

Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

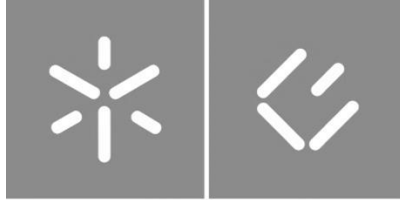
Vitor Emanuel Marques Ferreira da Costa

**Estudo sobre os Investidores
Privados Chineses em Portugal**

Vitor Costa **Estudo sobre os Investidores Privados Chineses em Portugal**

UMinho | 2022

abril de 2022



Universidade do Minho
Escola de Economia e Gestão

Vitor Emanuel Marques Ferreira da
Costa

**Estudo sobre os Investidores
Privados Chineses em Portugal**

Dissertação de Mestrado
Mestrado em Gestão e Negócios

Trabalho efetuado sob a orientação da
Professor Doutor Vasco Eiriz

abril de 2022

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-NãoComercial-SemDerivações

CC BY-NC-ND

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>

Agradecimentos

Este grande desafio só poderia ser superado com o apoio de quem acredita em mim.

Tenho de começar por agradecer à minha esposa, Ana, pois sem a tua força, sem a tua paciência e sem o teu sacrifício, isto não teria sido possível.

Aos meus filhos Ana e Manuel que sofreram com ausência do pai por causa desta aventura académica.

Um agradecimento especial aos meus colegas na Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa (CCILC) Bernardo Mendia, Lurdes Assunção, Sara Silva, Miguel Braz e Sérgio Martins Alves, sem esquecer o Carlos Torres da Portugal-Hong kong Chamber of Commerce and Industry (PHKCCI), que não só apoiaram, como assumiram as minhas responsabilidades quando foi necessário.

Ao Professor Doutor Vasco Eiriz pela orientação, mas, sobretudo, pela disponibilidade e compreensão.

À Iolanda, ao Tiago e ao João. Formamos um grupo disfuncional de sucesso. A vossa companhia e amizade tornou este mestrado bem mais valioso.

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.

Resumo

Enquadramento: A conjuntura económica, política e social de Portugal coloca o país no mapa dos investidores estrangeiros, em especial chineses. Este trabalho coloca o foco nas dinâmicas da relação de negócio entre investidor chinês e o proprietário/representante. O objetivo visa identificar fatores que potenciam a desistência de processos negociais, do ponto de vista do investidor, e produzir informação que contribua para uma capitalização eficaz das oportunidades de investimento.

Revisão de Literatura: Apresenta uma contextualização histórico-política da China desde o início da sua abertura económica até os tempos atuais. Investiga a cultura de negócios, os principais conceitos e avalia o impacto da transformação económica da China na respetiva cultura, sem deixar de identificar diferenças comparativamente com a cultura ocidental.

Metodologia: Para a concretização do objetivo, foi criado um guião de entrevista com um conjunto de questões especialmente desenvolvidas para responder a determinados objetivos específicos. De seguida foram realizadas 10 entrevistas a investidores chineses, cuja informação emergente foi tratada em software de análise de dados qualitativos.

Resultados: Os dados indicam que o investidor chinês valoriza, na sua relação de negócios, características associadas à amigabilidade, à capacidade linguística e um conjunto de aspetos ligados a uma postura profissional considerada adequada. Na outra face da moeda, os principais fatores de desistência são a falta de informação e detalhes sobre as oportunidades de investimento, o oportunismo e questões diversas no domínio da ética e profissionalismo, por exemplo, desonestidade. A estes, soma-se a lentidão dos processos, bem como a falta de retorno financeiro dos projetos em análise.

Conclusão: Há uma manifesta impreparação por parte dos proprietários/representantes, assim como um amadorismo e uma tentativa de aproveitamento relativamente aos investidores chineses. Sugere-se uma aposta na construção de relações de confiança, recorrendo a uma língua comum, bem como às melhores práticas profissionais. A cultura chinesa mantém uma influencia considerável nos negócios e o conhecimento dos principais conceitos é muito aconselhável.

Palavras-Chave: China; Investidores chineses; Fatores de desistência; Negociação; Portugal;

Abstract

Framework: The economic, political and social environment of Portugal places the country on the foreign investors' map, particularly the Chinese investors. This work focuses on the dynamics of the business relation between the Chinese investor and the property owner/representative. The objective is to identify the factors that promote the withdrawal of business processes, from the investor point of view, and produce information that can contribute for an effective capitalization of the business opportunities.

Literature Review: It presents an historical-political contextualization of China since the beginning of the economic opening until present times. It investigates the business culture, their main concepts and it evaluates the impact of the economic transformation of China in its culture, without failing to identify differences, comparatively with the western culture.

Methodology: In order to achieve the objective, it was formulated an interview script with a list of questions specially developed to answer to a group of specific objectives. Then, 10 interviews to Chinese investors were carried out, from which the emerging information was treated in a qualitative analysis software.

Results: The data indicates the Chinese investor values, in its business relation, characteristics associated to friendliness, language ability and a set of aspects related to a professional approach considered appropriate. On the flip side of the coin, the main withdrawal factors are the lack of information and details about the business investment opportunities, opportunism and diverse issues in the field of ethics and professionalism, for instance, dishonesty. Added to these is the slowness of the processes, as well as the lack of financial return of the projects under analysis.

Conclusion: There is a clear unpreparedness on the part of the property owners/representatives, and an amateurism and an attempt to take advantage of Chinese investors. It is suggested to bet on the commitment to building trusting relationships, using a common language but also the best professional practices. Chinese culture maintains a considerable influence on business and the knowledge of the main concepts is highly advisable.

Keywords: China; Chinese Investment; Withdrawal Factors; Negotiation; Portugal

Índice

Agradecimentos	iii
Resumo	v
Abstract	vi
Índice	vii
Abreviaturas e Siglas	ix
Índice de Figuras	x
Índice de Tabelas	xi
1. Introdução	1
1.1 Enquadramento do Tema	2
1.2 Motivação da Pesquisa e Contributos Esperados	2
1.3 Objetivo e Problema de Pesquisa	3
2. Revisão de Literatura	5
2.1 Enquadramento Histórico-Político.....	5
2.2 A Cultura de Negócios Chinesa: As Principais Doutrinas	7
2.3 Os Conceitos Essenciais: Guanxi, Mianzi e Renqing.....	8
2.4 O Desenvolvimento Económico da China	9
2.5 O Impacto na Cultura de Negócios	11
2.6 Os 8 Paradoxos de Guy Olivier Faure e Tony Fang	11
2.7 As Diferenças na Cultura de Negócios Ocidental e Chinesa	15
2.8 Formação Intercultural nos Negócios Ocidente-China	16
2.9 O Investimento Chinês na Europa.....	17
2.10 O Investimento Privado Chinês na Europa	19
2.11 O Investimento Privado Chinês em Portugal	20
2.12 O Perfil do Investidor Chinês: A Nova Elite de Negócios	23
3. Metodologia	25
3.1 As Entrevistas	25
3.2 O Guião de Entrevista	26
3.3 A Amostra.....	28
3.4 Dificuldades na Entrevistas	29
3.5 Análise dos Dados	30
4. Análise de Resultados	32
4.1 Matriz de Análise	32
4.2 Apresentação de Resultados.....	34

4.3 Análise dos Objetivos Específicos	45
5. Conclusões.....	51
5.1 Principais Conclusões.....	51
5.2 Sugestões da Investigação	52
5.3 Limitações da Investigação	53
5.4 Trabalho Futuro	53
6. Apêndices.....	54
6.1 Apêndice 1 – Exemplo de Transcrição de Entrevista	54
7. Referências Bibliográficas.....	59

Abreviaturas e Siglas

Troika - Grupo composto pela Comissão Europeia, Banco Central Europeu e Fundo Monetário Internacional

ARI - Autorização de Residência para Atividade de Investimento

OMC - Organização Mundial do Comércio

PIB – Produto Interno Bruto

IDI - Investimento Direto Estrangeiro

RU - Reino Unido

Índice de Figuras

Figura 1 - Evolução do GDP da China.....	10
Figura 2 - Valor Anual de IDI Chinês Concluído na UE-27 e RU, 2000-2020 EUR Mil Milhões	18
Figura 3 - Países Europeus com o Maior Nível de Investimento Chinês em Relação à Dimensão das suas Economias	21
Figura 4 - Autorizações de Residência (ARI) Concedidas entre 2012 - 2021	23
Figura 5 - Estratégia de Investigação ETCI.....	30
Figura 6 - Transcrição de Entrevistas: 6 Passos.....	30
Figura 7 - Diretrizes Genéricas de Codificação	31

Índice de Tabelas

Tabela 1 - Fases Chave na Política de IDI Chinesa.....	6
Tabela 2 - Guião de Entrevista.....	27
Tabela 3 - Perfil da Amostra.....	29
Tabela 4 - Matriz de Análise.....	33
Tabela 5 - Características do Vendedor Valorizadas pelo Investidor.....	34
Tabela 6 - Primeiras Dificuldades em Mente de Relacionamento-Negociação.....	36
Tabela 7 - Fatores de Desistência de um Negócio.....	38
Tabela 8 - Características Negativas Transversais aos Vendedores.....	40
Tabela 9 - A Importância do Guanxi, Mianzi e Filosofias Tradicionais Chinesas no Negócio.....	41
Tabela 10 - Língua e Plataformas de Comunicação.....	42
Tabela 11 - Recuperação de Contacto Após Falhanço Negocial.....	43
Tabela 12 - Conselhos do Investidor para os Vendedores Aumentarem Taxa de Sucesso.....	44

1. Introdução

Na sequência da crise mundial financeira de 2008, Portugal é intervencionado e assina com a Troika, em 2011, o “Memorando de Entendimento sobre as Condicionalidades de Política Económica” (Governo de Portugal, 2011), que impõe um conjunto de medidas na economia, entre as quais um programa de privatizações que vai colocar Portugal no mapa dos grandes investimentos internacionais (EY, 2014).

No ano seguinte, em 2012, o governo português lança o programa de Autorização de Residência para Atividade de Investimento - ARI (Serviço de Estrangeiros e Fronteiras, n.d.) que pretende promover a atração de investimento estrangeiro através da atribuição de autorizações de residência temporária para atividade de investimento, com a dispensa de visto de residência para entrar em território nacional.

Neste contexto, a China, que desde a grande reforma económica encetada por Deng Xiaoping, no final dos anos 70, vem a adotar um conjunto de políticas de abertura económica, consegue alcançar níveis de crescimento sem precedentes, com as suas empresas a serem encorajadas a investir no estrangeiro (Tiezzi, 2014).

Assim, são concretizadas as primeiras grandes aquisições em Portugal por entidades chinesas, com a entrada no capital da EDP por parte da China Three Gorges (Ma & Kowsmann, 2011), em 2011, seguida da entrada da State Grid na REN (Wise & Hook, 2012), em 2012.

No entanto, o fluxo de investimento não se verifica apenas a nível das grandes corporações estatais que, de uma forma genérica, seguem as dinâmicas dos mercados mundiais, além de instruções governamentais chinesas. Paralelamente, registam-se também operações realizadas por entidades privadas, ou particulares, em diversos setores e com especial destaque para o setor imobiliário (Lima, 2016; Pou Lo, 2018).

Nesse sentido, este trabalho debruçar-se-á sobre as relações de negócio entre investidores privados chineses e proprietários/representantes de ativos portugueses, de agora em diante designados por “vendedores”, e na identificação dos fatores que afetam negativamente estas relações, do ponto de vista dos referidos investidores, e que promovem, muitas vezes, a sua desistência do processo negocial. Para esse intento, será analisada informação recolhida junto de investidores chineses que prestaram o seu testemunho via entrevista.

1.1 Enquadramento do Tema

O tema que sustenta o interesse para esta pesquisa (Canastra et al., 2015) define como objeto de estudo os “Investidores Privados Chineses em Portugal”. Insere-se na área de negócio internacional, com atenção para as diferenças comportamentais, de atitude, as normas, os valores e os sistemas de comunicação que influenciam, em grande parte, as negociações entre investidores chineses e vendedores portugueses (Salacuse, 1999; Shi & Westwood, 2000).

