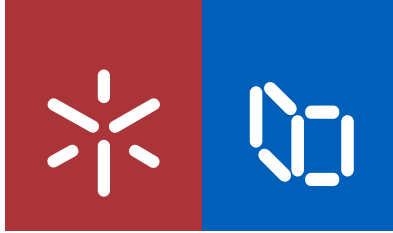


Universidade do Minho
Escola de Letras, Artes e Ciências Humanas

Ana Patrícia Ferreira Alves

Oportunidades para empresas portuguesas na China: experiência de estágio curricular na Market Access



Universidade do Minho

Escola de Letras, Artes e Ciências Humanas

Ana Patrícia Ferreira Alves

**Oportunidades para empresas portuguesas
na China: experiência de estágio curricular
na Market Access**

Relatório de Estágio
Mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professora Doutora Sun Lam
e do
Professor Doutor Pedro Vieira

DIREITOS DE AUTOR E CONDIÇÕES DE UTILIZAÇÃO DO TRABALHO POR TERCEIROS

Este é um trabalho académico que pode ser utilizado por terceiros desde que respeitadas as regras e boas práticas internacionalmente aceites, no que concerne aos direitos de autor e direitos conexos.

Assim, o presente trabalho pode ser utilizado nos termos previstos na licença abaixo indicada.

Caso o utilizador necessite de permissão para poder fazer um uso do trabalho em condições não previstas no licenciamento indicado, deverá contactar o autor, através do RepositóriUM da Universidade do Minho.

Licença concedida aos utilizadores deste trabalho



Atribuição

CC BY

<https://creativecommons.org/licenses/by/4.0/>

AGRADECIMENTOS

A realização deste relatório de estágio e a conclusão do meu percurso no Mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês só foram possíveis graças ao apoio, incentivo e orientação de diversas pessoas e instituições, às quais gostaria de expressar o meu profundo agradecimento.

Em primeiro lugar, agradeço à Market Access pela oportunidade de integrar a sua equipa e de participar em projetos desafiantes e enriquecedores, que me permitiram aplicar os conhecimentos adquiridos e desenvolver competências práticas num contexto profissional. Agradeço igualmente à equipa com quem trabalhei pela disponibilidade, apoio e partilha de experiências que tanto contribuíram para o meu crescimento, pessoal e profissional. Um agradecimento especial à Ana Pinto pelo acompanhamento, confiança ao longo do estágio e pelo “empurrão” nestes últimos anos para motivar-me a terminar o presente relatório.

Aos meus orientadores, Professora Doutora Sun Lam e Professor Doutor Pedro Vieira, manifesto a minha mais sincera gratidão pela orientação valiosa, pelos conselhos e pela paciência demonstrada ao longo deste percurso. As suas sugestões foram fundamentais para a realização deste relatório e para o meu desenvolvimento académico e profissional.

Não poderia deixar de agradecer aos meus amigos, que sempre me apoiaram incondicionalmente, mesmo à distância. O vosso incentivo, compreensão e presença foram essenciais nos momentos mais desafiantes. Obrigada à Ana Nogueira, Ângelo Machado e Mónica Lucas, pela motivação, conselhos e longas sessões de escrita. Obrigada aos meus amigos do “Gosto Superior” – vocês sabem quem são – as vossas palavras de incentivo, ainda que por entre brincadeiras, foram essenciais para manter o foco e nunca desistir. A vossa amizade é, sem dúvida, uma força inestimável no meu percurso.

Por fim, dedico este relatório à minha família: ao meu pai, à minha mãe, tia, madrinha e avó. Dedico, sobretudo, à minha irmã. O vosso apoio incondicional é, e sempre será, maior que a vida, maior que o sonho...

Muito obrigado a todos.

DECLARAÇÃO DE INTEGRIDADE

Declaro ter atuado com integridade na elaboração do presente trabalho académico e confirmo que não recorri à prática de plágio nem a qualquer forma de utilização indevida ou falsificação de informações ou resultados em nenhuma das etapas conducente à sua elaboração.

Mais declaro que conheço e que respeitei o Código de Conduta Ética da Universidade do Minho.

Oportunidades para empresas portuguesas na China: experiência de estágio curricular na
Market Access

Resumo

O presente relatório de estágio refere-se ao estágio curricular realizado na empresa Market Access, no âmbito do mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês, na Universidade do Minho. Este trabalho pretende abordar a temática das oportunidades disponíveis na China para empresas portuguesas, em três setores de atividade: Agroalimentar, Casa e Materiais de Construção e Infraestruturas.

O relatório dividir-se-á em três capítulos. O primeiro capítulo começará por caracterizar a empresa onde realizei o estágio, a hierarquia e organização das equipas, serviços oferecidos, e abordando aspetos mais práticos do estágio como as tarefas que me foram propostas, a respetiva resolução das mesmas e as ferramentas e conhecimentos mais utilizados.

O segundo capítulo abordará brevemente a história, geografia e economia do país em estudo, procurando oferecer também uma caracterização sociológica da China, com vista a retratar o país em contexto negocial e empresarial. Irá explorar também mais a fundo cada um dos setores (Agroalimentar, Casa e Materiais de Construção e Infraestruturas) no país, procurando oferecer conhecimentos factuais sobre o estado de cada setor no país asiático, bem como evidenciar algumas oportunidades e tendências.

Por último, o terceiro capítulo irá focar-se numa vertente mais prática: tarefas que desenvolvi ao longo do estágio de apoio à organização de uma missão de prospeção a mercados asiáticos. Este capítulo debruçar-se-á na seleção das cidades a visitar, a definição do perfil das entidades a contactar e a preparação das visitas tendo em conta as diferenças culturais. Este último capítulo evidenciará metodologias aplicadas e procedimentos estratégicos utilizados, bem como de que forma o conhecimento adquirido durante o mestrado terá auxiliado no desempenho destas funções.

Palavras-chave: China, Comunicação Empresarial; Empresas Portuguesas; Negócios Internacionais

Abstract

This internship report refers to the curricular internship carried out at the company Market Access, within the scope of the master's degree in Portuguese/Chinese Intercultural Studies, at the University of Minho.

This report aims to address the issue of opportunities available in China for Portuguese companies, in three sectors of activity: Agrifood, Home and Building Materials and Infrastructures.

The report will be divided into three chapters. The first chapter will begin by characterizing the company where I did my internship, the hierarchy and organization of the teams, the services offered, and addressing more practical aspects such as the tasks I was given, how I solved them and the tools and knowledge I used most.

The second chapter will briefly cover the history, geography and economy of the country under study, and will also provide a sociological characterization of China, portraying the country in a business and entrepreneurial context. It will also explore in greater depth each of the country's sectors (Agri-food, Home and Building Materials and Infrastructure), seeking to provide factual knowledge about the state of each sector in the Asian country, as well as highlighting some opportunities and trends.

Finally, the third chapter will focus on a more practical aspect: tasks I carried out during my internship to support the organization of a prospecting mission to Asian markets. This chapter will focus on selecting the cities to visit, defining the profile of the entities to contact and preparing the visits taking into account cultural differences. This final chapter will highlight the methodologies applied and the strategic procedures used, as well as how the knowledge acquired during the master's degree will have helped in the performance of these duties.

Keywords: Business Communication; China, International Business; Portuguese Companies

摘要

这份报告为本人在米尼奥大学的中葡跨文化研究硕士学位课程第二年第二学期期间，在Market Access 公司进行的课程实习的毕业报告。

本报告的主要内容是为探讨葡萄牙公司在中国的三个活动领域的机会：农产品、家居产品、建筑材料与基础设施。

报告分为三部分。第一部分描述实习活动所在的公司，本人需要完成的任务以及完成这些任务的方案。第二部分简要介绍中国的相关历史、地理和经济情况，并进一步介绍一些有关的中国行业（农产品、家居产品、建筑材料和基础设施）。第三章将着重于更实际的方面，既本人在在实习期间协助开发的一项面向亚洲市场的考察活动，并重点介绍访问城市的选择、不同类型联系机构的确定以及在考虑文化差异的基础上准备访问的相关内容。

关键词：中国，商务沟通，葡萄牙公司，国际商务

Índice

Introdução	1
Capítulo I - O estágio na Market Access	4
1.1 – Caracterização e contexto da Market Access	5
1.1.1 - A empresa	5
1.1.2 - Organização da empresa	7
1.2 – Caracterização do estágio	9
1.2.1 – Tarefas realizadas e metodologias adotadas	10
Capítulo II - Análise de oportunidades para empresas portuguesas em setores selecionados	17
2.1 – China: noções gerais políticas, económicas e sociais	18
2.1.1 – Breve introdução histórica	25
2.1.2 – A China num contexto internacional	28
2.1.3 – Relações bilaterais Portugal-China	31
2.2 – Breve análise de 3 setores selecionados	32
2.2.1 – O setor Agroalimentar na China	32
2.2.2 – O setor Casa na China	34
2.2.3 – O setor Infraestruturas na China	36
Capítulo III – Caso Prático: organização de uma missão de prospeção a mercados asiáticos	39
3.1 – Seleção de cidades a visitar	42
3.2 – Definição do perfil das entidades a contactar	44
3.3 – Preparação da visita tendo em conta questões culturais	45
Conclusão	49
Referências Bibliográficas	52
Anexos	56
Anexo 1 – Ficha de Avaliação de Desempenho de Estágio	57
Anexo 2 – Análise complementar ao Japão	58

Índice de Figuras

Figura 1 - Logótipo da empresa Market Access	5
Figura 2 - Organigrama da organização da empresa, com especial foco nas 3 áreas principais de operações (2021)	8

Índice de Gráficos

Gráfico 1 - Comparação dos parâmetros de Hofstede para a China (azul) e Portugal (roxo)	19
Gráfico 2 - Comparação das pontuações da China (amarelo) e Portugal (laranja) para os parâmetros do «International LPI Global Ranking» (2023)	23
Gráfico 3 - Comparação dos parâmetros de Hofstede para a China (azul), Japão (roxo) e Portugal (verde).....	59
Gráfico 4 - Comparação das pontuações do Japão (amarelo) e Portugal (laranja) para os parâmetros do «International LPI Global Ranking» (2023)	62

Introdução

Introdução

O presente relatório de estágio tem como principal objetivo abordar as oportunidades e os desafios para empresas portuguesas nos mercados asiáticos, com foco particular na China, no âmbito dos setores “Agroalimentar”, “Casa” e “Infraestruturas”. Inserido no Mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês, o estágio decorreu na empresa Market Access, especializada em consultoria e internacionalização, onde tive a oportunidade de colaborar em projetos de grande relevância ligados à expansão de negócios portugueses para o mercado asiático.

Neste contexto, o relatório começa por apresentar a estrutura e o funcionamento da Market Access, evidenciando o seu papel no apoio às empresas que procuram explorar novos mercados. A análise incide também sobre as metodologias e ferramentas utilizadas pela empresa, além das tarefas que me foram atribuídas ao longo do estágio, proporcionando uma visão prática e aprofundada das dinâmicas internas de um projeto de internacionalização.

A segunda parte do relatório será dedicada à análise macroeconómica e cultural da China, com o intuito de contextualizar as principais oportunidades de mercado e os desafios associados (nomeadamente desafios culturais). Esta secção incluirá uma avaliação das relações bilaterais entre Portugal e este país, destacando os pontos fortes e os constrangimentos das suas interações comerciais e diplomáticas. Para uma compreensão mais profunda, serão analisadas também as particularidades culturais e sociais deste mercado, recorrendo a uma análise SWOT¹. O relatório abordará também os setores “Agroalimentar”, “Casa” e “Infraestruturas”, destacando as oportunidades de crescimento. Serão analisadas as dinâmicas de cada setor, com particular foco nas tendências de consumo, nas inovações tecnológicas e nas políticas governamentais que moldam o ambiente empresarial na China. Esta secção procurará ainda discutir as principais barreiras e constrangimentos que as empresas portuguesas enfrentam ao entrar neste mercado, como as diferenças culturais e a complexidade das regulamentações locais. Foi também desenvolvida uma análise similar para o mercado japonês, que poderá ser consultado no presente relatório (Anexo 2).

Por fim, o relatório prevê não só abordar em específico as tarefas desempenhadas

¹ Uma análise SWOT é uma técnica comumente utilizada por organizações e/ou empresas para identificar forças (“Strengths”), fraquezas (“Weaknesses”), oportunidades (“Opportunities”), e ameaças (“Threats”), e está relacionada com análise da competição em negócios ou planeamento de projetos.

Introdução

durante o estágio, mas em especial as tarefas designadas a mitigar as barreiras interculturais e otimizar as oportunidades de negócio, com o objetivo de maximizar o sucesso das empresas portuguesas nestes mercados em crescimento.

Com base nas análises e observações realizadas ao longo do estágio, este relatório procura propor reflexões sobre as oportunidades dos setores em estudo, e o impacto da comunicação intercultural na internacionalização para mercados asiáticos.

Capítulo I - O estágio na Market Access

1.1 – Caracterização e contexto da Market Access

O presente capítulo procura oferecer contexto sobre o estágio curricular que desenvolvi na empresa Market Access, desde março a julho de 2021, no decorrer de 5 meses. Irei identificar e caracterizar a empresa, bem como apresentar uma breve descrição da sua organização interna aquando do meu estágio, descrição das tarefas comumente desempenhadas e ferramentas frequentemente utilizadas para o desenvolvimento dos trabalhos.

1.1.1 - A empresa

Estabelecida em 2005, a Market Access (MA) é uma empresa de consultoria, especializada em internacionalização e no apoio às empresas na concretização dos seus projetos de negócios internacionais. Tem escritórios no Porto e Lisboa, em Portugal, e em São Paulo, no Brasil.

Figura 1 - Logótipo da empresa *Market Access*



Conta já com mais de 15 anos de experiência no ramo, tendo levado a cabo mais de 1000 projetos com mais de 500 empresas, que confiaram na Market Access (MA) para desenvolver os seus projetos de internacionalização. A equipa da MA conta com mais de 40 consultores locais e internacionais, espalhados por mais de 50 países que oferecem os seus conhecimentos e expertise para facilitar os projetos de expansão ou abordagem a mercados externos.

A *Market Access* oferece serviços em 4 áreas distintas de ação:

- Estudos de Mercado e Análises Estratégicas – a realização de estudos quantitativos e qualitativos dos mercados alvos, pesquisa de fontes de informação primárias e secundárias, análise estatística de dados e uma vasta rede de consultores em vários mercados, permite à empresa propor e apoiar estratégias sustentadas de

internacionalização. Alguns dos serviços associados são: estudos de seleção de mercados prioritários; estudos de mercado macroeconómicos e sectoriais; diagnóstico e auditoria para a internacionalização; análises de *benchmarking*²; teste de produto nos mercados internacionais; estudos de tendências de consumo; identificação e caracterização de canais de distribuição e venda nos mercados; planos de marketing internacional; planos estratégicos e de inovação; identificação de modos de entrada nos mercados; plano estratégico de entrada num mercado; estudos de viabilidade e atratividade de mercado;

- **Prospecção de Mercados e Captação de Clientes** – A *Market Access* disponibiliza serviços de acompanhamento em todo o processo de internacionalização e expansão comercial, desde o estabelecimento dos objetivos e escolha dos mercados prioritários, até à concretização dos objetivos propostos para os mercados escolhidos. Esta abordagem integrada de internacionalização, juntamente com metodologias distintas e uma vasta rede de consultores com uma igualmente vasta experiência em prospecção e captação de clientes em mercados externos, permite à MA oferecer serviços de: prospecção e captação de clientes em mercados internacionais; identificação de entidades para concretização de parcerias; projetos de internacionalização; desenvolvimento comercial de mercado; mapeamento e qualificação de *leads*; *Country Manager* (representação comercial no mercado); apoio à participação em feiras internacionais; organização de reuniões B2B³ virtuais ou visitas comerciais aos mercados; expansão e consolidação comercial de mercado; implementação de projetos de ativação de marca em mercados externos; apoio à negociação e suporte em processos associados à exportação;
- **Missões Empresariais, Missões Inversas e Missões Virtuais aos Mercados** – Estas missões podem decorrer através de uma visita presencial ao mercado, ou através de reuniões virtuais. Empresas e associações poderão ainda recorrer à organização de missões inversas (em que empresas do mercado alvo se deslocam ao mercado de origem). Esta multitude de tipologias de missões permite-nos fazer a prospecção direta do mercado, perceber a sua abertura aos produtos e/ou serviços a oferecer,

² Processo de pesquisa e comparação entre empresas similares, do mesmo setor, para tirar elações sobre como os seus produtos, processos e serviços se comparam em termos de desempenho ao dos seus concorrentes.

³ *Business to business*. Empresas cujo produto se destina a outras empresas. Modelo de negócio de empresa para empresa.

e estabelecer contacto privilegiado com potenciais clientes, bem como o agendamento de reuniões B2B. Alguns dos serviços associados são: planeamento e organização de missões comerciais/inversas/virtuais (individuais ou de grupo) a mercados prioritários; *matchmaking* entre produtores e compradores e agendamento de reuniões B2B; apoio à participação em feiras internacionais; desenvolvimento de ações de promoção internacional; organização de *international business meetings*; capacitação das empresas participantes nas missões para o desenvolvimento do discurso de venda (*sales pitch*) durante as missões virtuais;

- Formação e Consultoria em Internacionalização – A MA desenvolve ações de formação e consultoria para estratégias de internacionalização. Os serviços consistem em: sessões de aconselhamento estratégico em internacionalização; workshops sobre mercados internacionais, as suas características, oportunidades e desafios; capacitação para o desenvolvimento do discurso de venda (*sales pitch*) durante as reuniões B2B; formação em internacionalização (modos de entrada em mercados, logística e termos de comércio, técnicas comerciais nos mercados internacionais, instrumentos de apoio ao comércio internacional na cobertura de risco, *procurement*⁴ internacional);

1.1.2 - Organização da empresa

A Market Access é gerida e liderada por Rui Sousa (CEO⁵), Manuel Campos (COO⁶) e Pedro Vieira (Fundador e CCO⁷), e dividia-se, em 2021, em três áreas orgânicas de operações: Setor Conhecimento, Setor Público e Setor Privado. Cada setor é encabeçado por um chefe de equipa (denominado internamente por *Business Unit Manager*), responsável de delegar projetos e tarefas, gerir gestores e respetivas equipas e supervisionar o desenvolvimento dos objetivos – sendo necessário que, pontualmente, assuma a gestão direta dos projetos mais ambiciosos.

Para além disso, a empresa dispõe ainda de várias unidades de apoio e suporte - marketing e comunicação, inovação, mercado, recursos humanos, gestão administrativa e

⁴ Intrinsecamente ligado ao departamento de compras de uma empresa: procura aumentar a eficiência dos processos de compra de produtos, matérias-primas e/ou serviços necessários à realização da atividade habitual da empresa.

