

Comunicar com a China: Estratégias adotadas por empresas da região de Aveiro*

ANA TERESA MAIA DE ALMEIDA**

MARIA TERESA ROBERTO***

PALAVRAS-CHAVE: Comunicação, Cultura, China, Análise de Necessidades.

KEYWORDS: Communication, Culture, China, Needs Analysis.

Introdução

Nos tempos atuais, um objetivo incontornável das empresas que querem afirmar fortemente a sua posição no mercado é ter a China, a nova grande potência económica mundial, como parceiro estratégico de negócios. Empresários de todo o mundo, indistintamente do ramo de atividade ou dimensão, elegem a China a sua grande prioridade e as empresas portuguesas não são exceção.

Dada a distância geográfica, cultural e linguística da China, é apenas natural que as empresas portuguesas denotem o surgimento de necessidades específicas de comunicação para lidar com o parceiro chinês. Assim, é relevante estudar qual o processo de identificação de necessidades e quais as medidas que as empresas estão dispostas a implementar para dar resposta a estas necessidades de comunicação, de forma a estabelecer relações de negócios apoiadas na comunicação intercultural consciente e eficaz.

A República Popular da China é um dos países mais populosos do mundo, com uma população total que ultrapassa os 1300 milhões de pessoas e tem conhecido um crescimento económico impressionante nos últimos anos sendo,

* Artigo baseado na dissertação de Mestrado em Línguas e Relações Empresariais de Ana Teresa Maia de Almeida realizada em 2008.

** Mestre em Línguas e Relações Empresariais pela Universidade de Aveiro.

*** Orientadora da dissertação. Universidade de Aveiro (Departamento de Línguas e Culturas). Centro de Línguas, Literaturas e Culturas (CLLC) da mesma Universidade.

a partir de 2009, o primeiro exportador e o segundo importador a nível mundial (cf. AICEP, 2014). Portugal, em contraste, conta com uma população de pouco mais de 10 milhões de habitantes e comparativamente pouca expressão no contexto económico mundial. Contudo, estes dois países estão ligados por relações históricas e por intercâmbios comerciais, sendo cada vez maior a consciência por parte dos empresários portugueses de que o estabelecimento de negócios neste mercado asiático é uma mais-valia para a afirmação dos seus produtos com vantagens competitivas num mercado marcadamente global e, por outro lado, a China tem aumentado significativamente as trocas comerciais e os investimentos nos países de língua portuguesa.

Tal como afirmam Tim Ambler e Morgan Witzel (2004: 239), «há diferenças entre a China e o Ocidente, diferenças históricas, filosóficas, políticas e sociais. E porque o negócio é essencialmente um processo social, há diferenças também nos modos de fazer negócio» (there *are* differences between China and the West, differences in history, philosophy, politics and society. And because business is essentially a social process, there are differences in ways of doing business as well.). Estas diferenças potenciam a criação de mal-entendidos, atuando como poderosas barreiras, o que pode prejudicar o trabalho conjunto entre os empresários de ambos os países. Mas muitas destas diferenças podem ser ultrapassadas e contornadas se os empresários estiverem «preparados para dedicar tempo à compreensão da China» (prepared to devote the time to understanding China) (*ibid.*: 4).

Em termos gerais, este artigo aborda a temática da comunicação entre portugueses e chineses no contexto empresarial, com particular ênfase nas experiências de empresas do distrito de Aveiro, iniciando-se com um breve ponto de situação das relações entre Portugal e a República Popular da China, seguindo-se uma contextualização relativa ao processo de comunicação no geral e à comunicação organizacional internacional em particular, noções sobre análise de necessidades, cultura e comunicação intercultural, terminando com a apresentação de quatro casos de estudo de empresas entrevistadas originalmente em 2008 e a respetiva situação no ano de 2014.

1. As relações entre Portugal e a China

Desde o início do século XVI que os portugueses, através das suas viagens marítimas de exploração dos mares do Oriente, começaram a ter contacto com a civilização chinesa. O primeiro português a navegar nos mares da China

foi Jorge Álvares, que em 1513 chegou à ilha de *Ling-Ting*.¹ Cerca de duas décadas mais tarde, os portugueses estavam já presentes em Macau, local que se veio a tornar porto de abrigo para os navegadores portugueses e um dos mais importantes entrepostos comerciais do Oriente (cf. [Anónimo], 2012). Assim, Portugal e a China mantêm relações ao nível político, diplomático, comercial e histórico há 500 anos. Oficialmente, a China e Portugal estabeleceram relações diplomáticas no dia 8 de fevereiro de 1979 (cf. [Anónimo], 2004), sendo que em 2014 se celebra o 35.º aniversário de tal efeméride. Esta celebração coincidiu com a visita oficial do Presidente da República Portuguesa, o Professor Doutor Aníbal Cavaco Silva, à China, no mês de maio.

Em termos culturais, é de salientar o recente esforço de aprendizagem da língua chinesa e de divulgação da cultura chinesa, com um número crescente de oferta formativa e cultural do norte a sul do país. Em resposta às recentes mudanças geopolíticas e afirmação económica de vários países de língua portuguesa tem-se também verificado na China um interesse crescente pela aprendizagem da língua portuguesa, com um aumento acelerado do número de instituições de ensino que oferecem cursos em resposta à explosão da procura, pela língua portuguesa abrir perspectivas de empregabilidade bem remunerada em vários setores, desde empresas à diplomacia, passando pelo jornalismo e tradução (cf. Soares, 2013).

