

MERCADO DOS SERVIÇOS JURÍDICOS

Incerteza económica e IA desafiam advocacia de negócios em 2026

Líderes das maiores sociedades de advogados portuguesas antecipam que a IA vai continuar a transformar o modo como se presta o trabalho jurídico. Perspetivam que áreas como os projetos e infraestruturas ou a defesa serão as mais ativas e acreditam que o país vai manter capacidade de atração de investimento.

JOÃO DUARTE FERNANDES
joaomfernandes@negocios.pt

Incerteza económica, pressão regulatória e a aceleração tecnológica são, para os advogados, os principais desafios esperados para o setor da assessoria jurídica às empresas no ano que agora se inicia. A inteligência artificial (IA) vai continuar a transformar o modo como se presta o trabalho jurídico, antecipam os líderes de algumas das maiores sociedades de advogados portuguesas que perspetivam que áreas como os projetos e infraestruturas, bem como a energia e defesa, serão as mais ativas, dada a conjuntura internacional.

“O ano 2026 perspetiva-se como um período de consolidação das mudanças profundas a que temos assistido, transversais a todas as atividades”, diz Inês Sequeira Mendes, “managing partner” da Abreu Advogados. Para a advogada, “coloca-se como desafio central a rápida adaptação à aceleração tecnológica, à digitalização, ao aumento da complexidade regulatória e às novas expectativas de cidadãos e empresas”.

Paula Gomes Freire, “managing partner” da Vieira de Almeida (VdA), antecipa que a “assessoria jurídica às empresas continuará a enfrentar um contexto marcado por incerteza económica, volatilidade geopolítica e crescente exigência regulatória”. “Um dos principais desafios será a consolidação da utilização da IA de forma responsável, eficiente e compatível com os valores fundamentais da profissão”, sublinha a mesma especialista.

Desde logo, nota Martim Krupenski, líder da Morais Leitão, “a incorporação de tecnologia mais sofisticada, incluindo soluções ba-



A IA vai continuar a transformar profundamente o setor da assessoria jurídica às empresas.

seadas em IA e ferramentas avançadas de gestão e análise, vai acelerar a transformação do setor, destacando-se dois temas críticos: ‘pricing’ e novos modelos de negócio”. O advogado refere que “as empresas vão exigir mais previsibilidade e eficiência, o que tenderá a reforçar a procura por modelos de honorários mais flexíveis e

Portugal vai manter a capacidade de atração de investimento, apesar de contexto de incerteza, dizem especialistas.

orientados a valor, maior transparência na gestão de custos e abordagens mais estruturadas de planeamento e gestão de projetos, sem perda de qualidade”.

Nesta medida, Bruno Ferreira, “managing partner” da PLMJ, diz que “estamos claramente ainda numa fase inicial que tem de ser cautelosa na componente da atividade que é a assessoria jurídica”, e “como nos últimos cinco anos a IA é o tema em cima da mesa, tem-se a ideia de que já está numa fase de maturidade mais adiantada do que efetivamente está”. Além disso, o líder da PLMJ antecipa que “a captação e retenção de talento continuam a ser uma arena de competição cerrada”, sendo por isso um dos principais desafios com que os escritórios de advoga-

dos terão de lidar.

Em paralelo, nota Martim Krupenski, “a complexidade regulatória deverá manter-se como um dos principais fatores de pressão, não apenas pelo volume de alterações, mas sobretudo pelos vários ritmos de mudança, ao nível nacional e internacional”. Em algumas frentes, acrescenta, “veremos avanços e recuos, com ajustamentos sucessivos e reequilíbrios de ambição, aumentando a incerteza e obriga as empresas a gerir transições com maior prudência”.

Já num plano global, Paula Gomes Freire destaca que “a dimensão internacional dos negócios continuará também a colocar desafios relevantes, exigindo coordenação jurídica eficaz entre diferentes jurisdições e uma forte ca-

Arranque da multidisciplinaridade marcou transformação do setor jurídico no país

pacidade de adaptação a contextos legais diversos”.

Da defesa à energia

“A conjuntura aponta para 2026 como um ano em que as áreas mais ativas serão aquelas onde o mercado está a mudar mais depressa — seja por força do investimento, da regulação ou da inovação tecnológica”, atira o “managing partner” da Morais Leitão.