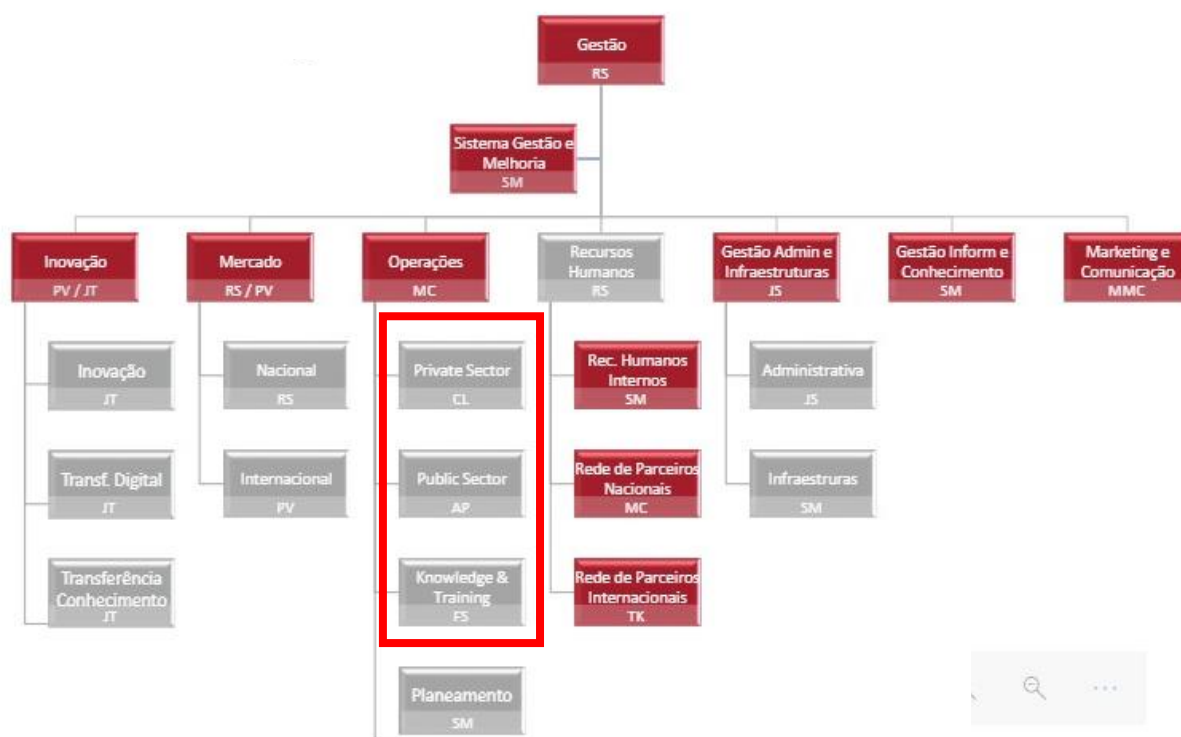
⁵ *Chief Executive Officer*, ou em português, “Chefe Executivo”.

⁶ *Chief Operating Officer*, o equivalente em português de “Diretor de Operações”.

⁷ *Chief Commercial Officer*, ou em português, “Diretor de Comunicação”.

infraestruturas, sistema de gestão e melhoria, e gestão de informação e conhecimento - e de vários consultores internacionais que trabalham e mantêm relações estreitas com a equipa da MA. A equipa integra também todos os anos um número considerável de estagiários, quer por via de estágios curriculares, quer por estágios profissionais, para jovens qualificados provenientes de formações diversificadas e de experiências singulares. Um dos valores guia da empresa no que toca à procura de colaboradores, é a capacidade de adaptação e jovens com vivências diferenciadoras, com experiências no estrangeiro ou com diferentes culturas.

Figura 2 - Organigrama da organização da empresa, com especial foco nas 3 áreas principais de operações (2021)⁸



O Setor *Conhecimento* (encabeçado por Filipe Silva) foca-se sobretudo na área de ação acima mencionada, referente a «Estudos de Mercado e Análises Estratégicas», sendo por isso o seu objetivo principal o desenvolvimento de pesquisa e obtenção de informação necessária ao desenvolvimento de projetos sob a alçada deste setor, bem como para

⁸ Este organigrama foi disponibilizado aquando do início do estágio curricular e não está disponível em qualquer website ou documento oficial da empresa.

qualquer projeto sob a alçada da empresa. Este setor é um pilar importante para todo e qualquer projeto, visto que é o objetivo deste setor apurar toda e qualquer inteligência relevante aos setores e mercados alvo, para assegurar um melhor resultado das missões de internacionalização, estudos de mercado, estudos de tendências de consumo, estudos setoriais, entre outros serviços oferecidos.

O Setor Privado, liderado por Carolina Lucas, tal como o nome indica, trabalha diretamente com o cliente privado, ou seja, empresas nacionais ou internacionais que procurem trabalhar com a MA no sentido de iniciar ou expandir os seus planos de internacionalização.

Por último, mas não menos importante, o Setor Público (gerido por Ana Pinto). Este setor trabalha com vários tipos de associações, entidades governamentais e público-privadas – quer sejam associações empresariais e/ou setoriais, municípios, ou instituições de ensino superior, entre outros – com o intuito de promover setores, produtos e/ou serviços, desenvolver eventos e/ou missões de internacionalização, ou prospeção de mercados.

Apesar desta organização diferenciada, em prática esta organização é bastante flexível: para cada projeto forma-se uma equipa que engloba vários membros das distintas equipas. Desta maneira, através da cooperação entre os vários setores e os vários colaboradores, a passagem de conhecimento e a entreajuda, aumentam a probabilidade de sucesso dos projetos. Cada projeto tem um Gestor de Projeto, encarregue de distribuir tarefas, comunicar diretamente com o cliente, identificar e mitigar pontos fracos do projeto, orientar e motivar a equipa e certificar-se da boa execução da missão; e um Gestor de Cliente, encarregue da comunicação comercial com o cliente e certificar-se de qualquer alteração aos objetivos da missão.

1.2 – Caracterização do estágio

Durante o meu estágio curricular na *Market Access* fui integrada na equipa do Setor Público, onde desde logo pude fazer parte de uma multitude de projetos, para variados mercados, aos quais emprestei os meus conhecimentos e, em troca, foi-me possível desenvolver capacidades e *soft skills*⁹ necessárias ao mundo corporativo e da consultoria. Como mencionado anteriormente, esta equipa é liderada pela Ana Pinto (que também tive o

⁹ Conjunto de habilidades e competências relacionadas com o comportamento humano, necessárias para o desenvolvimento profissional e objetivos de carreira.

prazer de ter como coordenadora de estágio curricular), e constituída por vários outros membros permanentes e estagiários.

Esta metodologia de trabalho permitiu-me expandir o meu conhecimento em várias áreas do saber e testar conhecimentos adquiridos durante a licenciatura e mestrado – como por exemplo, o contacto com diferentes países, línguas e culturas, a comunicação intercultural no meio dos negócios, e o desenvolvimento de pesquisa e tratamento de dados. Permitiu-me ainda desenvolver aptidões críticas para o contacto com empresas e associações nacionais e/ou internacionais, entender e trabalhar com vários setores e indústrias, perceber todo o funcionamento por detrás de uma missão de internacionalização, bem como introduzir e aprofundar conceitos empresariais e económicos. Da mesma forma, permitiu-me utilizar de maneira compreensiva várias ferramentas e websites para a resolução de problemas e tarefas, sendo alguns deles o *Microsoft Word*, o *Canva*¹⁰, o *Apollo*¹¹, o *Linkedin*, o *Dun&Bradstreet*¹², *Santander Trade*¹³ e o *Trade Map*¹⁴. Por último, desenvolvi competências sociais de trabalho em equipa, comunicação, e um forte sentido de organização e responsabilidade.

1.2.1 – Tarefas realizadas e metodologias adotadas

Aquando do meu estágio, as tarefas que mais desempenhei foram as de realização de bases de dados, a procura de contactos relevantes e o contacto com empresas. Para além disso, também realizei traduções, auxiliei na realização e edição de relatórios finais de projeto, na pesquisa necessária a estudos e seleções de mercado, na realização de fichas de mercado e de perfil de empresas, na manutenção de um *website* para eventos e reuniões B2B online, acompanhamento em *back office*¹⁵ de eventos online, entre outros.

1.2.1.1 - Bases de Dados

¹⁰ Website de design que permite a execução de todo o tipo de documentos e/ou conteúdo multimédia. <https://www.canva.com>

¹¹ Website de leads de contacto. Esta plataforma faz uma busca generalizada por toda a internet e redes sociais para disponibilizar meios de contacto (e-mail, número de telefone, etc.), bem como cargos e informação útil, de funcionários de empresas de interesse. <https://app.apollo.io>

¹² Website que disponibiliza um diretório de empresas, organizadas por país, produto importado e quantidade (em USD dólares). <https://www.dnb.com>

¹³ Este website disponibiliza informação política, geográfica, económica, social, histórica e cultural de todos os países, bem como tendências de consumo, dados macro e microeconómicos, percentagens e previsões. <https://santandertrade.com/en/portal/search-website>

¹⁴ Website que disponibiliza informação relativa às importações e exportações de cada país – desde quantidades, a produtos, preços médios, principais parceiros, entre outros, em percentagens, valores absolutos e gráficos. <https://www.trademap.org/Index.aspx>

¹⁵ Termo usado frequentemente para descrever tarefas realizadas nos “bastidores”, ou seja, cujo desempenho não é visível para o cliente final, mas que têm repercussões importantes nos resultados.

Aquando de um novo projeto de internacionalização, e após definição do mercado de interesse, a equipa começa de imediato por realizar uma base de dados.

Estas bases de dados (BD) são compilações de empresas de interesse, localizadas nos países-alvo, em Excel.

Através de um exemplo prático retórico: o cliente “A” é uma grande fábrica de sapatos em Portugal, sem marca própria e que produz sapatos de gama alta em sistema *private label*¹⁶, e que pretende começar a exportar para o Canadá – a equipa MA sabe que, de acordo com o perfil da empresa “A”, as tipologias de cliente que serão de maior interesse serão: marcas de vestuário e acessórios de luxo e que necessitem de *outsourcing*¹⁷ para a produção desses produtos, bem como importadores e distribuidores especializados, de origem e/ou localizados no Canadá.

Através de uma busca intensiva em várias plataformas, fontes de informação e revistas setoriais (para nomear alguns métodos de pesquisa mais utilizados), podemos encontrar várias empresas com características aparentemente parecidas às desejadas. Só depois de uma minuciosa consideração do website das empresas, e constatar se está de acordo com o perfil estipulado pelo cliente, se adicionará (ou não) a empresa à BD. Numa fase inicial, a informação que procuramos levantar é: o nome da empresa, a tipologia da empresa (marca, distribuidor, importador, produtor, etc.), a origem do contacto, morada, código postal, cidade, região, código do país, número de telefone ou telemóvel da empresa, website, descrição geral da empresa, e por fim, o e-mail geral de contacto. A descrição geral da empresa, consiste numa breve descrição da atividade principal da empresa a considerar, características históricas e financeiras relevantes, mercados abordados, produtos e/ou serviços oferecidos, bem como características da empresa que coincidem com o perfil estipulado pelo cliente.

Não existe um limite máximo ou mínimo de entradas numa BD, visto que depende da oferta do mercado.

1.2.1.2 - Procura de contactos relevantes

Após a aprovação das empresas adicionadas à base de dados, numa segunda fase,

¹⁶ O regime de *private label* pressupõem que um produtor se encarregará da criação de um produto, em nome de uma outra empresa e/ou marca privada, ficando este último apenas responsável pela promoção, distribuição e comercialização do mesmo.

¹⁷ Técnica de gestão interna na qual uma empresa subcontrata os serviços de outra, para desempenhar tarefas outrora desempenhadas internamente, pelos seus colaboradores.

proceder-se-á a uma procura de contactos relevantes que integrem as empresas na BD - ou seja, pessoas que detenham cargos de interesse na organização das mesmas, para que, numa fase seguinte, a equipa do projeto possa iniciar o contacto e aferir um possível interesse destas empresas de reunir com os clientes, com vista a desenvolver uma transação/parceria comercial.

Cabe à equipa definir e encontrar contactos relevantes dentro das empresas, ou seja: dependendo do objetivo de cada projeto, os cargos dentro da empresa que devemos contactar poderão ser diferentes. No caso prático acima exposto da fábrica de calçado «A», que procura produzir em regime *private label* para marcas canadianas, será do maior interesse da equipa de encontrar contactos de compradores, ou chefes de departamento de calçado, gestores de projetos e/ou designers.

1.2.1.3 - Contacto Empresarial

Numa terceira fase, iniciamos então a fase de contacto empresarial.

Para primeira etapa desta fase, a equipa procura fazer uma primeira abordagem por e-mail, enviando uma apresentação ou qualquer outro material de comunicação disponibilizado pelo nosso cliente ao e-mail geral da empresa, ou a qualquer contacto direto presente na BD (se disponível). Estes e-mails são enviados sempre pelo nosso e-mail institucional da Market Access, e visamos sempre que apenas agimos enquanto mediadores entre as marcas internacionais e o nosso cliente. O objetivo deste contacto será sempre o de tentar atrair as empresas internacionais a agendar uma breve reunião inicial com o cliente, procurando estabelecer uma relação entre os intervenientes e, possivelmente, levar a uma parceria entre ambos.

O mais frequente é não obter nenhuma resposta aos e-mails iniciais por parte das empresas ou dos contactos diretos. Nesse sentido, os contactos empresariais são sempre seguidos por chamadas telefónicas

Antes do agendamento de qualquer reunião, poderão surgir questões sobre preços, quantidades mínimas, capacidade de produção, outros serviços disponíveis, entre outras dúvidas. Caso alguma das empresas contactadas tenha interesse em reunir, a equipa deverá certificar-se dos fusos horários e averiguar disponibilidades. Cabe à MA mediar estas situações – pedir a informação necessária ao cliente, responder às empresas, verificar a disponibilidade de ambas as partes para agendar a reunião, e agendar a mesma.

Diversas vezes, poderá igualmente ser necessária a comparência de um membro da equipa para introduzir as partes, mediar e traduzir.

1.2.1.4 - Traduções

Ao longo do estágio curricular, foi necessária a tradução de material corporativo, como por exemplo apresentações de empresas, fichas de produto, fichas de inscrição e catálogos. Para além de requisitarem traduções inglês/português e português/inglês, requisitaram também traduções português/chinês e inglês/chinês.

De forma a obter esse efeito, foram disponibilizadas cópias dos documentos que iam sendo alterados à medida que as traduções eram feitas, mantendo a formatação original e assegurando que estes ficassem logo prontos para entrega ao cliente.

Na minha experiência pessoal, para este tipo de tarefa de tradução, não utilizei nenhum tipo de metodologia específica - no entanto, visto que muitas vezes era necessário vocabulário específico a diferentes setores e atividades (como o setor vitivinícola, pedra, construção e metal, chocolate, entre outros), era necessária uma pesquisa prévia em websites chineses para aprender a empregar o uso de novos vocábulos, antes de desenvolver a tradução. Para esta tarefa, recorri frequentemente a recursos como o *NAVER Dictionary*¹⁸ e o *Pleco*¹⁹, que são dicionários de chinês/inglês, inglês/chinês.

Após a tradução para chinês, os documentos eram enviados para umas das colaboradoras da MA estabelecida na China, e após a sua revisão final e posterior aprovação, seriam enviados para o cliente.

Para traduções português/inglês e inglês/português, o método diferia bastante, tendo em conta o nível de fluência com ambas as línguas. A maioria das traduções foram feitas quase sem recurso a dicionários da língua inglesa ou portuguesa, ou uma pesquisa prévia da utilização de vocábulos – exceto raras exceções em que os materiais a traduzir requeriam conhecimento profundo de vocábulos específicos ao setor. Nestes casos, a tradução também foi realizada nos próprios materiais (para facilitar a formatação e entrega dos mesmos ao cliente), e não necessitaram de verificação prévia.

Para além destas línguas, a equipa Market Access tem ainda capacidade interna

¹⁸ <https://dict.naver.com/linedict/zhendict/dict.html#/cnen/home>

¹⁹ <https://www.pleco.com>

para desenvolver trabalhos de tradução para espanhol, francês, alemão, polaco, japonês e checo.

1.2.1.5 - Estudos e Seleções de Mercado

A MA pode também desenvolver estudos e/ou seleções de mercado. Estes estudos podem ajudar o cliente em várias decisões fulcrais ao desenvolvimento da sua atividade, ou planos de internacionalização: desde caracterizações de países de interesse ao cliente, a estudos profundos ao panorama económico do mesmo, estado e oportunidade de setores, estudos de *benchmarking*, estudos de competição, estudos de capacidade interna da empresa, estudos sobre possíveis canais de distribuição, entre outros. Nesse sentido, juntamente com outros membros mais experientes da equipa MA, desenvolvi seleções de mercado relacionando parâmetros relevantes, estudos comparativos de concorrência, e também pesquisas sobre leis, taxas e exceções legais para a abordagem a certos mercados.

As seleções de mercado geralmente equiparam vários países de acordo com vários marcadores de interesse para o cliente. Por exemplo: para uma empresa “B”, produtora de toalhados e roupa de cama de gama alta, que venda maioritariamente através da internet, interessa à MA procurar informação sobre vendas online, vendas de toalhados e jogos de lençóis, número de agregados familiares, distância entre Portugal e o país em questão, preço de envio de contentor, entre outros. Para além disso, marcadores mais gerais como o PIB²⁰, PIB *per capita*²¹, população, classe média, paridade poder de compra, entre outros, também são marcadores a ter em conta. Dessa maneira, o cliente pode aferir quais os países de maior interesse para expandir o seu negócio e auxilia toma de decisão.

1.2.1.6 - Criação e manutenção de plataformas de eventos online

A Market Access também organiza missões inversas virtuais – estas missões preveem a participação de várias empresas de um setor, concelho ou país, e visa o agendamento de reuniões B2B online. Para esse efeito, a MA utiliza uma plataforma que permite aos vários participantes portugueses e estrangeiros criar o seu perfil, expor os

²⁰ Produto Interno Bruto, em português. Representa a soma de todos os bens e serviços finais produzidos por um determinado país.

²¹ Produto Interno Bruto por pessoa, em português. Refere-se ao PIB, desta vez apresentado em valor médio agregado por indivíduo de um determinado país.

seus produtos, e agendar e realizar reuniões, simulando assim uma feira virtual.

Para esse efeito, cada empresa participante tem o seu microssítio que poderá albergar informações gerais sobre a empresa, logótipos, cartazes e faixas informativos, informação de contacto, imagens e informação sobre os seus produtos e anexos relevantes (como vídeos promocionais, catálogos, etc.). Uma das tarefas enquanto colaboradora da MA, foi participar na criação destes microssítios, bem como o upload de toda e qualquer informação, imagem, vídeo e catálogo, de acordo com as especificações do cliente e da plataforma.

1.2.1.7 - Acompanhamento em *back office* de eventos online

Durante o próprio evento, uma das minhas funções era manter um contato regular com os participantes, com o plano de reuniões agendadas, garantindo a realização de cada reunião agendada. Por último, devia prestar atenção se cada empresa realmente participava nas reuniões agendadas – caso a empresa não comparecesse, cabe aos colaboradores da MA fazer uma chamada telefónica ao contacto na empresa para relembrar da reunião e auxiliar em qualquer questão que surja, como por exemplo, problemas técnicos, reagendamentos, cancelamentos, entre outros.

1.2.1.8 - Apresentações e relatórios finais

Durante o meu estágio curricular tive também a oportunidade de auxiliar na realização de apresentações comerciais e/ou de projetos, bem como de relatórios finais de missões realizadas.

Na criação destes documentos (principalmente nos relatórios de missões anteriores), dependendo da natureza da missão, deve-se ter em atenção a detalhes como: imagens alusivas ao tema, logótipos de empresas, entidades, parceiros e financiamento, datas, países, empresas participantes, descrição das empresas, descrição do evento, objetivos atingidos, números do evento, bem como imagens das reuniões, imagens dos produtos, imagem dos microssítios de cada empresa na plataforma de eventos online, entre outros.

As apresentações e relatórios deverão ser feitos minuciosamente, para posteriormente serem enviados para aprovação do cliente, e dar por terminado o projeto.

