



OS MAIS
PODEROSOS
2026

P. 4 a 11



#24

É advogado e tem uma invejável rede de aliados, amigos e cargos em muitas empresas relevantes.



#23

Há dois anos, o seu nome seria reconhecido por poucas pessoas no país. O banqueiro gaulês quer dar asas ao Novo Banco.

#24

José Luís Arnaut

Com uma invejável rede de aliados, amigos e cargos em muitas empresas de peso, o advogado, líder da CMS Portugal e “chairman” da ANA não passa despercebido entre os corredores do poder em Portugal.

BILHETE DE IDENTIDADE

● **Cargos:** “Managing partner” da CMS Portugal, “chairman” da ANA - Aeroportos de Portugal. ● **Formação:** Licenciatura em Direito na Faculdade de Direito da Universidade Lusíada de Lisboa. ● **Naturalidade:** Nasceu na Covilhã, a 4 de março de 1962. ● **Outros cargos:** Administrador da REN, conselheiro na Goldman Sachs.

OS MAIS PODEROSOS 2026



PORQUE MANTÉM

É hoje um dos atores decisivos relativamente à forma como se desenrolará o processo de construção do novo aeroporto de Lisboa. Enquanto “chairman” da ANA – Aeroportos de Portugal, é um dos interlocutores do Governo neste projeto, sendo que os cargos que ocupa noutras empresas de peso, como é o caso da REN ou da Goldman Sachs lhe dão um papel de destaque entre os principais atores no panorama dos negócios e da economia portuguesa.

TABELA DE CRITÉRIOS

Poder da fortuna	★ ★ ★ ★ ★
Rede empresarial	★ ★ ★ ★ ★
Influência política	★ ★ ★ ★ ★
Influência mediática	★ ★ ★ ★ ★
Perenidade	★ ★ ★ ★ ★

JOÃO DUARTE FERNANDES
joaomfernandes@negocios.pt
DIANA RAMOS
dianaramos@negocios.pt

Da rede de contactos aos cargos que ocupa em reconhecidas empresas, José Luís Arnaut é um nome incontornável entre os corredores do poder e dos negócios em Portugal. Com um perfil público discreto, o advogado de 64 anos, considerado por muitos um “lobista nato”, é atualmente “chairman” da ANA – Aeroportos de Portugal, administrador da REN, ocupa posições em órgãos sociais de empresas de peso e mantém uma ligação privilegiada ao universo financeiro internacional através da Goldman Sachs, onde é mem-

bro do International Advisory Board do banco norte-americano. A sua influência resulta, por isso, não tanto de uma função isolada, mas antes da sobreposição de todas elas.

Este ano, há ainda uma razão adicional para olhar para Arnaut: o avanço das negociações em torno do novo aeroporto de Lisboa. Como presidente do conselho de administração da ANA, está inevitavelmente ligado a um dos maiores projetos de infraestruturas da próxima década em Portugal, cuja negociação vai marcar o próximo ano do empresário. A concessionária entregou no mês passado ao Governo o terceiro de cinco relatórios técnicos do Aeroporto Luís

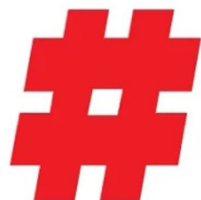
de Camões, documento que inclui já uma proposta de planeamento do projeto em termos de pistas, “taxyway” ou terminais. É a mais recente estimativa da concessionária do grupo Vinci aponta para que a construção do novo aeroporto de Lisboa custe entre 7,9 mil milhões e 8,9 mil milhões de euros, a preços de 2024, anteriormente estimado em 8,5 mil milhões.

O relatório técnico apresentado em julho prevê, também, que o início da construção do Luís de Camões tenha lugar em 2029 e que se estenda até 2033, decorrendo em seguida um período de testes e comissionamento, para que possa entrar em operação a partir de 2035. Ini-

Continua na pág. 7

Como “chairman” da ANA, está ligado a um dos maiores projetos de infraestruturas da próxima década em Portugal, o novo aeroporto de Lisboa.

