



Visita de estudo à China

Através de uma parceria entre a Ordem dos Economistas, o IDEFE e o CEGE/ChinaLogus do ISEG, voltou a realizar-se, de 10 a 22 de Outubro, uma visita de estudo à China. A visita, que tinha como objectivo dar a conhecer os sistemas financeiro e de distribuição chineses, reuniu um grupo composto, sobretudo, por economistas e gestores de diferentes idades, com experiências bastante diferentes e proveniências também díspares, com a participação de pessoas a trabalharem, no momento, em Angola ou no Brasil, bem como em Portugal, por exemplo.

Além do interesse renovado num país que um conhecimento em primeira mão provoca, ao permitir não só conhecer mais de perto a forma como a China se posiciona no conjunto económico dos vários países asiáticos e mundiais mas também a forma como a própria sociedade chinesa se caracteriza e, até certo ponto, pensa, esta viagem permitiu-me também, enquanto aluno, através do debate com pessoas que já têm mais experiência na área da gestão, tornar mais rica a minha formação académica e, ao mesmo tempo, mudar a minha perspectiva sobre temas acerca dos quais não tinha ainda conhecimento prático. Esta troca de opiniões, que, a meu ver, resultou para mim num grande crescimento interior, acresce à riqueza da viagem no conhecimento sobre a grande potência emergente que é a China e complementa-a de tal forma que muda não só as visões pré-feitas sobre o mercado chinês mas também a própria visão que se tem do nosso mercado de origem, o português.

A visita, que contava 5 dias em Pequim, 1 dia em Tianjin, 3 dias em Macau e 2 dias em Hong Kong, continha no seu programa seminários, visitas a empresas e a universidades, como a Universidade Tsinghua, e, ainda, à Feira Internacional de Macau. A escolha das empresas primou por uma grande variedade, desde empresas ligadas ao sistema financeiro, como o CITIC Bank ou a GE Asset Management, a empresas do sector energético, como a China Three Gorges Corporation, passando por empresas como a Dynasty, do sector dos vinhos, ou a ABB Beijing Drive Systems Corporation, uma unidade de produção de drives AC e DC da Asea Brown Boveri, ou, ainda, a Hovione, uma empresa farmacêutica portuguesa a operar em Macau. No geral, a visita correu bem e a maioria dos participantes gostou e achou bastante enriquecedor, tanto pelo que se falou e pelas opiniões expressas pelas pessoas em mais do que uma ocasião, como pelo facto de depois de dois dias na China, já toda a gente lia o jornal China Daily, por exemplo. Notava-se que havia um interesse crescente e penso que a visita, por ter sido muito bem conseguida, muito contribuiu para essa curiosidade e para a opinião muito positiva.

É de salientar o seminário de preparação da visita, lecionado pela Professora Doutora Fernanda Ilhéu, e subordinado ao tema “A Nova Liderança da China e o Modelo de

Desenvolvimento Económico”, através do qual se conseguiu obter para além de conhecimento sobre o complexo panorama político chinês, cobrindo a evolução das diferentes visões políticas dos líderes chineses desde a visão de Mao Zedong, de 1949 a 1976, até à de Hu Jintao, de 2004 a 2013, uma visão sobre a integração da China na cadeia de valor global, o porquê de um grande número de empresas escolher a China como um dos seus pólos de operação e, por fim, uma noção geral sobre o 12º Plano Quinquenal chinês.

Pequim

Em Pequim, capital da República Popular da China e uma das cidades mais populosas do mundo, as visitas começaram no primeiro domingo da viagem, dia 13 de Outubro, quando, durante a tarde, se visitou a Universidade de Tsinghua, vista local e internacionalmente como uma das melhores instituições de ensino superior da China, e onde se assistiu à palestra sobre o “Desenvolvimento Económico Chinês” dada pelo Professor Doutor Yu Qiao, director do Instituto de Políticas Públicas da Escola de Políticas Públicas e Gestão da Universidade de Tsinghua e fundador e co-editor do China Journal of Finance. Esta palestra incidiu sobre três pontos principais, fornecendo um histórico dos três temas, dando uma visão geral do panorama económico chinês na 2ª metade do século XX: as trocas comerciais com o exterior, do ponto de vista das importações e das exportações, os principais desafios para a China e as mudanças nas políticas públicas sobre este assunto; o investimento directo estrangeiro, focando especialmente o período de 1979 a 1982, quando se deu o início da Política de Reforma e Porta Aberta, sob a liderança de Deng Xiaoping; e, por fim, as reservas estrangeiras detidas pela China, desde dívida americana a europeia ou japonesa, abordando os riscos que a China considera que cada uma tem e traçando uma comparação com o resto do mundo. Esta palestra foi particularmente útil pois enquadrou muito bem a China, a situação económica chinesa actual e o percurso percorrido para esta chegar ao ponto em que se encontra hoje. É de salientar a forma como esta apresentação se encaixou com a palestra de preparação proferida pela Professora Doutora Fernanda Ilhéu no ISEG, já que serviu para complementar a perspectiva política da última metade do século XX na China que se tinha conseguido nessa palestra.