1.2.1.9 – Participação num projeto para os setores Agroalimentar, Casa e Materiais de Construção, na China, Japão e Coreia do Sul

No âmbito do meu estágio, uma das tarefas de maior relevância foi a identificação dos principais *players* dos setores Agroalimentar, Casa e Materiais de Construção, com foco nos mercados da China, Japão e Coreia do Sul. Esta tarefa, inserida no projeto de esfera de ação na Ásia, desenvolvido pela equipa interna da MA, teve como objetivo principal a realização de uma base de dados que procurava recolher as principais empresas, associações e meios de comunicação de cada um dos países. A minha contribuição centrou-se na recolha das principais empresas locais e internacionais, e entidades públicas, presentes no mercado, bem como a recolha de dados chave de variadas cidades, para uma organização estratégica de uma visita presencial a cada mercado, para o estabelecimento de relações institucionais e empresariais – como por exemplo, localização, esfera de ação, PIB e PIB per capita das cidades, e possíveis pontos de parceria. Esta pesquisa não possuía qualquer restrição geográfica.

Após esta recolha inicial, tive também o prazer de integrar uma equipa interna de deliberação: munidos do conhecimento previamente levantado, e antes de apresentar uma solução de próximos passos ao cliente, foi necessário escolher uma cidade por mercado para a realização de uma visita presencial. Através dos dados recolhidos, bem como o conhecimento pré-adquirido aquando do meu ciclo de estudos, foi possível oferecer o meu contributo, sugerindo cidades com base não só na dimensão e o seu nível de internacionalização, como também a concentração de empresas, entidades e meios de comunicação nas mesmas.

Ao integrar este projeto, pude aplicar e aprofundar os conhecimentos adquiridos durante a minha formação académica, especialmente nas áreas de cultura, geografia e língua, permitindo-me auxiliar de forma prática e direta na preparação desta visita.

Capítulo II - Análise de oportunidades para empresas portuguesas em setores selecionados

2.1 – China: noções gerais políticas, económicas e sociais

A República Popular da China (中华人民共和国, *zhōnghuá rénmin gònghéguó*), de capital Pequim (北京, *běijīng*) abreviadamente designada como China (中国, *zhōngguó*), tem mais de 1 378 milhões de habitantes²², e uma densidade populacional de 139,6 habitantes por quilómetro quadrado. Segundo fontes oficiais disponibilizadas na página oficial na internet da Embaixada da China em Portugal, esta densidade populacional não está distribuída de igual forma: cerca de 39,1% da população está distribuída pelos centros urbanos (sobretudo na região costeira a este do território), e os restantes 60,9% constituem a população rural. A população é maioritariamente da etnia Han (汉, *hàn*)²³.

Também segundo as mesmas fontes, o crescimento populacional tem vindo a desacelerar – apesar da promulgação de medidas de promoção à parentalidade (como por exemplo, o cessar da política do filho único, para um alargamento de até 3 filhos), a taxa de crescimento demográfico tem vindo a diminuir. Segundo o Gabinete Nacional de Estatísticas da China, pela primeira vez em 2022 e 2023 o país apresentou uma taxa de crescimento natural negativa²⁴.

Ainda de acordo com a mesma fonte, em 2023, 51,5% da população era composta por homens, e 48,5% por mulheres – 22,4% apresentava idades iguais ou inferiores a 14 anos, 70,3% com idades compreendidas entre os 15 e os 64 (inclusive), e 7,3% da população possuía 65 ou mais anos.

Geograficamente falando, o território tem atualmente uma área geográfica de 9 596 961 quilómetros quadrados (Embaixada de Portugal na China, 2022), tornando-se o maior país na Ásia e o terceiro maior país do mundo (a seguir apenas à Rússia e ao Canadá). Faz fronteira com a República Popular Democrática da Coreia (a leste), Mongólia (a norte), Rússia (a nordeste), Cazaquistão, Quirguistão e Tadjiquistão (a noroeste), Afeganistão, Paquistão, Índia, Nepal, Bangladesh e Butão (a sudoeste), e Myanmar, Laos e Vietname (a sul). Além disso, por via de mares, a China faz ainda fronteira com o Japão, as Filipinas, a Indonésia e o Brunei.

A língua oficial da China é o chinês mandarim. De acordo com o World Data (2024),

²² De acordo com estimativas de 2018. Sem incluir as Regiões Administrativas Especiais de Hong Kong e Macau.

²³ A China tem 56 grupos étnicos. A etnia *Han* conta com a maior parte da população (mais de 90%), enquanto as outras 55 etnias são relativamente menores, conhecidas como minorias étnicas. (NdA)

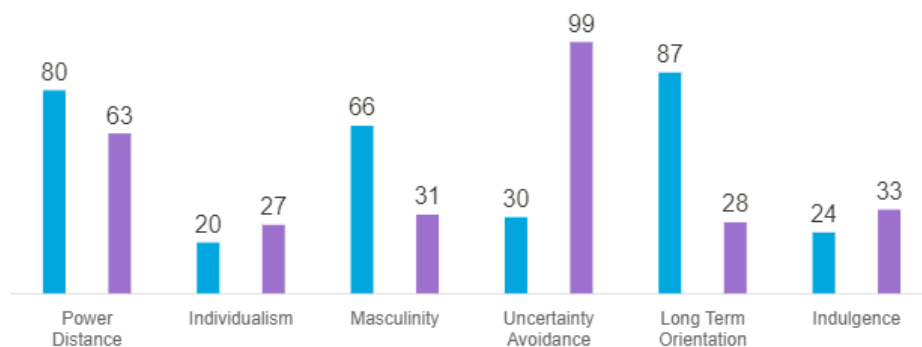
²⁴ Fenómeno que ocorre quando a taxa de natalidade é inferior à taxa de mortalidade.

esta língua é falada globalmente por mais de 955 milhões de pessoas, sendo língua oficial também na ilha do Taiwan (台湾, *táiwān*), nas Regiões Administrativas Especiais de Hong Kong (香港, *xiānggǎng*) e Macau (澳门, *àomén*), e Singapura (新加坡, *xīnjiāpō*). A moeda oficial do país é o Yuan (CNY, 元, *yuán*), também conhecida por Renminbi (RMB, 人民币, *rénmínbi*)²⁵.

Em termos culturais, um método que podemos utilizar para os estudar e comparar a China junto de outras nações, são os parâmetros de Hofstede – permitindo-nos ter uma visão global de como a cultura pode influenciar a personalidade dos seus indivíduos, bem como o funcionamento do país e a sua relação com os seus pares. De acordo com Hofstede e Minkov (2010), existem certos parâmetros culturais que podem ser quantificados e comparados. Nomeadamente: “Distância ao Poder”²⁶, “Individualismo”²⁷, “Masculinidade”²⁸, “Prevenção de Incertezas”²⁹, “Orientação de Longo Prazo”³⁰ e, por último, “Indulgência”³¹. Estes parâmetros são avaliados de 0 a 100, e podem auxiliar na compreensão das diferenças culturais de um país.

De acordo com o Hofstede Insights (2023), eis a pontuação da China para cada um dos parâmetros, lado a lado com Portugal, para facilitar uma comparação direta:

Gráfico 1 - Comparação dos parâmetros de Hofstede para a China (azul) e Portugal (roxo)



No primeiro parâmetro estudado, Distância ao Poder, a China pontua acima de Portugal, denotando-se assim uma sociedade mais estratificada e hierarquizada, onde as

²⁵ 1 EUR equivale a 7,89 RMB [consultado a 19/09/2024]. (NdA)

²⁶ “Power Distance” (TdA)

²⁷ “Individualism” (TdA)

²⁸ “Masculinity” (TdA)

²⁹ “Uncertainty Avoidance” (TdA)

³⁰ “Long Term Orientation” (TdA)

³¹ “Indulgence” (TdA)

posições de cada indivíduo são mais estritamente observadas. Isto implica que não só em meios empresariais, mas também em termos políticos e familiares, a figura de poder mantém uma distância considerável para com os outros. Hofstede e Minkov (2010) dizem-nos que em países onde a distância ao poder é mais longa, existe uma relação de codependência autoritária e/ou paternalista entre a figura de poder e os subordinados, o que resulta num afastamento de ambas as partes, e numa recusa por parte dos “subordinados” de se aproximar ou contradizer a figura de poder. A alta pontuação da China indica uma sociedade em que as pessoas aceitam as desigualdades e as relações polarizadas entre subordinados e superiores. Os abusos de poder por parte dos superiores não são muitas vezes contestados. Os indivíduos respeitam a autoridade formal e as sanções, sendo otimistas quanto às capacidades de liderança dos outros.

No que toca ao Individualismo, Hofstede e Minkov (2010, p.92), no seu estudo, caracterizam as sociedades individualistas como “sociedades em que os laços entre os indivíduos são soltos: espera-se que todos cuidem de si mesmos e da sua família imediata”³². No entanto, também discutem o oposto de uma sociedade individualista – uma sociedade coletivista e, portanto, com pontuação baixa no parâmetro de Individualismo. Hofstede e Minkov (2010, p.92) descrevem este coletivismo como “sociedades nas quais as pessoas desde o nascimento estão integradas em grupos fortes e coesos, que ao longo da vida das pessoas continuam a protegê-los em troca de uma lealdade inquestionável”³³. Tanto a China como Portugal apresentam valores baixos similares, estabelecendo ambos os países como sociedades coletivistas. Sendo assim, a China estabelece-se como uma cultura coletivista em que os interesses do grupo têm precedência sobre as preocupações individuais. As afiliações dentro do grupo, especialmente a família, influenciam a contratação e as promoções. O empenho dos trabalhadores é geralmente baixo e as relações dentro dos grupos são cooperativas, enquanto as relações com os grupos externos podem ser hostis. As ligações pessoais são mais valorizadas do que as tarefas ou a lealdade à empresa.

Para o parâmetro da Masculinidade, o estudo debruça-se sobre aspetos culturais e nas expectativas para cada um dos géneros - segundo Hofstede e Minkov (2010, p.138) espera-

³² “Individualism pertains to societies in which the ties between individuals are loose: everyone is expected to look after him - or herself and his or her immediate family.” (TdA)

³³ “Collectivism as its opposite pertains to societies in which people from birth onward are integrated into strong, cohesive in-groups, which throughout people’s lifetime continue to protect them in exchange for unquestioning loyalty.” (TdA)

se que os homens sejam "assertivos, competitivos, e duros"³⁴, enquanto se espera que as mulheres sejam "mais preocupadas em cuidar do lar, das crianças, e de pessoas em geral – assumindo papéis delicados"³⁵. Portanto, este parâmetro não procura, na verdade, quantificar a virilidade da sociedade, mas sim se a população da mesma apresenta características mais assertivas e competitivas, ou características mais afáveis. Neste parâmetro a China apresenta uma diferença considerável de Portugal, demonstrando ser uma sociedade bem mais assertiva e de valores fixos. O modelo de trabalho do indivíduo é caracterizado por uma elevada motivação para a realização e o sucesso. Esta motivação é tão forte que os indivíduos sacrificam frequentemente a família e os tempos livres pelo trabalho: os trabalhadores migrantes mudam-se sem as suas famílias para obterem melhores oportunidades de emprego nas cidades; os estudantes chineses dão prioridade às notas dos exames e às classificações, considerando-as cruciais para o seu sucesso e deixando de parte o lazer em prol da progressão profissional.

Quanto ao parâmetro Prevenção de Incertezas, Hofstede e Minkov (2010, p.191) pode ser categorizado como a "medida em que os membros de uma cultura se sentem ameaçados por situações ambíguas ou desconhecidas. Este sentimento é, entre outras manifestações, expresso através de stress nervoso e numa necessidade de previsibilidade: uma necessidade de regras escritas e não escritas"³⁶, e não deverá ser confundido com prevenção de riscos. Como podemos verificar, é neste parâmetro que podemos verificar a maior diferença: Portugal apresenta quase a pontuação máxima, enquanto a China apresenta uma pontuação relativamente baixa – estes valores transparecem uma sociedade chinesa mais relaxada, com um menor sentido de urgência, uma maior aceitação pela ambiguidade e uma menor necessidade por regras. Embora exista uma preocupação com a verdade nos círculos sociais, prevalece a flexibilidade no cumprimento de regras e leis, sendo comum a adaptação a diferentes situações. A ambiguidade é confortável para os chineses, o que se reflete na sua linguagem. Eles são adaptáveis e empreendedores. A maioria das empresas chinesas são de pequena a média dimensão e de cariz familiar, o que evidencia a sua abordagem pragmática e flexível.

³⁴ "Men, in short, are supposed to be assertive, competitive, and tough." (TdA)

³⁵ "Women are supposed to be more concerned with taking care of the home, of the children, and of people in general—to take the tender roles." (TdA)

³⁶ "Uncertainty avoidance can therefore be defined as the extent to which the members of a culture feel threatened by ambiguous or unknown situations. This feeling is, among other manifestations, expressed through nervous stress and in a need for predictability: a need for written and unwritten rules." (TdA)

Em penúltimo, no parâmetro de «Orientação de Longo Prazo», falamos de:

A orientação a longo prazo significa a promoção de virtudes orientadas para recompensas futuras - em particular, perseverança e parcimónia. O seu polo oposto, a orientação a curto prazo, representa a promoção de virtudes relacionadas com o passado e o presente - em particular, o respeito pela tradição, a "preservação do rosto" e o cumprimento de obrigações sociais. (Hofstede e Minkov, 2010, p.239)³⁷

Tendo em conta os resultados apresentados pelo gráfico, podemos atribuir a discrepância dos resultados – sendo a sociedade chinesa de orientação a longo prazo, e a sociedade portuguesa de orientação de curto prazo – ao facto de a primeira exibir comportamentos mais relacionados com “moderação, não esperar gratificação imediata dos seus desejos, tenacidade na procura dos seus objetivos, e humildade” (Hofstede e Minkov, 2010, p.242)³⁸. A China tem uma pontuação elevada de 77 na dimensão do pragmatismo. Isto indica uma cultura em que a verdade é vista como dependente da situação. As pessoas são adaptáveis, mudando facilmente as tradições para se adaptarem a novas circunstâncias. Apresentam fortes hábitos de poupança e de investimento, dando ênfase à parcimónia e à perseverança para alcançar resultados.

Por último, definem Indulgência como:

A indulgência representa uma tendência para permitir uma gratificação relativamente livre dos desejos humanos básicos e naturais relacionados com o gozo da vida e a diversão. O seu polo oposto, a contenção, reflete a convicção de que tal gratificação precisa de ser restringida e regulada por normas sociais rigorosas (Hofstede e Minkov, 2010, p.281)

Podemos assim constatar que a China é um país ligeiramente menos indulgente que Portugal, e que ambos os países são considerados países contidos, sendo que Portugal apresenta uma maior predisposição para aproveitar os prazeres da vida e para a diversão. Por outro lado, a China é classificada como uma sociedade comedida, com uma tendência para o cinismo e o pessimismo. Em contraste com as sociedades indulgentes, as sociedades

³⁷ “(...) long-term orientation stands for the fostering of virtues oriented toward future rewards—in particular, perseverance and thrift. Its opposite pole, short-term orientation, stands for the fostering of virtues related to the past and present—in particular, respect for tradition, preservation of “face,” and fulfilling social obligations.” (TdA)

³⁸ “The children learn thrift, not to expect immediate gratification of their desires, tenacity in the pursuit of their goals, and humility.” (TdA)

moderadas, como a China, não dão prioridade ao tempo de lazer ou à satisfação imediata dos desejos. As pessoas destas sociedades sentem que as suas ações são limitadas por normas sociais e consideram a autoindulgência moralmente questionável.

Outro método de avaliação utilizado para avaliar mais profundamente aspetos culturais da China, e traçar um paralelo com a sociedade portuguesa, é a utilização do Ranking Global do Índice Internacional de Desempenho Logístico (ou LPI)³⁹. A LPI é uma ferramenta interativa de *benchmarking* criada pelo World Bank para ajudar os países a identificar tanto os desafios como as oportunidades que poderão enfrentar no seu desempenho em logística comercial. A LPI 2023 permite traçar comparações entre 160 países, compará-los e classificá-los por cada parâmetro separadamente, ou através de uma pontuação global. No parâmetro “Alfândega”⁴⁰, procura-se medir a eficiência no processo de desalfandegamento pelos organismos de controlo fronteiriço – ou seja, são tidos em consideração fatores como rapidez, simplicidade e previsibilidade das formalidades. Nas “Infraestruturas”⁴¹, tal como o nome indica, avalia-se a qualidade de infraestruturas relacionadas ao transporte e comércio, tais como portos, estradas, caminhos ferroviários, entre outros. No que concerne às “Remessas Internacionais”⁴², destina-se à facilidade de arranjar envios internacionais com preços competitivos. O parâmetro da “Competência Logística”⁴³ procura estudar a competência e qualidade dos serviços de logística de um país (por exemplo: funcionários aduaneiros, transportadoras, etc.). O “Rastreo e Localização”⁴⁴ assegura-se de avaliar a capacidade de rastreio e localização de parcelas. E por último, o parâmetro da “Pontualidade”⁴⁵ avalia a pontualidade do envio das remessas, em comparação com o tempo estimado de envio. Abaixo, será possível consultar as pontuações gerais da China e de Portugal (para o ano de 2023), bem como dos parâmetros individualmente, e traçar uma comparação entre ambos os países:

Gráfico 2 - Comparação das pontuações da China (amarelo) e Portugal (laranja) para os parâmetros do «International LPI Global Ranking» (2023)

³⁹ “International Logistics Performance Index (LPI) Global Ranking” (TdA)

⁴⁰ “Customs” (TdA)

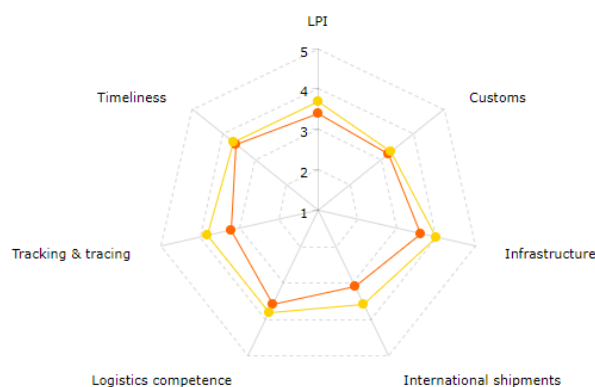
⁴¹ “Infrastructures” (TdA)

⁴² “International Shipments” (TdA)

⁴³ “Logistics Competence” (TdA)

⁴⁴ “Tracking & Tracing” (TdA)

⁴⁵ “Timeliness” (TdA)



A China apresenta pontuações mais altas para todos os parâmetros: para o parâmetro de Alfândega (3,30, contra os 3,20 pontos de Portugal), Infraestruturas (4,00, contra os 3,60 pontos de Portugal), Remessas Internacionais (3,60, contra os 3,10 pontos de Portugal), Competência Logística (3,80, contra os 3,60 pontos de Portugal), Rastreio e Localização (3,80, contra os 3,20 pontos da China) e Pontualidade (3,70, contra os 3,60 pontos de Portugal). Não é de estranhar, portanto, que a China apresente uma pontuação global mais elevada que Portugal - a pontuação global LPI sumativa da China situa-se nos 3,70 pontos, e a de Portugal nos 3,40 pontos.

Em termos económicos, e servindo-nos de informação fornecida pelo *website Trade Map*⁴⁶ (dados mais recentes de 2023), os principais importadores de produtos chineses são os Estados Unidos da América, a Região Administrativa Especial de Hong Kong, Japão, República da Coreia, e o Vietname – representando 14,5% de todas as exportações mundiais. Em contrapartida, a China importa sobretudo produtos providos de Taiwan, Estados Unidos da América, República da Coreia, Japão, e Austrália – ou seja, 10,9% das importações mundiais. Os produtos mais exportados pela China consistem em máquinas e aparelhos elétricos e suas partes, reatores nucleares e caldeiras, veículos e suas partes e acessórios (exceto material ferroviário ou elétrico), plásticos, e mobiliário.