A limitação do campo de investigação ao investidor privado, ou particular, é intencional, tendo em conta a existência substancial de investimento de teor corporativo de empresas estatais com outro impacto na imprensa e, por essa razão, bastante mais estudado e escrutinado em termos científicos (Bickenbach, 2018; Garcia-Herrero & Xu, 2017; He & Kyaw, 2018). Dentro desse contexto, importa, desde já, referir que na pesquisa para este estudo foi notória a existência de vasta literatura relativamente ao facto de a China ser um estado autocrático, com uma forte presença na economia, o que implica que, por vezes, a linha que separa as esferas do setor público e do setor privado seja muito ténue, ou até inexistente, dadas as relações identificadas aos mais diversos níveis (Wei et al., 2015; Harrison et al., 2019; Huang & Renyong, 2014). De todo o modo, não será esse o foco do trabalho de investigação, mas, sim, como já foi referido, a relação entre investidor chinês e vendedor português.

Em termos de enquadramento, esta investigação tem como pano de fundo a atual conjuntura económica de Portugal, diretamente influenciada pela conjuntura internacional, sobretudo a europeia. A economia portuguesa enfrenta uma crise mundial provocada pela pandemia da Covid-19 agravada, agora, pela guerra na Ucrânia, com repercussões que se continuarão a sentir nos próximos anos (Carvalho, 2022; Almeida, 2022; Lusa, 2022). Se em períodos de maior folga financeira Portugal dependeu de investimento estrangeiro nos mais diversos setores, a importância de encontrar investidores que dinamizem a economia acresce hoje substancialmente (Melo et al., 2015; Teixeira & Loureiro, 2019), não só através do dinheiro injetado, mas, também, pelo fenómeno de arrasto que um projeto de investimento pode provocar, em termos de postos de trabalho criados, ou assegurados, e todo ecossistema de prestação de serviços que poderá ser despoletado (Javorcik, 2014).

1.2 Motivação da Pesquisa e Contributos Esperados

A primeira razão que motiva esta pesquisa é de ordem profissional: Com cerca de dez anos de experiência enquanto colaborador da Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa (CCILC), o mestrando teve a oportunidade de assistir ao crescimento exponencial do fluxo de investimento chinês, mas, também, de participar em ações de promoção de negócio e mediação de contactos entre potenciais

investidores e vendedores de ativos para alienação. Rapidamente foi possível perceber que se há negócios que se concretizam, há, todavia, inúmeras abordagens que não são concluídas e sem que haja uma noção clara do motivo ou eventual falha de alguma parte envolvida.

A segunda razão é de ordem académica: Após análise à literatura disponível, foi perceptível a lacuna existente no que diz respeito ao estudo, à forma de atuação, ao processo de decisão e à potencial existência de influências externas a moldar os comportamentos dos investidores privados chineses, em cenários idênticos ao apresentado no parágrafo anterior.

Assim, este trabalho propõe-se contribuir para um entendimento mais aprofundado sobre os agentes de negócio chineses, investidores, ao mesmo tempo que identifica os principais fatores que podem colocar em risco uma abordagem, ou uma negociação, que não são acautelados pelos agentes de negócio portugueses, vendedores. A informação resultante da investigação será de utilidade prática, em negociação, e poderá auxiliar o vendedor na sua preparação que, conforme se pretende comprovar, estará diretamente relacionada com a capitalização das oportunidades de investimento.

Como consequência deste trabalho de investigação, é também esperado que sejam identificados fatores de sucesso negocial que, em contraponto com os fatores acima mencionados, podem promover uma negociação estável até à concretização do negócio.

1.3 Objetivo e Problema de Pesquisa

Enquanto objetivo global (Barañano, 2004), o trabalho de investigação, conforme foi já referido, pretende produzir informação útil tendo em vista a resolução do problema de pesquisa:

— Quais são os principais fatores a provocar a desistência de investidores chineses em processos negociais com vendedores de ativos em Portugal?

Note-se que o foco desta formulação são aspetos comportamentais e de gestão das relações de negócio, no entanto, não poderemos excluir, desde já, os fatores de natureza técnica do negócio, como por exemplo as características dos ativos, o valor ou o potencial retorno. Em paralelo, foram definidos um conjunto objetivos específicos (Barañano, 2004) que, uma vez articulados em conjunto, permitirão construir uma narrativa de resposta, fundamentada, em relação ao problema de pesquisa:

1. Identificar Características do Vendedor Valorizadas pelo Investidor — Que tipo de aspetos, situações, comportamentos são valorizados pelo investidor e podem ser reforçados pelo vendedor na sua atuação;
2. Identificar fatores de desistência — Os principais motivos e respetiva preponderância que podem afetar a relação de negócio e despoletar o processo de abandono da negociação, do ponto de vista do investidor;
3. Avaliar a influência da dimensão cultural e da tradição — Compreender se os aspetos culturais e da tradição ainda produzem efeito na relação de negócio, num contexto de globalização dos agentes de negócio;
4. Avaliar Possibilidade de Recuperação do Contacto e/ou Negócio — Perceber o impacto dos fatores que provocaram a desistência e se se justifica investir na continuidade da relação.

Não obstante da centralidade que a identificação dos fatores de desistência referidos no problema de pesquisa ocupa neste trabalho, as abordagens consideradas adequadas pelos investidores chineses são também objeto de registo, para possibilitar uma linha comparativa.

2. Revisão de Literatura

2.1 Enquadramento Histórico-Político

Um país com mais de 5000 anos de história, como a China, constrói, inevitavelmente, uma cultura vasta, fortemente enraizada, tendo em conta o seu contínuo isolamento do resto do mundo, não permitindo influências exteriores e promovendo, muitas vezes por decreto, os seus valores culturais. Neste contexto, o contacto com outras sociedades, nomeadamente em termos de negócio, era residual, salvo algumas exceções, como por exemplo o estabelecimento dos portugueses a Macau (1557-1999), ou o período das Concessões Estrangeiras (1840-1940) (Smolianinova & Kim, 2021), ou seja, o contacto com o exterior, também aqui, de forma forçada.

A primeira metade do Séc. XX é marcada por uma grande instabilidade política e social que resulta na chegada ao poder do Partido Comunista, com Mao Tse Tung como Grande Líder, e na fundação da República Popular da China (1 de outubro de 1949). São encetadas um conjunto de reformas de grande escala, como o Grande Salto para a Frente (1958-1960) e, em consequência, a Revolução Cultural (1966-1976), na expectativa que esses movimentos trouxessem a tranquilidade e prosperidade que o país desejava. Porém, no final da década de 70, a China encontrava-se em grandes dificuldades económicas, com uma pobreza extrema, isolada do resto do mundo e com a fundação moral da sociedade completamente destruída (Fang et al., 2008).

Após a morte de Mao, em 1976, a China entra num grande debate ideológico sobre o rumo que deveria adotar, até que em 1978, já com Deng Xiaoping como líder do Partido Comunista Chinês, é alcançado um consenso que se assenta na “observação da realidade, e nada mais (nem mesmo o dogmatismo comunista nem o Livro Vermelho de Mao), como único critério para verificar a verdade” (Fang et al., 2008, p.141).

Assim, estão dados os primeiros passos para lentamente se iniciar o desenvolvimento da China a vários os níveis, através de um conjunto de reformas, cujo objetivo seria promover o “socialismo com características chinesas” (Chang, 1996, p.378).

Buckley (2009), define 5 fases chave, na tabela abaixo resumidas, em termos da sua política de investimento estrangeiro e respetiva abertura económica, que demonstram a intenção do Governo chinês na alteração do paradigma económico do país:

Tabela 1 - Fases Chave na Política de IDI Chinesa

1979-1985	Fase 1: Internacionalização Prudente O investimento direto estrangeiro chinês é identificado pelo governo como forma de abertura e integração da China na economia mundial. Empresas estatais, e apenas estatais, são autorizadas a iniciar as suas operações internacionais.
1986-1991	Fase 2: Incentivo Governamental O governo liberaliza políticas restritivas e permite que mais empresas possam estabelecer filiais no estrangeiro, desde que possuam capital, conhecimento técnico e operacional, além de um parceiro apropriado.
1992-1998	Fase 3: Expansão e Regulamentação Cada vez mais as entidades estatais promovem a atividade no estrangeiro. Contudo, a crise asiática de 1997 abrandou este desenvolvimento e levou a que a aprovação de projetos no estrangeiro fosse mais apertada.
1999-2001	Fase 4: Implementação da política “Going Global” Apesar das medidas de regulamentação, em indústrias específicas há incentivos. Em 2001 estes incentivos são formalizados no 10º Plano Quinquenal e definida a estratégia política “Going Global” - conjunto de medidas implementadas pelo governo chinês para promover o investimento no estrangeiro.
Desde 2001	Fase 5: Após entrada na Organização Mundial do Comércio (OMC) A partir de 2003, as empresas privadas são autorizadas a candidatarem-se para a aprovação de projetos de investimento no estrangeiro. A existência de uma maior competitividade interna também força estas empresas a procurar novos mercados no estrangeiro. O 11º Plano Quinquenal volta a enfatizar a política “Going Global”, apesar de algumas limitações para controlo governamental.

Fonte: Buckley (2009)

Já em 2013, o governo chinês publica a estratégia global “Belt & Road” que consiste num conjunto de investimentos estruturais de grande dimensão na Europa, Ásia e África. Por este meio, a China aumenta substancialmente a presença das suas empresas nos países que fazem parte do mapa desta estratégia (Du & Zhang, 2018).

Com objetivos diferentes, o governo chinês publica, em 2015, o plano “Made in China 2025”. Trata-se de uma estratégia política a 10 anos para atualizar a base tecnológica do setor industrial, com o objetivo de tornar o país líder mundial de produção de alta tecnologia e alterar o padrão de crescimento económico, agora direcionado para a inovação e desenvolvimento sustentável (“Made In China 2025 Will Have Narrow Success,” 2018). Um plano que também promove o investimento em empresas de alta tecnologia estrangeiras por parte da China para acelerar a sua atualização interna (Wübbecke et al., 2016).

A China faz a transição de uma economia em que as dinâmicas de mercado não tinham, praticamente, qualquer influência na organização da atividade económica, para uma economia praticamente focada nessas mesmas dinâmicas, e passa de uma posição de investimento estrangeiro quase nulo e trocas comerciais insignificantes, para a posição contrária (Tisdell, 2009).

2.2 A Cultura de Negócios Chinesa: As Principais Doutrinas

Apesar de a China se encontrar em plena expansão económica e comercial e os seus representantes económicos estarem em contacto com outras culturas há décadas, há, todavia, um conjunto de doutrinas chinesa de base que atravessam a história e se mantêm vitais para a compreensão da cultura de negócios chinesa.

A Câmara de Comércio de Benelux na China, que desde 2001 se dedica à promoção das relações económicas e comerciais entre a Bélgica, Países Baixos e Luxemburgo com o mercado chinês (BenCham Shanghai, 2001), na sua publicação “Succeed and Lead in China” (2016), elenca 3 filosofias a definir cultura de negócios chinesa:

1. Confucionismo: Uma doutrina moral e do comportamento baseada nos ensinamentos de Confúcio (551-479 AC), relativamente às relações humanas, estruturas sociais, comportamentos virtuosos e ética de trabalho. Enfatiza o dever, sinceridade, lealdade, honra, piedade filial, respeito pela idade e antiguidade. Os indivíduos mantêm uma relação de harmonia entre eles e a sociedade torna-se estável. No legado desta doutrina sobressai a elevada distância ao poder e as relações hierárquicas na sociedade chinesa. Na china, o “ranking” hierárquico e antiguidade são extremamente importantes nas relações de negócio.

2. Taoísmo: “Wu Wei” (“não agir”) é um dos conceitos mais importantes nos ensinamentos de Lao Tzu (604-531 AC). Os Taoistas propõem que, tal como muita agitação vai fazer com que o peixe delicado se desfaça, demasiada ação ou intervenção nos afazeres de outros humanos pode produzir resultados ou efeitos negativos. “Wu Wei” não significa que as pessoas devem ser indolentes ou passivas, requer que as pessoas sejam capazes de observar princípios fundamentais enquanto se adaptam à mudança, se necessário. Por exemplo, um gestor de negócio deve liderar deixando os seus colaboradores trabalhar de forma independente, embora, a nível da gestão, tal não se verifica na sociedade chinesa.

3. Budismo: com origem na Índia, disseminou-se amplamente pela China nos primeiros séculos (DC). Dois importantes conceitos budistas que se relacionam com os negócios são o “Wu” e o “Yuan”. O primeiro, “Wu”, pode ser literalmente traduzido para compreensão, ou a capacidade para compreender

uma questão desde o seu núcleo, assim como para ler nas entrelinhas. É usado no contexto de negócios para indicar um profundo conhecimento das pessoas e da situação. Já o segundo, “Yuan”, surge relacionado com o conceito de “Carma” (causa-efeito) no Budismo. Os chineses consideram a possibilidade de se associarem a algum parceiro uma oportunidade valiosa, ou seja, boas relações de negócio são atribuídas ao Yuan, assim como o contrário à sua falta.