Já no dia seguinte, dia 14 de Outubro, visitou-se, de manhã, a China Three Gorges Corporation, uma empresa pública do sector energético, conhecida internacionalmente, e que, em Dezembro de 2011, adquiriu a posição que o Governo de Portugal detinha na Energias de Portugal, por 2,69 mil milhões de euros. Da CTG visitámos a sua sede da unidade de gestão, em Pequim, onde fomos recebidos por Yang Ya, Chief Accountant da CTG, Zhang Dingming, Board Secretary da CTG, Yang Jun, Vice-Presidente da CWE Investment Corporation, Yuan Zhimao, Presidente Assistente da CWE Investment Corporation, Wu Shengliang, Director Executivo do Departamento de Colaboração CTG-EDP, Wu Jiang, Chefe de Divisão do Departamento de Recursos Humanos, e Zhang Yang, Intérprete, do Departamento de Assuntos Internacionais. A visita começou com uma introdução da CTG, onde foi apontado o foco que a empresa tem no desenvolvimento de projectos hidroeléctricos e nos seus planos para construir uma empresa que

assente na distribuição de energia limpa. Além disso, falaram-se nos negócios da CTG fora da China, incluindo uma apresentação da relação entre a CTG e a EDP, vista como um parceiro de longo prazo muito importante, inclusive na pesquisa em conjunto de mais oportunidades no mercado da energia hidroeléctrica, sobretudo no Brasil. Assim, a CTG aponta que conseguiram construir uma forte parceria com a EDP e apontam como caminho a seguir três objectivos: garantir um crescimento saudável e sustentável da EDP; focar-se numa partilha profunda de conhecimentos, complementando capacidades; e mover-se rapidamente na identificação e análise de potenciais oportunidades de investimento conjunto. Outro ponto importante que se debateu foi o de um possível protocolo de cooperação com o ISEG que, embora não tenha ficado definido, suscitou interesse de ambas as partes.

Na parte da tarde visitou-se uma dependência do China CITIC Bank, pertencente ao Estado Chinês, e que é um banco comercial, oferecendo serviços financeiros pessoais, como banca de retalho, cartões de crédito, poupanças e empréstimos pessoais, entre outros, e serviços financeiros para empresas, como financiamento de cadeias de valor, serviços de financiamento para pequenas empresas e gestão de activos, entre outros. Fundado em 1987, é o sétimo maior banco chinês, emprega 34.589 pessoas e tem um total de activos de 474,73 mil milhões de dólares. Foi também o primeiro banco na China a ser certificado pela Autoridade de Certificação Financeira da China para ter uma componente de banca *online*. Em seguida, visitou-se a Câmara



de Comércio da União Europeia na China, fundada a 19 de Outubro de 2000 por 51 empresas europeias com bases na China. Autodenominada como a voz independente das empresas europeias na China, surgiu da necessidade de ter um voz comum para vários sectores empresariais e visa conseguir um melhor acesso ao mercado e melhores condições de operação

para as empresas europeias. Tinha, aquando da visita, mais de 1700 membros espalhados por cidades como Pequim, Tianjin, Chengdu, Shenyang ou Shanghai e é reconhecida pela Comissão Europeia e pelas Autoridades Chinesas como a voz oficial dos negócios europeus na China. Editam anualmente o seu *European Business in China Position Paper*, um documento que reúne as recomendações e as preocupações dos seus membros nos mais variados sectores. Nesta palestra, Mark Rushton, Chefe de Comunicações da Câmara, falou-nos sobre a perspectiva do mercado chinês das empresas europeias na China e sobre as considerações que estas tecem sobre o papel do Governo na economia do país.