Em contrapartida, os produtos mais importados são combustíveis minerais, máquinas e aparelhos elétricos e suas partes, minérios, reatores nucleares e caldeiras, e pérolas, pedras e metais preciosos.

Por último, por forma a realizarmos uma análise completa do país, e com o objetivo de conseguir correlacionar todos estes fatores acima mencionados (económicos, sociais,

⁴⁶ *Trade Map* é uma plataforma online pelo *International Trade Centre*, criada em 1999, que disponibiliza dados e estatísticas oficiais das transações comerciais de mais de 220 países e 5300 produtos. Esta plataforma é feita em colaboração com a União Europeia, a *World Trade Organization* e Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento. (NdA)

culturais, entre outros), poderemos ainda utilizar uma contextualização histórica para adicionar ainda mais detalhe e conhecimento sobre este país, bem como uma análise do país em contexto internacional, e das relações bilaterais com Portugal.

2.1.1 – Breve introdução histórica

Os últimos 50 anos da história chinesa englobam vários acontecimentos significativos, que despoletaram mudanças transformadoras que moldaram a China moderna.

De 1966 a 1976 dá-se a Revolução Cultural, bem como o fim da era de Mao Zedong⁴⁷ (毛泽东, *máo zédōng*), Presidente do comité central Partido Comunista da China (ou PCC, em chinês: 中国共产党, *zhōngguó gòngchǎndǎng*) entre 1945-1976. Este movimento sociopolítico iniciado pelo próprio Mao Zedong tinha por objetivo preservar a ideologia comunista e eliminar os elementos capitalistas e tradicionais da sociedade. De acordo com J. D. Spence (1991) este foi um período conturbado do país, marcado por lutas políticas, convulsões sociais e fervor ideológico, que se fez sentir ao longo da década de 70.

Mao lançou a Revolução Cultural para reafirmar o seu controlo sobre o Partido Comunista e reavivar o fervor revolucionário. Acreditava que a China precisava de desafiar continuamente os elementos burgueses da sociedade para manter o verdadeiro espírito do comunismo. É nesta época que Mao une forças com Lin Biao (em chinês 林彪, *lín biāo*, a quem deu o cargo de novo Ministro da Defesa e chefe de facto do Exército de Libertação Popular, de sigla ELP) para que, em 1963, sejam criadas as “Citações do Presidente Mao” (ou “O Pequeno Livro Vermelho”, em chinês 毛主席语录, *máo zhǔxí yǔlù*): uma compilação de aforismos a partir do enorme conjunto de documentos e discursos que Mao tinha produzido ao longo dos trinta anos anterior, largamente estudadas largamente pela população e que levaram a uma idolatria excessiva.

Embora o significado ideológico dessa coleção, com as suas constantes exortações ao autossacrifício, autossuficiência, e a manutenção do ímpeto revolucionário e da luta contínua, não fosse aparente para a maioria dos líderes do PCC, milhões de soldados começaram a estudar e memorizar os ditos de Mao, elevando-o a um novo nível de

⁴⁷ Mais conhecido como Mao Tsé-Tung, de acordo com a transliteração Wade-Giles.

reverência. (Spence, 1991, p.596 e 597)⁴⁸

Agora endoutrinados, Mao mobilizou os jovens, formando-os na Guarda Vermelha (红卫兵 *hóng wèi bīng*) que tinham a tarefa de eliminar os "Quatro Velhos" (四旧, *sì jiù*) - velhos costumes, velha cultura, velhos hábitos e velhas ideias. A Guarda Vermelha tinha como alvo os intelectuais, os profissionais liberais e todos os que fossem considerados uma ameaça à ideologia comunista. As escolas e universidades foram encerradas e milhões de jovens foram enviados para o campo para serem "reeducados" através do trabalho manual.

Muitos dos membros do partido tentaram pôr um travão a esta revolução desenfreada, mas sem sucesso. Em contrapartida, as suas opiniões mais moderadas foram tidas como capitalistas por Mao e os seus apoiantes, que aproveitaram para levar a cabo uma purga generalizada dentro do PCC. Muitos oficiais e intelectuais foram humilhados publicamente, presos ou mortos. Artefactos culturais e históricos de valor inestimável foram destruídos numa tentativa de erradicar a herança pré comunista da China. O caos resultou num colapso da lei e da ordem, afetando gravemente a sociedade chinesa.

Ainda de acordo com Spence (1991), a economia sofreu imenso durante a Revolução Cultural. Com o encerramento das escolas e a perseguição dos intelectuais, registou-se uma perda significativa de conhecimentos técnicos nunca antes vista. A produção agrícola e industrial caiu a pique, levando à pobreza generalizada e à fome em algumas regiões.

Em 1976 dá-se a morte de Mao, que marcou o fim da Revolução Cultural. O seu sucessor, Deng Xiaoping, mudou o foco da China para as reformas económicas e a abertura ao mundo. Deng desmantelou muitas políticas radicais maoístas, dando ênfase ao desenvolvimento económico, à modernização e à estabilidade. Depois de vários anos de controvérsia, esta mudança lançou as bases para o rápido crescimento económico da China nas décadas seguintes. Mas antes de tudo, tinha ainda uma tarefa difícil: ganhar a confiança do seu povo.

⁴⁸ "Though the ideological significance of this collection, with its constant exhortations to self-sacrifice, self-reliance, and the maintenance of revolutionary impetus and ongoing struggle, was not apparent to most CCP leaders, first thousands and then millions of soldiers began to study and memorize Mao's sayings, raising him to a new level of reverence." (TdA)

O Grande Salto Adiante⁴⁹ tinha, pelo menos, uma visão económica e social significativa no seu cerne. A Grande Revolução Cultural Proletária mostrou que nem Mao nem o PCC pareciam saber como ou para onde a nação deveria ir. (Spence, 1991, p.617)⁵⁰

O génio de Deng Xiaoping (邓小平, *dèng xiǎopíng*) e as suas ideias revolucionárias, transformaram a China de uma economia centralmente planificada numa das maiores potências económicas do mundo. A visão de Deng consistia em modernizar a economia chinesa através da introdução de reformas orientadas para o mercado, investimentos estrangeiros e avanços tecnológicos. Estas reformas anunciaram uma nova era, levando à emergência da China como uma potência económica mundial – entre elas, ressalta-se as reformas agrícolas, a criação de zonas económicas especiais (ZEE), abertura ao investimento estrangeiro, reformas industriais e avanços tecnológicos, a tentativa de descentralização económica e a modernização dos sistemas financeiro e jurídico.

Mas o mandato de Deng não foi sem controvérsia: em 1989 ocorrem os protestos da Praça Tiananmen (天安门广场, *tiān ānmén*), um movimento pró-democracia em Pequim. Estes marcaram uma viragem significativa na história moderna do país. O movimento, liderado principalmente por estudantes, intelectuais e trabalhadores, exigia reformas políticas, liberdade de expressão e o fim da corrupção no seio do Partido Comunista. A reação do governo chinês foi uma violenta repressão militar, que resultou numa condenação internacional generalizada e moldou o panorama político da China nos anos seguintes.

A comunidade internacional condenou veementemente as ações do Governo chinês - muitos países impuseram sanções e a China enfrentou o isolamento diplomático. O acontecimento teve um impacto duradouro na imagem global da China, levando a relações tensas com várias nações. A nível interno, o governo chinês intensificou o seu controlo sobre a informação e a dissidência. A discussão sobre os protestos da Praça de Tiananmen tornou-se tabu na China, com a adoção de medidas de censura rigorosas. O governo suprimiu ativamente qualquer menção ou comemoração do acontecimento, dificultando às gerações mais jovens da China o conhecimento da dimensão total dos

⁴⁹ O Grande Salto Adiante ou Grande Salto para Frente (大跃进, *dà yuèjìn*) foi uma campanha lançada por Mao Zedong, entre 1958 e 1960, que visava transformar a República Popular da China num país desenvolvido e socialmente igual, acelerando a coletivização do campo por meio da industrialização urbana e da Reforma Agrária forçada. No entanto, é visto como a causa da Grande Fome Chinesa. (NdA)

⁵⁰ "The Great Leap Forward had at least had a meaningful economic and social vision at its heart. The Great Proletarian Cultural Revolution showed that neither Mao nor the CCP seemed to know how or where the nation should be heading." (TdA)

protestos. Embora as reformas económicas tenham prosseguido, as reformas políticas estagnaram e a dissidência continuou a ser fortemente controlada.

Em 1997, dá-se a transferência da soberania de Hong Kong do Reino Unido para a China. De acordo com o princípio "Um país, dois sistemas"⁵¹ (一国两制, *yīguó liǎngzhì*), foi prometido a Hong Kong um elevado grau de autonomia, permitindo-lhe manter os seus sistemas económicos e políticos separados dos da China continental. Contudo, nos últimos anos, este acordo tem enfrentado desafios significativos, o que suscita preocupações quanto à autonomia de Hong Kong e ao futuro da sua identidade única.

Desde aí, a China tem experienciado uma ascensão económica notável ao longo das últimas décadas, com o país a transformar-se na segunda maior economia do mundo. As capacidades de produção da China, o crescimento orientado para a exportação e a integração nas cadeias de abastecimento mundiais desempenharam um papel crucial.

A pandemia de COVID-19, causada pelo novo coronavírus SARS-CoV-2, que surgiu entre o final de 2019 e o início de 2020, tornando-se uma crise sanitária mundial, teve profundas implicações sociais, económicas e políticas no país. A China, onde o surto teve origem, enfrentou desafios significativos na gestão da propagação inicial do vírus, sendo por diversas vezes, alvo de críticas e desconfiança por parte de vários países e entidades de saúde. Ainda hoje se fazem sentir as repercussões deste percalço inicial com as medidas sanitárias, nomeadamente os contínuos e frequentes confinamentos, o desenvolvimento controverso da vacina, e o encerramento das fronteiras do país (que apenas em 2023 voltaram à normalidade).

2.1.2 – A China num contexto internacional

Uma das técnicas utilizadas para percebermos o contexto internacional de qualquer país, empresa, associação, ou indivíduo, passa por realizar uma análise PESTEL (ou PEST) – este nome nada mais é que uma sigla, e procura analisar fatores externos que possam influenciar o caso de estudo em vários setores e ambientes (Gupta, 2013). Cada letra do nome representa uma categoria de fatores externos: “P” para fatores “Políticos”, que nos levam a avaliar as condições políticas do caso de estudo, desde intervenções na política e

⁵¹ Ideia originalmente proposta por Deng Xiaoping, então líder da China para a unificação total do país, e implementada durante os anos de 1997 e 1999. É um princípio constitucional da República Popular da China que se aplica sobre a administração governamental de Hong Kong e de Macau (antigas colónias do Reino Unido e de Portugal, respetivamente) e dita que ambos territórios poderiam continuar a praticar o capitalismo sob um alto nível de autonomia por 50 anos após a reunificação. (NdA)

na economia, a leis e influências políticas; “E” para fatores “Económicos”, que procuram avaliar a situação macroeconómica do ambiente do caso de estudo; “S” para fatores “Sociais”, que correspondem à situação social, cultural e demográfica de um país; “T” para fatores “Tecnológicos”, que avalia progresso, mudança e infraestruturas tecnológicas; “E” para fatores de “Environment” (ou “Ambientais” em português), que nos ajudam a perceber de que modo as condições ambientais ou medidas legais de proteção ambiental poderão impactar o nosso caso de estudo; “L” para fatores “Legais”, que compreende o panorama legal do nosso caso de estudo (Ho, 2014). Deste modo, uma análise PESTEL segundo Peng e Nunes (2007) é uma “fotografia panorâmica” que ajuda a empresa a compreender e avaliar melhor todo o seu ambiente externo, podendo levar a um melhor conhecimento do meio externo e das condições locais que podem alterar o modo como qualquer empresa produz valor.

De acordo com um estudo realizado pela Market Access, promovido pela AEP (2021), a nível político, denota os seguintes fatores: o Partido Comunista da China (PCC), que subiu ao poder em 1949 e que conta com mais de 90 milhões de membros, detém o total controlo de todos os aspetos do governo, desde a formulação legal, até o nível provincial. No entanto, desde 1986, a China segue uma política de “portas abertas”, promovendo medidas sociais e políticas, no sentido de ajudar ao desenvolvimento económico do país e perpetuando a China como uma das economias mundiais de mais rápido crescimento. Apesar destes esforços, em 2018, a China obteve uma pontuação de 8,9% no parâmetro de voz e responsabilidade nos Indicadores de Governança Mundial – este número indica-nos a liberdade populacional na escolha dos seus representantes políticos, bem como a liberdade de expressão, liberdade de associação e liberdade dos media (também estes estritamente controlados pelo governo). A China é dos países com a menor pontuação neste parâmetro devido ao seu Estado de Direito centralizado que aproveita de um sistema de princípios comunistas enraizados. Com a pandemia de COVID-19, a China passou a enfrentar uma maior resposta política mundial, e a um maior apelo de abertura da informação e transparência dos media.

Em termos económicos, também a China enfrentou um agravamento em várias frentes: devido à crise económica global, juntamente com relações tensas com os Estados Unidos da América em anos recentes, levou a uma consequente desaceleração do crescimento económico do país, de 6,6% em 2018, e 6,1% em 2019. Também a pandemia

de COVID-19, numa primeira instância, impactou negativamente o país, que viu o crescimento do seu PIB a desacelerar para 1,9% em 2020. No entanto, devido ao facto de ter sido um dos primeiros países a estabilizar a sua situação pandémica com sucesso, foi-lhe possível retomar as atividades macroeconómicas habituais, e já em 2020 apresentou um crescimento económico positivo. De acordo com a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD), a China foi ainda o segundo maior recetor de investimento diretos em 2019, depois apenas dos USA.

Segundo o mesmo estudo (Market Access, AEP, 2021), em termos sociais destaca-se o 13º plano quinquenal do país (plano de ação para 2016-2020), que visa a promoção de medidas com vista à redução de disparidades, aumento dos salários, e uma promoção geral do bem-estar. Embora a política do filho único tenha sido revogada em 2016, em detrimento da política dos dois filhos, não houve uma resposta positiva neste sentido.

Em termos tecnológicos, o estudo ressalta a entrada da China na Organização Mundial de Comércio e a assinatura do Acordo sobre Aspectos dos Direitos de Propriedade Intelectual Relacionados ao Comércio em dezembro de 2001 – estes dois acontecimentos permitiram à China um aumento anual do número de patentes recebidas, bem como uma liberalização generalizada da política comercial. No entanto, a China tem ainda uma das taxas de *software* tecnológico não licenciado mais elevada entre as nações pacífico-asiáticas, registando um valor de cerca de 6,84 mil milhões de dólares em 2017 (aproximadamente 5,97 mil milhões de euros). A China regista também, no final de 2019, uma população de 812 milhões de utilizadores de Internet (o que representa 58% da população), e 1,6 mil milhões de assinantes móveis.

No que toca a medidas ambientais, o governo chinês implementou “uma estratégia de crescimento verde”, que procura contrabalançar a pressão sentida sob os recursos naturais fruto do rápido crescimento, desenvolvimento e urbanização do país, aprovada em 2011 pela Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico (OCDE). De acordo com o Relatório do Índice de Desempenho Ambiental para 2020, a China registou as seguintes posições de entre 180 nações: 137º no indicador de Saúde Ambiental, 147º no indicador de PME 2,5, e 169º no indicador de ozono.

Por último, no que concerne a leis, o estudo da Market Access para a AEP (2021) refere as medidas implementadas pelo governo chinês para o combate à corrupção, e a implementação de medidas que promovam um modo de governação mais abrangente e

rigoroso, a fim de assegurar um crescimento económico mais rápido. No entanto, a política chinesa é ainda bastante restrita, sendo dos países com menos liberdade política, de acordo com o Índice de Restritividade Regulamentar do IDE (Índice IDE)⁵². Para além disso, em 2018, o índice de restrição regulatória da IED (investimento Direto Estrangeiro), fixou-se nos 0,251 de 1.

2.1.3 – Relações bilaterais Portugal-China

No que toca às relações bilaterais Portugal-China, o Ministério dos Negócios Estrangeiros Português considera que terá sido em 1513 que se terá dado o primeiro contacto entre as nações, aquando da chegada dos portugueses a Tamão. Após esse ano, mais missões portuguesas chegaram à China, nomeadamente em 1517 a Cantão, com a incumbência de estabelecer relações com as autoridades locais. Em 1554, foram estabelecidas as primeiras relações comerciais com Cantão, e em 1557 essas mesmas relações foram alargadas a Macau. Desde então, foram celebrados mais de vinte memorandos e acordos entre ambos os países.

Em termos económicos, e observando dados oficiais do *Trade Map*, a China surge como o 4º país mais exportador para Portugal (sendo correspondente a 5,1% do total das importações nacionais) – e em contrapartida, a China é apenas o 16º país mais importador de produtos de origem portuguesa (correspondente a 0,8% da das importações do país).

Os produtos mais importados por Portugal à China são: máquinas, aparelhos e materiais elétricos e suas partes; reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos e instrumentos mecânicos, e suas partes; veículos e/ou suas partes e acessórios.

Os produtos mais exportados por Portugal para a China são: sal, enxofre, terras e pedras; pastas de madeira ou de outras matérias fibrosas celulósicas; veículos automóveis, tratores, suas partes e acessórios.

Podemos também tirar as seguintes ilações: do ano de 2014 a 2018, veio-se a registar um crescimento anual das importações (na ordem das 30,7%), no entanto deu-se um decréscimo das exportações (em quase 30,3%), evidenciando uma balança comercial tendenciosa para o lado da China.

⁵² “2018 FDI Regulatory Restrictiveness Index” (TdA). Apresenta dados sobre as restrições legais ao investimento direto estrangeiro numa série de sectores económicos. As restrições são avaliadas numa escala de 0 (aberto) a 1 (fechado), por tipo de restrição.

2.2 – Breve análise de 3 setores selecionados

Baseando-se no estudo realizado pela equipa da Market Access, comissionado e publicado pela AEP (2021), o presente capítulo procura estudar o desenvolvimento e estado atual dos 3 setores em estudo (Agroalimentar, Casa e Infraestruturas), nos dois mercados abordados. O objetivo deste capítulo é contextualizar o cenário atual dos setores, e fornecer evidências úteis para prever o crescimento futuro dos mesmos, bem como as oportunidades existentes para empresas portuguesas.

2.2.1 – O setor Agroalimentar na China

Entre 2012 e 2019, na China, o setor de produtos alimentares registou um crescimento significativo nas vendas, impulsionado tanto pelo aumento dos preços unitários quanto pelo incremento das quantidades vendidas. De acordo com o estudo AEP (2021), o aumento anual médio da quantidade vendida foi de cerca de 2,9%, enquanto o preço médio unitário aumentou 2,7% ao ano, sugerindo uma fase de rápido crescimento no setor. Estas tendências também foram observadas no setor das bebidas (alcoólicas e não alcoólicas), que registou um aumento médio anual de 4,5% no volume total de bebidas vendidas e um aumento de 0,1% ao ano no preço médio unitário, durante o mesmo período (2012-2019). Apesar disso, as bebidas alcoólicas em específico, viram uma diminuição anual média de 0,5% na quantidade vendida, mas um aumento de 2,11% no preço médio unitário anual.