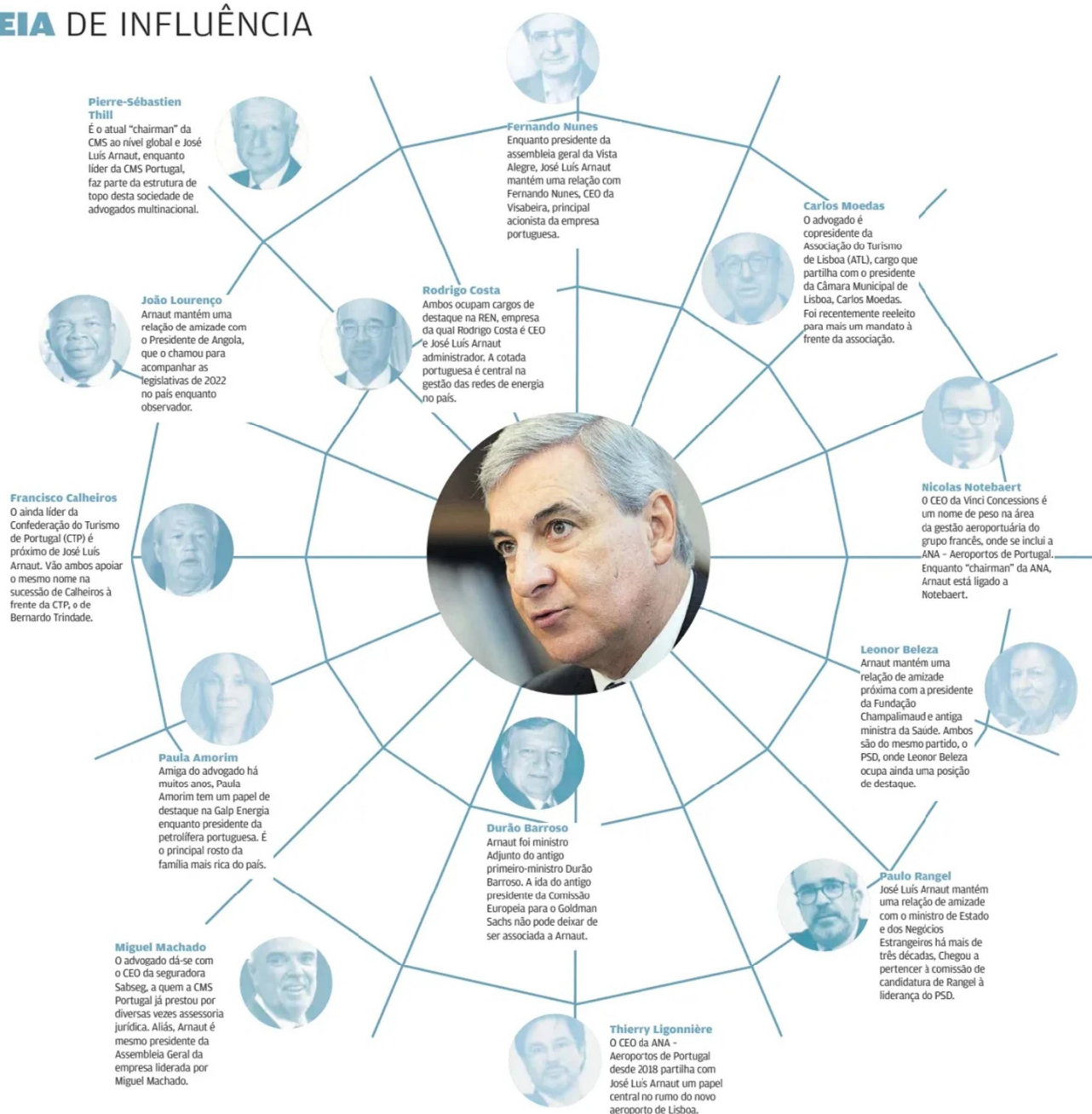
OS MAIS PODEROSOS 2026



24
JOSÉ LUÍS
ARNAUT

A capacidade de circular entre diferentes mundos tornou-se uma das características mais marcantes do seu percurso profissional.

TEIA DE INFLUÊNCIA



Continuação da pág. 5

cialmente, a ANA tinha apontado o final de 2036 ou início de 2037 para a entrada em funcionamento da infraestrutura.

Mas a permanência de Arnaut na ANA é apenas uma das peças do puzzle, mantendo o antigo político do PSD uma presença diversificada nos órgãos sociais de empresas e instituições nacionais: deixou de integrar a mesa da assembleia geral da Tabaqueira para passar para o conselho fiscal do grupo, preside às assembleias gerais da Vista Alegre, da Sabseg e do Super Bock Group, tendo ainda sido recentemente reeleito para mais um mandato enquanto copresidente da Associação de Turismo de Lisboa, cargo que partilha com o presidente da Câmara da capital, Carlos Moedas. Ainda no setor do turismo, o advogado vai apoiar Bernardo Trindade na corrida à presidência da Confederação do Turismo de Portugal.