No dia seguinte, 15 de Outubro, de manhã fomos recebidos pelo Embaixador de Portugal em Pequim, o Doutor Jorge Torres Pereira, com quem tivemos uma pequena conversa sobre o papel da Embaixada Portuguesa na China, o que faziam para apoiar os empresários portugueses que pretendiam entrar ou manter-se na China, se estes eram, usualmente, bem-sucedidos nos seus objectivos e qual a opinião prevalecente da maioria dos chineses sobre Portugal. De tarde, a visita à unidade de produção da Asea Brown Boveri em Pequim. A ABB é um grupo de empresas que opera em cerca de 100 países, emprega mais de 110.000 pessoas e que se especializou em tecnologias energéticas e de automação, que visem melhorar a performance dos seus clientes e, ao mesmo tempo, reduzir o seu impacto ambiental. Em Pequim, a ABB produz componentes de transmissão e distribuição de electricidade, além de oferecer serviços técnicos de reparação e manutenção. Depois de uma breve apresentação da empresa, dos seus produtos e dos serviços que põe à disposição, visitou-se as instalações de produção, onde se pôde ver a fábrica em funcionamento. Depois desta visita, findou o tempo em Pequim e fomos para Tianjin.

Apesar das muitas visitas e conferências, houve algum tempo para se conhecer alguns dos locais mais turísticos que Pequim tem para oferecer. No dia da chegada a Pequim, dia 11 de Outubro, visitámos a Praça Tian'anmen, andámos de riquexó e fomos, à noite, à Ópera Chinesa. No dia seguinte, sábado, dia 12, vimos uma parte da Grande Muralha da China, um monumento capaz de fazer qualquer um sentir-se pequeno perante a imponência da muralha de pedra, e a Academia Imperial de Pequim, fundada em 1306, onde vimos, entre outras coisas o Biyong Hall, o edifício principal da Academia, onde está o trono a partir do qual os imperadores chineses davam palestras para os alunos da Academia. Por fim, visitámos também, nos dias 13 e 15, domingo e terça-feira, respectivamente, a Cidade Proibida e o 798 Art District, uma antiga zona

industrial convertida em zona de lojas e de galerias de arte, para exposição ou venda.



Tianjin

Apesar da chegada a Tianjin ter sido ainda no dia 15, o facto de se ter chegado já de noite impediu uma visita a qualquer local. Contudo, no dia a seguir, fomos de manhã cedo para a zona de Tianjin Binhai New Area, uma zona económica especial (ZEE), onde se vão testar reformas experimentais, com vista a replicar o desenvolvimento visto em Shenzhen e em Pudong, em Shanghai. Criada para vestir o papel de porta de entrada para o Norte da China, visa também construir uma base de manufactura de alto nível e de Pesquisa e Desenvolvimento, bem como um centro de logística e transporte marítimo. Para este efeito, Tianjin conta já com o porto de Binhai como o 5º maior porto em capacidade do mundo. A ZEE de Binhai já estabeleceu oito pilares industriais, como aviação e aeronáutica, informação electrónica, manufactura de equipamento e automóveis, indústria química marinha e de petróleo, metalurgia moderna, bio-farmacêutica e novos materiais e nova energia. Sobre esta estratégia de industrialização, o

Primeiro-Ministro Wen Jiabao afirmou que Binhai devia tentar ao máximo tornar-se uma zona industrial de alto nível, uma zona-piloto de inovação tecnológica e, além de uma área de demonstração cultural e ecológica, também líder em reformas e em abertura, como modelo para uma sociedade harmoniosa.



Depois da Zona Económica Especial de Binhai, e já de tarde, visitámos a Dynasty, uma produtora de vinhos, a segunda *joint-venture* a existir na China. Criada em 1980, no início da reforma da economia chinesa, esta empresa surgiu de uma parceria sino-francesa com a Rémy Martin. Apesar de esta parceria ter começado nos anos 80 do século passado, no início a maioria da produção de vinho da Dynasty era exportada, uma vez que o poder de compra da população chinesa não lhes permitia comprar vinho. Contudo, esta tendência foi-se invertendo até ao ano 2000, altura em que o mercado doméstico se cimentou; já em 2005, 90% do vinho produzido na China era consumido localmente. Com uma produção, que tem aumentado, de 54 milhões de garrafas de vinhos e *brandies* em 2007, a Dynasty posiciona-se como uma das maiores produtoras de vinho chinesas. Além disso, é um pormenor curioso o facto de a empresa ter construído um edifício, que reproduz um *château* francês, para servir como cartão-de-visita, loja, e local para eventos.