Por outro lado, o setor alimentar chinês enfrentou um abrandamento no crescimento do retalho em 2020, devido aos impactos negativos da pandemia COVID-19. O encerramento de lojas e restrições de movimento prejudicaram as vendas de várias categorias de alimentos embalados e frescos, especialmente durante o período das celebrações do Ano Novo Chinês. No entanto, o aumento do consumo doméstico impulsionou as vendas de produtos alimentares básicos, como arroz, óleos e massas. Refeições pré-cozinhadas, com longos prazos de validade, como refeições prontas e massas instantâneas, também se tornaram comodidades bastante procuradas pelos consumidores durante o confinamento. Apesar disso, a oferta permaneceu estável na maioria das categorias em 2020, favorecendo o desenvolvimento de marcas nacionais.

Na China, a procura por produtos importados está em alta, impulsionada pela

urbanização e pelo aumento dos salários da classe média. O mesmo estudo menciona ainda que os consumidores desta classe gastaram em média 814,5 dólares per capita em 2018 em produtos importados, representando um crescimento anual de 9,9%. As vendas de produtos alimentares importados cresceram a uma taxa de cerca de 15% ao ano, em comparação com a média mundial de cerca de 4%, indicando uma clara oportunidade.

Cerca de 17,9% dos consumidores chineses compraram alimentos importados através de plataformas online, a maioria com o intuito de oferecer como presente. As principais motivações apontadas pelos consumidores chineses para a compra de alimentos importados foram a segurança e qualidade, bem como o reconhecimento de certas marcas de renome. As origens preferenciais dos produtos incluíam os Estados Unidos, países da União Europeia, Japão, Canadá e Austrália.

Em anos recentes, notou-se também um agravamento do paradigma do retalho tradicional no país: o setor de retalho na China tem vindo a passar por várias mudanças em resposta à concorrência crescente de plataformas de venda online. O número de pequenos negócios e mercados locais tem vindo a diminuir, enquanto supermercados e hipermercados mostram sinais de crescimento, tendo em conta também a sua capacidade de se adaptar a esta crescente procura por retalho online e o seu posicionamento competitivo. O comércio eletrónico internacional também está em ascensão, com a introdução de comércio eletrónico transfronteiriço. Lojas especializadas e boutiques tem vindo a aumentar para atender à procura de uma clientela mais sofisticada.

Em termos de tendências de consumidores, e tendo em conta a melhoria das condições de vida e no aumento do poder de compra da população no país, o estudo levado a cabo pela AEP (2021) ressalta ainda uma transição dos hábitos de consumo tradicionais para uma dieta mais próxima da praticada nos países ocidentais. Também neste contexto, os produtores ocidentais, especialmente europeus e americanos, possuem uma vantagem histórica na distribuição dos seus produtos, o que pode facilitar a entrada no mercado chinês. Além disso, com o aumento do poder de compra das famílias, a qualidade dos produtos torna-se um fator cada vez mais importante nas escolhas dos consumidores. As técnicas de produção europeias são internacionalmente reconhecidas pela sua rigorosa qualidade, o que pode facilitar a

entrada de produtos europeus na China.

A adequação dos produtos europeus às novas tendências de consumo no país também é um ponto favorável. Em particular, observa-se um aumento da procura por produtos orgânicos e sustentáveis. O fato de a Europa ter sido uma das primeiras regiões econômicas a incentivar a produção destes produtos confere-lhe uma vantagem comparativa em relação a outros blocos econômicos. Além disso, há uma tendência crescente de oferta de produtos agroalimentares, como vinhos e queijos, como presentes. Esta prática, comum na Europa, pode facilitar a sua adoção no mercado chinês.

Por outro lado, o principal obstáculo identificado à entrada no país está relacionado com a pouca eficácia na aplicação das regras de proteção da propriedade intelectual e de proteção de origem certificada. É comum a contrafação e imitação de todo o processo produtivo, incluindo a imagem e a estratégia de comunicação com os consumidores. Os consumidores poderão ter dificuldade em distinguir facilmente os produtos – e tendo em conta que os produtores nacionais geralmente conseguem oferecer preços mais competitivos, este pode ser um grande desafio para consolidar a presença no mercado. Além disso, os produtos europeus enfrentam desvantagens competitivas em relação aos produtos de outras regiões com as quais a China possui acordos de livre comércio. O novo acordo econômico na região Ásia-Pacífico pode prejudicar ainda mais a competitividade dos produtos europeus. Por fim, nos mercados tradicionais, os consumidores chineses são muito leais aos produtores locais, o que dificulta a entrada de novos produtos. No entanto, este fator é menos prevalente no setor agroalimentar, onde virtualmente não há operadores históricos estabelecidos.

Outras potenciais barreiras incluem melhorias na qualidade dos produtos nacionais e impostos mais altos sobre produtos importados. Para além disso, a internet é ainda a principal fonte de informações para os consumidores chineses, seguida por recomendações de familiares e amigos, e influencers e redes sociais.

2.2.2 – O setor Casa na China

De acordo com o estudo levado a cabo pela AEP (2021), o consumidor chinês tem demonstrado um crescente interesse em investir em móveis, especialmente para

a sala de estar, sala de jantar e quartos. A mobília de sala de estar e de jantar dominam o mercado, representando 38% do setor, já que peças como sofás e mesas de jantar são particularmente procuradas. O conceito de móveis ecológicos também tem vindo a ganhar popularidade, com os consumidores dispostos a pagar mais por estes produtos - um estudo levado a cabo em Hong Kong revelou que mais de 90% dos inquiridos estavam interessados em mobiliário produzido com materiais ecológicos e dispostos a pagar, em média, até 14% mais por esta tipologia de produto.

A procura por móveis infantis também tem aumentado. Cerca de 72% dos pais chineses preferem mobiliário premium e seguro para os seus filhos, com uma preferência por móveis coloridos, ou com padrões e desenhos infantis, e de gama alta. O alargamento da política do filho único poderá levar à ampliação o mercado, que em 2019 tinha 250 milhões de crianças menores de 15 anos, incluindo 14,65 milhões de recém-nascidos. Móveis de madeira dominam este segmento, representando 90% das vendas, com mesas, cadeiras e beliches sendo particularmente procurados. Mais de 77% dos pais demonstram preocupação com substâncias tóxicas nos móveis. Também os móveis para exterior, sobretudo cadeiras de praia, de verga e de lazer, têm denotado um crescimento na procura, sendo procurados por hotéis, restaurantes e consumidores privados. O mercado de móveis para exterior cresceu de 640 milhões de RMB em 2012 para 2,81 mil milhões de RMB em 2019. Móveis de escritório também são uma grande tendência, impulsionada pelo desenvolvimento económico e pelo avanço da inteligência artificial, *big data*⁵³ e 5G no país - produtos domésticos inteligentes estão em ascensão, com cerca de 115 parques industriais dedicados a móveis inteligentes. Em 2019, a China produziu cerca de 840 milhões de peças de móveis inteligentes, tendo este subsetor registado um crescimento de 26,4%.

A personalização de móveis é uma outra tendência, em grande parte consequência de uma constante procura pela otimização dos espaços, tanto ao nível de espaço, mas também da personalização dos lares - cerca de 52% dos inquiridos, sobretudo jovens, preferem móveis personalizados. Móveis com couro, tecidos especiais e padrões distintos são altamente procurados. Em termos de decoração, os jovens chineses têm um gosto particular pela cultura e sofisticação, mostrando

⁵³ *Big Data* é o termo dado para dados variados e de grande volume, difíceis de gerir e que inundam os negócios diariamente.

interesse pelo estilo *neo chinês*, que combina elementos chineses e ocidentais. Este estilo está em ascensão, bem como peças com um design mais contemporâneo.

Uma análise do mercado chinês revela várias oportunidades emergentes no setor doméstico. A população chinesa está cada vez mais disposta a investir em móveis e decoração, tendência esta impulsionada pelo aumento do poder de compra, que cresceu cerca de 8,9% em 2019, bem como o aumento do nível de urbanização na China que atingiu, em 2019, os 60,6% (um aumento em relação ao ano anterior).

Após a adesão da China à Organização Mundial do Comércio (OMC), as taxas de importação de móveis diminuíram significativamente, com uma taxa de 0% aplicada a todos os móveis desde 2005, exceto para alguns produtos específicos.

A assinatura do Regional Comprehensive Economic Partnership Agreement (RCEP)⁵⁴ facilita o comércio internacional, abrangendo tanto bens quanto serviços, e reduzindo para 0% as taxas de vários produtos ao entrarem na China. Estudos indicam que este acordo poderá aumentar as exportações da China em 11,44%, e a taxa de crescimento das importações em 17,12%.

2.2.3 – O setor Infraestruturas na China

De acordo com o estudo da AEP (2021), de forma geral, prevê-se que o setor da construção cresça cerca de 22,3% em 2024, embora o ritmo de crescimento da indústria deva desacelerar. O segmento de lazer e hospitalidade tem aumentado significativamente o financiamento de projetos, impulsionado por eventos desportivos a realizar em Pequim.

Espera-se que a procura por infraestruturas não-residenciais também cresça, especialmente no setor da saúde, devido ao envelhecimento da população. Até 2027, cerca de 22% da população do país terá mais de 60 anos, criando oportunidades para o desenvolvimento de construções adaptadas aos cuidados com idosos. *Data centers*⁵⁵ destacam-se também como um dos principais projetos em desenvolvimento.

A demografia da China deverá continuar a impulsionar o crescimento da

⁵⁴ Também denominado por Parceria Económica Regional Abrangente (em português), é um tratado de livre comércio com esfera de atuação na região da Ásia-Pacífico entre os dez estados-membros da Associação das Nações do Sudoeste Asiático (comumente conhecido como ASEAN, e que inclui o Brunei, Camboja, Indonésia, Laos, Malásia, Myanmar, Filipinas, Singapura, Tailândia e Vietname), bem como os cinco países parceiros: Austrália, China, Japão, Nova Zelândia e Índia. (NdA)

⁵⁵ Local físico para o armazenamento de máquinas, computadores e outros equipamentos de hardware, que por sua vez armazenam dados, serviços tecnológicos e afins de empresas, entidades e privados.

construção residencial, com o aumento dos rendimentos das famílias e a migração para áreas urbanas a alimentarem a procura por habitação.

As gerações nascidas nos anos 90 e 2000, que representarão cerca de 35% da população em 2027, continuarão a depender da tecnologia e da digitalização, e terão padrões mais elevados de qualidade. Como resultado, a procura por tecnologias inteligentes e sistemas integrados nas habitações, como controlos automáticos de iluminação e regulação de temperatura, deverá aumentar.

Além disso, espera-se uma maior exigência por produtos de qualidade, especialmente em relação às questões ambientais, impulsionando a procura por materiais de isolamento e painéis solares.

De acordo com o estudo AEP (2021), no Plano de Urbanização de Novo Tipo 2014-2020 (国家新型都市化计划, *guójiā xīnxíng dōushìhuà jìhuà*), estabelece-se também a meta de aumentar a percentagem de edifícios verdes de 2% em 2012, para 50% em 2020, em novas construções. Como muitos fornecedores chineses ainda não estão familiarizados com materiais ecologicamente responsáveis, esta oportunidade continua a favorecer produtores e investidores estrangeiros.

Em termos de dificuldades, a regulamentação poderá ser um grande obstáculo, devido à sua complexidade e rigor - poderá abranger questões relacionadas com permissões de planeamento, e até questões de saúde e segurança no local de construção, o que acaba por aumentar os custos operacionais. Estas restrições na construção tendem a limitar a oferta, o que, por sua vez, reduz a procura e eleva os preços. Além disso, os empreiteiros precisam de requerer uma licença concedida pelo Ministério da Habitação e do Desenvolvimento Urbano e Rural (中华人民共和国住房和城乡建设部, *zhōnghuá rénmin gònghéguó zhùfáng hé chéngxiāng jiànshèbù*) para operar na China, e os empreiteiros estrangeiros só podem realizar projetos em que o financiamento estrangeiro exceda 50%. Outro desafio que as empresas de construção enfrentam é a flutuação dos preços dos materiais de construção.

Por outro lado, o crescente nível de consciencialização ambiental na China oferece oportunidades para empresas estrangeiras que possuam tecnologia e *know-how* para desenvolver produtos de construção mais sustentáveis. Embora os materiais de construção não sejam o tipo de produto mais restrito, alguns poderão beneficiar de tratamento fiscal favorável. Destacam-se os materiais que conservam energia, os

utilizados no tratamento de resíduos ou que substituem madeira e aço. No entanto, há também medidas administrativas na indústria de materiais de construção que podem ser obstáculos, como os requisitos de licenciamento. Para produzir e vender certos materiais de construção, as empresas precisam cumprir regimes de licenciamento específicos, que variam conforme o produto. Esses regulamentos são emitidos pela Administração para a Supervisão da Qualidade, Inspeção e Quarentena (de sigla AQSIQ, em chinês: 中华人民共和国国家质量监督检验检疫总局, *zhōngguó guójiā zhìliàng jiāndū jiǎnyàn jiǎnyì zǒngjú*), responsável pelas inspeções de mercadorias.

Capítulo III – Caso Prático: organização de uma missão de prospeção a mercados asiáticos

Durante o meu estágio curricular na Market Access tive a oportunidade de integrar diferentes equipas, responsáveis por variados projetos. Para efeitos de adequação do estágio curricular ao mestrado a que estou afeta, tive oportunidade de participar num projeto cuja esfera de ação se foca nos mercados asiáticos. Por outro lado, os recursos e conhecimentos adquiridos, durante a minha formação poderiam ser eficientemente utilizados para potenciar os resultados do projeto.

O projeto em si, desenvolvido sob a alçada do Setor Público, e no âmbito do Portugal 2020⁵⁶, procurava auxiliar uma grande entidade pública portuguesa na capacitação e apoio de empresas portuguesas na entrada nos mercados asiáticos.

A estrutura original deste projeto terá sido inicialmente idealizada no período pré-covid: previa, inicialmente, o desenvolvimento de estudos de mercado, seguida de uma missão exploratória aos países asiáticos, várias sessões de capacitação às empresas portuguesas, criação de ferramentas digitais para apoio à internacionalização, a organização de um evento em Portugal que reúna empresas portuguesas e empresas asiáticas, terminando com a comunicação e disseminação dos resultados.

Sendo este plano bastante abrangente, a fase do planeamento terá ainda envolvido uma ponderação séria de quais os mercados e setores a abordar no âmbito do projeto, por forma a afunilar o espectro do mesmo. Nesse sentido foram escolhidos os países asiáticos de maior dimensão (Japão, China e Coreia do Sul), bem como as fileiras com maior representatividade em Portugal (“Agroalimentar”, “Casa”, e “Infraestruturas e Materiais de Construção”).

Contudo, e devido à natureza imprevisível da pandemia COVID-19, este plano original acabou por sofrer alterações – tendo em conta as restrições relativas a deslocações e eventos, o projeto necessitou não só de alterar a sua abordagem, como redefinir prazos e a ordem das fases, por forma a concluir o projeto de uma maneira proveitosa para todos os envolvidos.

Nesse sentido, o projeto, que se iniciou em 2020 e terminou em 2023, acabou por estruturar-se da seguinte maneira:

- Outubro de 2021: desenvolvimento e publicação de estudos de mercado (um estudo por cada um dos países asiáticos a prospeccionar, com enfoque nos três

⁵⁶ Acordo de parceria celebrado entre Portugal e a Comissão Europeia que visa o financiamento de projetos nacionais que tenham em vista o desenvolvimento económico, social e territorial de Portugal, entre 2014 e 2020. O seu sucessor é o Portugal 2030. (NdA)

setores). Os estudos de mercado abordavam tópicos de interesse como caracterizações gerais dos países, o seu panorama económico, análise das três fileiras selecionadas em cada um dos mercados, análise estratégica de cada fileira, as relações bilaterais com Portugal, cultura negocial, estratégias de internacionalização, estudos de *benchmarking*, entre outros tópicos de elevada pertinência para a contextualização das empresas portuguesas;

- Maio e junho de 2022: preparação e realização de workshops, em formato virtual, para capacitação das empresas portuguesas das fileiras selecionadas, em relação a aspetos práticos da abordagem aos mercados a prospecionar. Os workshops seriam inteiramente gratuitos, e versariam a participação de especialistas do tópico, oriundos de cada um dos mercados;
- Julho 2022: desenvolvimento e disponibilização dos guias de mercado e das ferramentas digitais de apoio à internacionalização;
- Outubro 2022: organização do evento “Portugal Premium Events”, que colocou empresas portuguesas das fileiras selecionadas em contacto direto com interlocutores, empresas e *opinion makers*⁵⁷, provenientes do Japão, China e Coreia do Sul. O evento, de dois dias de duração, organizou vários momentos de partilha e *networking*⁵⁸. O primeiro dia de evento iniciou com palestras informativas (uma palestra por fileira), lideradas por painéis constituídos por empresas portuguesas representativas das fileiras, para dar a conhecer a atividade e desenvolvimento dos setores aos participantes internacionais, seguido de um momento de perguntas e respostas e de um momento de descontração e desenvolvimento de relações profissionais e interpessoais. No segundo dia, o grupo de visitantes internacionais foi dividido por fileira, e foi organizada uma visita aos locais de produção de várias empresas representativas de cada setor;
- De abril a junho de 2023: organização de visitas aos mercados selecionados, nomeadamente, e por ordem, Japão, Coreia do Sul e China. Desta missão participaram a entidade pública promotora e organizadora do projeto,

⁵⁷ Nome utilizado para designar privados ou entidades cuja função se baseia na veiculação de opiniões, preferências ou pareceres sobre um determinado tópico. Neste grupo, estão incluídos influencers, e revistas, blogues, jornais, entre outros meios de comunicação especializada.

⁵⁸ Meio pelo qual profissionais constroem relações informais, com vista ao desenvolvimento de carreira, acesso a novos recursos ou informação privilegiada.

representantes de empresas significativas de cada fileira, e um grupo de consultores. Os grandes objetivos desta fase passaram pela assinatura de acordos de entendimento mútuo e cooperação entre a entidade pública e as entidades homólogas locais, a realização de um *retail tour*⁵⁹, bem como a organização de um evento que previa o convite e a participação de interlocutores de interesse, empresas homólogas e *opinion makers*.

Como tive a oportunidade de continuar a desempenhar funções na Market Access após o término do meu estágio curricular, tive o prazer de acompanhar este projeto em todas as suas fases, até à sua conclusão. Contudo, para efeitos do presente relatório, irei apenas abordar as tarefas desempenhadas ao abrigo do meu estágio, e contextualizá-las à luz das minhas experiências no seu desenvolvimento, bem como os conhecimentos previamente adquiridos que ajudaram à realização das mesmas. Assim sendo, as principais tarefas desempenhadas aquando do meu estágio foram: apoio na seleção de cidades a visitar e definição das entidades a contactar aquando das missões presenciais aos mercados, e preparação da visita tendo em conta questões culturais – sendo esta última a de maior importância e em que estive mais envolvida.

3.1 – Seleção de cidades a visitar

Tendo em conta o impacto da pandemia COVID-19 no planeamento original deste projeto, forçando a uma alteração da ordem das suas fases, a missão presencial aos mercados selecionados foi adiada por tempo indefinido – tendo em conta que, para esta fase em particular, não só interessavam as regras portuguesas de controlo pandémico, mas também as regras sanitárias do Japão, China e Coreia do Sul (por norma, bastante mais restritas).

Contudo, os gestores de projeto e equipa de implementação procuraram sempre manter uma perspetiva positiva quanto às possibilidades futuras do desenvolvimento desta fase, e decidiram mesmo assim progredir com um planeamento mais genérico, simultaneamente privilegiando as restantes fases do projeto sem restrições sanitárias. Desta forma, caso no futuro houvesse um relaxamento destas restrições, este planeamento inicial

⁵⁹ Técnica de *benchmarking*. Consiste na visita de vários retalhos locais para análise de vários fatores (económicos, legais, estéticos e sociais, entre outros), que poderão auxiliar no entendimento das regras do mercado, e posteriormente, se replicadas, poderão auxiliar à entrada de produtos internacionais no mercado. Fatores como estética da embalagem, rótulo, disposição em loja, preço, competição disponível, ações de promoção, entre outros, são julgados e devidamente analisados. “Tour de retalho” (TdA)

estaria já feito, simplificando as seguintes fases de preparação desta fase.