Ao longo do tempo, o Budismo tornou-se mais dominante na relação indivíduo-céu, o Confucionismo enquadrou-se na gestão da relação indivíduo-sociedade e o Taoísmo deu foco à relação indivíduo-natureza (Hill, 2007).

Quanto à sua importância relativamente à influência nos comportamentos sociais, é importante mencionar que estas doutrinas estão profundamente incorporadas na cultura chinesa e afetam a forma como os seus indivíduos pensam e veem as coisas. Por essa razão, é um conhecimento que não deve ser ignorado em matéria de negócios (Suen et al., 2007).

2.3 Os Conceitos Essenciais: Guanxi, Mianzi e Renqing

Perante o objetivo de contribuir para a redução da lacuna de conhecimento e compreensão sobre investidores chineses, será necessário dar particular atenção aos conceitos culturais (a) Guanxi, (b) Mianzi e (c) Renqing (Fu et al., 2008), cuja dinâmica influencia o comportamento dos indivíduos em estudo, quando em contexto de relacionamento interpessoal, empresarial e social (P. J. Buckley et al., 2006).

(a) Guanxi pode ser descrito como uma rede social de contactos, uma acumulação de relações pessoais que são caracterizadas por uma responsabilidade recíproca em relação a manter a respetiva relação (Chan et al., 2003). A conexão pessoal entre dois indivíduos ligados por um implícito contrato psicológico (BenCham Shanghai, 2001). Uma relação particularizada e personalizada tendo por base a troca de favores, tais como tratamento preferencial em negócios, acesso preferencial a recursos limitados e a informação controlada (Lee et al., 2001). É crítico para negócios com indivíduos chineses entender e utilizar de forma apropriada o Guanxi, como o objetivo de conseguir uma vantagem competitiva (Park & Luo, 2001)

(b) Mianzi pode ser traduzido para a expressão ocidental “face” (Bilro & Cunha, 2021) e é definido, em termos da cultura chinesa, como uma reputação alcançada através do avanço na vida, do seu sucesso e ostentação, um prestígio acumulado com base no esforço pessoal e manobras inteligentes (Hu, 1944). Uma pessoa que detenha Mianzi tem um sucesso considerável em relação às expectativas da hierarquia social e o seu Mianzi pode ser tratado como um ativo social que pode ser usado para a

troca de favores (Leung & Yee-kwong Chan, 2003). Tendo em conta que a sociedade chinesa é altamente coletivista, é prioritário para os chineses não “perderem a face” (Mianzi) (Fu et al., 2020), sob pena de tornar-se impossível para o indivíduo funcionar adequadamente dentro da comunidade (Hu, 1944). Em contexto de negócio, ter em consideração a “face” do parceiro é comum, por exemplo mencionando as suas conquistas e não falando dos eventuais problemas de negócio em público, e quem o faz normalmente espera reciprocidade (Kopania, 2020).

(c) Renqing enfatiza o valor de manter a harmonia pessoal e a ordem social entre outros indivíduos posicionados em relações hierarquicamente estruturadas (Hwang, 1987). Está diretamente relacionado com a obrigação de pagar favores e mostrar empatia nas relações de negócio (Zhou et al., 2015). Zhang et al. (2021) apresenta dois provérbios chineses que ilustram o significado de Renqing e a importância da reciprocidade que deve ser replicada em contexto de negócio: (1) “Se recebeste uma gota de beneficência de outra pessoa, deves devolver-lhe uma fonte de beneficência”; (2) “A dívida de Renqing é muito difícil de pagar” (p.80).

A literatura disponível frequentemente interrelaciona os 3, colocando os conceitos de Mianzi e Renqing como parte integrante do conceito de Guanxi. Tal pode ser verificado em Zhou et al. (2015) que indica que os indivíduos chineses colocam como condição para uma relação saudável (Guanxi) a obrigação de retribuir (Renqing), e Lee et al. (2001) menciona que a violação desta norma resulta em dano reputacional e perda de “face” (Mianzi). Já Barbalet (2013) parte do princípio de que Guanxi pode ser entendido como uma forma assimétrica de troca de favores, tendo por base laços sentimentais duradouros (Renqing), através dos quais se espera a melhoria da reputação pública do indivíduo (Mianzi).

2.4 O Desenvolvimento Económico da China

Desde 1979, com o início da implementação das reformas económicas propostas por Deng Xiaoping, que a China tem vindo a apresentar números de crescimento notáveis. Entre 1989 e 2017 a média de crescimento do PIB Chinês foi de 9,71%, estando registada pelo Banco Mundial como o crescimento sustentável mais rápido de uma grande economia na história (Hang, 2017).

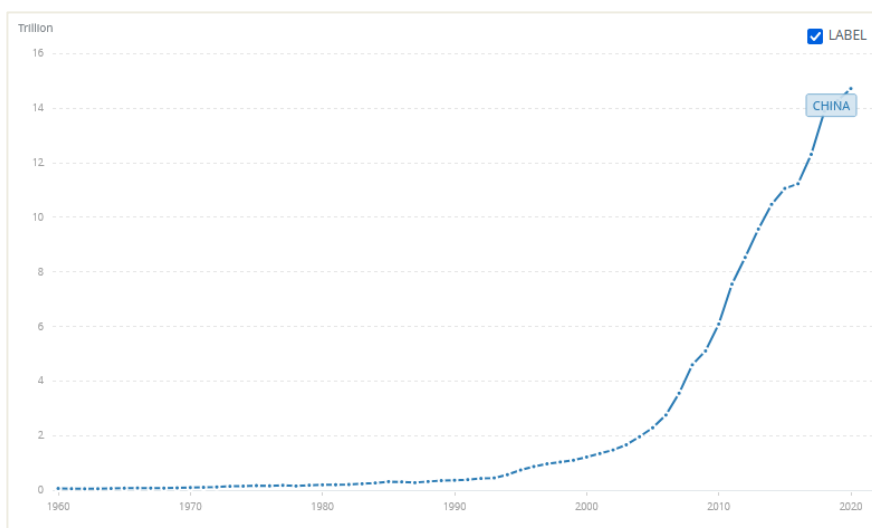


Figura 1- Evolução do GDP da China. Fonte: IIGF Green BRI Center

De acordo com o Banco Mundial, em 1990 mais de 750 milhões de chineses viviam abaixo do limiar internacional de pobreza – cerca de dois terços da população. Em 2012 o número tinha descido para menos de 90 milhões e, em 2016, fixava-se em 7,2 milhões – 0,5% da população (Goodman, 2021).

Com a diminuição nos níveis de pobreza, assiste-se também a alterações estruturais em termos de economia e sociedade, e em especial nos setores rural e urbano. Gao (2021) explica que a China evoluiu de um país dominado pela população e emprego rural, para um país dominado pela população e emprego urbano, com uma proporção de residentes permanentes em zonas urbanas a aumentar de 17,92% para 60,60%, entre 1978 e 2019.

Fruto da melhoria das condições de vida, a esperança média de vida aumentou de 69 anos, em 1990, para 76 anos, em 2018, e os anos de escolaridade esperados aumentaram de 8,8 anos para 13,9 (2019). Neste último aspeto, de notar que a China tem o maior número de alunos, a nível mundial, no estrangeiro, com um registo de cerca de 703,500 estudantes internacionais em 2019, o que representa um aumento de 6,25% em relação ao ano anterior (Statista, 2021)

Atualmente, a China é considerada a maior economia mundial, em termos de PIB Paridade Poder de Compra e é líder, em termos brutos, da produção agrícola e industrial (Hang, 2017).

2.5 O Impacto na Cultura de Negócios

O crescimento exponencial da economia chinesa, com mudanças tão rápidas e abrutadas, provoca, inevitavelmente, alterações na cultura de negócios que verificam em aspetos ligados a conduta imprópria e, de uma forma geral, no campo da ética nos negócios (Li, 2017; Brand & Slater, 2003).

Segundo Ip (2008), a missão de muitas empresas do estado e trabalhadores passa a focar-se no lucro, em vez de servir a nação. O mesmo autor refere ainda que muitos valores e normas passaram a ser ignorados, ou abandonados, o que provocou uma grande disrupção e um estado de anomia.

Com este cenário, seria expectável pensar que a China faria a transição para uma sociedade mais individualista e materialista, o que de facto sucede, tal como relatado no estudo de K. Leung (2008), contudo, o abandono das tradições e valores antigos não se verifica. É aqui que este autor introduz a ideia de interação entre os valores tradicionais e as forças sociais contemporâneas, num quadro que poderá ser caracterizado como “padrões de comportamento paradoxais” (p.186) por parte dos indivíduos chineses. Para ilustrar este cenário, é-nos facultado o seguinte exemplo: “A face é importante na China e um indivíduo pode ignorar os custos, no sentido económico, na restauração de uma face perdida. Paradoxalmente, o mesmo indivíduo pode comportar-se de forma economicamente racional quando em negociação” (p.186).

Em resumo, há uma dualidade de comportamentos, com características culturais diferentes, dentro de uma mesma cultura, conforme será apresentado na alínea seguinte.

2.6 Os 8 Paradoxos de Guy Olivier Faure e Tony Fang

No artigo científico “Changing Chinese values: Keeping up with paradoxes”, Faure e Fang (2008) começam por assinalar que nas últimas décadas a China sofreu significativas alterações no comportamento social e de negócio, consequência da política de abertura económica e contacto direto com conceitos, culturas, tecnologias e estilos de vida estrangeiros (globalização), contudo, essa realidade só veio reforçar a sua impressionante capacidade de gerir paradoxos: orientações contraditórias de valores sem que ambos deixem de ser verdade dentro da mesma sociedade.

Para contextualizar a dualidade contraditória dos valores, os autores propõem que a cultura chinesa seja compreendida através da perspetiva Yin Yang - quando duas ideias/componentes em conflito e, ao mesmo tempo, complementares coexistem e são dependentes, interagem entre elas de forma dinâmica e artística (Chin et al., 2018) – muito visível nos exemplos que nos são apresentados sobre a linguagem chinesa: (1) «a palavra chinesa para “coisa” é “dongxi”, sendo que “dong” significa “este” e “xi” significa “oeste”»; (2) «A palavra chinesa para “crise” é “weiji”, sendo que “wei” significa

“perigo” e “ji” significa “oportunidade”». Da perspectiva chinesa, há um equilíbrio natural na combinação de propriedades opostas.

Partindo desse enquadramento, segue-se a análise de 8 pares de valores paradoxais relativos ao negócio, e sociedade em geral, do ponto de vista da sua coexistência na China contemporânea, com as seguintes ideias fundamentais:

— Guanxi Vs. Profissionalismo

Se o Guanxi (rede de contactos) foi parte integrante da cultura milenar chinesa para obtenção de tratamento preferencial, com a abertura económica e consequentes reformas, a China passa a cultivar a gratificação tendo por base o desempenho, a competência profissional, assim como passa a promover a competição aberta. Hoje os grandes projetos estão abertos a competição internacional e os negócios que decorrem “por baixo da mesa” – lado negativo por vezes associado Guanxi –, apesar de ainda existirem, são cada vez mais combatidos. De todo o modo, tal não significa que o Guanxi tenha perdido importância em determinados níveis de atuação, principalmente em situações de aquisição de informação, bens e serviços que não dependem de processos de competição abertos. Nesse sentido, há uma necessidade de balanço na gestão dos dois conceitos que se podem contrapor.

— A Importância da Face Vs. Autoexpressão e Objetividade

Tradicionalmente a Face é associada a um estilo de comunicação indireta em que há uma intenção deliberada em parecer humilde, evitar o conflito, esconder a competição, acima de tudo controlar os sentimentos a fim de não comprometer a harmonia social. Quem violar este “código de conduta” perde a Face e é considerado “sem vergonha”. Não obstante, esta atitude é cada vez mais colocada em causa na sociedade moderna chinesa, em especial nas grandes metrópoles. Com o aumento da competição, do respeito pelo profissionalismo e o advento da tecnologia móvel, juntamente com a internet, o valor da autoexpressão é promovido na sociedade chinesa. Assim, apesar da preservação da Face poder já não ser uma prioridade, é possível observar na sociedade chinesa a sua conjugação com aspetos de autoexpressão e objetividade, sem que se oponham, num ajuste contínuo tendo em conta o contexto social.