Um advogado no centro dos negócios

É na sociedade de advogados CMS que está, contudo, o seu principal centro de operações. José Luís Arnaut é “managing partner” da CMS Portugal e integra o “board” da CMS Legal, estrutura internacional cuja faturação ultrapassou em 2025 os dois mil milhões de euros. A partir de Lisboa, Arnaut lidera uma sociedade que trabalha com grandes empresas nacionais e multinacionais. Só este ano, a CMS Portugal esteve envolvida em operações que atravessam setores que vão da indústria, tecnologia e imobiliário à banca, incluindo uma aquisição de 13 ati-

A partir de Lisboa, Arnaut lidera uma sociedade de advogados que está presente em alguns dos principais negócios do país.

vos logísticos – dois dos quais em Portugal – avaliada em 509 milhões de euros.

A função de Arnaut dentro da sociedade tem também vindo a mudar. Numa entrevista à Iberian Lawyer publicada este ano, o advogado reconheceu que está hoje menos envolvido diretamente na propriedade intelectual – ramo do direito a que está associado desde que deu início à sua carreira – e mais concentrado em trabalho corporativo, fusões e aquisições e aconselhamento a clientes. Ainda assim, na mesma entrevista, sublinhou que, “tal como acontece com os médicos, os advogados não podem perder a prática. Se deixarmos de trabalhar em processos, perdemos precisão, conhecimentos e até mesmo o prazer que isso nos proporciona”.

A combinação entre a CMS, a Goldman Sachs, a ANA e a REN coloca o advogado em diferentes pontos da cadeia de decisão económica. De um lado, está o aconselhamento jurídico e o contacto com operações empresariais; do outro, estão infraestruturas estratégicas e empresas com impacto direto na economia nacional.

É uma posição pouco comum no mercado português e ajuda a explicar a permanência de Arnaut entre os nomes mais influentes da economia

nacional, mantendo-se na 24.ª posição entre o “ranking” de Os Mais Poderosos do Negócios pelo segundo ano consecutivo.

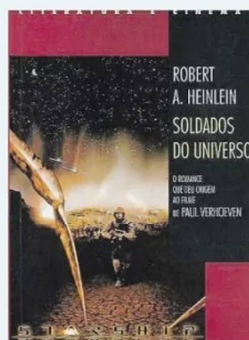
Passagem pela política

A sua experiência política também não é irrelevante neste contexto. Antes de se tornar uma figura recorrente no mundo empresarial, foi ministro-adjunto de Durão Barroso e ministro das Cidades, Administração Local, Habitação e Desenvolvimento Regional no governo de Santana Lopes, além de ter sido deputado. A política ativa ficou para trás, mas a rede de relações construída nesse período permanece uma parte importante do seu capital profissional.

Não é, por isso, surpreendente que continue próximo de várias figuras do espaço político e empresarial. A capacidade de circular entre diferentes mundos tornou-se uma das características mais marcantes do seu percurso. Quem o conhece e com ele já trabalhou, diz que é uma pessoa que gosta de estar no centro das decisões. A sua presença numa sala não passa despercebida e, apesar do “low profile” que procura imprimir à sua vida pública, José Luís Arnaut é um nome incontornável no mundo dos grandes negócios em Portugal. ■



O PODER DA PALAVRA



SOLDADOS DO UNIVERSO
Robert A. Heinlein

Publicado em 1959, o livro explora uma sociedade onde o poder político e o direito de voto são exclusivos daqueles que cumprem o serviço militar. Os críticos a acusam a obra de promover o militarismo, enquanto outros a defendem como uma reflexão sobre a responsabilidade social.

CRITÉRIOS

O “ranking” dos Mais Poderosos da economia portuguesa foi estabelecido com base em cinco grandes critérios – poder da fortuna, poder financeiro, influência política, influência mediática e perenidade, sendo que cada individualidade foi pontuada de 1 a 5 em cada um deles. A partir da soma ponderada das pontuações o Negócios fixa a tabela final dos 50 Mais Poderosos.

O PODER DA FORTUNA

O “poder da fortuna” avalia a riqueza levando em conta também as dívidas, ou seja, re-leve a situação líquida (ativos e passivos).