Assim, nos próximos anos, Bruno Ferreira sublinha que os “projetos e infraestruturas deverão assumir um papel central em Portugal, impulsionando tanto o investimento nacional como o estrangeiro”.

Sequeira Mendes, por sua vez, defende que, “para os investidores, Portugal continuará a afirmar-se como um país atrativo, podendo surgir novos projetos relevantes, em particular nos domínios das energias renováveis e do investimento em infraestruturas”. A par disso, antecipa que “numa conjuntura internacional de conflitos e perante um panorama demográfico marcado pelo envelhecimento da população, a defesa e a saúde também serão setores em destaque”.

Também “as áreas ligadas ao digital, à tecnologia, aos dados e à cibersegurança deverão revelar forte dinamismo, acompanhando o crescimento de projetos tecnológicos, incluindo ‘data centres’ e investimentos associados à economia dos dados”, refere Gomes Freire. Adicionalmente, conclui a mesma advogada, “setores como a defesa poderão ganhar relevância, em linha com a política industrial europeia e com a necessidade de reforçar capacidades estratégicas”.

2025 mostrou-se particularmente desafiante para o setor jurídico. Por cá, o arranque efetivo da multidisciplinaridade, com a entrada de grandes consultoras no setor, veio transformar profundamente a área da assessoria jurídica às empresas. Apesar dos desafios, advogados notam que o mercado português continuou a atrair atenção significativa.

“O ano 2025 foi desafiante para o setor jurídico, tendo exigido capacidade de adaptação, num contexto internacional, geopolítico e económico que permaneceu instável, mas que também gerou oportunidades em diversas áreas”, diz Inês Se-

queira Mendes, “managing partner” da Abreu Advogados.

O ano passado confirmou, também, “que a advocacia se encontra num processo de transformação profunda, com particular destaque para as áreas associadas à regulação e à governação, num contexto de alteração significativa do quadro regulatório e de abertura progressiva do mercado dos serviços jurídicos a novos ‘players’”, destaca Paula Gomes Freire, “managing partner” da VdA. Nesta linha, Martim Krupenski, líder da Morais Leitão, realça que “o arranque efetivo da multidisciplinaridade em Portugal”, com “a entrada oficial das gran-

des consultoras no mercado jurídico, veio intensificar a concorrência e alterar as expectativas dos clientes, sobretudo em áreas onde se cruzam direito, tecnologia, dados e gestão”.

Em paralelo, escreve Gomes Freire, “a emergência da inteligência artificial e a sua previsível utilização generalizada começou a ter impacto na reconfiguração dos paradigmas tradicionais da indústria”.

Já as áreas que tiveram maior destaque ao nível nacional foram, “em grande medida, as associadas a um ciclo económico de crescimento, num contexto de transformação da economia nacional”, sublinha Mar-

tim Krupenski. O advogado destaca, em particular, “as fusões e aquisições em setores como a energia, o comércio e a distribuição, a saúde e o farmacêutico, a tecnologia e o imobiliário, muitas vezes com uma forte componente de private equity”. Em paralelo, acrescenta “a área de Bancário e Financeiro, incluindo o setor dos seguros”, manteve um ritmo muito elevado. O especialista nota mesmo que “o mercado português tem, aliás, continuado a atrair atenção significativa, sendo cada vez mais cobijado por grandes fundos internacionais, o que se tem refletido no volume e na sofisticação das operações”.



A assessoria jurídica às empresas continuará a enfrentar um contexto marcado por incerteza económica.



PAULA GOMES FREIRE
“Managing partner” da VdA



A complexidade regulatória deverá manter-se como um dos principais fatores de pressão [...], sobretudo pelos vários ritmos de mudança.



MARTIM KRUPENSKI
“Managing partner” da Morais Leitão



Projetos e Infraestruturas deverão assumir um papel central em Portugal, impulsionando o investimento.



BRUNO FERREIRA
“Managing partner” da PLMJ



Para os investidores, Portugal continuará a afirmar-se como um país atrativo, podendo surgir novos projetos relevantes.



INÊS SEQUEIRA MENDES
“Managing partner” da Abreu Advogados