— Poupança Vs. Materialismo e Consumo Ostensivo

A poupança, a frugalidade, a modéstia sempre foram valores muito presentes na sociedade chinesa e que agora são geridos de forma singular, tendo em conta a melhoria substancial da qualidade

de vida dos chineses, da sua capacidade de compra, além do “boom” de produtos, marcas e serviços disponíveis no mercado chinês. Se os consumidores chineses associam a compra à realização de uma necessidade social que tem que ver com status, identificação e reconhecimento, por outro lado também procuram otimizar ao máximo as suas compras. No outro sentido, se poupar permite desfrutar da vida através da possibilidade de compra, por outro lado também tem que ver com a preparação do futuro que pode, ou não, ser tão positivo.

— Família e Orientação de Grupo Vs. Individualização

O conceito de família e da anulação do “eu” em prol dos interesses do grupo funcionou durante muito tempo como base do sistema social chinês. Já individualismo esteve sempre associado ao egoísmo e considerado um insulto para o Partido Comunista Chinês. Mas, com a alteração do paradigma económico chinês nos últimos 30 anos e contacto com o exterior, surge um novo estilo de gestão baseado no desempenho individual. Ao mesmo tempo, a multiplicação de pequenos negócios com equipas pequenas promove o sentido de responsabilidade individual. A ideia tradicional de família começa a passar para segundo plano com a pessoas a priorizarem as carreiras profissionais em detrimento da vida familiar. Porém, tal não significa uma mudança total de um sentido coletivista para um individualista, tendo em consideração que a influencia do grupo e da sociedade ainda mantém a sua importância. O julgamento social existe e os indivíduos não lhe são indiferentes. É um sistema em que a” abordagem individual se move dentro de uma esfera coletiva e vice-versa”

— Aversão à Lei Vs. Respeito pelas Práticas Legais

Assente na filosofia de Confúcio que advogava que a liderança é demonstrada pelo exemplo moral, ao invés da punição legal, a sociedade tradicional chinesa apresenta uma valorização dos sistemas tradicionais (Guanxi, Face, etc.) como mecanismos autorregulatórios do comportamento, tendendo a ignorar sistemas legais, até à reforma económica praticamente inexistentes. Após esse período, com necessidade abrir o país ao investimento estrangeiro, bem como para se adaptar às necessidades do comércio internacional, a China cria uma estrutura legal para esse efeito. Atualmente, com o enorme fluxo de negócios existente no país e os interesses económicos aliciantes, a possibilidade de fraude é uma realidade bem presente, pelo que os empresários tendem a articular ambos os conceitos: os princípios morais como base da relação de negócio, atribuindo prioridade à qualidade da cooperação, sem deixar de estabelecer o acordo legal como forma de proteção.

— Respeito pela Etiqueta, Idade e Hierarquia Vs. Respeito pela Simplicidade, Criatividade e Competência

Observando a sociedade tradicional chinesa, o respeito pela idade e hierarquia é algo constante ao longo da sua história. Quanto ao aspeto da hierarquia, se no setor económico perdeu preponderância à luz da competência e competitividade, se observamos o sistema político do país, trata-se de um dos seus principais pilares. O mesmo sucede com a senioridade, desde sempre sinónimo de conhecimento, respeito e maturidade, do ponto de vista social e político, contudo a perder importância no lado económico por causa do foco na eficiência e inovação. No que concerne à etiqueta, os rituais tradicionais chineses ocupam um importante papel na sociedade. Basta observar um casamento, um funeral ou as formas de saudação para verificar que é algo ainda muito saliente. Já no setor económico, “o resultado tende a tornar-se cada vez mais importante em relação ao procedimento” (p.203) e, com isso, uma valorização do pragmatismo dos processos. Também aqui se verifica a necessidade de um balanço, uma gestão de conceitos dependendo do contexto.

— Orientação a Longo Prazo Vs. a Curto Prazo:

Tal como nos paradoxos anteriores, temos em articulação a faceta tradicional chinesa com a atualidade. Na cultura chinesa o tempo é considerado ilimitado e, portanto, na vida, na natureza, assim como nos negócios, há uma aceitação que as coisas levam o seu tempo. Não se verifica uma relação com a urgência do negócio e obtenção de dinheiro. Uma vez mais, exemplificando com o sistema político, a China utiliza planos de desenvolvimento económico e social quinquenais, ou até mesmo na forma com se processaram as transferências de soberania de Hong Kong e Macau que se estenderam ao longo do tempo. No campo dos negócios, atualmente, tal já não se verifica com a rapidez dos mercados e a necessidade de resposta para agarrar oportunidades, apresentar resultados. Desta perspetiva, a cultura chinesa pode ser caracterizada, paradoxalmente, com orientação a curto prazo e também a longo prazo.

— Credos Tradicionais Vs. Abordagens Modernas:

Os chineses são caracterizados por uma forte crença no sobrenatural e no seu poder de intervenção. Apesar de no período da Revolução Cultural a espiritualidade ter sido banida da vida dos chineses, na atualidade vive-se um “revivalismo do Confucionismo, Taoísmo e Budismo” na expectativa de obter saúde, sorte e sucesso através do culto. É um facto que a evolução da China está diretamente relacionada com ações concretas de modernização e, por esse motivo, a sociedade chinesa começa a ter mais confiança na eficácia de abordagens modernas, como serão as novas tecnologias, a ênfase no

profissionalismo e competência. É, ainda assim, também um facto que a sociedade chinesa mantém bem presentes as suas crenças tradicionais, com consequências visíveis, aliás, no setor empresarial, seja na compra de um edifício novo e na avaliação prévia do seu “Feng Shui - harmonização dos espaços com o ambiente natural e a sua energia cósmica”, ou na escolha da data de inauguração com um número associado à boa fortuna. Deste modo, a atual orientação mais materialista e económica da sociedade não significa que as crenças tradicionais não subsistam.

Por fim, os autores deste estudo concluem que a China moderna, em contacto com culturas estrangeiras, está perfeitamente integrada na economia mundial e todas as suas dinâmicas. No entanto, não deixa de “achinesar” a sua modernidade e o que recebe das culturas estrangeiras, de acordo com as sua cultura e valores tradicionais: “A capacidade chinesa de produzir desenvolvimento, coerência e consistência através da estabilidade, caos e contradição é provavelmente a sua característica cultural mais importante (...)” (p.206).

2.7 As Diferenças na Cultura de Negócios Ocidental e Chinesa

Ao longo deste trabalho já por diversas vezes foram apontadas diferenças na cultura de negócios ocidental e chinesa. Ao procurar fazê-lo de forma específica e ao levantar artigos científicos que se debruçam sobre este tema, foi possível confirmar e complementar essa mesma informação.

Assim, Bilro & Cunha (2021) aponta o facto de as empresas ocidentais se focarem exclusivamente no negócio, sem cultivar uma relação de confiança mais personalizada com o parceiro chinês, além do que é considerado profissional, como fonte comum de desentendimentos. No mesmo estudo são mencionados aspetos como o desconhecimento da etiqueta, linguagem enquanto barreira comunicacional, e a falta de um parceiro de negócios chinês (Guanxi). Todos estes pontos são bastante ilustrativos de diferenças na prática negocial.

Mingxia et al. (2016) assinala as raízes culturais como fator de diferenciação, no sentido em que a cultura ocidental, com a sua herança judia, cristã, grega e romana, assenta num sistema de normas, leis, regras e regulamentos que se aplicam individualmente. Por outro lado, a cultura chinesa foi intensamente influenciada pelo pensamento confucionista, budista e outras correntes, e as pessoas desenvolveram normas baseadas no que fosse necessário para manter uma boa relação com o seu grupo, ou seja, dinâmicas de relacionamento com a sociedade completamente diferentes que se refletem no plano dos negócios.

Já Buttery and Leung (1998) vão um pouco mais longe e procedem a uma separação clara de estilos e objetivos de negociação: (a) a cultura ocidental habitualmente adota uma abordagem dura ou uma abordagem suave; (b) em negociação os aspetos culturais têm um peso menor no ocidente, comparativamente à China; (c) a negociação é uma atividade entre empresas com o aspeto psicológico a ser muitas vezes descartado; (d) ênfase na venda e não na construção de uma relação. Em termos do comportamento de negociação chinês, no sentido oposto: (a) a construção de uma relação é benéfica (Guanxi); (b) a harmonia e respeito pela hierarquia são particularmente valorizados; (c) o desenvolvimento de ações que potenciem a moral, a reputação (face), bem como a afinidade dentro de determinados grupos, podem ser capitalizadas; (d) a falta de um sistema de incentivos na China afeta o comportamento em negociação pela produção de sentimentos de aversão ao risco.

São patentes as diferenças no campo da negociação, a importância que cada um destes aspetos ocupa na sua cultura, assim como será previsível o efeito negativo que o desconhecimento das diferenças pode provocar em termos de resultado negocial.

2.8 Formação Intercultural nos Negócios Ocidente-China

De seguida será dado enfoque à literatura sobre formação intercultural como forma de mitigar o impacto do choque entre culturas, neste caso entre cultura de negócios ocidental e a chinesa. Apesar da grande maioria dos estudos nesta área mencionarem a formação intercultural do ponto de vista do expatriado na china (Hutchings, 2002; Qin & Baruch, 2010; Selmer, 2005), dado que as dinâmicas culturais de negócio são as mesmas, Ocidente-China, assume-se, de forma geral, o valor da informação levantada.

Neste seguimento, o primeiro ponto que carece de um entendimento prévio diz respeito à comunicação. Osland (1990) evidencia 3 elementos neste campo: (1) a língua e o seu potencial para interferir na negociação no sentido negativo. É sugerido um conhecimento moderado da língua chinesa para facilitar o desenvolvimento das redes de contatos, promover confiança na informação transmitida e para negociar de forma bem-sucedida; (2) o comportamento não verbal deve ser adaptado ao contexto, especificamente na velocidade e quantidade da comunicação, além da afetação de tempo; (3) a correta leitura dos objetos materiais ajuda na identificação das indivíduos chineses com maior poder e que, pela importância atribuída à posição hierárquica na sociedade chinesa, serão essas pessoas que terão a capacidade para tomar decisões em situação de negócio.

Fora do capítulo da comunicação, o mesmo autor identifica 4 valores que devem ser considerados na construção essencial de relações interpessoais em negócio com chineses: (1) o Guanxi

e a construção de relações de confiança, já amplamente discutido neste trabalho, assim como o conceito de (2) Face e a importância da reputação e manutenção da mesma ao longo dos processos negociais. (3) a noção de que a sociedade chinesa tem uma orientação de grupo que lhe transmite segurança, além de um grande (4) respeito pela senioridade e hierarquias dentro da sociedade e das organizações. Por fim, é abordada a necessidade de compreensão do sistema político chinês, diferente das tradicionais economias de mercado, uma vez que mantém uma grande influência pervasiva em toda a atividade socioeconómica.

Ao analisar as três recomendações que Zhu et al. (2007) fazem para a abordagem ao processo negocial com um parceiro de negócio chinês, é possível, de certa forma, corroborar a informação nos parágrafos prévios: (1) desenvolver um entendimento relativo a todas as assuntos/atividades que surgem em torno do processo negocial, mas que não têm, necessariamente, que ver com o negócio - *non-task process* -, o que será crucial para compreender o comportamento chinês em negociação; (2) ser paciente em todo o processo. Os parceiros chineses precisam de tempo para contruírem uma ligação de confiança antes de avançarem para o negócio; (3) os parceiros chineses tendem a disponibilizar informação adequada e útil ao processo de negócio após o estabelecimento do elo de confiança, o que facilitará o processo seguinte de persuasão negocial.

A informação disponível aponta, assim, para a pertinência da formação intercultural na melhoria da compreensão e processos negociais com pessoas de negócio chinesas (Selmer, 2009).

2.9 O Investimento Chinês na Europa

Já em plena implementação da estratégia “Going Global”, o investimento chinês na Europa regista um aumento significativo, impulsionado pela crise financeira europeia (2008) e pela privatização de um conjunto de ativos subvalorizados, bem como um ambiente para investimento relativamente amigável (Ma e Overbeek, 2015).

Ao ambiente económico-político favorável, juntam-se outros fatores impulsionadores deste fluxo externo de investimento chinês, tais como a estratégia “Belt & Road” e o plano “Made in China 2025” (Seaman et al., 2017), ambos mencionados na alínea 2.1 deste trabalho.

Entre 2000 e 2016, os setores da energia, automóvel, agricultura, imobiliário, equipamento industrial e tecnologias de informação e comunicação foram os principais a registarem operações de investimento chinesas, sendo que, em países em desenvolvimento o foco terá sido as energias e matérias primas, e em países desenvolvidos o interesse situa-se mais em infraestruturas (aeroportos, portos, etc.),

energia (distribuição), fusões e aquisições com grandes marcas, alta tecnologia e quotas de mercado em economias avançadas (le Corre, 2017).