Em termos económicos, resumindo a informação disponibilizada na Ficha de Mercado elaborada pela Agência para o Investimento e Comércio Externo de Portugal (cf. AICEP, 2014), nas exportações portuguesas, a quota da China, em 2013, foi de 1,4%, sendo o valor percentual, em 2008, de 0,7%. No *ranking* de clientes, a China ocupou o 12.º lugar em 2013, descendo duas posições face ao ano anterior. O montante das nossas vendas de produtos para a China passou de 221,8 milhões de euros em 2009 para 659,1 milhões de euros em 2013, com uma taxa média de crescimento anual de 39% no período de 2009 a 2013.

Em termos das importações portuguesas, a China continuou a ocupar o 9.º lugar na tabela de fornecedores em 2013. O valor das importações aumentou 41,6% em 2010, tendo-se registado reduções nos montantes dos últimos três anos. O crescimento médio anual ao longo do período de 2009 a 2013 foi de 6,9%, passando de 1.114,7 milhões de euros para 1.368 milhões de euros.

¹ Hoje denominada *Nei Lingding Dao* (Ilha Lingding Interior), localiza-se no estuário do Rio da Pérola, na província de Cantão.

De acordo com os dados do INE, o número de empresas portuguesas exportadoras de produtos para a China tem vindo a aumentar, passando de 704 em 2008 para 1.035 em 2012 (último ano disponível), representando um crescimento de 47%.

No setor do turismo, as receitas provenientes de turistas da China em Portugal, estando incluída apenas a hotelaria global, passaram de cerca de 4 milhões de euros em 2009 para 34,2 milhões de euros em 2013. O número de turistas chineses alojados em hotelaria portuguesa passou de mais de 23 mil em 2009 para mais de 74 mil em 2013, um aumento de 232% em quatro anos (cf. Silva, 2014).

Em termos de investimento chinês em Portugal, destacam-se, entre outras, as operações de aquisição das participações na EDP e na REN pelos grupos chineses *China Three Gorges* e *State Grid* ou a abertura de uma sucursal do *Bank of China* em Lisboa, em 2013, e a compra de 80% do capital da seguradora Fidelidade pelo grupo *Fosun* já em 2014.

Não se pode também ignorar o impacto do programa de Autorização de Residência para Atividade de Investimento – ARI (visto *gold*), sendo que, das 772 autorizações de residências concedidas até março de 2014, a grande maioria – 612 – são de chineses (da China continental) (cf. Gomes, 2014).

Num plano mais alargado, as trocas comerciais entre a China e o conjunto dos países de língua portuguesa atingiram os 30,35 mil milhões de euros entre janeiro e abril de 2014, representando um acréscimo de 12,25% face ao mesmo período do ano anterior (cf. LUSA, 2014).

2. A Comunicação no Contexto Empresarial Internacional

Todos comunicamos mesmo sem falar ou escrever. Comunicamos com os outros e até com nós próprios. «Fazemo-lo nas nossas vidas pessoal, familiar, social, política e organizacional. [...] Somos, por natureza, animais sociais, pelo que necessitamos de comunicar mesmo quando não temos nada de “relevante” a exprimir.» (Rego, 2007: 24).

A palavra «comunicação» deriva etimologicamente do verbo latino *communicare*, que na língua portuguesa significa: «tornar comum; levar ao conhecimento, tornar conhecido, participar; transmitir; fazer ter contacto com; entregar; ligar, unir, juntar; ter relações, estar em contacto, corresponder; estar ligado; aproximar-se» (Machado, 1989: 346). Destes sinónimos destaca-se o sentido de «tornar comum», uma vez que «[s]ó há comunicação quando o

que é transmitido tem um significado comum para os dois pólos: emissor e recetor.» (Rego, 2007: 52).

Seguindo o modelo apresentado pelo Professor Doutor Arménio Rego (*ibid.*: 53), o processo comunicacional compreende os seguintes elementos: o emissor; o recetor; a ideia a transmitir; o código, ou seja, «o conjunto de símbolos e sinais necessários para que as ideias se traduzam em mensagens»; a mensagem; o meio, isto é, «o suporte da sua comunicação» (como, por exemplo, o telefone, a carta, o vídeo, etc.); o ruído, ou seja, «qualquer fator que perturbe, confunda ou interfira na comunicação.». Também se considera um elemento importante do processo comunicacional o contexto em que este decorre, uma vez que este «representa o quadro cultural, social e psicológico em que a comunicação se processa. Por exemplo, a mesma mensagem pode ser interpretada de modos diferentes e dar origem a diferentes respostas do recetor, consoante a cultura a que pertencem os comunicadores.»

A comunicação é frequentemente ambígua e nela interferem condicionantes e barreiras (como o contexto, o ruído, os sinais não verbais) que podem condicionar os seus resultados. É um processo complexo que «não deriva, assim, apenas da estrutura da linguagem verbal, das características particulares de cada indivíduo ou das estruturas sociais dos indivíduos. Deriva da interação entre todas elas.» (Lopes, 2004: 70).

