração total de trabalho e de equipas. O Porto está dotado de advogados qualificados em cada uma das áreas de prática da Miranda na jurisdição portuguesa e cada um desses advogados está integrado

“Há uma lógica de integração total, que é a que nos parece a mais inteligente. Não faz sentido ter no Porto uma réplica de Lisboa. O que nos pareceu que fazia sentido era uma integração total de clientes, de trabalho e de equipas”

na área de prática a nível nacional.
AGS | Um dos grandes desafios era, de facto, integrar as equipas da Amorim Associados e da Miranda. Quando há integrações na mesma geografia, por vezes, é complicado e mais complicado por ser quando há duas cidades diferentes, mas foi uma grande surpresa, porque houve uma grande disponibilidade no sentido de se começar a trabalhar conjuntamente. Hoje há vários advogados do Porto que trabalham em assuntos gerados a partir de Lisboa e há advogados de Lisboa que trabalham em assuntos gerados a partir do Porto. E trabalham juntos inclusive em projetos gerados fora de Portugal. É um caminho que tem tido muito bons resultados, mas que tem de continuar a ser percorrido.

Advocatus | Era uma ambição da Amorim esta capacidade de internacionalização? Ou uma lacuna perante as solicitações dos clientes?

TA | Era mais uma lacuna do que uma ambição. O que, de facto,

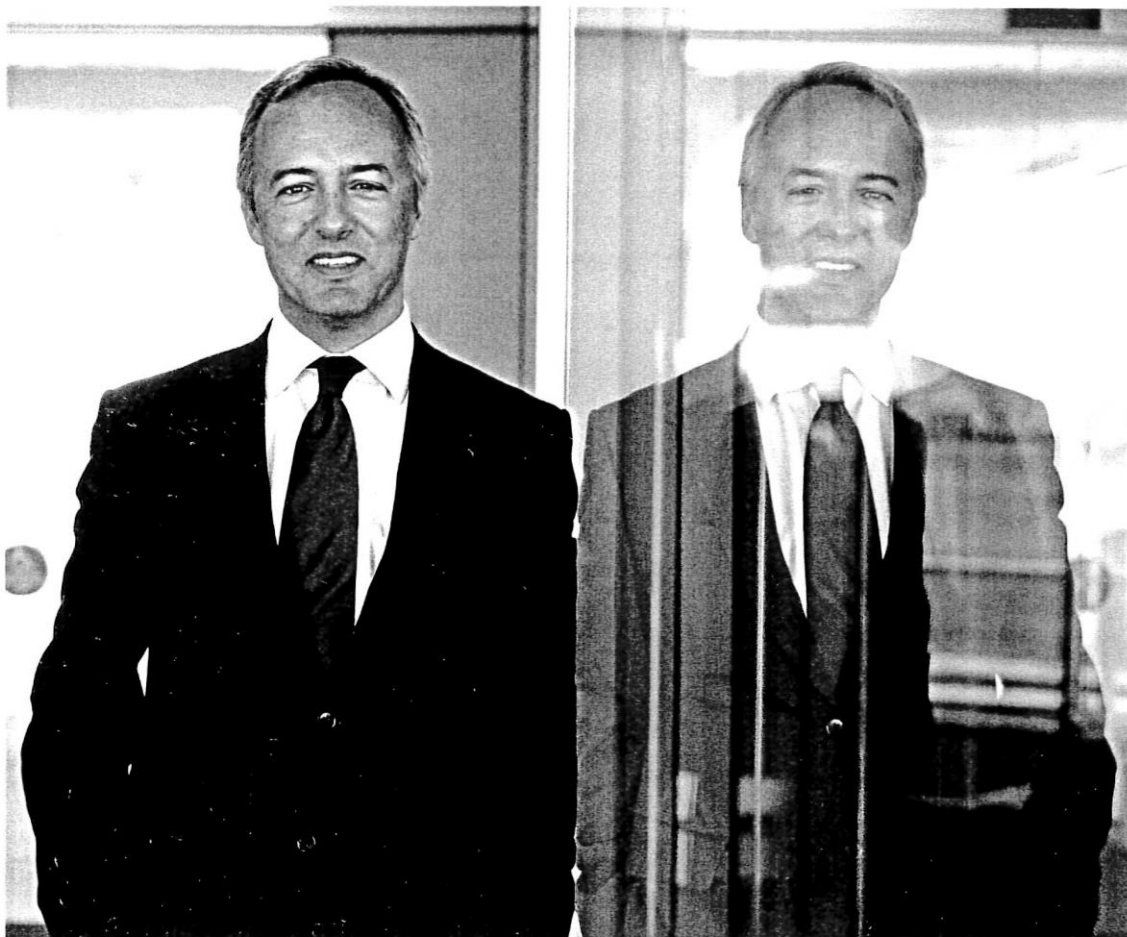
MARCAS

Tiago Amorim regressou em 2016 a uma sociedade de grande dimensão, depois de seis anos a liderar um projeto em nome próprio. Mais de 15 anos da sua experiência profissional foram vividos em estruturas maiores do que a boutique que criou no Porto, nomeadamente na Cuatrecasas e na Vieira de Almeida. São duas realidades que reputa de gratificantes e aliciantes: “A partir de determinada altura, tive a ambição de ver como era o mercado fora e lancei-me na aventura de um projeto personalizado, provavelmente mais fácil do que em Lisboa porque o mercado não estava ainda tão institucionalizado”. Aliás, diz, a haver alguma diferença entre a advocacia a norte e em Lisboa é a manutenção do desejo de proximidade do cliente face ao advogado. A Amorim Associados revelou-se um projeto “muitíssimo gratificante, mas também bastante desgastante”. “Apercebi-me de que ou se entra numa lógica de crescimento orgânico para dar resposta ou precisamos de ajuda