No final de 2016, os países europeus com maior fluxo de investimento chinês eram a Alemanha, o Reino Unido e a França com 59% (Hanemann & Huotari, 2017) de um total recorde de \$36.5 mil milhões, mais 77% do que os \$23 mil milhões em 2015 (le Corre, 2017).

No entanto, depois do pico de 2016 e de anos de crescimento a bater recordes, o governo chinês impõe medidas restritivas para controlar alguns “fluxos de capital irracionais”, o que leva a uma inversão na curva de investimento, com 2019 a recuar para níveis de investimento de 2013/2014, de acordo com Kratz et al. (2020). O relatório destes autores revela que em 2019 a tendência de investimento situava-se nos 4 grandes grupos setoriais automóvel, produtos e serviços de consumo, serviços financeiros e empresariais, saúde e biotecnologia e tecnologias de informação e comunicação, com 80% do valor total registado.

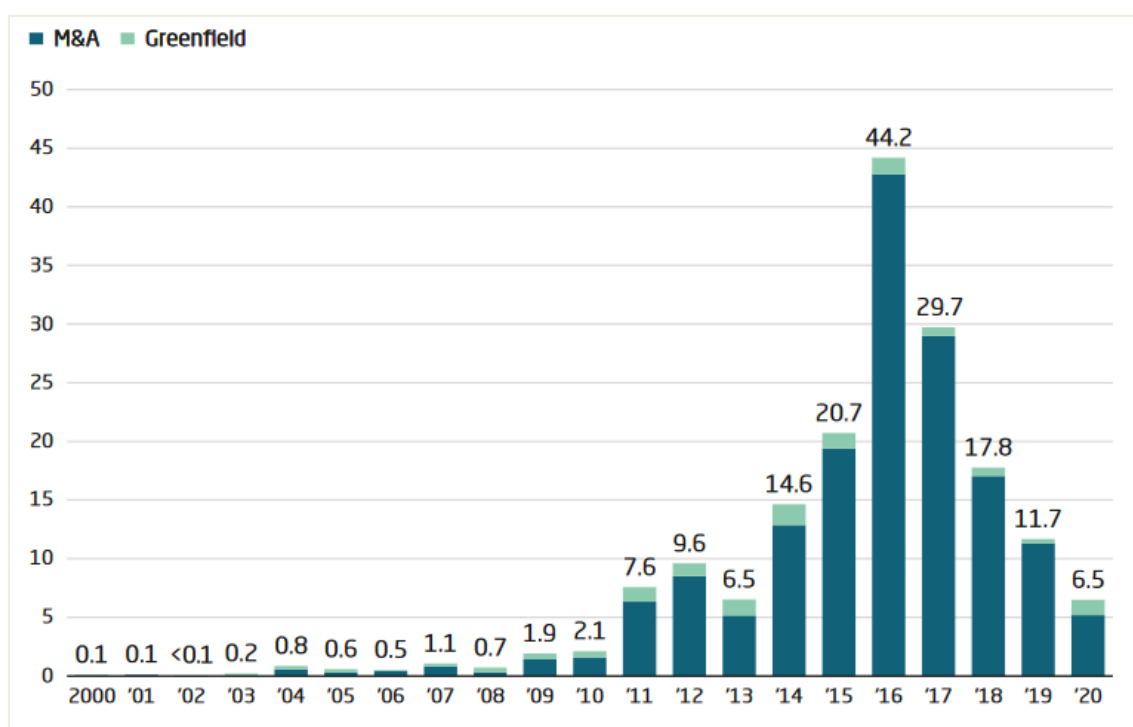


Figura 2 – Valor Anual de IDI Chinês Concluído na UE-27 e RU, 2000-2020 EUR Mil Milhões. Fonte: 2Kratz et al. (2021)

Em 2020, devido às restrições impostas pela pandemia da Covid-19, alguns projetos de investimento chinês acabam por não avançar e a Europa, que em 2019 tinha registado €11.7 mil milhões em investimento chinês, passa para um valor de €6.5 mil milhões em 2020 (Kratz et al., 2021).

Apesar de a informação sobre o ano de 2021 ainda ser escassa, Baker Mckenzie (2022) revela que o investimento chinês na Europa teve uma subida de 25% para \$12.8 mil milhões.

Outros fatores adicionais, potencialmente influenciadores destes fluxos no futuro, em ambos os sentidos, dizem respeito ao “Acordo Abrangente sobre Investimento UE-China”, com negociações finalizadas em 2020, cujo objetivo visa o estabelecimento de um quadro legal atualizado e uniformizado para a atividade de investimento (Grieger, 2021). Seria expectável que este acordo melhorasse o ambiente de negócios entre as partes, contudo, atualmente encontra-se suspenso pela União Europeia devido a um conjunto de sanções impostas pela China a políticos e entidades europeias (Emmott, 2021).

Por outro lado, em 2019, é assinado pelos estados-membros da União o “Mecanismo de Análise dos Investimentos Estrangeiros da UE”, operacional desde o final de 2020 (Comissão Europeia, 2020), que tem por objetivo produzir um enquadramento legal e mecanismos para analisar investimentos oriundos de países terceiros em setores estratégicos da União Europeia, no sentido de verificar que não ameçam a segurança e a ordem pública (Gandra, 2019). Tal enquadramento pode resultar numa diminuição do acesso a capital por parte dos estados-membros, além de um agravamento das relações com parceiros-investidores, nomeadamente com a China (Witkowska, 2020).

2.10 O Investimento Privado Chinês na Europa

De acordo com dados disponibilizados pelo Ministério do Comércio da República Popular da China, o investimento direto privado chinês no estrangeiro, que não beneficia das diversas vantagens a que as empresas estatais têm acesso, como facilidade de acesso a financiamento, entre 2003 e 2017 cresceu 36 vezes, acabando por ultrapassar o investimento público no seu total (Driffield et al., 2021).

É, também, argumentado que as empresas privadas chinesas não são tão influenciadas por estratégias estatais, como a “Belt & Road” ou o “Made in China 2025”, relativamente à escolha da indústria e localização da operação de investimento, o que significa que interesses geopolíticos ou interesses tecnológicos poderão ter um papel importante nas escolhas de ambos investidores (Fuest et al., 2021).

Entre algumas das operações de aquisição mais sonantes de empresas privadas chinesas, após 2010, estão a aquisição da Volvo Cars por parte da Zhejiang Geely Holding Group (Nicholson, 2010), a aquisição do ClubMed, entre outras, pelo Fosun Group (BBC News, 2015) e a aquisição do produtor de robôs alemão Kuka AG por parte da Midea Group Co. Ltd. (Basu, 2017).

Já em 2018 e 2019, um dos motivos associado à queda no investimento de empresas estatais chinesas na Europa, além das razões apresentadas na alínea anterior, é, precisamente, o aumento do peso significativo das aquisições do setor privado chinês (Kratz et al., 2020).

Em 2020, ano impactado pela pandemia da Covid-19, o investimento privado chinês sofre uma queda de 49%, passando de €10.5 mil milhões em 2019, para €5.3 mil milhões no ano seguinte (Kratz et al., 2021), com a maior fatia a ser direcionada para o setor industrial e do consumo (García-Herrero & Xu, 2021).

Além dos setores acima referidos, de notar uma tendência em novos projetos relativos à cadeia de abastecimento do setor dos automóveis elétricos (Baker Mckenzie, 2021), como por exemplo o estabelecimento na Alemanha de uma fábrica de baterias da Contemporary Amperex Technology (CATL), em finais de 2019, com um investimento que pode chegar aos €1.8 mil milhões (Cheng, 2022). Já em 2020, no mesmo país, a SVOLT Energy Technology Co., Ltd. (SVOLT), empresa que se dedica à produção de baterias de lítio e baterias para automóveis, anuncia o estabelecimento de uma fábrica de produção, num investimento de €2 mil milhões. Em 2021, a empresa produtora de baterias automóvel, Envision AESC, anunciou a instalação de fábricas de produção no Reino Unido e França, com investimentos na ordem de €0.52 milhões e €2 mil milhões (Merics, 2021; Invest in France, 2021).

Finalmente, Driffield et al. (2021) explica o racional do investimento privado chinês no estrangeiro através de seguintes de 5 pressupostos: (1) vantagens específicas, na forma de produtividade ou conhecimento, aumentam a possibilidade de investimento, comparativamente com outras vantagens específicas do país, como apoios governamentais; (2a) empresas privadas chinesas que exportem para localizações múltiplas têm mais probabilidade de investir; (2b) empresas privadas chinesas que exportem para economias desenvolvidas têm mais probabilidade de investir; (3) a liderança tecnológica, na forma de patentes, é positivamente associada ao investimento em conhecimento; (4) o desempenho financeiro (lucro) é positivamente associado ao investimento em conhecimento; (5) a capacidade de adotar standards internacionais é uma vantagem específica, chave, associada ao investimento.

2.11 O Investimento Privado Chinês em Portugal

Em outubro de 2010, Portugal, em plenas dificuldades económicas devido à crise financeira e prestes a encetar um programa de privatizações determinado pela Troika, recebe a visita do Presidente da República Popular da China, à data, Hu Jintao (Pinto, 2019), que vem promover a Parceria Estratégica Global assinada entre os dois países em 2005. Como resultado deste encontro, são assinados nove acordos empresariais, quatro institucionais e fica manifestada a vontade de ambas as partes em

incentivar os investimentos chineses em Portugal, com especial relevância para o Presidente chinês que pretende apoiar Portugal a enfrentar as dificuldades impostas pela crise (Socialista, 2021).

É precisamente neste período, 2009-2014, que se começam a registar as operações de investimento chinês de maior dimensão (Ma & Overbeek, 2015).

Apesar dos “investimentos bandeira” da China Three Gorges (2011) e da State Grid (2012), já mencionados na introdução, terem sido efetuados por empresas estatais, o fluxo de investimento privado chinês começa cada vez mais a ganhar preponderância.

Assim, em 2012, a Huawei, que já registava atividade em Portugal desde 2004 e um total de €40 milhões investidos no mercado, inaugura um centro tecnológico no país, com um projeto no valor de €10 milhões (Filipe, 2013).

Um ano depois, assiste-se à entrada no mercado português do Beijing Enterprises Water Group's (BEWG) que adquire o negócio português de concessão de água à francesa Veolia por €95 milhões (Carregueiro, 2013).

Nesse mesmo ano, o Fosun Group faz duas operações de grande monta, através da aquisição da Fidelidade Seguros por €1,7 mil milhões, seguida do Grupo Espírito Santo Saúde por €460 milhões (Zhang & Corrie, 2018).

Entretanto, num setor e estilo de negócio diferente, Portugal registava a entrada no país, via sistema “Vistos Gold” (ARI), de mais de mil milhões de euros, dos quais, 80% correspondem a aquisições de indivíduos de nacionalidade chinesa (Ledo, 2014).

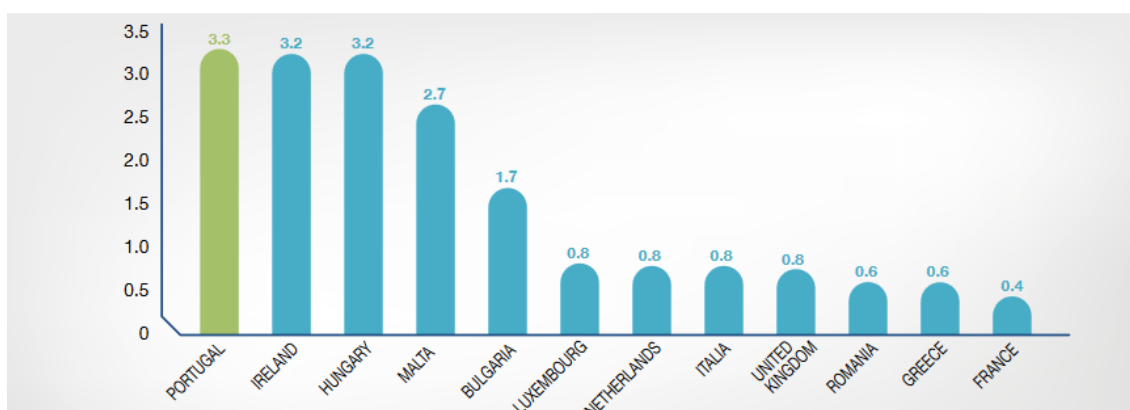


Figura 3 - Países Europeus com o Maior Nível de Investimento Chinês em Relação à Dimensão das suas Economias (2015).