Como seres sociais não podemos viver sem comunicar e esta necessidade perpassa naturalmente para as organizações. A comunicação é, portanto, uma condição *sine qua non* da vida social e organizacional. Ela está presente nas decisões da gestão, no trabalho em equipa, na publicidade e marketing, no atendimento aos clientes, etc.. Segundo Rego (2007: 25), «[a] comunicação “irriga”, pois, todos os espaços da vida organizacional.»

Segundo Bovée e Thill (2008: 7), «business communication is often more complicated and demanding than the social communication you typically engage in with family, friends, and school associates», uma vez que é afetada por variáveis como «globalization of business and the increase in workforce diversity, the increasing value of formation, the pervasiveness of technology, the evolution of organizational structures, and the growing reliance on teamwork.» (*Ibid.*: 8).

3. Análise de necessidades organizacionais

A análise de necessidades é geralmente utilizada em contextos pedagógicos, particularmente, mas não exclusivamente, no ensino de línguas estrangeiras e

consiste primordialmente em atividades usadas para recolher informação em relação às necessidades de formação dos alunos, os seus desejos e expectativas. Assim é possível delinear os objetivos e programas de estudo que melhor se adequam a cada situação (cf. Casper, [s.d.]).

Segundo Sonja Vandermeeren (2005: 160), a necessidade de línguas estrangeiras por parte das empresas pode ser definida como «the need of business firms for employees whose knowledge of foreign languages and of the cultures that these languages are embedded in suffices for establishing and maintaining business contacts with speakers of these languages».

Entre a maioria dos investigadores da área das necessidades linguísticas há consenso no que concerne «the positive effect of the use of foreign languages in corporate settings. As a matter of fact, foreign language skills are regarded as a prerequisite for economic success.» (*ibid.*: 161). Assim, no contexto de relacionamento comercial entre empresas portuguesas e chinesas, ambos os parceiros devem fazer uma reflexão e uma pesquisa no sentido de identificarem possíveis necessidades ao nível das competências linguísticas, culturais e comportamentais que permitam a busca de estratégias para lhes dar resposta, no sentido de se conseguir uma comunicação mais eficaz possível, potenciadora do sucesso das negociações e do estabelecimento de relações estáveis e lucrativas de longo-prazo. Essas estratégias podem passar, por exemplo, pela aposta em formação intercultural e/ou linguística, pela colaboração com tradutores ou pela obtenção de profissionais com conhecimentos linguísticos específicos.

4. O conceito de cultura

Segundo Edward T. Hall (1973: 20), «For anthropologists culture has long stood for the way of life of people, for the sum of their learned behavior patterns, attitudes, and material things».

De acordo com Bovée e Thill (2008: 66), a cultura é «a shared system of symbols, beliefs, attitudes, values, expectations, and norms for behavior.» O *background* cultural de cada como se pessoa influencia a forma dá prioridade ao que é importante na vida, ajuda a definir as atitudes em relação ao que é apropriado numa dada situação e estabelece regras de comportamento.

Segundo Geert Hofstede (1991: 4), «every person carries within him- or herself-patterns of thinking, feeling, and potential acting that were learned throughout the person's lifetime». Assim, a cultura é aprendida, não é herdada, e deriva do ambiente social, não dos genes de cada um.

Não há nenhum conceito de cultura generalizadamente considerado como «correto», mas é largamente aceite e provado que a consciência cultural (da nossa cultura e da dos outros) é essencial para o desenvolvimento de uma comunicação intercultural eficaz.

5. Comunicação Intercultural

Segundo Bovée e Thill (2008: 64), a comunicação intercultural é «the process of sending and receiving messages between people whose cultural background could lead them to interpret verbal and nonverbal signs differently.» A cultura define o significado das palavras, a relevância dos gestos, a importância do tempo e do espaço, as regras de relacionamento humano, entre outros aspetos da comunicação. A cultura influencia a maneira de pensar, que naturalmente afeta a forma de comunicar como emissor e recetor.

Para uma comunicação eficaz e redução de potenciais conflitos durante o processo de comunicação, Shiyong Peng (2003: 32) considera que «it is imperative to follow the behavioral norms, rules, and socialization rituals of a specific culture as required by the related communication contexts.» Assim, o processo de comunicação envolve uma tentativa de compreensão dos valores e padrões culturais dos parceiros de comunicação e dos diferentes contextos culturais onde ela acontece. Esta relação entre comunicação e cultura foi sumarizada por Edward T. Hall² (1973: 191), que afirmou que «culture is communication and communication is culture.»

6. Casos de Estudo

Aquando da realização da tese de mestrado procedeu-se a uma investigação empírica com o objetivo de recolher informação real sobre a comunicação empresarial entre empresas do distrito de Aveiro e empresas da República Popular da China através da distribuição de um questionário e da realização de entrevistas a algumas empresas portuguesas que mantivessem relações de negócios (importação ou exportação) com empresas chinesas.

² O termo «comunicação intercultural» foi usado pela primeira vez por Edward T. Hall no seu livro *The Silent Language* (1959) e Hall tem sido reconhecido como o fundador desta área de estudos.