da externa. Apercebi-me também de que o caminho dos clientes me estava a levar para a internacionalização, o que não tinha em mente”. A integração da Miranda veio dar resposta a esta circunstância. Implicou abdicar da marca Amorim Associados. Uma marca que, diz o fundador, deu “muito trabalho, mas sobretudo um enorme prazer”. Satisfaz a ambição que tinha nessa perspetiva. Não me custou prescindir”. Ate porque “não fazia sentido” mantê-la: “A marca Miranda é fortíssima em termos nacionais e internacionais, tem uma notoriedade enorme, por exemplo, nos Estados Unidos e no mercado londrino. Não sei se muitas outras sociedades portuguesas terão”, afirma. Alberto Galhardo Simões corrobora esta ideia de marca única, mas sublinha que Tiago Amorim “é uma referência na advocacia a norte”: “O nome dele é um cartão de visita para qualquer cliente, seja um cliente que já tenhamos, seja um cliente que venha a trabalhar connosco. É a associação das duas coisas – a marca Miranda e o nome Amorim.

CLIPPER BOOK MIRANDA				 Miranda & Associados Sociedade de Advogados, SP, RL
MEDIA	ADVOCATUS			
Nº PAG.	8 - 11	DATA	junho 2017	

Entrevista



“Há uma tendência do mercado para que a prática de honorários do norte seja mais reduzida do que em Lisboa. O cliente tende a ver o advogado que exerce no norte como um advogado como fees mais competitivos. É preciso haver um determinado cuidado no sentido de compatibilizar as práticas”

aconteceu foi que houve muitas solicitações dos clientes, quer dos tradicionais, quer dos que nos vinham bater à porta. Em maior ou menor medida, esses clientes tinham diminuído a atividade em Portugal e viraram-se muito para o exterior. E, como nos confiavam as transações na jurisdição portuguesa, procuravam também a nossa opinião nos processos em jurisdições estrangeiras. A realidade é que nos empurrou. Confesso que não tinha propriamente essa ambição.

AGS | Esta nossa expansão geográfica também foi muito por exigência dos clientes. Os clientes iam para certas jurisdições, perguntavam se estávamos lá, diziamos que não e aconselhávamos escritórios locais, até que chegámos à conclusão de que devíamos ir também.

Advocatus | O que ganharam os clientes com a integração?