De acordo com o relatório da ESADE “Chinese Investment Trends in Europe” (2016), no período 2010-2015, Portugal recebe \$7.23 mil milhões em investimento chinês, o que corresponde a 8% do total

na Europa – o melhor rácio em termos de investimento face ao PIB - e coloca Portugal em sexto lugar, atrás apenas de Reino Unido, Itália, França, Irlanda e Alemanha.

A justificar esta onda de investimento chinesa, além das já mencionadas oportunidades criadas pela crise económica e dos Vistos Gold, le Corre (2017) valoriza ainda a importância política da ligação à comunidade lusófona com 220 milhões de falantes de português em todo o mundo, com muitos investidores quererem aproveitar para expandir para esses países através de Portugal, a histórica e bem sucedida ligação portuguesa a Macau e o facto de Portugal, desde os anos 80, já ser um destino de referência para investidores no setor imobiliário de Macau e Hong Kong.

Nos anos subsequentes até ao período pré-pandémico, 2019, Portugal continua a registar um conjunto de operações de investimento privado chinês de referência. Num documento publicado pela Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa (2019) podem ser identificados os principais investimentos de capital chinês neste período, com uma grande parte das operações a serem efetuadas por entidades privadas, como serão exemplos disso a aquisição do Banco Espírito Santo de Investimento (BESI), em 2015, pela Haitong Securities, num valor de €379 milhões, a entrada do Fosun Group, em 2016, no capital do banco Millennium BCP, num valor de €175 milhões, a aquisição de 30% do Global Media Group, avaliada em €15 milhões, por parte da KNJ, em 2017, e a compra da Monte do Pasto ao Novo Banco, em 2019, pela CESL-Asia que desembolsou €37.5 milhões.

Por último, em dezembro de 2021, já no final do segundo ano de pandemia mundial, o Jornal de Negócios (2021) reportava que o programa ARI, desde o lançamento em 2012, terá captado mais de €6 mil milhões, em que €5.5 mil milhões correspondem à compra de bens imóveis, cerca de €351 milhões correspondem à aquisição para reabilitação urbana e cerca de €586 milhões atribuídos à transferência de capitais. No mesmo ano, o jornal Diário de Notícias (2021) atribuía o primeiro lugar aos investidores chineses com 50,4 % do investimento registado via ARI.

À luz destes exemplos, e outros também reportados na imprensa, é possível verificar que os setores com maior interesse em Portugal por parte dos investidores privados chineses, dizem respeito a serviços de utilidade pública (energia, infraestruturas e água), banca/financeiro, imobiliário (compra, reabilitação e construção), seguros, agroalimentar, saúde e ciência e tecnologia.



Figura 4 - Autorizações de Residência (ARI) Concedidas entre 2012 - 2021. Fonte: SEF (2022)

Estes serão os casos mais óbvios, dada a sua exposição pública, contudo, constata-se que o investimento privado chinês está já muito além dos principais nomes relatados pela imprensa. Numa pesquisa efetuada na base de dados Orbis da Bureau van Dijk (bvd, 2022) foram identificadas 260 entradas de “subsidiárias” em Portugal com acionistas da China, Hong Kong e Macau. Não sendo possível utilizar um filtro para identificar apenas os acionistas chineses de empresa privadas, numa análise geral é facilmente perceptível que a grande maioria destas empresas são, de facto, privadas.

Um indicador claro do dinamismo e interesse que estes atores económicos demonstram por Portugal, bem como do potencial que este interesse poderá gerar se, eventualmente, puder ser mais bem aproveitado.

2.12 O Perfil do Investidor Chinês: A Nova Elite de Negócios

A acompanhar o crescimento económico chinês dos últimos anos, surge uma nova elite de negócios caracterizada pelo poder financeiro e pela dinâmica de negócio (Firth et al., 2014).

Goodman (2008), explica que com a abertura económica da China iniciada no final dos anos 70, os primeiros chineses caracterizados como novos-ricos são pessoas da área dos negócios, residentes em áreas urbanas e sem formação. Numa fase seguinte, durante os anos 80 e início de 90, os novos-ricos chineses traduzem-se em empreendedores de áreas rurais que beneficiam da grande procura por mão-de-obra barata. Posteriormente, nos anos 90, a China entra numa fase em que o setor da construção e indústrias de recursos atingem grande importância económica, produzindo, assim, um conjunto de novos-ricos associados a estes setores. Por fim, já no séc. XXI, com o crescimento da atividade especulativa nas áreas do imobiliário, finanças e mercado de capitais, cresce, também, uma nova linha de novos-ricos.

No mesmo livro de Goodman, é apontada como razão para o sucesso dos empreendedores chineses os seus atributos pessoais e mentalidade, em concreto trabalho árduo, resiliência e autoajuda.

Paralelamente, será importante referir que a abertura da China abriu também as portas para a formação no estrangeiro, nomeadamente em países anglo-saxónicos. Tal como a amostra do estudo elaborado por Graaff (2019) demonstra, em 145 diretores de empresas na China continental, 37 tinha recebido formação no estrangeiro, ou seja, a sofisticação do investidor chinês e o seu conhecimento das culturas ocidentais será um fator determinante na definição do seu perfil.

3. Metodologia

Com a noção de que cada indivíduo possui a sua própria interpretação da realidade e dos factos (Bryman & Bell, 2011), a preocupação do investigador, neste trabalho, está orientada para o “estudo das interações entre as pessoas e contextos, assim como formas de pensar, atitudes e percepções dos entrevistados” (Coutinho, 2006, p.5), assumindo, para tal, uma abordagem qualitativa-interpretativista.

3.1 As Entrevistas

O levantamento de informação para análise foi efetuado através de um conjunto de 10 entrevistas semiestruturadas, dada a elasticidade e possibilidade de ajuste e, acima de tudo, pela sua capacidade de descobrir aspetos importantes sobre a pessoa e respetivo comportamento que, à partida, estão escondidos (Qu & Dumay, 2011).

Realizadas entre dezembro de 2021 e março de 2022, com uma duração que variou entre os 15 e os 40 minutos, as entrevistas foram todas realizadas por videoconferência, tendo em conta a distância geográfica entre intervenientes, e a prevenção por motivo da Covid-19.

Para efeitos de preparação e teste, foi efetuada uma entrevista exploratória com um indivíduo português que ocupa a posição de “Business Development Manager” numa consultora para investimento chinês, que serviu para testar a parte técnica da videoconferência, assim como para aprimorar algumas das questões no guião de entrevista.

Foram utilizadas aplicações de videoconferência, em grande parte o sistema Zoom, que permite a gravação de som e imagem, possibilita a transcrição e a análise posterior. De referir que a entrevista 2 e 3, momentos antes do seu início, por impossibilidade de os entrevistados instalarem a aplicação Zoom e não o terem informado previamente, foram efetuadas através da plataforma chinesa de conversação WeChat e, assim, como solução de recurso, utilizada a gravação em telemóvel e os apontamentos escritos para a recolha os dados. Em todas as entrevistas foi previamente solicitada a autorização de gravação.

Relativamente à língua usada, além do português, foi necessário recorrer ao inglês e também ao chinês, este último com o apoio de um intérprete experiente.

De acordo com a experiência profissional do entrevistador, o indivíduo chinês, neste caso, na posição de investidor, opta muitas vezes por uma posição mais reservada, tímida ou até de defesa, pelo que houve o cuidado de antes de iniciar a entrevista procurar criar um ambiente de conforto para ambas as partes (Quivy & Campenhoudt, 1998), através de uma conversa mais leve, por exemplo sobre o ano novo chinês, ou até com o entrevistador a dizer algumas palavras em chinês, sempre muito apreciadas

pelo entrevistado. De seguida, houve o cuidado de explicar claramente o objetivo da entrevista, bem como a finalidade deste trabalho e o valor que a contribuição do entrevistado poderá vir a ter.

Para encerrar, eram prestados os devidos agradecimentos e manifestada a disponibilidade para receber comentários adicionais, caso o entrevistado o pretendesse fazer.

3.2 O Guião de Entrevista

Tal como o título indica, trata-se de um documento criado na fase pré-entrevistas que serviu de orientação no que diz respeito aos temas a abordar, questões a colocar e a sua eventual ordem. Foi desenvolvido tendo por base uma estrutura flexível para dar margem para ajustes à medida que a informação era armazenada (Adams, 2015). O sentido das questões visa o levantamento de informação que permita alcançar os objetivos específicos previamente definidos para posterior resposta ao problema de pesquisa:

Tabela 2 - Guião de Entrevista

	Questões	Tópico	Objetivos Específicos
1	Sexo, idade, grau de formação e posição na empresa.	Demografia	-
2	Quando fez o primeiro investimento em Portugal? E qual é a tipologia desse investimento?	Enquadramento	-
3	Se tivesse de dar uma estimativa entre número de contactos efetuados com vendedores e negócios efetivados, qual seriam os números?	Duração do Processo	-
4	Em processos negociais, qual é a característica que mais aprecia relativamente à pessoa de negócios portuguesa?	Negociação	Identificar características do vendedor valorizadas pelo investidor
5	Quais são as primeiras dificuldades de relacionamento/negociação que lhe vêm ao pensamento?	Negociação	Identificar fatores de desistência
6	E quais são as principais razões que o levam a desistir de um negócio?	Negociação	Identificar fatores de desistência
7	É possível identificar uma característica negativa transversal a praticamente todos eles?	Negociação	Identificar fatores de desistência
8	Com uma globalização profunda e com a China a investir um pouco por toda a parte, considera que conceitos tradicionais chineses como o Guanxi, o Mianzi, a influência dos grandes filósofos chineses, são de grande importância no processo negocial?	Cultura	Avaliar a influência da dimensão cultural e da tradição
9	Considera que questões como a língua ou plataformas de comunicação (tecnologias) representam um problema no processo negocial? Se sim, de que ordem?	Tecnologia	Identificar fatores de desistência
10	Após uma tentativa de negociação falhada por algum dos motivos anteriormente mencionados, ou outros, mantém aberta a possibilidade de novas abordagens pelos mesmos atores?	Gestão de Danos	Avaliar Possibilidade de Recuperação do Contacto e/ou Negócio
11	Se estivesse a falar para uma plateia de vendedores, que tipo de aconselhamento lhes daria para aumentarem a sua taxa de sucesso na negociação com investidores chineses?	Sugestão	Identificar características do vendedor valorizadas pelo investidor
12	Face às respostas acima dadas, considera que tem havido algum tipo de evolução, de parte a parte, no processo negocial e, estudos como este, podem ajudar a melhorar o entendimento de todos os atores e promover um desenvolvimento de negócios com uma taxa de sucesso maior?	Encerramento	-

3.3 A Amostra

Foram considerados investidores com perfil para este estudo todas as pessoas de nacionalidade chinesa que nos últimos 10 anos investido na economia portuguesa através da aquisição de ativos, sejam de ordem física, como por exemplo imobiliário, ou de negócio, como por exemplo empresas. Não houve qualquer tipo de restrição relativamente à tipologia de investimento, apenas o requisito obrigatório de terem passado pelo processo de investimento em Portugal.

A baliza de 10 anos em que se encontra a amostra é intencional pois circunscreve o período em que se regista um acréscimo substancial do fluxo de investimento chinês, já reportado neste trabalho, até aos dias de hoje. Servirá, de igual modo, para enquadrar os investidores dentro de um contexto idêntico, nomeadamente legal, político e económico, para posteriormente facilitar a identificação de fatores eventualmente comuns.

Foram considerados 10 investidores com um perfil e experiências de investimento diferentes, tal como poderá ser verificado na tabela 3. Em termos de idade, os participantes mais novos tinham 31 anos e o mais velho 57, sendo que a média de idades está nos 39 anos e o desvio padrão tem um valor de 10 anos ($\bar{X} = 38,9$; $\sigma = 10,493$). Quanto ao grau de formação, oito participantes possuíam formação superior e, dentro desses, cinco afirmaram ser licenciados, um indicou pós-graduação, outro atingiu o grau de mestre e um outro tirou um doutoramento. Os restantes participantes concluíram o ensino secundário. Sobre os cargos que ocupam, verifica-se que cinco participantes são gerentes e dois CEO. Foram também entrevistados um participante reformado, um vendedor automóvel e um técnico superior. Ao observar a tipologia de investimento, verifica-se que seis participantes adquiriram apartamentos, dois investiram em edifícios e um apostou num terreno agrícola. Fora do setor imobiliário, um participante investiu na aquisição de um stand automóvel. De acordo com a delimitação temporal acima mencionada, todos os investimentos ocorreram nos últimos 10 anos, com o mais antigo em 2013 e o mais recente em 2022. Para tomar uma decisão e efetivar o investimento, cinco participantes estimaram terem desenvolvido mais de 10 contactos, com um participante a mencionar que poderão ter chegado aos 30 e um outro a ultrapassar esse número. Os restantes três participantes não indicaram uma estimativa, mas um deles afirmou que os contactos são numerosos, contrariamente aos outros dois que declararam ser poucos contactos e processos rápidos. A língua de trabalho, já mencionada, foi o inglês em 5 entrevistas, português noutras 4 e chinês – com intérprete – em uma entrevista.