Para a elaboração deste artigo revelou-se pertinente focar a nossa atenção nos casos de estudo, tendo-se entrado em contacto com os responsáveis das empresas originalmente entrevistados para que se pudesse saber a situação atual das relações com os parceiros chineses e se houve alterações em relação às necessidades de comunicação intercultural específicas durante o intervalo de seis anos que distancia os contactos.

6.1. Barmat – Barros e Matias, S.A.

No dia 25 de janeiro de 2008 foi realizada a entrevista ao Engenheiro Paulo Matias, administrador da empresa Barmat – Barros e Matias, S.A. (daqui em diante referida como Barmat), na zona industrial de Oiã. A Barmat opera principalmente na área das pedras naturais, com matéria-prima oriunda de diversos países espalhados pelo globo. Em 2008, a principal linha de produtos era feita na China, sendo que esta empresa foi criada precisamente apoiada na ideia de que a China tem uma dimensão colossal e que nela se pode fazer bem, contra a ideia preconcebida de que produtos de origem chinesa são sinónimo de baixa qualidade.

Especificamente em relação à comunicação escrita e verbal com os parceiros chineses, esta é apenas realizada em língua inglesa. Neste caso concreto, o Eng.º Paulo Matias não recorria aos serviços de intérpretes, apesar de ser da opinião que em certas situações tal faça sentido, mas apenas se os intérpretes tiverem conhecimentos da área de negócios e compreendam o contexto em que se negocia. Para se desbloquearem pequenas situações e mal-entendidos que se colocam entre culturas e línguas tão díspares é fundamental «estar lá», sendo sempre necessário um acompanhamento próximo para se verificar se as informações foram corretamente apreendidas, processo este que vai sendo apurado ao longo dos anos, permitindo uma minimização dos erros e dos equívocos.

Como a empresa faz negócios com muitos países para além da China (tão distintos como o Irão, a Turquia, a Grécia), este gestor avança que o princípio para realizar negócios internacionalmente é sempre o mesmo: é preciso fazer um esforço para perceber a cultura e entender o *background* da pessoa com quem falamos, tanto melhor se se falar a mesma língua. É, portanto, fundamental situar e compreender o contexto da comunicação num negócio intercultural através de preparação prévia, que pode incluir a leitura de livros sobre a cultura, história e ambiente de negócios, aprendizagem de frases básicas de cortesias em chinês e de comportamentos sociais aceitáveis ou reprováveis. Em suma,

é necessário ter um espírito aberto à diferença para se adaptar à cultura dos outros, aceitando-a sem a comparar negativamente aos nossos parâmetros de vida ocidental. A Barmat pretendia aprofundar a relação com os parceiros chineses, procurando produtos evoluídos, apresentados não como produtos chineses, mas sim como produtos tecnicamente inovadores produzidos na China. Na opinião deste administrador, a comunicação era cada vez mais fácil, pois via-se que os chineses falavam melhor inglês, havia mais acesso à *Internet*, uma maior abertura e afabilidade, e que as empresas tinham mais experiência comercial externa, mas era sempre necessária muita cautela porque não é simples fazer negócios na China e o problema da comunicação é, de facto, uma questão importante.

Decorridos já seis anos desde a realização da entrevista original, o Eng.º Paulo Matias confirma que a China continua a ser o principal fornecedor da empresa, mas tem vindo a perder importância ano após ano em virtude de um reposicionamento da empresa no que respeita ao tipo de produtos que oferece (produtos de luxo, de maior valor acrescentado, produzidos em Portugal e em Itália). Tal como em 2008, a língua inglesa continua a ser a língua utilizada na comunicação com os parceiros chineses e verifica-se que os problemas de comunicação se têm mantido, uma vez que no caso da China estes não estão relacionados com a língua utilizada mas sim com a cultura dos chineses e o entendimento que fazem da mensagem à luz dos seus padrões culturais. Com o passar do tempo notou-se um estreitamento das relações ao nível interpessoal, pois as relações fazem-se com o tempo, tanto lá como cá. Na opinião realista deste gestor, «se as relações duram é porque funcionam e são interessantes para ambos os lados.»

Em termos de perspetivas de futuro, continuam a ser reconhecidas as múltiplas oportunidades que este mercado oferece, especialmente tendo em conta a sua alargada dimensão, pelo que a Barmat está a estudar parcerias no sentido de exportar produtos portugueses num futuro próximo.

6.2. Sinalarte – Indústria de Sinalização, Lda.

No dia 21 de julho de 2008, foi entrevistado o Doutor António Carlos Ribeiro, sócio-gerente da Sinalarte – Indústria de Sinalização, Lda. (daqui em diante referida como Sinalarte) sita na zona industrial de Oiã, que opera desde 1994 na área da sinalização rodoviária, sinalização vertical e semaforização, dedicando-se também a várias outras áreas, desde a eletrónica, às energias renováveis e ao mobiliário adaptado.