AGS | Acho que os clientes que eram da Amorim Associados ganharam uma maior e mais abrangente capacidade de resposta e ganharam também a capacidade de ter assessoria no exterior. Porque, na internacionalização, uma coisa é pensar e definir objetivos, outra é concretizar. Quando se chega a um determinado país, as cautelas devem ser muito grandes, não se pode facilitar e nós não facilitamos quando assessoramos os clientes nessas áreas. O que os clientes ganham é assessoria com conhecimento e know-how. Quanto aos clientes tradicionais da Miranda, ganharam uma maior capacidade de resposta a norte, que não tinhamos anteriormente. Ficamos todos a ganhar.

CLIPPER BOOK MIRANDA				 Miranda & Associados Sociedade de Advogados, SP, RL
MEDIA	ADVOCATUS			
Nº PAG.	8 - 11	DATA	junho 2017	

advocatus.pt

“A Amorim Associados trouxe um acréscimo de capacidade considerável, principalmente nas áreas de Direito Público, Administrativo e Arbitragem”



Advocatus | O balanço é, pois, positivo?

AGS | Não só foi claramente positivo, como superou as minhas expectativas. Foi uma oportunidade, como disse, mas, muitas vezes, é também a nossa intuição e percebi logo que havia imensas sinergias. Claro que a Amorim integrar-se numa estrutura como a Miranda requer adaptação, porque, às vezes, há mais disciplina, menos informalismo, mas temos feito o nosso percurso. O escritório do Porto é muito coeso. E os resultados que prevíamos para 2016 foram superados.

TA | O balanço é muitíssimo positivo. O processo de integração foi muito bem-sucedido, a equipa da Amorim está alinhada com princípios e os procedimentos da Miranda. Eu já estava familiarizado com os procedimentos das grandes sociedades, pois tinha passado mais de 15 anos em sociedades de grande dimensão com sede em Lisboa. Mas a Miranda tem processos específicos que têm a ver com o seu ADN, com a sua vertente internacional. Nem todas as pessoas tinham essa experiência e fizeram um esforço notável. E houve uma diversificação das áreas de atuação – o mercado via-nos como fortes em determinadas áreas, não nos dava tanto relevo noutras, embora nós tivéssemos expertise –, o

que se traduziu num aumento do número de solicitações e de clientes. O mercado adquiriu a percepção de que a integração é efetiva, de que somos uma única sociedade.

AGS | Havia um risco grande relacionado com a percepção que os clientes do norte, principalmente os que vinham da Amorim, tinham da Miranda e da política de honorários. Mas a transição foi bem feita.

TA | Há uma tendência do mercado para que a prática de honorários do norte seja mais reduzida do que em Lisboa. O cliente tende a ver o advogado que exerce no norte como um advogado como fees mais competitivos. É preciso haver um determinado cuidado no sentido de compatibilizar as práticas.

AGS | O advogado português está ao nível de qualquer outro advogado, anglo-saxónico ou não. O

problema é que, em termos de honorários, eles cobram o dobro ou o triplo. Mas não ficamos nada a dever em capacidade e qualidade.

Advocatus | A integração teve impacto nas receitas da Miranda?

AGS | Aumentámos consideravelmente os nossos resultados no Porto. O business plan que tínhamos para a integração da Amorim Associados foi excedido. Agora temos desafios para este ano que temos de encarar seriamente e resolver, porque queremos continuar a crescer em termos de receitas, mas, para isso, temos de mudar de instalações, pois as atuais estão em pleno emprego, e temos de contratar no Porto, porque as solicitações são muitas, nomeadamente na área de Direito Fiscal, e precisamos de ter capacidade própria.

CONTINUAR A CRESCER

O plano estratégico a dez anos gizado pela Miranda afirma a vocação internacional da firma, mas também a sua nacionalidade – crescer em Portugal é um objetivo, quer organicamente, quer oportunisticamente. “Mas não será só para ganhar dimensão. Fa-lo-emos sempre que acharmos que os advogados que contratamos vão melhorar a nossa capacidade de resposta e serviço ao cliente”, frisa Alberto Galhardo Simões, deixando no ar a possibilidade de em 2017 haver novos desenvolvimentos.