Assim sendo, a primeira coisa a definir para esta fase foi: quais as cidades a visitar, em cada mercado selecionado.

Esta seleção foi feita maioritariamente pela entidade pública organizadora deste projeto, com o auxílio da equipa de implementação do projeto da Market Access. A equipa procedeu à realização de uma pesquisa preliminar de certos parâmetros, para várias das principais cidades de cada país, que pudessem ajudar caracterizar as mesmas de uma forma mais profunda e ajudar na decisão. Parâmetros como a densidade populacional, PIB e PIB per capita das cidades, investimentos, e número de associações e empresas dos setores selecionados presentes, foram analisados e apresentados à entidade pública (ver capítulo 1.2.1.9.).

Para o caso do Japão e da Coreia do Sul, esta decisão foi bastante rápida e direta: as capitais de ambos países lideravam em quase todos os parâmetros estudados – sendo assim, Tóquio e Seul, foram as cidades escolhidas para a missão presencial.

Contudo, o caso da China, mostrou-se bem mais complicado de deliberar: devido à vastidão do território chinês, e a pluralidade de cidades e indústrias, bem como a organização especial e única do país, levou a que várias possíveis cidades fossem analisadas.

Pequim foi a primeira cidade sugerida, não só por ser a capital, mas também pela densidade populacional da mesma. Para além disso, Pequim é um dos principais centros económicos e governamentais do país, com muitas associações (chinesas e internacionais) a escolherem esta cidade privilegiada para o centro das suas operações. Para além disso, é de ressaltar a presença de organismos governamentais portugueses, nomeadamente a embaixada de Portugal na China, podendo prestar auxílio na logística da missão, e conferindo um cariz oficial à mesma.

Em segundo lugar, a cidade de Xangai (上海, *shànghǎi*) foi considerada – uma cidade cosmopolita e internacional, com presença avultada de empresas e indústria nacionais e internacionais, e também algumas associações de interesse (se bem que em menor número que em Pequim). Portugal também se faz representar oficialmente em Xangai, através da presença da Associação Internacional das Comunicações de Expressão Portuguesa (AICEP)⁶⁰.

⁶⁰ Entidade pública, com vocação empresarial, que visa a promoção e o apoio do desenvolvimento da lusofonia, bem como a internacionalização da economia portuguesa, através da promoção do tecido empresarial português e captação de investimento estrangeiro.

Por último, cidades como Shenzhen (深圳, *shēnzhèn*), Chongqing (重庆, *chóngqìng*), Chengdu (成都, *chéngdū*) e Guangzhou (广州, *guǎngzhōu*), também foram consideradas, pela sua densidade populacional, pela presença de indústria nacional especializada, e pelo crescente investimento nacional e estrangeiro nestas regiões. Contudo, a presença de entidades públicas era ainda diminuta.

Sendo esta uma missão que pressupunha duas facetas distintas – um associativo, e outro de cariz empresarial – cidades que possuam um número considerável de indústria e entidades públicas foram privilegiadas. Para além disso, um outro fator decisivo para esta decisão foi a internacionalidade da cidade, ou seja, o cariz apelativo da mesma não só ao tecido empresarial português, como o acesso a empresas nacionais e internacionais.

No planeamento inicial, a capital chinesa teria sido a cidade escolhida para acolher a comitiva portuguesa e organizar esta missão presencial. Contudo, por esta linha de pensamento, a entidade pública organizadora logo acabou por alterar o seu veredito, escolhendo a cidade de Xangai.

3.2 – Definição do perfil das entidades a contactar

Após escolha as cidades, a equipa da Market Access encarregue da implementação deste projeto procurou, de forma gradual e antecipatória, desenvolver uma base de dados que incluísse perfis de interesse à missão.

Tendo em conta a pluralidade de necessidades da missão presencial, a base de dados a desenvolver deveria refletir e responder de forma eficiente a todas as facetas desta fase do projeto. Sendo assim, foram privilegiadas entidades que, não só se localizassem na cidade (ou relativa curta distância), mas também de grande relevância e importância. Sendo assim, a base de dados, à semelhança das anteriores mencionadas neste relatório, pretendiam não só aglomerar o maior número possível de entidades, como também caracterizá-las ao detalhe e identificar interlocutores decisores. Na base de dados foram registados detalhes como websites, moradas e códigos postais, números de telefone e e-mails gerais, breve descrição das entidades e da sua atividade, bem como contactos diretos de pessoas integrantes na hierarquia destas entidades. Foram criadas 3 bases de dados diferentes, uma por cada mercado (Japão, China e Coreia do Sul), com 3 separadores diferentes – um separador por cada uma das fileiras selecionadas.

Para a vertente institucional da missão, nomeadamente a assinatura dos acordos de entendimento e cooperação, seria necessário adicionar à base de dados entidades como associações, cooperativas, câmaras de comércio e outras entidades homólogas.

Para a vertente empresarial, nomeadamente para o evento presencial, deveriam de ser adicionadas empresas das várias fileiras representadas, bem como *opinion makers*. Posteriormente, poderia também ser endereçado um convite às entidades institucionais para participar no evento, e reforçar os novos laços.

Tendo definido bem as cidades, parâmetros e entidades a convidar, a equipa fez um levantamento minuciosos, enviando no fim a base de dados para aprovação do cliente.

Por último, foram também redigidos e-mails de convite, personalizados para cada um dos interlocutores a convidar – estes e-mails foram inicialmente redigidos em português, e aprovados pelo cliente. Numa segunda fase, a equipa procedeu à tradução dos mesmos para as variadas línguas dos mercados. Também nesta tarefa tive o prazer de ajudar a equipa, estando responsável pela tradução da carta de convite para chinês. Posteriormente, a tradução foi aprovada pela delegação em Xangai da AICEP.

3.3 – Preparação da visita tendo em conta questões culturais

Sendo estes mercados ainda virtualmente desconhecidos para a maioria do tecido empresarial português, e tendo toda a equipa de implementação do projeto conhecimento da dimensão que os aspetos culturais tem no sucesso desta missão, sentiu-se a necessidade de colmatar estas lacunas de conhecimento, feita de forma transversal em todas as fases do projeto e os materiais de apoio criados.

Durante a fase de pesquisa e desenvolvimento dos estudos para os três mercados selecionados, tornou-se evidente que as questões culturais poderiam ter um papel decisor não só nas relações interpessoais e negociações comerciais, mas também um impacto profundo nas tendências e procura do mercado nos vários setores.

Tal como é evidenciado no presente relatório, através de uma análise simples e direta dos parâmetros de Hofstede pode-se evidenciar uma discrepância significativa em valores chave de ambas as sociedades quando comparadas à sociedade portuguesa.

Também evidenciado no presente relatório, quando analisamos as oportunidades, constrangimentos e tendências de cada um dos setores na China, denotamos uma clara influência de questões culturais naquelas que são as necessidades e previsões do setor.

Sendo assim, acima de tudo, e primeiro que qualquer outra fase, torna-se necessário o estudo destas questões para que o conhecimento possa ser passado de forma eficaz às empresas portuguesas durante todas as fases do projeto. Desta forma, poderão estar munidas com este conhecimento durante as fases – tanto no evento presencial em Portugal, como na missão presencial aos mercados, e alavancar os resultados obtidos durante o projeto. Perceber estas diferenças culturais de antemão poderá significar toda a diferença entre uma ótima e uma péssima primeira impressão. Da mesma forma, entender de que forma estes mesmos aspetos culturais configuram as necessidades e a procura do mercado, poderá atribuir uma vantagem competitiva às empresas portuguesas.

Garantir que este conhecimento chegue às empresas portuguesas, em formato de fácil transmissão e compreensão, passa a ser a prioridade deste projeto.

Para isso, a equipa Market Access, encarregue da primeira fase do projeto, de desenvolver um estudo de mercado, inclui dois tópicos de extrema importância aos estudos: tendências do mercado, e cultura negocial.

Mais tarde, estes tópicos são novamente abordados nos guias de mercado. Até mesmo os workshops de capacitação – de cariz mais prático, com temas como logística de exportação e processos aduaneiros, acordos comerciais, e tendências do mercado, – salientam também as diferenças culturais entre países, e indicando que as mesmas poderão estar na origem de necessidades diferentes no mercado, e também na origem dos conflitos comerciais.

Por último, na última fase do projeto, por forma a apoiar a missão presencial aos mercados, a equipa Market Access redige uma agenda de apoio onde, novamente, é salientada as diferenças e a importância da cultura negocial nos países a abordar.

Durante o meu estágio na Market Access tive o prazer de integrar a equipa responsável por desenvolver esta parte da cultura negocial, depois reaproveitada para a agenda de apoio à missão presencial.

Tendo em conta não só a minha formação oficial fortemente focada em dois dos três países a abordar, mas também o meu contacto direto com a China (aquando da minha experiência de intercâmbio, em sede de mestrado), permitiu-me uma visão privilegiada destes dois países. Sendo assim, para a Market Access este meu conhecimento seria uma mais-valia para esta fase do projeto, e apoiar a equipa de implementação no desenvolvimento desta tarefa.

Durante semanas tive a oportunidade de desenvolver pesquisa em torno deste tópico, bem como de introduzir aquelas que foram as minhas experiências pessoais, académicas e profissionais com nativos desses países.

A pesquisa (depois passada para o estudo e para a agenda de apoio da missão presencial) cobria tópicos como:

- Contextualização genérica da cultura dos países;
- Graus de endereçamento e cumprimentos;
- Frases comuns de utilidade em reuniões e em relacionamentos interpessoais;
- Cartões de visita e a etiqueta relacionada;
- Comportamento durante reuniões;
- Saudações, vénias e apertos de mão;
- Indumentária própria e aconselhada;
- Etiqueta em jantares de negócios;
- Sugestões de presentes e lembranças, e etiqueta associada;
- A cultura e o impacto na construção de relações;
- Índice de facilidade em fazer negócios;
- Noções básicas de como estabelecer e gerir um negócio nos países selecionados;
- Tópicos a evitar aquando da interação com os nativos dos três países;

Com esta informação, as empresas portuguesas poderiam estar bastante mais bem preparadas para os mercados, e causar uma boa impressão juntos dos interlocutores provindos da China, Japão e Coreia do Sul.

De forma geral, o meu conhecimento das línguas e dos aspetos culturais pode auxiliar a equipa a criar um índice matriz para os tópicos a desenvolver, bem como a expor estas diferenças culturais de forma de fácil compreensão para profissionais sem contacto prévio com as culturas, evidenciando sempre as diferenças entre países, e procurando correlacionar sempre que possível as semelhanças culturais.

O formato final desta pesquisa (depois aprimorado pela equipa de implementação) poderá ser consultado na versão final dos estudos, presentes na bibliografia deste relatório – ver AEP (2021).

Durante o meu estágio (e nos meses que sucederam) tive ainda a oportunidade de facilitar a preparação e o planeamento de várias fases do projeto, rever traduções e

estruturas de materiais culturalmente sensíveis, alinhar e aprovar estratégias, bem como a disponibilização de recursos e metodologias a utilizar com nativos dos três países e na visita aos três mercados. Para além de toda a implementação requerida.

Sendo o objetivo principal deste projeto uma missão exploratória aos mercados para auscultar possíveis oportunidades para fileiras de grande representação em Portugal, e tendo em conta a complexidade destes mercados (tanto a nível cultural como logístico), eliminar qualquer outra barreira que possa dificultar ainda mais este primeiro contacto e entrada nos mercados torna-se imperativo, certificando-nos que o que realmente passa para os interlocutores asiáticos é a qualidade e excelência dos produtos portugueses. Daí a importância de criar uma oportunidade clara com estes interlocutores: em culturas que privilegiam as relações interpessoais no mundo dos negócios, uma boa impressão poderá ser a maior vantagem competitiva possível.

Conclusão

Conclusão

A globalização e a crescente interdependência entre as economias mundiais têm criado um cenário cada vez mais propício ao desenvolvimento de novas oportunidades de negócio entre países de diferentes culturas. Neste contexto, os mercados asiáticos, particularmente a China, têm adquirido uma relevância significativa para o tecido empresarial português, devido ao seu dinamismo económico e potencial de crescimento em diversas áreas. O presente relatório de estágio, desenvolvido no âmbito do Mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês, procura não só explorar as oportunidades desses países, mas também detalhar as tarefas desenvolvidas aquando do estágio curricular, para colmatar os desafios e os constrangimentos que podem surgir devido às diferenças culturais.

Este relatório inicia-se com uma análise detalhada à Market Access, a empresa onde o estágio decorreu, focando-se na sua estrutura organizacional, funcionamento interno e principais metodologias de trabalho. Seguido de uma contextualização deste país, que incluiu não só uma análise económica, política e social, mas também uma avaliação das relações bilaterais com Portugal, aspetos culturais e um estudo aprofundado das oportunidades e constrangimentos nos setores “Agroalimentar”, “Casa” e “Infraestruturas”.

O estágio proporcionou-me ainda uma visão estratégica sobre a importância do conhecimento intercultural nas relações comerciais internacionais. A necessidade de mitigar tensões culturais e criar pontes de entendimento entre as diferentes formas de negociar foi um dos principais desafios enfrentados ao longo do projeto. Neste sentido, as tarefas desenvolvidas procuraram, em última análise, otimizar o sucesso da missão, ajudando a identificar as melhores abordagens para cada mercado, com base numa compreensão profunda dos valores, tradições e práticas empresariais locais.

Os resultados deste estudo apontam para a existência de claras oportunidades para as empresas portuguesas no mercado chinês, não só pelos produtos e serviços que Portugal pode oferecer, mas também pela compatibilidade entre as necessidades do mercado e a oferta nacional. Apesar das diferenças culturais, foi possível identificar pontos de contacto e oportunidades de sinergias que podem ser exploradas em benefício mútuo. No futuro, seria interessante alargar este tipo de análise a outros setores relevantes para a economia portuguesa, como o têxtil ou os serviços, de modo a identificar novas oportunidades e fortalecer ainda mais as relações comerciais entre Portugal e a Ásia.

Ao longo do estágio, pude aplicar de forma prática os conhecimentos adquiridos durante a minha licenciatura e mestrado, particularmente em disciplinas como história,

Conclusão

cultura, e geografia da China, e as aulas de língua chinesa, que se revelaram essenciais para a compreensão das dinâmicas culturais e socioeconómicas dos mercados internacionais com os quais trabalhei. O estudo aprofundado da história e cultura dos países em questão permitiu-me adaptar de forma mais eficiente às diferentes formas de comunicação e negociação. Além disso, o conhecimento geográfico foi útil na análise das especificidades regionais e as consequentes implicações para a internacionalização de negócios. As competências linguísticas, por sua vez, facilitaram a interação e a criação de relações mais eficazes com parceiros internacionais e *stakeholders*. Todas estas aprendizagens não só contribuíram para o meu desenvolvimento profissional, como também foram reconhecidas pela empresa, que me convidou a continuar a colaborar com eles após o término do estágio, demonstrando a confiança no meu desempenho e a relevância das competências adquiridas ao longo do meu percurso académico. Após o término do meu estágio, e aquando da minha experiência de trabalho na Market Access foi-me possível integrar a equipa interna do projeto, e levar o mesmo a cabo até ao fim, culminando numa visita a Xangai, China, com uma comitiva de empresas portuguesas, para tradução, apoio a questões logísticas, organização de reuniões institucionais, e organização de um evento presencial para difusão de produtos portugueses.

O estágio na empresa constituiu uma oportunidade ímpar para refletir sobre a realidade profissional à luz dos estudos realizados no âmbito do Mestrado em Estudos Interculturais Português/Chinês. Permitiu-me aprofundar os conhecimentos adquiridos sobre a China, tanto nos seus aspetos culturais como económicos e comerciais, reforçando a ligação entre a teoria e a prática. Esta experiência revelou-se essencial para consolidar as competências desenvolvidas ao longo do curso, evidenciando a importância de uma formação interdisciplinar e global para enfrentar os desafios de um mercado internacional.

Referências Bibliográficas

Referências Bibliográficas

- Acordos bilaterais. (n.d.). Embaixada de Portugal No Japão. <https://toquio.embaixadaportugal.mne.gov.pt/pt/sobre-o-japao/acordos-bilaterais>
- Associação Empresarial de Portugal (AEP). (2021). Análise da Fileira Casa nos Mercados Asiáticos. In AEP Next Challenge Asia. <https://aepnextchallengeasia.com/en/market-research/>
- Associação Empresarial de Portugal (AEP). (2021). Análise da Fileira Agroalimentar nos Mercados Asiáticos. In AEP Next Challenge Asia. <https://aepnextchallengeasia.com/en/market-research/>
- Associação Empresarial de Portugal (AEP). (2021). Análise das Fileiras dos Materiais de Construção e Infraestruturas (Água e Energia) nos Mercados Asiáticos. In AEP Next Challenge Asia. <https://aepnextchallengeasia.com/en/market-research/>
- Central Intelligence Agency. (2020). Japan - The World Factbook. Wwww.cia.gov. <https://www.cia.gov/the-world-factbook/countries/japan/#people-and-society>
- China ABC. (2020). China-Embassy.org. http://pt.china-embassy.org/pot/zgabc/200405/t20040512_2959631.htm
- China Focus: Three-child policy to unleash childbirth potential - Xinhua | English.news.cn. (n.d.). Wwww.xinhuanet.com. http://www.xinhuanet.com/english/2021-07/21/c_1310075915.htm
- Chinese - Worldwide distribution. (n.d.). Worlddata.info. <https://www.worlddata.info/languages/chinese.php>
- Country comparison tool. (2020). Theculturefactor.com. <https://www.theculturefactor.com/country-comparison-tool?countries=china%2Cjapan%2Cportugal>
- Country Score Card 2023 | Logistics Performance Index. (2023). Worldbank.org. <https://lpi.worldbank.org/international/scorecard>
- Embaixada de Portugal em Pequim. (2022). Embaixada de Portugal Na China. <https://pequim.embaixadaportugal.mne.gov.pt/pt/sobre-a-china/dados-gerais>
- Embaixada do Japão em Portugal. (2019, November 7). https://www.pt.emb-japan.go.jp/itpr_ja/00_000236.html
- European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development AGRI-FOOD TRADE STATISTICAL FACTSHEET European Union -Japan. (n.d.). Retrieved September 22, 2024, from https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2023-05/agrifood-japan_en.pdf
- European Commission Directorate-General for Agriculture and Rural Development AGRI-FOOD TRADE STATISTICAL FACTSHEET European Union -Japan. (n.d.). https://agriculture.ec.europa.eu/system/files/2023-05/agrifood-japan_en.pdf