Em 2008, a Sinalarte exportava alguns dos seus produtos e importava regularmente produtos complementares da Europa. Estava na altura a iniciar uma parceria com um grupo asiático com vista à constituição de uma empresa a operar na área das energias renováveis, mais especificamente na indústria eólica. No início de julho desse ano, a empresa foi visitada pela primeira vez por uma delegação do parceiro chinês, dando mais um passo na construção de uma relação de negócios mais próxima e eficaz. Toda a comunicação era realizada em língua inglesa, embora, aquando da visita do presidente da empresa chinesa, a Sinalarte tenha sentido necessidade de usufruir dos serviços de uma tradutora pois este não falava inglês, apenas mandarim. Confrontado com a hipótese de ter de efetuar no futuro uma deslocação à China, e questionado sobre o tipo de preparação que acharia necessária para tal ocasião, este empresário retorquiu que, «como homem de negócios, tem de se estar preparado para tudo. Para o bom e para o mau». É, portanto, essencial estar-se aberto e «fazer um esforço para interpretar bem a cultura dos outros, para que eles também possam interpretar bem a nossa.»

Questionado em relação ao futuro, uma vez que a parceria ainda estava a ser definida, os projetos dependeriam muito da evolução do negócio, da dimensão da empresa e dos mercados com que viesse a trabalhar, mas, em termos comunicacionais, o Dr. Ribeiro achava provável que a Sinalarte tivesse de procurar um intérprete/tradutor que facilitasse o intercâmbio de informações com os chineses. Por outro lado, estes teriam possivelmente a necessidade de investir num colaborador com conhecimentos da língua portuguesa.

Decorridos cerca de seis anos, temos a indicação de que se mantiveram sensivelmente os mesmos negócios, sendo que a língua inglesa tem sido suficiente para conseguirem manter negociações com os interlocutores chineses, pelo que não houve necessidade até ao momento de recorrer a outras formas de comunicação mais especializadas. Uma vez que a maioria da comunicação se processa por escrito (através de correio eletrónico) os problemas de comunicação detetados têm sido mínimos, verificando-se uma dificuldade muito maior no caso da conversação telefónica. Em termos de perspetivas de futuro, os trabalhos estão a ser conduzidos com a expectativa de um dia a empresa poder vender os seus próprios produtos no mercado chinês.

6.3. ARCOIMP, Lda. / MPC – Macau

No dia 21 de julho de 2008 realizou-se a entrevista ao Senhor João Carlos Breda, responsável pelas Vendas Internacionais da ARCOIMP, Lda.

(daqui em diante referida como ARCOIMP), um escritório de representações sediado em Águeda desde 1998, que prestava apoio a empresas interessadas na importação e exportação para a China, realizando estudos de mercado, seleção de fornecedores, controlo de qualidade, apoio na compra, importação e exportação de produtos. Esta empresa beneficiava de uma parceria com uma sócia de nacionalidade chinesa, baseada em Pequim, fator essencial para o desenvolvimento das relações de negócios e da confiança nos serviços oferecidos, uma vez que ao longo dos anos foi construindo uma rede de contactos (*guanxi*) com empresários chineses. A ARCOIMP tinha parceiros em Pequim (zona norte), em *Xiamen* (zona centro-sul) e em *Zhongsan* (zona sul).

Na comunicação com a China eram utilizadas a língua inglesa e a língua chinesa. Os colaboradores de nacionalidade portuguesa tinham formação de cultura chinesa e tanto quanto possível tentavam articular alguns conhecimentos da língua chinesa, embora apenas a um nível muito elementar. O facto de terem uma sócia de nacionalidade chinesa contribuiu para que o processo de identificação de interesses na China decorresse de forma célere e fiável, sendo que era preferencialmente a sócia chinesa que explicava pormenores de negócios aos parceiros chineses, para minimizar perdas de informação e mal-entendidos.

Em relação às diferenças culturais e de comportamento, o Senhor João Carlos Breda considerava que o chinês gosta de receber e compreende que realmente há grandes diferenças entre o Ocidente e o Oriente. Era sua opinião que, enquanto visitantes, devemos tentar compreender e acompanhar a sua forma de ser e peculiaridades comportamentais, tal como se de qualquer outro país se tratasse. É, portanto, muito importante procurar estudar um pouco, fazer pesquisa prévia, ter alguma curiosidade pela cultura oriental e pela sua forma de encarar o mundo.

Na altura da entrevista original a empresa pretendia dar continuidade ao apoio à importação, querendo incentivar junto dos parceiros chineses o desejo de importação de produtos portugueses. Entretanto a empresa conheceu um período de evidente decréscimo dos negócios, pelo que foi necessário repensar a atividade e tomar-se a decisão de evoluir noutro sentido, no sentido da exportação, pelo que nos últimos quatro anos foram estabelecidos importantes contactos que fazem antever para breve o início de atividade com cariz permanente, especialmente no que respeita a vinhos e azeites portugueses. O novo projeto, denominado MPC, implicou o encerramento da empresa em Portugal e a abertura de um escritório em Macau, aproveitando o seu papel como plataforma negocial entre Portugal, a China e o Mundo e também a

existência do Fórum para a Cooperação Económica e Comercial entre a China e os Países de Língua Portuguesa, sediado nesse território.