Em seguida, assistimos a uma palestra, por parte da Professora Doutora Niu Rui, na School of International Business da Universidade de Estudos Estrangeiros de Tianjin, subordinado ao tema “Desenvolvimento da Logística na China”. Esta palestra foi essencial para compreender um dos objectivos de aprendizagem da viagem, o da distribuição, já que, apesar de sucinta, conseguiu fornecer um quadro de referência rápido sobre os pontos principais deste tema. Nesse sentido, a Professora Doutora Niu Rui apontou que a indústria da logística e da distribuição na China ainda se encontra num estado muito incipiente e que os seus custos são extremamente elevados; em 2012 contaram para 18% do PIB total da China, o dobro que normalmente valem em economias desenvolvidas. Além disso, apesar de o ambiente político estar a favor do desenvolvimento de um mercado para a logística, existem grandes desafios, como a aquisição de terras ou a mudança para um conceito de crescimento vertical do armazenamento em detrimento do horizontal. Apesar dos desafios que se colocam a este sector, como a já referida aquisição de terras ou a falta de recursos humanos especializados, o sector está a evoluir, com os principais pólos de desenvolvimento concentrados em cidades como Shanghai, Beijing e Guangzhou, no oeste do país e perto do litoral. Por fim, o último ponto

importante referido na apresentação da Professora Doutora Niu Rui é que existe uma procura muito grande por um mercado ainda na infância e que, além disso, se encontra altamente fragmentado actualmente o que, em conjunto com outros factores, resultou numa ineficiência generalizada.

Para concluir a visita a Tianjin, visitou-se um supermercado da cadeia TESCO, num registo informal. É curioso observar um supermercado de uma cultura tão diferente da europeia, uma vez que nos obriga a questionar as associações que normalmente fazemos em relação à posição de objectos nos supermercados, da sua colocação junto a outros produtos que para nós possuem uma determinada ligação mas os quais, noutra ambiente cultural, não possuem uma ligação assim tão forte entre si. Dois exemplos da distância a que estes supermercados se encontram dos nossos são o arroz, que está exposto solto, como a fruta ou os vegetais nos supermercados portugueses, e que cada pessoa recolhe para um saco transparente que depois é pesado, e algum peixe, que se encontra vivo em aquários no supermercado e que, depois de escolhido pela pessoa, é morto ou se deixa morrer, no chão do supermercado, por exemplo, para depois quem comprou levar para casa. No dia seguinte, de manhã, embarcámos no avião que, mesmo com uma escala, nos levaria até Macau.



Macau

Apesar de no dia da chegada a Macau, dia 17 de Outubro, estar agendada uma visita ao hotel The Venetian Macao, um hotel de luxo com casino, propriedade da Las Vegas Sands, e uma palestra sobre o “Turismo na China”, atrasos sucessivos no voo e na ligação para Macau fizeram com que não pudéssemos comparecer nestas duas visitas, uma vez que a hora original de chegada a Macau seria perto das 13 horas e a chegada só aconteceu, de facto, já ao início da noite.

No dia seguinte, de manhã, fez-se uma visita à base macaense da Hovione, uma empresa farmacêutica portuguesa que produz Ingredientes Farmacêuticos Activos e onde pudemos observar os vários processos e fases que um destes ingredientes tem que passar, desde a sua produção até ao seu controlo de qualidade e posterior acondicionamento para venda. Esta empresa, fornece um grande número de serviços e produtos à indústria farmacêutica, que incluem o fornecimento de Ingredientes Farmacêuticos Activos separados ou integrados, compostos pré-formulados ou *design* de partículas. Apesar do grande controlo e da apertada segurança à volta de todos os processos, mostrada e apontada durante a visita, não deixa de ser curioso o facto de esta fábrica se situar junto a uma zona residencial densamente povoada. Apesar de a zona não ser habitada aquando da implantação da Hovione em Macau, é de apontar este facto, já que foi dado a entender pela direcção da empresa de que existiria uma vontade por parte do Governo de Macau de os relocar.