Referências Bibliográficas

- European Commission: European Research Executive Agency. (2022). The food and beverage market entry handbook: Japan. Publications Office of the European Union. <https://data.europa.eu/doi/10.2848/810273>.
- Gupta, A. (2013). Environment & PEST Analysis: An Approach to External Business Environment [Review of Environment & PEST Analysis: An Approach to External Business Environment]. International Journal of Modern Social Sciences, 2169-9917.
- Ho, J. K. K. (2014). Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis [Review of Formulation of a Systemic PEST Analysis for Strategic Analysis]. EUROPEAN ACADEMIC RESEARCH, 2(5).
- Hofstede, G., Minkov, M., & Hofstede, G. J. (2010). Cultures and Organizations: Software of the Mind: Intercultural Cooperation and Its Importance for Survival (3rd ed.). McGraw-Hill.
- International Trade Centre (ITC). (2023). Trade map - trade statistics for international business development. Trademap.org. <https://www.trademap.org/>
- KISHIDA Fumio (The Cabinet) | Prime Minister of Japan and His Cabinet. (n.d.). Japan.kantei.go.jp. https://japan.kantei.go.jp/101_kishida/meibo/daijin/kishida_e.html
- Market Access. (n.d.). Market Access. <https://marketaccess-global.com/empresa>
- Masazumi Wakatabe. (2015). Japan's great stagnation and abenomics: lessons for the world. Palgrave Macmillan.
- National Bureau of Statistics of China. (2023). National Data. Stats.gov.cn. <https://data.stats.gov.cn/english/easyquery.htm?cn=C01>
- Osaki, T. (1970). Japan sets date for Emperor Akihito's abdication as April 30, 2019. The Japan Times; The Japan Times. <https://www.japantimes.co.jp/news/2017/12/01/national/emperors-abdication-date-confirmed-april-30-2019/>
- Peng, G. C. A., & Baptista Nunes, M. (2009). Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems Research [Review of Using PEST Analysis as a Tool for Refining and Focusing Contexts for Information Systems Research]. 6th European Conference on Research Methodology for Business and Management Studies. https://papers.ssrn.com/sol3/papers.cfm?abstract_id=1417274
- República Popular da China. (n.d.). Portal Diplomático. <https://portaldiplomatico.mne.gov.pt/relacoesbilaterais/paises-geral/republica-popular-da-china>
- Spence, J. D. (1990). The Search for Modern China. W.W. Norton & Company.
- Statistics Bureau. (n.d.). Wwww.stat.go.jp. <https://www.stat.go.jp/english/index.htm>

Referências Bibliográficas

- The Consumer Impact of Coronavirus in Japan. (2020, June 22). Euromonitor. <https://www.euromonitor.com/article/the-consumer-impact-of-coronavirus-in-japan>
- Tsuruta, H. (1999). The Bubble Economy and Financial Crisis in Japan. *International Journal of Political Economy*, 29(1), 26–48. <https://doi.org/10.1080/08911916.1999.11643984>
- United Nations. (2024). World Population Prospects. United Nations. <https://population.un.org/wpp/>

Anexos

Anexo 2 – Análise complementar ao Japão

Japão: noções gerais políticas, económicas e sociais

O Japão (日本, *nihon* ou *nippon*) é um país insular localizado no sudeste asiático, no Oceano Pacífico e a leste do Mar do Japão, ao longo da China, Coreia do Norte, Coreia do Sul e Rússia. De acordo com a Autoridade de Informação Geoespacial do Japão (国土地理院, *kokudochiriin*), este arquipélago conta ainda com cerca de 377 975 quilómetros quadrados de área, espalhados pelas suas 6 852 ilhas. A sua capital é Tóquio (東京, *tōkyō*), a cidade mais populosa do país (e a maior área metropolitana do mundo) – de acordo com as estatísticas recentes do Gabinete de Estatística do governo do Japão (総務省統計局, *sōmushōtoukeikyoku*), 37,4 milhões de habitantes dos mais de 125 milhões de habitantes totais vivem nesta metrópole. O Japão é também a décima primeira maior população do mundo.

Sendo o Japão um país arquipélago, constituído por mais de 6 000 ilhas, o seu território principal resume-se às 4 maiores ilhas: Honshu (本州, *honshū*), Hokkaido (北海道, *hokkaidō*), Kyushu (九州, *kyūshū*) e Shikoku (四国, *shikoku*) – que estão por sua vez divididas em 47 prefeituras entre elas. Devido à sua origem vulcânica, o território nacional é montanhoso e com a presença de vários vulcões, sendo casa dos “Alpes Japoneses” e o internacionalmente conhecido Monte Fuji (富士山, *fuji san*).

Também conhecido como o país do Sol Nascente, o Japão herda esse nome por causa dos caracteres do seu nome (日本) significam «origem do sol». A sua língua oficial é o japonês (日本語, *nihongo*), e a sua moeda oficial é o iene (de símbolo ¥, em japonês 円, *en*)⁶¹.

Este país é uma monarquia constitucional, onde o imperador tem um poder bastante limitado e praticamente nominal. O atual é o Imperador Naruhito (今上天皇徳仁, *kinjoutennou naruhito*), após a abdicação do Imperador Akihito (天皇明仁, *tennou akihito*) a 30 de abril de 2019. No entanto, o chefe do governo é o primeiro-ministro (内閣総理大臣,

⁶¹ 1 EUR equivale a 159.72 JPY [consultado a 19/09/2024].

naikaku sōri daijin) – atualmente este cargo é encabeçado por Fumio Kishida (岸田文雄, *kishida fumio*), desde 4 de outubro de 2021. O primeiro-ministro deve ser escolhido pela Dieta Nacional (国会, *kokkai*), eleito por voto popular e apoiado pelo imperador, já que detém as funções de chefe do governo, chefe de gabinete, e órgão executivo e que elege e demite ministros. Por sua vez, a Dieta Nacional, um parlamento com duas camaras, é o órgão legislativo do Japão, e é constituída pela Câmara dos Representantes (em japonês 衆議院, *shūgiin*com, com 465 membros, eleitos por voto popular a cada 4 anos) e a Casa dos Conselheiros (em japonês 参議院 *sangiin*, com 245 membros, votados a cada 6 anos).

O ambiente político japonês é pluripartidário, com a presença de seis grandes partidos políticos – apesar disso, o seu maior partido é o Partido Liberal Democrata (自由民主党, *jiyū minshutō*), que tem vindo a dominar as camaras de voto desde 1955. O seu maior oponente é o Partido Democrático do Japão (立憲民主党, *rikken minshutō*).

De acordo com o The World Factbook (2024)⁶², a sociedade japonesa é composta na sua maioria por homens (0,95 homens por cada 1 mulher), e cerca de 58,4% da sua população está em idade ativa. De acordo com a tendência dos países desenvolvidos, também o crescimento populacional tem vindo a desacelerar, atingindo os -0,43% em 2024. Isto deve-se sobretudo a uma baixa taxa de natalidade (6,9 nascimentos por 1000 habitantes), e uma longa expectativa de vida (84,83 anos, para a população geral).

92% da população vive em meios urbanos, e a população rural tem vindo a diminuir de ano para ano (-0,25% para o período de 2020-2025).

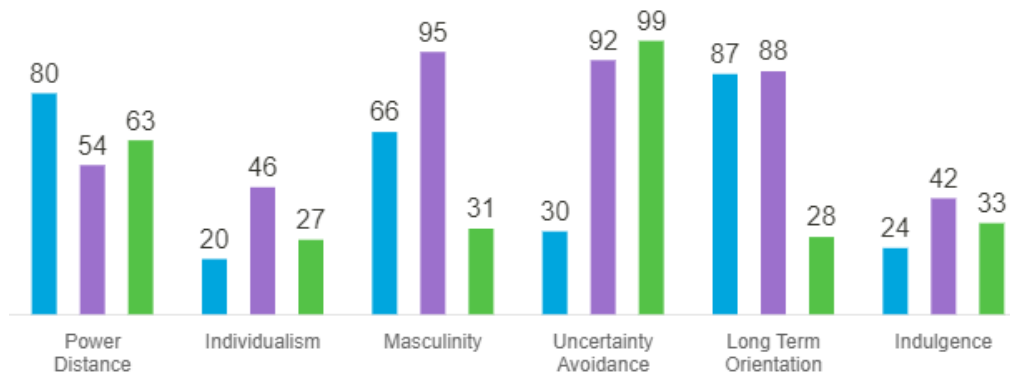
As maiores e mais prevalentes religiões do Japão são o Xintoísmo (48,6% da população), o Budismo (46,4%) e o Cristianismo (1,1%). 4% da população segue outras religiões.

Servindo-nos novamente do método de Hofstede que procura relacionar parâmetros como Distância ao Poder, Individualismo, Masculinidade, Prevenção de Incertezas, Orientação de Longo Prazo e, por último, Indulgência, para comparar países outrora incomparáveis em tópicos culturais, segue-se o seguinte gráfico comparativo:

Gráfico 3- Comparação dos parâmetros de Hofstede para a China (azul), Japão (roxo) e Portugal (verde)

⁶² Fonte de informação compilada pela CIA (Center Intelligence Agency), sobre dados e estatísticas dos países.

Anexos



Para o primeiro parâmetro, o Japão apresenta uma pontuação de 54, sendo o país com a pontuação mais baixa de entre os três. À primeira vista, e tendo por base o conhecimento que possuímos sobre o país, esta pontuação baixa poderá parecer um contrassenso. Contudo, embora a hierarquia seja importante nos ambientes sociais japoneses, não é tão pronunciada como noutras culturas asiáticas. Alguns estrangeiros consideram o Japão extremamente hierárquico devido a um processo de tomada de decisão lento, em que as decisões necessitam da aprovação de vários níveis hierárquicos. Paradoxalmente, este processo lento realça o facto de o Japão não ter uma única figura de autoridade isolada. A distância ao poder relativamente baixa do Japão também se reflete nos seus valores meritocráticos, que dão ênfase à igualdade de oportunidades e ao trabalho árduo para que os indivíduos sejam bem-sucedidos, independentemente da sua origem.

Por outro lado, o Japão é o país com a maior pontuação para o segundo parâmetro: o Individualismo. A sociedade japonesa difere da chinesa e da portuguesa por não ter um sistema de família alargada. Tradicionalmente, o Japão tem um cariz paternalista, com o nome da família e os bens herdados pelo filho mais velho, levando à separação dos irmãos por ramos familiares diferentes. Na cultura japonesa, as dinâmicas de grupo são situacionais e, embora valorizem a privacidade e a reserva, a sua lealdade às organizações escolhidas demonstra um traço distinto de individualismo.

A Masculinidade é, mais uma vez, um parâmetro no qual o Japão se destaca, com um valor mais alto que a China, e três vezes mais alto que Portugal. Segundo o mesmo website, o Japão é dos países com a maior pontuação para este parâmetro. No Japão, apesar de um ligeiro coletivismo, a assertividade individual é rara, prevalecendo uma forte competição de grupo. No mundo empresarial, os empregados japoneses sentem-se mais motivados quando trabalham em conjunto como uma equipa vencedora contra os concorrentes. Este espírito

competitivo também se reflete na procura da excelência e perfeição, na produção material, nos serviços (como hotéis e restaurantes), na apresentação (incluindo embrulhos de presentes e apresentação de comida) e em vários aspetos da vida. O a cultura do trabalho excessivo do Japão, uma característica notória do país, é outra manifestação da sua determinação.

No que toca à Prevenção de Incertezas, o Japão tem uma pontuação notavelmente elevada de 92 (quase tão alta como a pontuação portuguesa), atribuída à ameaça constante de catástrofes naturais como terremotos, tsunamis, tufões e erupções vulcânicas. Esta ameaça perpétua enraizou uma cultura de preparação meticulosa para as incertezas, não só em situações de emergência, mas em todos os aspetos da vida. A sociedade japonesa é altamente ritualizada e regulada para obter o máximo de previsibilidade. Desde o nascimento até à morte, as cerimónias e os eventos sociais seguem protocolos rigorosos. Os livros de etiqueta ditam o vestuário e o comportamento em casamentos, funerais e outras ocasiões importantes. Tanto nas escolas como no mundo empresarial, a adesão a precedentes e estudos de viabilidade pormenorizados são fundamentais. Esta forte necessidade de previsibilidade faz com que a implementação de mudanças seja muitas vezes um desafio no Japão.

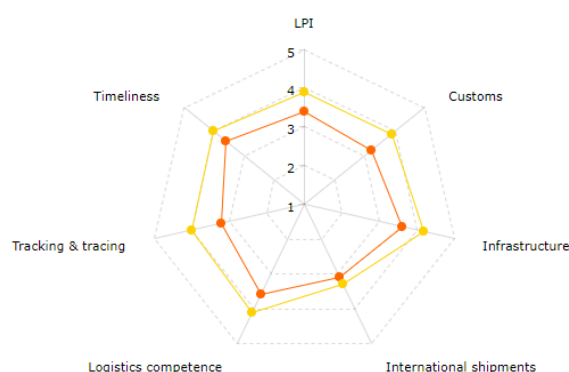
O Japão apresenta a pontuação mais elevada (com uma pontuação de 88 pontos) no parâmetro Orientação a Longo Prazo, enfatizando a perspetiva da vida como um momento fugaz na longa história da humanidade. Nas empresas japonesas, esta orientação é evidente através de investimentos consistentes em Investigação e Desenvolvimento (I&D), mantendo uma elevada taxa de capital próprio e dando prioridade ao crescimento estável da quota de mercado em detrimento dos lucros imediatos. Esta abordagem garante a durabilidade da empresa, alinhando-se com a crença de que as empresas servem não só os acionistas, mas também as partes interessadas e a sociedade ao longo das gerações.

Por último, a baixa pontuação do Japão (42 pontos), semelhante (mas ligeiramente superior) à dos outros dois países em estudo, indica que a sua cultura é de contenção. As sociedades que obtêm uma pontuação baixa nesta dimensão têm maior probabilidade de serem pessimistas e cínicas. Para além disso, as sociedades moderadas restringem a realização dos seus desejos e dão menos valor ao tempo de lazer do que as civilizações indulgentes. Os indivíduos que se identificam com este ponto de vista acreditam que as regras sociais limitam o seu comportamento e que, de alguma forma, é incorreto

satisfazerem-se a si próprios.

Através do “International LPI Global Ranking” podemos ainda fazer uma análise comparativa entre Portugal e Japão, transversalmente, em 6 parâmetros: Pontualidade, Rastreio e Localização, Competência Logística, Remessas Internacionais, Infraestruturas e Alfândega.

Gráfico 4 - Comparação das pontuações do Japão (amarelo) e Portugal (laranja) para os parâmetros do «International LPI Global Ranking» (2023)



O Japão apresenta pontuações mais altas para todos parâmetros: Pontualidade (4,0, contra os 3,60 pontos de Portugal), Rastreio e Localização (com uma pontuação de 4,0, contra os 3,20 pontos de Portugal), Competência Logística (4,10, contra os 3,60 pontos de Portugal), Remessas Internacionais (3,30, contra os 3,10 pontos de Portugal), Infraestruturas, (4,20, contra os 3,60 pontos de Portugal) e Alfândega (3,90, contra os 3,20 pontos de Portugal). A pontuação global LPI sumativa é, portanto, mais alta no Japão (3,90 pontos) do que em Portugal (3,40 pontos).

Em termos económicos, e servindo-nos igualmente de dados de 2022 do website *Trade Map*, os principais importadores de produtos japoneses são a China, os Estados Unidos da América, República da Coreia, Tailândia e Singapura – representando 3,1% de todas as exportações mundiais. O Japão exporta sobretudo reatores nucleares, caldeiras, máquinas e aparelhos mecânicos, veículos automóveis, máquinas elétricas, bem como ferro e aço. Por outro lado, os países que mais exportam para o Japão são a China, os Estados Unidos da América, Austrália, Emirados Árabes Unidos e Arábia Saudita – ou seja, 3,6% das importações mundiais. Os produtos mais importados pelo Japão são os combustíveis minerais, máquinas elétricas, produtos farmacêuticos, e minérios, escórias e cinzas.

Por último, proceder a uma breve introdução da história do Japão poderá oferecer

contexto adicional sobre este país de rica e complexa cultura, bem como uma análise do país em panorama internacional e as relações bilaterais entre o Japão e Portugal.

Breve introdução histórica

Após a Segunda Guerra Mundial, o Japão emergiu no contexto mundial com uma determinação para reorganizar-se e modernizar-se. Para isso, o país apostou numa combinação de fatores, incluindo uma aposta estratégica no crescimento orientado para a exportação, os avanços tecnológicos e as políticas governamentais internacionais (nomeadamente no que concerne excedentes comerciais e expansão global), que lançaram as bases para um desenvolvimento económico robusto. Contudo, de acordo com a análise de Hiromi Tsuruta (1999), professor de economia da Universidade de Kansai, o comumente intitulado “Milagre Japonês” (高度経済成長, *kōdo keizai seichō*) teve por base quatro políticas: regulamentação do sistema de taxas de juro; regulamentação dos sectores de atividade; atraso no desenvolvimento dos mercados financeiros a longo e a curto prazo e regulamentação das transações financeiras; e regulamentação dos movimentos internacionais de capitais. Estas medidas foram até então, aparentemente, bem-sucedidas.

À medida que o desenvolvimento económico do Japão progredia, o país vivia uma bolha imobiliária e bolsista. Tóquio, em particular, registou uma subida vertiginosa dos preços do imobiliário. O valor inflacionado das ações e dos terrenos criou a ilusão de uma imensa riqueza e prosperidade. No entanto, a exuberância descontrolada da bolha de ativos acabou por levar ao seu reventamento no início da década de 1990. O reventamento da bolha resultou num período prolongado de estagnação económica, vulgarmente conhecido como a “Década Perdida” (失われた10年, *ushinawareta jūnen*).

O reventamento da bolha teve resultados devastadores para a economia japonesa: um declínio acentuado do valor dos ativos, e os preços do imobiliário caíram a pique, causando dificuldades financeiras aos bancos e às empresas que investiram fortemente nestes mercados. Por sua vez, a crise bancária dificultou o fluxo de crédito e impediu a recuperação económica. A deflação, ou uma descida persistente do nível geral dos preços dos bens e serviços, tornou-se uma característica marcante da Década Perdida. A queda dos preços desencorajou o consumo, uma vez que se previam novas descidas, exacerbando os desafios

económicos.

O governo japonês e o Banco do Japão (日本銀行, *nippon ginkō*) implementaram várias políticas na tentativa de contrariar a recessão económica. No entanto, as novas políticas foram na sua maioria infrutíferas, e a política de taxa de juro zero introduzida pelo Banco do Japão teve dificuldade em estimular a procura.

A Década Perdida suscitou debates sobre a necessidade de reformas estruturais na economia japonesa. Questões como a ineficiência das estruturas empresariais, a rigidez do mercado de trabalho e o crédito malparado no sector bancário foram objeto de análise.

O Grande Terramoto de Hanshin (阪神・淡路大震災, *Hanshin-Awaji daishinsai*), vulgarmente conhecido como Terramoto de Kobe, atingiu a região de Hanshin (阪神地帯, *hanshin chitai*), no Japão, a 17 de janeiro de 1995. Este evento sísmico devastador (de 6,9 na escala de Richter) teve impactos profundos nas áreas afetadas, particularmente na cidade de Kobe (神戸, *kōbe*) e nas regiões vizinhas. Kobe, uma grande cidade portuária com uma população de mais de 1,5 milhões de habitantes, viu milhares de pessoas perderem a vida e sofreu perdas catastróficas de infraestruturas. A catástrofe agravou-se ainda mais com a deflagração de incêndios em vários pontos da cidade devido à rutura de condutas de gás. A destruição das principais infraestruturas, incluindo as instalações portuárias, perturbou o comércio e as trocas comerciais. O impacto económico não se fez sentir apenas em Kobe, mas teve também repercussões na economia japonesa.

Em 2011, 16 anos depois, o grande terramoto do leste do Japão, na região de Tohoku (東北地方, *tōhoku-chihō*) (com uma magnitude de 9,0 na escala de Richter), atingiu a costa nordeste do Japão. O terramoto gerou um poderoso tsunami que inundou a central nuclear de Fukushima Daiichi (福島第一原子力発電所, *fukushima daiichi genshiryoku hatsudensho*). O impacto combinado do terramoto e do tsunami levou a uma crise nuclear complexa.

Estas catástrofes levaram a uma reavaliação dos mecanismos de preparação para terremotos e de resposta a catástrofes do país - as lições aprendidas com estes trágicos acontecimentos continuam a moldar a abordagem do Japão para atenuar o impacto da atividade sísmica.