O PODER FINANCEIRO

No poder financeiro olha-se para o poder através das empresas em que, direta ou indiretamente, se tem influência como acionista ou como gestor. As empresas são mais ou menos relevantes em função da sua dimensão, do seu setor e das redes que estabelecem e o impacto que têm noutras.

A INFLUÊNCIA POLÍTICA

É medido, neste critério, o poder de influenciar ou de participar em decisões políticas – seja do poder executivo, legislativo ou partidário – com impacto decisivo na economia, nas empresas, nos negócios e na Administração Pública.

A INFLUÊNCIA MEDIÁTICA

Olha para o poder de condicionar a agenda mediática, através da audiência, capacidade de influenciar a comunicação social ou de mobilização de meios.

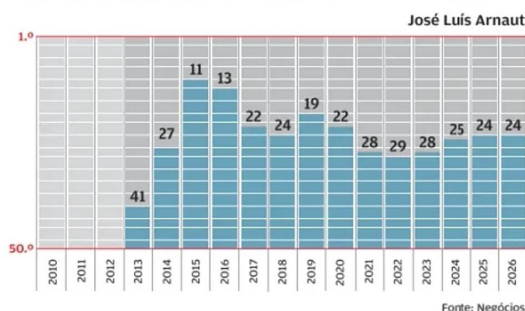
PERENIDADE

Neste ponto evidencia-se a temporalidade do poder que pode ser mais perene e independente de ciclos, sejam eles políticos, económicos ou da vida empresarial.

PRESEÇA ININTERRUPTA NO “RANKING”

Evolução no “ranking” de Os Mais Poderosos

Depois de no ano passado ter subido uma posição na tabela dos Mais Poderosos, “ranking” onde se mantém sem qualquer interrupção há mais de uma década, este ano mantém o lugar na 24.ª posição.



Tal como acontece com os médicos, os advogados não podem perder a prática. Se deixarmos de trabalhar em processos, perdemos precisão, conhecimentos e até mesmo o prazer que isso nos proporciona.

JOSÉ LUÍS ARNAUT
Iberian Lawyer, 2026

#23

Nicolas Namias

Há dois anos, poucas pessoas no país reconheceriam o nome do CEO do BPCE, que hoje é um dos mais relevantes protagonistas da banca nacional. Promete desenvolver o Novo Banco, ajudando o gigante gaulês a ser “campeão europeu”.

BILHETE DE IDENTIDADE

● **Cargo:** CEO do BPCE. ● **Cargos anteriores:** Membro da direção do Tesouro (Ministério das Finanças), membro do gabinete do primeiro-ministro, CEO do Natixis. ● **Naturalidade:** Paris, 1976. ● **Formação:** Licenciado na Sciences Po Paris, na ESSEC Business School e na École d'Administration na "Promotion Senghor" – a mesma turma de Emmanuel Macron.





OS MAIS PODEROSOS 2026



PORQUE SOBE

A compra do Novo Banco por 6,7 mil milhões de euros coloca o BPCE na linha da frente da banca nacional, dando mais relevância ao seu CEO. Namias garante que está no país para ficar, assumindo um compromisso com a economia portuguesa. O banqueiro francês quer elevar o Novo Banco a novos voos com a integração, já em curso, da instituição financeira no grupo que lidera, prometendo também devolver-lhe o negócio dos seguros que o banco perdeu. O BPCE, garante, investe num horizonte de "200 anos".

TABELA DE CRITÉRIOS

Poder da fortuna	★ ★ ★ ★ ★
Rede empresarial	★ ★ ★ ★ ★
Influência política	★ ★ ★ ★ ★
Influência mediática	★ ★ ★ ★ ★
Perenidade	★ ★ ★ ★ ★

HUGO NEUTEL
hugoneutel@negocios.pt
DIANA RAMOS
dianaramos@negocios.pt

R

osto de um dos maiores negócios bancários de sempre em Portugal, o CEO do grupo BPCE comanda um gigante com 35 milhões de clientes, dos quais 10 milhões são acionistas. O conglomerado, que lucra mais num trimestre (mil milhões de euros de janeiro a março de 2026) do que o Novo Banco num ano inteiro (828 milhões em 2025), tem 80 mil milhões de euros em capital Common Equity Tier 1. É o quarto maior grupo financeiro da Zona Euro. Em França é o segundo maior, com 21% de quota de mercado, atrás do Crédit Agricole. Em crédito à habitação tem 27%.