Depois de um almoço num restaurante português, um regresso gastronómico que ajudou a matar saudades e se distinguiu grandemente dos sabores asiáticos que marcaram a maior parte da viagem, fomos visitar a delegação da AICEP em Macau, onde fomos recebidos pela sua directora, a Doutora Maria João Bonifácio. De uma curta apresentação sobre Macau ficaram, como pontos importantes que vale a pena ressaltar, os vários problemas que impedem a implantação de mais empresas em Macau, sendo o principal a falta de terreno disponível, e, como ponto fulcral, o peso do jogo no PIB macaense, que chegou a ser de mais de 92% em 2011. De seguida visitou-se a Macao International Fair, onde Portugal estava representado predominantemente por *stands* de produtos alimentares e de vinhos. Desta visita, a qual todos aproveitaram para ver os *stands* de outros países antes do encerramento diário da Feira, resultou um convite para um jantar seguido de uma degustação de vinhos portugueses, por parte da Associação de Jovens Empresários Portugal-China.

No dia seguinte, houve tempo para fazer algum turismo em Macau. Entre locais como as Ruínas de São Paulo ou o Templo de A-Má, a visita ao centro histórico de Macau mostrou bem a influência que Portugal e os portugueses tiveram, desde ver-se pastéis de nata nas montras das pastelarias à calçada portuguesa que cobre a maior parte dos passeios e ruas pedonais do centro histórico. Macau revelou-se assim, para mim, uma cidade extraordinária na medida em que mostra ainda um choque cultural em curso, no qual o legado português ainda se mantém e nos faz sentir em casa enquanto percorremos as ruas mas que, ao mesmo tempo, se mostra distante e já impregnado de um lado muito mais oriental. Houve também quem aproveitasse ainda para reencontrar amigos e conhecidos, o que demonstra bem o quão próximo de Portugal

Macau ainda está. Depois deste dia, na manhã seguinte, 20 de Outubro, embarcámos no ferry para Hong Kong.



Hong Kong

Depois de uma curta viagem de *ferry*, chegámos a Hong Kong. Ao chegar-se, o impacto visual que se tem logo é o de uma metrópole com dezenas de arranha-céus a projectar-se para o alto. À chegada, visitámos o Pico Vitória e descemos no famoso eléctrico até ao centro da cidade. Em seguida, almoçámos num restaurante flutuante, situado numa marina; para se chegar a ele tinha que se ir num dos barcos que os restaurantes forneciam e passar por entre os

inúmeros iates que se perfilavam, ancorados. Já depois do almoço, visitou-se Stanley Beach, uma pequena vila numa península da ilha de Hong Kong, onde se pôde ver o mercado tradicional, passear na promenade e, no geral, descontrair um pouco e ambientar-se ao clima. Depois desta visita, fomos até ao hotel, em Hong Kong, e, depois do anoitecer, ainda saíram algumas pessoas para poder ver a linha de luzes da cidade reflectidas na baía e fazer algumas compras.



Na manhã seguinte, visitámos a GE Asset Management, um dos maiores gestores de activos dos Estados Unidos e que opera no seu mercado original, no Canadá, na Europa, na Ásia e na América do Sul. Embora o seu antecessor tenha começado por gerir apenas os fundos de pensões da GE nos anos 20 do século passado, hoje a GE Asset Management serve uma variedade de clientes muito mais diferenciada. Esta visita foi particularmente enriquecedora porque resultou numa conversa algo informal com um gestor de investimentos da GE, Bo Goog Suh, e na qual se falou de imensas coisas acerca dos mercados asiáticos e na qual se puderam satisfazer muitas das dúvidas que ainda não tinham tido resposta ao longo da visita à China. Depois desta reunião houve algum tempo livre e, depois de recolhidas as malas do hotel, fomos até ao aeroporto de Hong Kong para voltar a Portugal.

Conclusão

Em conclusão pode dizer-se que foi uma viagem extraordinária, que permitiu conhecer, *in loco* e em profundidade, uma realidade completamente diferente da nossa, de um país que se torna a cada dia mais preponderante no panorama internacional. Além disto, as visitas a empresas permitiram-me obter conhecimento que de outra forma não obteria e são sempre experiências valiosas, pelos diferentes métodos e diferentes culturas organizacionais que cada uma delas tem. No geral, achei a Visita à China extraordinária e fiquei com um desejo enorme de lá voltar, da mesma forma que neste ano.