A parceria com a sócia chinesa mantém-se em matéria do apoio à importação, encontrando-se em desenvolvimento uma nova parceria para as exportações de vinhos, azeites e outros produtos portugueses. A comunicação mantém-se nas línguas inglesa e chinesa, com a vantagem de entretanto um dos sócios ter contraído matrimónio com uma senhora de nacionalidade chinesa, o que beneficiou ainda mais as referidas parcerias. Embora a maioria das empresas chinesas tenha já pessoas que falam inglês, o Sr. António Breda e os sócios são de opinião que, para quem quiser iniciar negócios com carácter evolutivo e permanente, se torna imprescindível dominar a língua chinesa.

6.4. Marques, S.A. / Eiger

No dia 4 de setembro de 2008 realizou-se uma entrevista ao Engenheiro Alfredo Marques, administrador da empresa Marques, S.A., sita em Águeda, fundada em 1966 e especializada em ferragens, mais concretamente na produção de fechaduras, dobradiças, puxadores e outros produtos complementares. Cerca de um ano e meio antes tinha sido constituída em território chinês a empresa *Lanxi Eiger Hardware Company Limited* (daqui em diante referida como Eiger), através de uma *joint-venture* (Portugal-China), para o fabrico de produtos complementares à produção da Marques, S.A.. A empresa portuguesa tinha, porém, outros fornecedores chineses para além da Eiger, que é dirigida por Eduardo Henriques, expatriado na China.

O processo de estabelecimento de relações comerciais com os parceiros chineses demorou bastante tempo, tendo implicado alguns contactos falhados, exigindo alguma paciência e um esforço na aposta em relações fidedignas de longo-prazo, fundamentais para o desenvolvimento da empresa. A comunicação da Marques, S.A. com os seus fornecedores chineses fazia-se em língua inglesa e portuguesa, devido ao facto do Sr. Eduardo Henriques lá se encontrar. Segundo este, a ausência de tradutores devidamente formados seria o maior problema, uma vez que a esmagadora maioria das pessoas que serve como intérprete apresenta bastantes deficiências ao nível do conhecimento técnico específico, o que muitas vezes torna penosa a tarefa do entendimento mútuo. Também foi referido que a existência de vários dialetos interfere na boa comunicação, sendo que estes problemas estão mais diluídos quando os negócios se processam nos grandes centros cosmopolitas, como Xangai, Pequim, Cantão, *Hangzhou*, entre

outros, onde a situação está mais facilitada. Do ponto de vista do Sr. Eduardo Henriques, os valores culturais, ou melhor, a sua diferença, também causam interferências, embora se notasse um esbatimento dessas diferenças, pelo menos superficialmente, uma vez que os chineses tinham cada vez mais contacto com os costumes ocidentais. No caso da empresa Eiger, tentou dar-se resposta às necessidades de comunicação com recurso ao mercado de trabalho local, sem que, de uma forma genérica, o maior problema encontrado foi a adaptação mútua, mesmo na relação com os sócios chineses, patente em mal-entendidos comunicacionais. Não obstante, sentia-se que à medida que o conhecimento do mercado ia aumentando, também por via da sua natural cautela, os problemas iam ficando cada vez menores. Não desapareceram, mas estavam claramente mais «controlados».

Passados seis anos, em 2014, o Sr. Eduardo Rodrigues sente que a situação dos negócios na China tem sofrido alterações, aproximando-se gradualmente da situação que se vive em muitos outros países, visível, por exemplo, no aumento exponencial do custo de mão de obra e na redução das horas de trabalho. Relativamente à empresa em concreto, sofreu uma mudança de localização, de *Lanxi* para *Pinghu*, ambas na província de *Zhejiang*.

Nota-se muita dificuldade em encontrar numa pequena cidade funcionários proficientes na língua inglesa, sendo que este gestor é da opinião que a comunicação na China é, no geral, muito deficiente, pois devido à existência de muitos dialetos há dificuldades de comunicação mesmo entre os chineses, que se contentam apenas com um entendimento mínimo da mensagem, o que resulta não poucas vezes em erros graves. Não obstante, na sua experiência, os chineses com quem trabalha estão sempre abertos a corrigir os erros.

O Sr. Eduardo Rodrigues, do ponto de vista de quem trabalha há vários anos na China, crê que este país vai rapidamente ascender à posição de maior potência mundial, pelo que há muitas oportunidades de crescimento para quem lá estiver, quiser crescer ao mesmo ritmo e conseguir mudar a atitude para acompanhar os padrões chineses, cada vez mais predominantes.

Considerações finais

No mercado económico global, as empresas veem-se confrontadas com a necessidade de estabelecer contactos internacionais de forma eficaz, no sentido de assegurar sinergias que permitam a condução de negócios de sucesso. Neste contexto, procurou saber-se, junto de empresas do distrito de Aveiro,

como é encarada a relação com os parceiros chineses, particularmente ao nível da comunicação, de forma a poder verificar-se se o contacto com uma cultura tão diferente suscita necessidades comunicacionais específicas e que esforços estão os empresários dispostos a empreender para lhes dar resposta, avaliando também a evolução da relação entre os parceiros portugueses e os chineses.