A dimensão significativa em França, no entanto, não é suficiente para as ambições de Nicolas Namias, que promete fazer do BPCE um "campeão europeu". E a perseguição desse objetivo conta com a participação do Novo Banco, que com a venda por 6,7 mil milhões de euros à instituição sediada em Paris, encerra definitivamente a história que o ligava ao Banco Espírito Santo (BES). Com a operação, o Novo Banco torna-se um banco novo, para o qual Namias tem planos de longo prazo. "Estamos aqui para fazer crescer o Novo Banco", realçou num encontro recente com jornalistas portugueses em Paris. "Somos um acionista de longo prazo e o nosso horizonte é a 200 anos", comentou, relembrando a histó-

ria do grupo, que remonta ao século XIX.

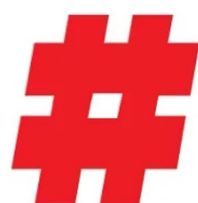
A instituição portuguesa tem uma quota de mercado de 14%, sendo que no segmento das PME o valor é de 18% e no das famílias é de 10%. Ambos podem crescer, acredita o grupo gaulês. Como? Beneficiando, diz Namias, das capacidades do BPCE nalgumas áreas específicas. "Nas PME podemos usar a experiência de 'leasing', nas grandes corporações podemos usar a experiência do Natixis", enumera o CEO do BPCE.

No entanto, o compromisso não se reflete, para já, em mudanças na liderança da instituição financeira portuguesa. Desde o anúncio da operação, em junho de 2025, que reiterou sempre a confiança no CEO Mark Bourke, o ir-

Continua na pág. 11

A compra do Novo Banco por 6,7 mil milhões de euros é um dos maiores negócios de sempre em Portugal. Namias promete fazer crescer o banco.