Os sujeitos para esta investigação foram identificados e abordados através da rede de contactos profissional do mestrando, o que também proporcionou o efeito “Bola de Neve” para novos contactos.

Tabela 3 - Perfil da Amostra

ID	Género e Idade	Nacionalidade	Formação	Cargo	Investimento	Ano	Estimativa de Contactos Efetuados	Língua da Entrevista
1	M, 34	Chinesa	Secundário	Sócio-Gerente	Apartamento	2016	“Numerosos”	Português
2	M, 38	Chinesa	Licenciatura	Sócio-Gerente	Apartamento	2018	Poucos	Chinês (c/ intérprete)
3	M, 31	Chinesa	Secundário	Vendedor Auto	Loja - Stand	2020	“Processos rápidos”	Português
4	M, 32	Chinesa	Licenciatura	Gerente	Apartamento	2018	15 a 20	Inglês
5	F, 56	Chinesa	Mestrado	Reformada	Apartamento	2013	8 a 10	Inglês
6	M, 31	Chinesa	Licenciatura	Gerente	Apartamento	2014	10 a 15	Inglês
7	F, 40	Chinesa	Licenciatura	Gerente	Edifício	2017	Mais de 30	Inglês
8	M, 57	Chinesa	Licenciatura	CEO	Terreno Agrícola	2022	8 a 10	Português
9	F, 31	Chinesa	Pós-Graduação	Técnica Superior	Apartamento	2019	20 a 30	Português
10	F, -	Chinesa	Ph.D.	CEO	Edifício	2014	15	Inglês

3.4 Dificuldades na Entrevistas

Duas ordens de dificuldade surgiram por vezes na comunicação: (1) Os entrevistados que optaram pela língua portuguesa nem sempre compreendiam as questões na primeira abordagem. Os que optaram por inglês também incorreram na mesma situação e quando foi necessário recorrer a intérprete para fazer a entrevista em chinês, tornou-se mais difícil a interação entre intervenientes. Nesse sentido, houve um esforço de simplificação na forma como as questões eram elaboradas, bem como uma repetição até ser claro que o entrevistado tinha compreendido e a sua resposta estava perfeitamente enquadrada. (2) Pelo facto de não se exprimirem na língua de origem, nem sempre as respostas atingiam o nível de desenvolvimento e conteúdo desejados. Nessas ocasiões, o investigador procurou obter mais informação, ao colocar a questão de forma diferente e a solicitar diretamente para desenvolver mais um pouco.

3.5 Análise dos Dados

Para o processo de análise e organização dos dados, foi seguida a estratégia de investigação “ETCI” preconizada por Resende (2016):



Figura 5 - Estratégia de Investigação ETCI. Fonte: Resende (2006)

Com o processo de entrevistas já descrito no ponto anterior, a segunda fase passou pela transcrição das entrevistas numa lógica organizacional específica de 6 passos, de acordo com a sugestão de Azevedo et al. (2017).

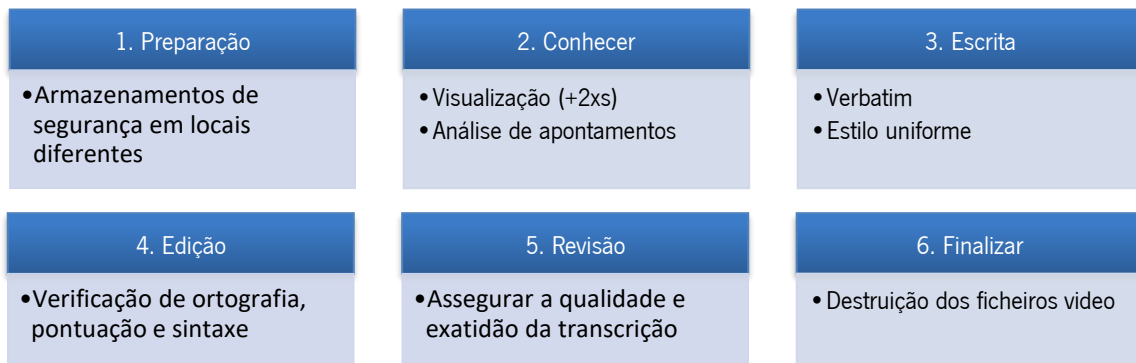


Figura 6 - Transcrição de Entrevistas: 6 Passos. Fonte: Azevedo et al. (2017)

Seguiu-se a fase de categorização, ou codificação, através de Nvivo, versão 1.6.1, um software específico de análise de dados qualitativos que permite gerir e explorar dados a partir da integração de fontes que, neste caso, serão entrevistas.

Este processo consistiu na definição de categorias chapéu (“nós”) associadas ao objeto de cada questão. Posteriormente, à medida que as diferentes respostas a uma mesma questão iam sendo analisadas, surgiram as subcategorias (“sub-nós”) que serviram de separadores identificativos de blocos de informação — passagens do texto, linguagem não verbal, ações e objetos notados na gravação — selecionados como relevantes e merecedores de interpretação, disponíveis para consulta na Tabela 4 através da qual é exposta a Matriz de Análise.

De referir que a comparação, ajuste e contraste de categorias e subcategorias foi um trabalho desenvolvido durante toda análise, não apenas devido à identificação de novos sentidos de resposta, ou à fusão de sentidos idênticos, mas porque uma definição bem apurada permitiria, na fase seguinte, uma melhor organização dos dados na Matriz de Análise e Apresentação de Resultados.

Em baixo são apresentadas as diretrizes genéricas do processo de codificação que este trabalho procurou seguir, tal como proposto por Strauss (1987):

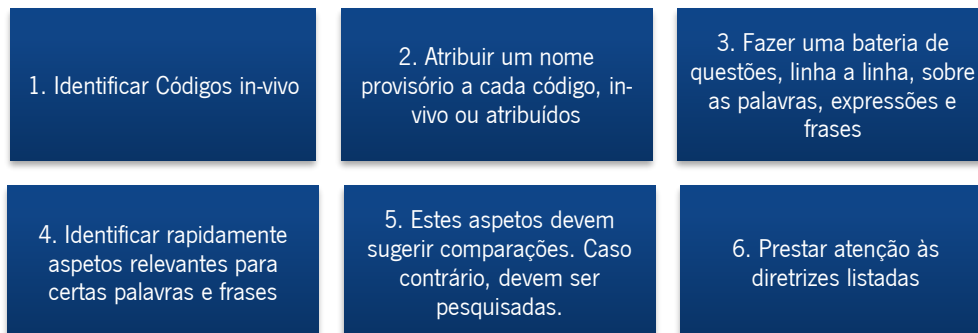


Figura 7 - Diretrizes Genéricas de Codificação. Fonte: Strauss (1987)

Seguindo, ainda, as instruções deste autor, e entrando, desde logo, na última fase da estratégia ETCI, o mestrando procurou, ao longo do processo de extração do conteúdo emergente das entrevistas e transformação em conhecimento científico – Interpretação –, colocar constantemente 3 questões: (1) “estes dados relevantes para que estudo?”, (2) “em que categoria encaixa este incidente” e (3) “o que se está a passar com estes dados?”. Esta ação permitiu perceber em que sentido estariam os dados a apontar, se alguma teoria estaria a ganhar forma e promover a criação de códigos e categorias centrais ao estudo. Ao mesmo tempo, foi desenvolvida uma análise minuciosa aos dados para evitar que aspetos importantes ao processo de codificação fossem deixados de fora. Por diversas vezes foram efetuadas interrupções propositadas para apontamentos teóricos, garantindo um afastamento dos dados e uma proximidade maior à análise. Nenhum aspeto foi considerado relevante, sem que os dados analisados o justificassem.

4. Análise de Resultados

Os resultados serão apresentados através de um conjunto de tabelas que organizam e estruturam os dados, com interpretação subsequente. Por fim, serão tecidas considerações, relativamente ao resultado deste trabalho e à possibilidade de a investigação responder, e de que forma, ao problema de pesquisa.

4.1 Matriz de Análise

Como objeto de análise foram consideradas as respostas às questões 4, 5, 6, 7, 8, 9, 10 e 11 do guião, uma vez que solicitam informação útil para a investigação, diretamente relacionada com os objetivos específicos, conforme apresentado na Tabela 2. As restantes questões serviram para obter dados de perfil ou fazer um enquadramento em termos de início e encerramento da entrevista.

A matriz de análise (Tabela 4) apresenta as categorias associadas a cada questão e as subcategorias identificadas através da análise de conteúdo das respostas obtidas:

Tabela 4 - Matriz de Análise

Categorias (Nós)	Subcategorias (Sub-nós)	
Questão 4: Características do Vendedor Valorizadas pelo Investidor	<ol style="list-style-type: none"> 1. Amigabilidade 2. Capacidade Linguística 3. Disponibilidade 4. Respeito 5. Paixão 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Capacidade de Apresentação 7. Frontalidade 8. Persistência 9. Simplicidade 10. Simpatia
Questão 5: Primeiras Dificuldades em Mente de Relacionamento-Negociação.	<ol style="list-style-type: none"> 1. Falta de Detalhes e Lentidão de Resposta 2. Pressão para Fechar Negócio Rapidamente 3. Atrasos e Falta de Compromisso 4. Falta de Confiança no Advogado 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Falta de Pontualidade 6. Sobrevalorização do Ativo 7. Oportunismo 8. Sem Dificuldades
Questão 6: Fatores de Desistência de um Negócio	<ol style="list-style-type: none"> 1. Investimento sem Retorno 2. Falta de Informação 3. Lentidão de Processos – Burocracia 4. Falta de Rigor e Desinteresse na Negociação 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Desonestidade 6. Oportunismo 7. Preço Elevado 8. Discriminação Étnica
Questão 7: Características Negativas Transversais aos Vendedores	<ol style="list-style-type: none"> 1. Nenhuma 2. Oportunismo 3. Mercado Inflacionado 4. Arrogância 	<ol style="list-style-type: none"> 5. Falta de Acompanhamento e Resposta 6. Falta de Frontalidade 7. Falta de Pontualidade
Questão 8: A Importância do Guanxi, Mianzi e Filosofias Tradicionais Chinesas no Negócio	<ol style="list-style-type: none"> 1. São Importantes no Negócio 	<ol style="list-style-type: none"> 2. Não São Importantes no Negócio
Questão 9: Língua e Plataformas de Comunicação	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não Representam um Problema na Relação de Negócio 2. Representam um Problema na Relação de Negócio 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Abordagem Pessoal
Questão 10: Recuperação de Contacto Após Falhanço Negocial	<ol style="list-style-type: none"> 1. Não Há Possibilidade de Recuperação 2. Depende dos Motivos que Provocaram o Falhanço 	<ol style="list-style-type: none"> 3. Há Possibilidade de Recuperação
Questão 11: Conselhos do Investidor para os Vendedores Aumentarem Taxa de Sucesso	<ol style="list-style-type: none"> 1. Apresentação de Detalhes e Justificação de Valor 2. Adaptar e Melhorar Canais de Comunicação 3. Conhecer a Cultura Chinesa 4. Dar Atenção às Necessidades do Investidor 5. Falar Chinês 	<ol style="list-style-type: none"> 6. Honestidade 7. Maior Persistência 8. Mediação em Chinês 9. Preço Justo 10. Profissionalismo

4.2 Apresentação de Resultados

Nesta fase da investigação são apresentados os resultados obtidos baseados na articulação entre as subcategorias identificadas e as unidades de registo selecionadas, ou seja, excertos das entrevistas que foram identificados como relevantes e, por isso, foram codificados com os sub-nós. Após cada tabela de resultados, será efetuada uma leitura direta dos dados obtidos para a respetiva questão, com exemplos retirados das unidades de registo.