Apesar dos princípios e objetivos da realização de negócios serem iguais em todo o mundo, pois, em última análise, trata-se de fornecer aos clientes produtos e serviços de qualidade a um preço que eles estejam dispostos a pagar e que compense devidamente o produtor, a dificuldade de negociar na China é real. Falamos de «um mercado imenso e dinâmico com uma cultura forte e antiga que permeia todas as relações» (Trigo, 2006: 37), o que significa que «[a] ação conjunta de uma economia em constante mudança e de uma realidade cultural e política relativamente imóvel faz com que na China tudo mude e tudo fique na mesma.» (*Ibid.*). É para esta realidade que os empresários portugueses se têm de preparar o melhor possível, conhecendo o seu interlocutor, de forma a poder entender a sua dinâmica e a estabelecer com ele ligações mutuamente vantajosas.

Através das informações recolhidas pelos questionários e entrevistas podemos concluir que a comunicação com os parceiros chineses se faz essencialmente usando a língua inglesa, pois mesmo nos poucos casos onde há algum conhecimento da língua chinesa, tal não é suficiente para suportar uma negociação. Mesmo reconhecendo dificuldades na expressão oral de uma terceira língua para ambos os interlocutores, tal não impede que a comunicação realizada seja considerada como eficaz. Os conhecimentos linguísticos, as competências culturais e a existência de formação intercultural são fatores considerados de grande importância para o sucesso internacional das empresas. Contudo, mesmo sabendo que as competências interculturais são necessárias em todos os níveis de uma organização e que a formação intercultural tem benefícios comprovados, demasiadas empresas não investem nesse campo, cingindo-se à preocupação com as competências linguísticas.

Os empresários inquiridos retiram das suas experiências na China conselhos e lições que devem ser levados em conta quando se pretende encetar e manter relações de negócios frutuosas de longo-prazo com parceiros chineses:

- não se pode fazer negócios na China sem se estar lá, logo, é preciso estar preparado para realizar muitas viagens;
- é imprescindível estar bem preparado, procurar ler livros sobre a cultura chinesa, aprender frases básicas de cortesia, tentar compreender um pouco de história, ter noção dos comportamentos socialmente aceitáveis;

- ter cautela e paciência, pois é essencial sedimentar relações de longo-prazo;
- é importante ser capaz de discernir entre a grande oferta quais os parceiros ideais;
- sempre que possível, falar a língua chinesa é uma grande mais-valia, mas, como na maioria dos casos esse esforço não é exequível, deve recorrer-se a intérpretes, preferencialmente com conhecimentos técnicos na área em questão;
- são necessários cuidados especiais e um acompanhamento constante para evitar mal-entendidos;
- é preferível ter contactos (intermediários) na China, pois constituem uma «rede de segurança», alguém que pode ajudar a abrir portas, a ultrapassar barreiras de comunicação e a identificar os melhores contactos;
- é essencial estar-se aberto à compreensão das diferenças culturais, para que o nosso interlocutor também possa entender melhor a nossa cultura.

Em suma, o princípio para se realizar negócios internacionalmente (qualquer que seja o país) é fundamentalmente fazer um esforço para compreender a cultura e o contexto da pessoa com quem se lida, recorrendo ao respeito mútuo e ao bom senso.

Na generalidade dos casos estudados, podemos concluir que não há uma estratégia, um plano pensado *a priori* no que toca à comunicação com parceiros comerciais chineses, sendo que consoante se vão sentindo as necessidades é que se procuram respostas eficazes. Não há, portanto, uma análise de necessidades formalmente conduzida, embora ela seja feita implicitamente quando se anteveem e se identificam possíveis barreiras e problemas na comunicação.

Pretendemos chamar a atenção para o papel omnipresente e imprescindível da comunicação na vida humana e, em especial, num contexto organizacional internacional, que implica o conhecimento dos fundamentos culturais do interlocutor, neste caso, de nacionalidade chinesa, de forma a se estabelecerem relações sinceras, duradouras e lucrativas.

A análise das experiências vividas por algumas empresas da região de Aveiro leva-nos a concluir que este conhecimento intercultural é essencial para sobreviver e tirar partido de todas as vantagens que o mercado chinês oferece. Verifica-se um aumento gradual ao longo dos últimos anos da consciência de que é necessário adquirir competências linguísticas e culturais específicas para lidar com interlocutores chineses, traduzido na existência mais prolífera de oferta de formação especializada, iniciativas em que deve continuar a investir para que este conhecimento esteja acessível aos empresários portugueses ou para que estes tomem em consideração estes aspetos de uma maneira consciente e

ponderada aquando da decisão de se aventurarem em relações económicas com esse grande dragão do Oriente que é a República Popular da China.