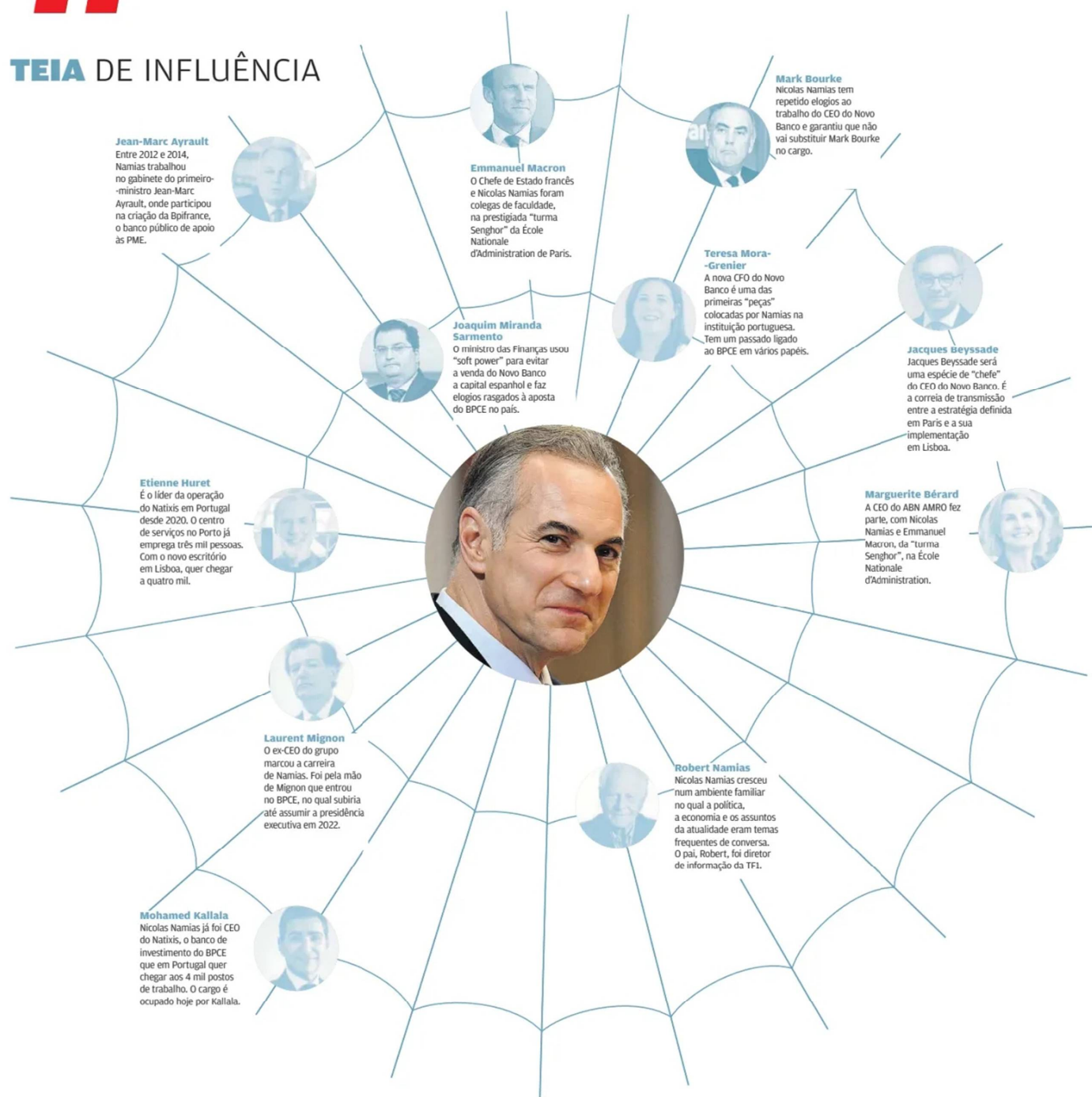
OS MAIS PODEROSOS 2026



23
NICOLAS
NAMIAS

Nicolas Namias é próximo
de figuras relevantes
do panorama económico
e político francês.

TEIA DE INFLUÊNCIA



Continuação da pág. 9

landês que liderou o banco em todo o processo da venda direta, que era de um dos caminhos desenhados pela comissão executiva. O outro era um IPO que foi preparado até ao último detalhe – o prospecto chegou a estar feito, mas acabou por não ser necessário. Também não se reflete em despedimentos, garante.

Nos planos do BPCE para o Novo Banco está, desde logo, devolver-lhe uma seguradora – no âmbito da reestruturação, a instituição vendeu a BES Vida, hoje Gamalife. A companhia poderá, no entanto, estar a caminho de regressar ao universo Novo Banco. O negócio dos seguros é central na atividade bancária – desde logo, no “cross selling” no crédito à habitação – e Namias promete muscular o banco português com essa componente. Comprando a Gamalife, como escreveu o *Jornal Económico*? Não revela. Mas reforça o racional: é essencial entrar no “banassurance”, produzindo as apólices vendidas nos balcões.

Namias assegura ainda que ao Novo Banco não faltará capital para crescer. Por isso, não há qualquer intenção de avançar com uma distribuição extraordinária de dividendos.

Os planos para o banco português entroncam na ambição de crescimento do grupo, que pela primeira vez tem um segundo mercado na banca de retalho – o grupo tem atividade em cinco dezenas de países, mas não neste segmento. A diversificação não é apenas geográfica, mas de balanço. É que se em França a vasta maioria do crédito é concedido a taxa fixa, em Portugal a variável e a mista lideram.

O Novo Banco está agora

O BPCE já emprega cerca de 8 mil pessoas em Portugal, contando com o Novo Banco e o Natixis, cujo plano para o país é de mais contratações.

num processo de integração no BPCE – a comissão executiva liderada por Mark Bourke seguirá orientações estratégicas definidas em Paris. O novo dono do banco fará sentir a sua influência por duas vias: por um lado, construiu uma equipa para a integração operacional, liderada por Olivier Delay, ex-CEO do Natixis nos EUA; por outro, criou o cargo de vice-presidente do Conselho Geral e de Supervisão do Novo Banco, onde “sentou” Jacques Beyssade, membro da comissão executiva do grupo e secretário-geral da instituição. O gestor tem a confiança direta de Nicolas Namias e será uma espécie de “chefe” do CEO do Novo Banco. Em entrevista recente ao *Negócios*, Beyssade avançou caminhos de futuro para o banco: quer estar no financiamento das grandes infraestruturas em Portugal, com destaque para a alta velocidade e o novo aeroporto.

A aposta no país não se resume ao Novo Banco: o Natixis, banco de investimento do BPCE, tem um centro de desenvolvimento no Porto que emprega mais de três mil pessoas, fornecendo serviços para todo o grupo. E vai crescer: neste verão Namias esteve em Portugal para inaugurar o novo escritório em Lisboa, que vai permitir reforçar esse quadro. Na capital trabalhavam 150 pessoas e a ideia é fazer crescer este número, chegando a um total de 4.000 funcionários

em Portugal num período de 24 a 30 meses. A estes somam-se os trabalhadores do Novo Banco. O grupo já hoje emprega 8.000 pessoas no país.