Tendo em contas as dificuldades financeiras já sentidas pelo país e posteriormente acentuadas por desastres naturais, a economia do país estava incrivelmente fragilizada. As

“Abenomics”⁶³ surgiram em resposta aos desafios económicos do Japão, incluindo a deflação, o envelhecimento da população e o período prolongado de estagnação económica da “Década Perdida”. O regresso de Shinzo Abe (安倍晋三, *abe shinzō*) ao poder em 2012 proporcionou a oportunidade de implementar políticas económicas arrojadas. Nas palavras de Masazumi Wakatabe (2015):

Quando Shinzo Abe se demitiu em desgraça em setembro de 2007, ninguém esperava a sua segunda vinda. No entanto, regressou com uma mensagem forte para a economia japonesa: um pacote de políticas comumente conhecido como “Abenomics”. Da primeira vez, não pegou e foram em grande parte irrelevantes, mas desta vez, está a pegar e está a ter consequências consideráveis. (Masazumi Wakatabe, 2015, p.113)⁶⁴

Os pilares fundamentais da Abenomics baseavam-se sobretudo em três medidas: implementação de uma política de flexibilização monetária quantitativa e qualitativa, com o objetivo de atingir um objetivo de inflação de 2%, políticas fiscais expansionistas para estimular o crescimento económico (como o aumento da despesa pública em projetos de obras públicas, infraestruturas e programas sociais), e reformas estruturais para aumentar a competitividade do Japão e o crescimento a longo prazo (como reformas no mercado de trabalho, melhorias na governação empresarial e liberalização do comércio).

As Abenomics tiveram um impacto positivo inicial, com o enfraquecimento do iene e o crescimento económico do Japão, mas alcançar um crescimento sustentável ainda é um desafio. As reformas governamentais visavam melhorar a governança corporativa e aumentar a transparência.

Embora a eficácia de certas políticas continuem a ser objeto de debate, as Abenomics deram início a discussões significativas sobre a revitalização económica, as reformas estruturais e o papel das políticas monetárias e orçamentais numa economia moderna.

O Japão num contexto internacional

Para entender o Japão em contexto internacional, e à semelhança do que foi feito no presente relatório para a China, será útil proceder a uma análise PESTEL.

⁶³ O nome “Abenomics” resulta da junção de “Abe” e “Economics”. Nome dado ao conjunto de medidas económicas impostas por Shinzo Abe.

⁶⁴ “When Shinzo Abe resigned in disgrace in September 2007, no one expected his second coming. Yet he came back with a strong message for the Japanese economy: a policy package commonly known as “Abenomics.”. The first time, it did not stick, and it was largely irrelevant, but this time, it is sticking, and it is having considerable consequences.” (TdA)

De acordo com o mesmo estudo mencionado acima, realizado pela Market Access, promovido pela AEP (2021), a política externa japonesa no período recente tem sido marcada por uma série de acordos comerciais, notavelmente a assinatura do “Comprehensive and Progressive Agreement for Trans-Pacific Partnership” (CPATPP) com onze países distintos⁶⁵. Apesar desses esforços diplomáticos, as relações bilaterais com a China e a Coreia do Sul têm enfrentado tensões devido à posse de armas nucleares por parte desses países, que são percebidas como uma ameaça à segurança do Japão. Especificamente, a disputa comercial em curso entre o Japão e a Coreia do Sul tem contribuído para o agravamento das tensões. Essa conjuntura geopolítica exerce impacto significativo sobre as grandes empresas de tecnologia japonesas.

No campo económico, o Japão mantém a sua posição como uma das principais potências económicas do mundo, com uma indústria manufatureira altamente desenvolvida. O governo japonês tem adotado medidas fiscais expansivas e reformas estruturais em setores chave, como a agricultura, para sustentar a saúde económica a longo prazo. No entanto, o crescimento das exportações permanece lento, com projeções indicando uma perspectiva modesta para os anos seguintes. Além disso, o Japão enfrenta o desafio da dívida pública, que é uma das mais altas entre os países membros da OCDE. Para lidar com essas questões, o governo adotou uma abordagem combinada de estímulo monetário, medidas fiscais e reformas estruturais.

Do ponto de vista social, o Japão enfrenta as repercussões do envelhecimento da sua população, com implicações significativas para a força de trabalho. A diminuição da população em idade ativa tem contribuído para uma escassez crescente de mão de obra. Projeções indicam uma tendência contínua de queda na população em idade ativa.

No setor tecnológico, o Japão mantém uma posição de destaque, com mão de obra altamente qualificada e empresas inovadoras reconhecidas internacionalmente. Uma parte significativa das exportações japonesas está relacionada a produtos de alta tecnologia. No entanto, o país enfrenta desafios em termos de investimento em pesquisa e desenvolvimento, com incentivos governamentais considerados fracos em comparação com outros países, resultando em uma perda relativa de competitividade para a China e a Índia.

Em relação ao meio ambiente, o Japão tem avançado na implementação de políticas

⁶⁵ Austrália, Brunei, Canadá, Chile, Malásia, México, Nova Zelândia, Peru, Singapura e Vietname assinaram este acordo juntamente com o Japão. (NdA)

voltadas para o desenvolvimento sustentável, com um desempenho favorável no Índice de Desempenho Ambiental e um aumento no uso de energias renováveis. Apesar disso, o país enfrenta desafios significativos, incluindo a questão da poluição radioativa decorrente do desastre na central nuclear de Fukushima Daiichi em 2011.

Em termos legais e regulatórios, o Japão é caracterizado por um ambiente de negócios complexo e altamente regulado, que contrasta com uma carga tributária relativamente baixa para as empresas em comparação com a média da OCDE. O país tem implementado reformas estruturais e políticas de incentivo para promover a produção interna e revitalizar as zonas rurais, com iniciativas como o estímulo à agricultura urbana e a promoção da eficiência na gestão de recursos hídricos. No entanto, o setor agrícola japonês permanece subdesenvolvido, tornando o país dependente das importações de alimentos para garantir o abastecimento nacional.

Relações bilaterais Portugal-Japão

Segundo a Embaixada de Portugal no Japão, as relações bilaterais Portugal-Japão tiveram início oficial a 3 de agosto de 1860, aquando da assinatura do Tratado de Paz, Amizade e Comércio pelo Rei D. Pedro V e o na altura Imperador do Japão. Nos anos seguintes, os países assinaram outros acordos, sobretudo para o âmbito do comércio, navegação, tributação e burocracia. O mais recente acordo entre as nações deu-se em 2015, com o Memorando de Entendimento sobre *Working Holiday Visa*⁶⁶.

Em termos económicos, e servindo-nos de dados oficiais fornecidos pelo *Trade Map*, o Japão surge como o 28º país mais exportador para Portugal (sendo correspondente a 0,5% do total das importações nacionais). Por outro lado, o Japão alcança apenas 35º lugar de país mais importador de produtos de origem portuguesa (correspondente a 0,3% da das importações do país).

Os produtos mais importados por Portugal ao Japão: veículos e/ou suas partes; reatores nucleares, caldeiras, máquinas, aparelhos mecânicos e as suas partes; ferro e aço.

Os produtos mais exportados por Portugal para o Japão são: veículos e/ou suas partes; preparações de produtos hortícolas, de frutas, de frutos de casca rija ou de outras partes de

⁶⁶ Programa do governo Japonês, com acordo mútuo com o governo Português, que possibilita que jovens de ambos os países realizem um período mais alongado de férias no território do outro país, sendo-lhes possível trabalhar por um curto espaço de tempo (sem necessitar de um visto de trabalho), como meio de subsistência durante as suas férias. (NdA)

plantas; produtos químicos orgânicos.

Quanto à balança comercial de ambos os países: as exportações de Portugal para o Japão atingiram o seu valor mais alto no ano de 2014 (ano em que Portugal transacionou 1,1 milhões de dólares em produtos para o país asiático). Contudo, esse número diminuiu em anos posteriores. Apesar de desde 2020, o valor das exportações para o Japão terem vindo a aumentar novamente, ainda não alcançou o valor do ano de 2014. Para além disso, apesar desta melhoria significativa ano após ano, a balança comercial é ainda extremamente tendenciosa para o país asiático.

O setor Agroalimentar no Japão

De acordo com o estudo AEP (2021), a popularidade das dietas com baixo teor de hidratos de carbono impulsionou o desenvolvimento de produtos específicos, como pão com baixo teor de hidratos de carbono, e aumentou a procura por produtos com alto teor em proteína, como frango processado refrigerado, além de revigorar a procura por produtos tradicionais, como o tofu.

Restrições de tempo dos consumidores aumentaram a procura por produtos que reduzem o tempo e o esforço de preparação e confeção, como alimentos congelados e refeições prontas. Esta tendência foi reforçada com a crescente procura por produtos e embalagens adequadas para o consumo “pronto a comer”.

Durante a crise sanitária da pandemia de COVID-19, houve um aumento na procura por alimentos saudáveis e de bem-estar no Japão, com o intuito de fortalecer os sistemas imunitários e prevenir infeções. De acordo com o Inquérito de Saúde e Nutrição da Euromonitor International (2020), mais de metade dos inquiridos japoneses preferem adotar soluções naturais ou tradicionais na prevenção de doenças, posicionando o Japão em terceiro lugar neste aspeto entre todos os países inquiridos (AEP, 2021). Durante o ano de 2020, a pandemia acelerou essa tendência, beneficiando categorias como iogurte, que registou um aumento nas vendas após quatro anos de declínio.

Segundo dados do Eurostat (2021), o Japão é o quinto principal destino das exportações de produtos alimentares europeus, tendo recebido 7 876 milhões de euros em produtos alimentares da União Europeia (UE) em 2019, representando 4% do total exportado mundialmente. Observa-se uma tendência de crescimento do valor exportado pela UE para o Japão nesse setor, indicando uma aceitação dos produtos europeus no

mercado japonês. O relatório *The Food and Beverage Market Entry Handbook* (2022) sugere que este crescimento será ainda maior devido aos recentes acordos ratificados entre a UE e o Japão. O relatório destaca a carne e seus derivados como os produtos com maior potencial de exportação, mas também aponta cereais, queijo e vinho como produtos promissores. Pesquisas da União Europeia mostram que os produtos europeus têm uma boa reputação entre os consumidores japoneses, embora haja reservas em relação à segurança, qualidade, diversidade e sabor em comparação com produtos de outras regiões.

Os principais produtos agroalimentares importados pelo Japão incluem carne de porco, carne bovina, soja, trigo, vitela, frango e café, com uma predominância de produtos estrangeiros no mercado. No entanto, o país é autossuficiente em arroz e alguns outros segmentos alimentícios. Os principais fornecedores de alimentos para o Japão são os Estados Unidos e a China, responsáveis por uma parcela significativa das importações, mas o país não é excessivamente dependente de nenhum fornecedor específico. As principais categorias de importação incluem peixes e crustáceos, carnes e preparações, representando uma parcela substancial das importações totais – o saldo comercial do Japão nesses produtos é deficitário, indicando uma dependência dos mercados internacionais para atender à procura interna. O estudo denota também que o valor das importações de produtos alimentares pelo Japão tem aumentado de forma consistente desde 2015.

O setor de produtos alimentares japonês é amplamente reconhecido pela sua dimensão e diversidade. Devido a restrições estruturais e ao aumento da produção interna, a procura por produtos internacionais tem crescido, com uma valorização especial dos produtos da União Europeia devido à longa relação comercial e à reputação deste bloco econômico. Além disso, o Japão possui uma infraestrutura logística bem desenvolvida, facilitando o comércio internacional, para além de que se espera que a implementação do acordo de parceria entre a UE e o Japão venha ampliar as oportunidades no mercado para produtos europeus, eliminando barreiras comerciais (ex.: taxas de importação). Alguns produtos passíveis de deixarem de ser sujeitos a taxas de importação incluem: vinhos, carne suína e laticínios. Espera-se também um aumento das oportunidades para produtos inovadores e orgânicos, enquanto restrições comerciais relacionadas à certificação deverão ser mitigadas pelo acordo.

As principais ameaças aos produtos europeus no mercado japonês incluem a possibilidade de o Japão estabelecer acordos comerciais com outros países de proximidade e

a forte fidelidade dos consumidores aos produtos domésticos. Além disso, os complexos quadros regulamentares e a preferência por relações comerciais já estabelecidas podem dificultar a entrada neste mercado. A tendência de envelhecimento da população japonesa também deverá ser considerada para projetos a longo prazo, principalmente no que concerne as tendências. A regulamentação da importação de produtos alimentares para o Japão é extensa e varia de acordo com o produto, exigindo procedimentos de certificação e documentação específicos - o Ministério da Saúde, Trabalho e Bem-Estar (de sigla MHLW; em japonês 厚生労働省, *kouseiroudoushyō*) é a entidade responsável pela avaliação e autorização dos produtos importados, com possibilidade de exigir avaliações adicionais mesmo após a aprovação inicial. Os procedimentos alfandegários incluem diversos documentos, como faturas e certificação de embarque, além de possíveis certificados de qualidade e segurança alimentar. As regras de rotulagem também podem variar, representando um desafio adicional para a entrada de produtos alimentares no mercado japonês. Em suma, as barreiras legais são o principal obstáculo para a entrada de produtos alimentares no Japão.

O setor Casa no Japão

De acordo com o estudo AEP (2021), as principais tendências do setor da casa no Japão mostram uma diminuição tanto no número de retalhistas quanto de grossistas, refletindo uma consolidação do mercado. Os hábitos de compra dos consumidores japoneses mudaram significativamente, passando de compras esporádicas e em grandes quantidades para aquisições mais frequentes, mas em menores volumes. Existe uma forte procura nos extremos do mercado: o segmento “relação custo-benefício”⁶⁷ e o de alto luxo, o que pressiona as marcas tradicionais e intermédias.

Com a ascensão de uma nova geração de consumidores, há uma maior inclinação para compras online, especialmente de móveis e artigos de decoração, substituindo gradualmente as compras em lojas físicas. A distribuição no Japão, tradicionalmente complexa e cheia de intermediários, está a simplificar-se, com retalhistas a envolverem-se diretamente na importação de marcas europeias.

Os consumidores japoneses mostram uma preferência clara por designs modernos,

⁶⁷ “Value-for-money” (TdA)

simples e sofisticados, com sofás, camas, conjuntos de jantar e armários sendo os produtos mais procurados. A confiança dos consumidores, crucial para as compras de móveis, tem vindo a melhorar em consonância com o desempenho da economia nacional, o que diminui ligeiramente a sensibilidade ao preço.

O mesmo estudo indica ainda que o minimalismo japonês continua a influenciar as escolhas dos consumidores, levando-os a dispensar certos produtos para casa. No entanto, para investimentos mais significativos, a procura pela melhor relação entre qualidade e preço é predominante, beneficiando cadeias como a IKEA⁶⁸ e Nitori⁶⁹. A crise económica recente levou alguns consumidores, especialmente os mais jovens, a preferirem produtos mais baratos e de menor qualidade, o que abriu espaço para as marcas brancas ganharem quota de mercado, uma mudança notável num país que tradicionalmente valorizava produtos de alta qualidade. Ainda assim, existem nichos de mercado voltados para consumidores de maior rendimento – de lembrar que o setor de luxo no Japão, apesar de um pequeno declínio em anos recentes, continua a ser dos maiores do mundo.

Os consumidores japoneses demonstram uma grande abertura para a compra de produtos de marcas internacionais, especialmente aqueles que consideram provenientes de países especializados. Por outro lado, embora a lealdade às marcas seja característica de todas as faixas etárias, é mais acentuada entre os consumidores mais velhos do que entre as gerações mais jovens. Em suma, a apresentação de Portugal como um país especializado na produção de mobiliário, têxteis, e decoração, e a criação de uma imagem premium, mas acessível para os produtos locais, poderá beneficiar a entrada neste mercado, que certamente se deixará influenciar pelo estatuto, qualidade e estética dos produtos.

Por outro lado, o mercado também apresenta obstáculos únicos, como por exemplo a pouca competição do setor – o mercado é altamente consolidado, com as quatro maiores empresas a deter mais de 50% da participação no mercado. Para além disso, a China é o principal fornecedor de móveis para o Japão, responsável por 40% das importações, o que cria dificuldades competitivas, dado os baixos custos de mão de obra chinesa (AEP, 2021). Existe também a necessidade de adaptar os móveis às especificidades deste mercado, devido à tendência de economizar espaço nas residências e edifícios. Por último, existe também uma forte procura tanto no segmento de produtos com um bom custo-benefício,

⁶⁸ Multinacional sueca, retalhista de mobiliário, decoração, eletrodomésticos, utensílios e acessórios para o lar. (NdA)

⁶⁹ Empresa japonesa, retalhista de mobiliário e acessórios para casa. (NdA)

mas também para o mercado de luxo, o que limita as oportunidades para marcas que operam entre esses dois segmentos.

O setor Infraestruturas no Japão

Segundo o estudo desenvolvido pela AEP (2021), apesar da desaceleração do crescimento da população japonesa, a esperada queda no setor da construção não se confirmou, em grande parte devido ao aumento do índice de urbanização no país. Embora não tenha sido registado um grande crescimento do setor nos últimos anos (até 2024), o mercado mantém algumas características notáveis - uma delas é a preferência dos compradores por casas por terminar, ainda em construção e sem acabamentos, que permitem às empresas obter resultados de vendas com menores custos de produção, tornando o processo mais eficiente. Para que as empresas japonesas possam vender um projeto final de construção num terreno específico, precisam primeiro de adquirir o terreno, o que implica altos investimentos iniciais antes de receberem qualquer receita. Esse modelo favorece a concentração de grandes *players* no mercado.

O desenvolvimento de métodos de construção com menor impacto ambiental e edifícios "inteligentes" (*Smart Buildings*) tem vindo a ser promovido por políticas governamentais, com o objetivo de aumentar o número de "Casas de Energia Zero" (*Zero-Energy Houses*), levando a uma procura acentuada por:

- Tecnologias de produção e gestão de energia;
- Sistemas em rede, condicionadores e acumuladores de energia;
- Medidores inteligentes, sensores e tecnologias de IoT⁷⁰;
- Tecnologias que promovam renovação e demolição de forma ambientalmente sustentável.

No domínio da maquinaria, há uma crescente procura por equipamentos de alto desempenho, como robôs para soldagem, limpeza, polimento de pisos, construção de telhados e segurança.

Ainda de acordo com o mesmo estudo, as oportunidades neste mercado estão fortemente ligadas ao conhecimento dos fatores culturais, às mudanças de mentalidade e à inovação: a crescente preocupação ambiental tem impulsionado uma procura cada vez mais

⁷⁰ Referente a "Internet das Coisas" (ou "Internet of Things", em Inglês). Termo referente à interconexão digital de objetos quotidianos com a internet, formando um único sistema integrado.

acentuada por materiais de construção mais sustentáveis. O governo japonês está também focado na redução das emissões de carbono, e procura aumentar a aderência às fontes de energia renováveis - em 2018, essa participação era de 17,4%, com a expectativa de que, até 2030, esta participação se situasse entre os 22% e 24%. No campo das tecnologias, o setor da construção continuará a registrar uma grande procura por materiais e soluções para a proteção contra terremotos, sistemas inteligentes, e segurança baseada em inteligência artificial.

Para as empresas de construção que desejam aventurar-se internacionalmente, é essencial saber adaptar-se ao mercado local e enfrentar com sucesso os possíveis desafios de cada mercado, como por exemplo o acesso limitado e o custo elevado de materiais de construção e maquinaria. No entanto, no caso do Japão, estes fatores não representam um grande risco, já que a maior parte dos materiais de construção são produzidos localmente.