Referências bibliográficas e recursos na *World Wide Web*

- [Anónimo] (2012), «Chineses e Portugueses na China no Séc. XVI», *Portugal global*, fevereiro. URL: <http://www.revista.portugalglobal.pt/AICEP/PortugalGlobal/revista42/?Page=30>. [Acesso em 14.05.2014].
- [Anónimo] (2004), «Crónica dos importantes acontecimentos de relações Sino-portuguesas», in: *Embaixada da República Popular da China em Portugal*, 30-05. URL: <http://www.fmprc.gov.cn/ce/cept/pot/xwdt/t123639.htm>. [Acesso em 31.03.2008].
- AICEP (2014), «China – Ficha de Mercado», AICEP, março.
- AMBLER, Tim / WITZEL, Morgen (²2004), *Doing Business in China*. London: Taylor&Francis.
- BOVÉE, Courtland L. / THILL, John V. (^o2008), *Business Communication Today*. Upper Saddle River (NJ): Pearson-Prentice Hall.
- CASPER, Amie (coord.) [s.d.], «Needs Analysis». URL: http://linguistics.byu.edu/resources/volunteers/TESOLBYU_NeedsAnalysis.htm. [Acesso em 25.09.2008].
- GOMES, Margarida (2014), «Governo já atribuiu 772 vistos *gold*, dos quais 612 a chineses», *Público*, 23-03. URL: <http://www.publico.pt/sociedade/noticia/sef-1629438>. [Acesso em 13.06.2014].
- HALL, Edward T. (1973), *The Silent Language*. New York: Anchor Books.
- HOFSTEDE, Geert H. (1991), *Cultures and Organizations: Software of the Mind*. New York: McGraw-Hill.
- LOPES, Conceição (2004), *Comunicação Humana: Contributos para a Busca dos Sentidos do Humano – Projeto Direitos Humanos em Ação* [Caderno 1]. Aveiro: Universidade de Aveiro.
- LUSA (2014), «Trocas comerciais entre a China e países lusófonos subiram 12,25% até abril», *Expresso*, 05-06. URL: <http://expresso.sapo.pt/trocas-comerciais-entre-a-china-e-paises-lusofonos-subiram1225-ate-abril=f874140>. [Acesso em 13.06.2014].
- MACHADO, José Pedro (coord.) (1989), «Comunicar», in: *Grande Dicionário da Língua Portuguesa*. Tomo III. Lisboa: Sociedade de Língua Portuguesa, p. 346.
- PENG, Shiyong (2003), *Culture and Conflict Management in Foreign-invested Enterprises in China: an Intercultural Communication Perspective*. Bern: Peter Lang. [European University Studies, Series XXII, vol. 369].

- REGO, Arménio (2007), *Comunicação Pessoal e Organizacional – Teoria e Prática*. Lisboa: Edições Sílabo, p. 24-119.
- SILVA, Ana Rute (2014), «Número de turistas chineses em Portugal disparou 232% em quatro anos», *Público*, 17-05. URL: <http://www.publico.pt/economia/noticia/numero-de-turistas-chineses-em-portugal-disparou232-em-quatro-anos1635867>. [Acesso em 13.06.2014].
- SOARES, Manuela Goucha (2013), «Português é a língua da moda e do emprego na China», *Expresso*, 30-10. URL: <http://expresso.sapo.pt/portugues-e-a-lingua-da-moda-e-do-emprego-na-china=f838497>. [Acesso em 10.06.2014].
- TRIGO, Virgínia (2006), *Cultura Económica Chinesa: Como Negociar na China?*. Mangualde: Edições Pedago.
- VANDERMEEREN, Sonja (2005), «Foreign language need of business firms», in: LONG, Michael H. (ed.), *Second Language Needs Analysis*. Cambridge: Cambridge University Press, p. 159-179.

TÍTULO: Comunicar com a China: Estratégias adotadas por empresas da região de Aveiro

RESUMO: No contexto da globalização dos negócios e da ênfase dada às relações Portugal-China, afigura-se como pertinente o estudo do processo de comunicação entre empresas portuguesas e empresas chinesas. Devido às diferenças culturais entre Portugal e a China, é importante perceber quais as necessidades de comunicação específicas e quais as medidas que as empresas estão dispostas a implementar para dar resposta a essas necessidades, de forma a estabelecerem relações de negócios apoiadas na comunicação intercultural consciente e eficaz.

É feita uma apresentação das relações entre os dois países, o processo de comunicação no contexto empresarial internacional e a análise de necessidades referentes a este tipo de comunicação. Pretende-se também entender o conceito de cultura e a sua interdependência com o fenómeno da comunicação, pondo em relevo a importância da comunicação intercultural para o sucesso das empresas.

Através de quatro casos de estudo de empresas da região de Aveiro é feita uma análise à realidade da comunicação entre empresas portuguesas e os seus parceiros chineses, denotando processos, dificuldades e desafios sentidos, bem como as estratégias adotadas para a superação dos obstáculos comunicativos.

TITLE: Communicate with China. Adopted strategies by companies in the Aveiro region

ABSTRACT: In the context of business globalization and the focus on Portugal-China relations, the study of the communication process between Portuguese and Chinese companies is increasingly relevant. Due to the cultural differences between Portugal and China, it is important to understand specific communication needs and the measures companies are willing to implement in order to establish business relations supported by a conscientious and effective intercultural communication. We briefly introduce the relationship between both countries, the communication process in an international business context and the needs analysis that refers to this kind of communication. It is also necessary to understand the concept of culture and its interdependence with the communication phenomenon, highlighting the importance of intercultural communication for the success of businesses. Through four case studies of companies in the Aveiro region we analyse the reality of communication between Portuguese companies and its Chinese counterparts, putting in evidence the processes, difficulties and challenges encountered, as well as the strategies adopted to overcome communication obstacles.