A presença do BPCE em Portugal contou, desde a primeira hora, com o apoio do Governo. Desde logo na intervenção através da qual, ainda no processo de venda, fez saber a Madrid que uma alienação a um banco espanhol não era bem-vinda; e depois, nos aplausos do ministro das Finanças aos planos de futuro.

“É um sinal de confiança no país”, afirmou Miranda Sarmento na inauguração do escritório do Natixis na capital. Mais: “É um exemplo para a Europa. No Eurogrupo falamos que os bancos devem crescer. Mas depois, de cada vez que um banco tenta comprar outro noutro país, os governos dizem não. Desde o início dissemos bem-vindos”, afirmou.

Família de vários talentos

O banqueiro é filho de Robert Namias, antigo diretor de informação da TFI, a principal cadeia de televisão privada francesa. O irmão, Fabien, esteve em cargos de direção na LCI, um dos maiores canais televisivos de notícias, indo depois para a BFMTV.

No seu percurso académico foi colega de Emmanuel Macron.

Chegou a ponderar uma carreira no cinema, mas optou pela banca. É apaixonado por jazz e chegou a tocar saxofone. ■

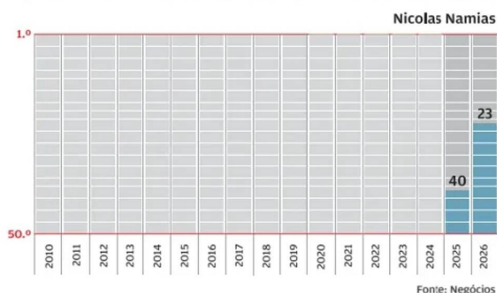
O BPCE é um acionista de longo prazo. O nosso horizonte é a 200 anos.

NICOLAS NAMIAS
CEO do BPCE

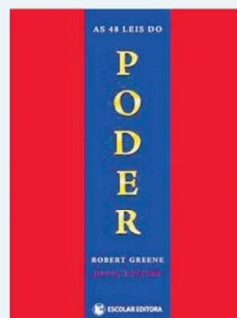
SUBIDA A PIQUE

Evolução no “ranking” de Os Mais Poderosos

Com o anúncio da compra do Novo Banco, Namias entrou, em 2025, para a lista do *Negócios* na 40.ª posição. Com a concretização da operação de 6,7 mil milhões de euros, dispara 17, surgindo no 23.º posto.



O PODER DA PALAVRA



AS 48 LEIS DO PODER
Robert Greene
e Joost Elffers

O livro publicado em 1998 funciona como um guia sobre como conseguir, compreender e se defender do poder e da manipulação. Nunca ofusque o brilho do mestre: faça sempre quem está acima de si sentir-se superior. Não confie demais nos amigos, use os inimigos: os amigos traem mais rápido; um ex-inimigo tem mais a provar, são duas das 48 leis que constam do livro.

CLASSIFICAÇÃO 2026

1.º	
2.º	
3.º	
4.º	
5.º	
6.º	
7.º	
8.º	
9.º	
10.º	
11.º	
12.º	
13.º	
14.º	
15.º	
16.º	
17.º	
18.º	
19.º	
20.º	
21.º	
22.º	
23.º	Nicolas Namias
24.º	José Luís Arnaut
25.º	Dionísio Pestana
26.º	Miguel Almeida
27.º	João Lourenço
28.º	Pires de Lima
29.º	João Pedro Oliv. Costa
30.º	Isabel Guerreiro
31.º	André Ventura
32.º	Manuel Castro Almeida
33.º	Ana Figueiredo
34.º	Carlos Tavares
35.º	Luís Amaral
36.º	Cristiano Ronaldo
37.º	Friedrich Merz
38.º	António Portela
39.º	João Vieira de Almeida
40.º	Ricardo Pires
41.º	Brad Smith
42.º	Rui Miguel Nabeiro
43.º	Ricardo Mendes
44.º	António Horta Osório
45.º	Nuno Sebastião
46.º	José Luís Carneiro
47.º	Isabel Furtado
48.º	Virgílio Bento
49.º	José Teixeira
50.º	Jorge Magalhães Correia