Tabela 5 - Características do Vendedor Valorizadas pelo Investidor

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Amigabilidade	“os portugueses são amigáveis para com os investidores chineses” (E10) “São muito amigáveis” (E6) “Eu penso que os portugueses são, em geral, extrovertidos e amigáveis.” (E7)	3
Capacidade Linguística	“O advogado que escolhi falava bem inglês [...] portanto partilhávamos língua comum, inglês” (E5) “O homem de negócio português fala bem línguas” (E8)	2
Disponibilidade	“são fáceis de abordar. São acessíveis.” (E1) “têm uma atitude prestável. São proativos e tentam ajudar o investidor.” (E6)	2
Respeito	“E respeitam-me bastante, no meu caso.” (E5) “Muito boa educação, virtude, com respeito, sempre” (E9)	2
Capacidade de Apresentação	“E portugueses são muito bons a fazer apresentações.” (E5)	1
Frontalidade	“São diretos. Dizem imediatamente o preço que querem, dizem se estão interessados em vender ou não e se têm alguma questão/preocupação, eles perguntam diretamente” (E4)	1
Paixão	“São apaixonados. Eles tentam falar connosco, comunicar [...] E tentam o seu melhor para lhe dizer que tem uma solução para o investidor.” (E5)	1
Persistência	“Os portugueses são persistentes.” (E2)	1
Simpatia	“é simpático” (E8)	1
Simplicidade	“Simplicidade” (E3)	1

A característica que mais colhe menções junto dos entrevistados diz respeito à **amigabilidade**, referida por três participantes: “os portugueses são amigáveis para com os investidores chineses” (E10); “São muito amigáveis” (E6); “os portugueses são, em geral, extrovertidos e amigáveis.” (E7). A **capacidade linguística** é um traço reconhecido por dois entrevistados – “O homem de negócio português fala bem línguas” (E8) – em particular, o inglês “O advogado que escolhi falava bem inglês” (E5). A **disponibilidade** é o traço seguinte também apontado por dois entrevistados que consideraram os portugueses “acessíveis” (E1), com “uma atitude prestável” e “proativos” (E6), além do **respeito** para com o investidor: “E respeitam-me bastante” (E5); “com respeito, sempre” (E9). Com uma

referência, é destacada a **capacidade de apresentação** sobre o negócio: “E portugueses são muito bons a fazer apresentações.” (E5), a **frontalidade** quando os vendedores “São diretos” (E4) a expor as condições do negócio, e a **paixão** pela sua atividade: “São apaixonados. Eles tentam falar connosco, comunicar [...] E tentam o seu melhor para lhe dizer que tem uma solução para o investidor.” (E5). De referir, também, as menções à **persistência** (E2), à **simpatia** (E8) e à **simplicidade** (E3) dos vendedores.

Tabela 6 - Primeiras Dificuldades em Mente de Relacionamento-Negociação

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Falta de Informação e Lentidão de Resposta	<p>“quando fazes um negócio dependes de muitos parceiros, mas muitos deles tendem a atrasar em Portugal.” [...] “um contabilista pode de repente demorar muito mais a responder-te, ou o teu advogado promete dar algum comentário hoje, mas só aparece duas semanas depois, ou até a Câmara Municipal que é suposto dar-te uma resposta em meio mês, mas só dá 5 anos depois.” (E10)</p> <p>“os portugueses não tratam das coisas com rigor. Os portugueses são aleatórios no processo (intérprete consultou dicionário)” (E2)</p> <p>“É muito difícil de conseguir informação certa, detalhada, de qualquer um dos responsáveis” [...] “não é fácil conseguir informação detalhada e precisa no processo.” (E6)</p> <p>“Eu acho que não são detalhados o suficiente em muitas coisas” [...] “Eu acho que em geral quando tu pedes pelos detalhes, tens de contactá-los algumas vezes para conseguir o que queres” [...] “muitas vezes as pessoas perdem a oportunidade porque outros locais, outros países são mais rápidos e detalhados. E é mais fácil.” (E7)</p>	4
Falta de Pontualidade	<p>“É a pontualidade” (E10)</p> <p>“Eles não conseguem cumprir o horário” (E5)</p>	2
Atrasos e Falta de Compromisso	<p>“não conseguem cumprir com a sua palavra em termos de tempo e do que se comprometeram entregar, acontece muitas vezes.” [...] “é fácil darem um sim, mas depois não é muito fácil cumprir com o sim.” (E5)</p>	1
Falta de Confiança no Advogado	<p>“Não tem muita confiança em advogados” [...] “Os pontos que estão mal, fala muito pouco” (E5)</p>	1
Oportunismo	<p>“basta que seja chinesa, logo tentam enganar ou inflacionar o preço, toda a gente acha que o chinês tem muito poder de compra” (E9)</p>	1
Pressão para Fechar Negócio Rapidamente	<p>“eles começam com aquela conversa de que anda muita gente atrás” [...] “eles começam com aquela conversa de que anda muita gente atrás” [...] “Gostariam que desse uma resposta mais depressa.” (E1)</p>	1
Sobrevalorização do Ativo	<p>“Se fizeres uma oferta, às vezes eles entram em conflito com a oferta, porque estão à procura de ofertas maiores. [...] “Eles procuram aumentar a oferta porque toda a gente acredita que a sua propriedade é a melhor do mundo.” (E4)</p>	1
Sem Dificuldades	<p>“Não acho que haja nada difícil.” (E3)</p>	1

Ao solicitar aos entrevistados para indicarem as primeiras dificuldades de relacionamento/negociação que lhes vem à mente, destaca-se a **falta de detalhes e lentidão de resposta** das várias partes envolvidas no negócio, além do vendedor, apontada por quatro entrevistados e de acordo com os seguintes testemunhos: “quando fazes um negócio dependes de muitos parceiros, mas muitos deles tendem a atrasar em Portugal.” (E10); “os portugueses não tratam das coisas com rigor” (E2); “não é fácil conseguir informação detalhada e precisa no processo.” (E6); “Eu acho que não são detalhados o suficiente em muitas coisas” (E7). A **falta de pontualidade** surgiu como segunda dificuldade mais mencionada com duas referências: “É a pontualidade” (E10); “Eles não conseguem cumprir o horário” (E5). Os **atrasos e falta de compromisso** sentidos ao longo do processo de investimento – “não conseguem cumprir com a sua palavra em termos de tempo e do que se comprometeram entregar, acontece muitas vezes.” (E5) – é um dos fatores apontado por um participante. Outro entrevistado refere a **falta de confiança no advogado** porque “fala[m] muito

pouco" (E5) relativamente aos aspetos menos positivos do negócio. O **oportunismo** associado à percepção de que "o chinês têm poder de compra" e que, por esse motivo, "logo tentam enganar ou inflacionar o preço" (E9) é também referido por uma vez, bem como a **pressão para fechar o negócio rapidamente** por parte dos vendedores, que "começam com aquela conversa de que anda muita gente atrás" e "Gostariam que desse uma resposta mais depressa." (E1). A somar a estes argumentos, um participante considera que a **sobrevalorização do ativo** pode representar uma dificuldade "porque toda a gente acredita que a sua propriedade é a melhor do mundo." (E4). No sentido inverso, um participante não identifica qualquer dificuldade: "Não acho que haja nada difícil." (E3).

Tabela 7 - Fatores de Desistência de um Negócio

Sub-nós	Unidades de Registro	Nº Referências
Investimento sem Retorno	<p>“investimento não me interessa, esse é o maior motivo” (E1)</p> <p>“Se não podes ter rendimento, não faz sentido fazermos negócio” [...] “se desistirmos é porque a rentabilidade já não justifica” [...] “não há muito lucro para retirar da situação, então desistimos. (E10)</p> <p>“o chinês estando no estrangeiro o mais importante é o retorno” [...] “Sobretudo tem que ver com projeto. Se tiver interesse, continua, se não tiver muito interesse, desiste.” (E2)</p> <p>“O ROI é muito baixo” [...] (E9)</p>	4
Falta de Informação	<p>“Eu não consigo obter a informação eu preciso sobre a propriedade, então desisto.” (E6)</p> <p>“Às vezes tu andas à procura de algumas informações para tomar a decisão, ou são capazes de facultar ou não são capazes de dar uma resposta clara e assim temos de separar-nos.” [...] “os meus colegas que precisam da informação que não é facultada e então não podem tomar a decisão que precisam, então tenho de terminar as coisas.” (E7)</p> <p>“mas quando falta comunicação, de boa explicação, isso preocupa sempre” (E8)</p>	3
Lentidão de Processos – Burocracia	<p>“Lentidão de processos, por exemplo queria comprar uma moradia, mas estava em processo de herança, ia demorar muito a resolução, então tive de desistir.” (E3)</p> <p>“tenho clientes que querem investir numa empresa aí e perguntam o que têm de fazer e eu digo: primeiro tens de inscrever a internet. E quanto tempo demora isso? Duas semanas. Ó meu deus! Como podes viver sem internet na sociedade moderna?” (E4)</p> <p>“O sistema de impostos, essa coisa do registo, imposto, notário...” (E8)</p>	3
Desonestidade	<p>“Ou se depois da negociação o meu sentimento é que o que me disseram não foi honesto, eu desisto.” (E5)</p> <p>“Quando a pessoa (imperceptível) foi uma coisa mentira, vigarista...não faz o negócio, isso é enganar gente, então a pessoa sempre pensar se a pessoa vem enganar a gente ou não.” (E8)</p> <p>“sinto uma vontade de enganar os chineses, se eu achar isso digo logo adeus. Se eu sentir algum cheiro de engano...” (E9)</p>	3
Preço Elevado	<p>“Preço, é o mais importante. Porque vamos para um ambiente não familiar e não queremos ser enganados” (E4)</p> <p>“Depois visitei outra casa perto do Rio Tejo e achei que o proprietário pedia demasiado, por causa da localização que não justificava aquele valor.” (E5)</p> <p>“ou com preço muito inflacionado, pronto, esquece” (E9)</p>	3
Falta de Rigor e Desinteresse na Negociação	<p>“Tem a ver com a própria pessoa, se achar que a pessoa não está a olhar o projeto com muita atenção, se é uma pessoa aleatória (com pouco rigor) leva a desistir” (E2)</p> <p>“má apresentação do agente, tipo não explica bem.” (E9)</p>	2
Discriminação Étnica	<p>“há pessoas que não gostam dos chineses, começam logo “ah, vocês são chineses” (E1)</p>	1
Oportunismo	<p>“quando veem que é um chinês, o preço também sobe.” (E1)</p>	1

Com quatro referências, no topo dos fatores de desistência de um negócio, encontra-se o **investimento sem retorno**: “investimento não me interessa, esse é o maior motivo” (E1); “Se não podes ter rendimento, não faz sentido fazermos negócio” (E10); “o chinês estando no estrangeiro o mais importante é o retorno” (E2); “O ROI é muito baixo” (E9). De seguida, três participantes indicam a **falta de informação** em torno do negócio como impedimento para tomar uma decisão: “Eu não consigo obter a informação eu preciso sobre a propriedade, então desisto.” (E6); “os meus colegas que precisam da informação que não é facultada e então não podem tomar a decisão que precisam, então tenho de terminar as coisas.” (E7); “mas quando falta comunicação, de boa explicação, isso preocupa sempre” (E8). Com o mesmo número de referências, 3 participantes indicam a **lentidão de processos –**

burocracia como motivo de fratura negocial e exemplificam com a demora na resolução de um “processo de herança” (E3), ou na obtenção de serviços básicos como a “internet” (E4), além da complexidade do “sistema de impostos...” (E8). A **desonestidade** sentida na interação com vendedores portugueses foi igualmente referida por três dos entrevistados: “Ou se depois da negociação o meu sentimento é que o que me disseram não foi honesto, eu desisto.” (E5); “Quando a pessoa (imperceptível) foi uma coisa mentira, vigarista...não faz o negócio, isso é enganar gente...” (E8); “sinto uma vontade de enganar os chineses, se eu achar isso digo logo adeus” (E9). Também com três referências, os participantes apontam o **preço elevado** dos ativos como fator para desistirem da negociação: “Preço, é o mais importante...” (E4); “o proprietário pedia demasiado, por causa da localização que não justificava aquele valor.” (E5); “ou com preço muito inflacionado, pronto, esquece” (E9). Dois participantes consideraram que a **falta de rigor e desinteresse na negociação** sentida, por exemplo, numa “má apresentação do agente” (E9), ou se “a pessoa não está a olhar o projeto com muita atenção, se é uma pessoa aleatória (com pouco rigor)” (E2), podem provocar a retirada do processo de investimento. Por fim, verifica-se uma referência no campo da **discriminação étnica**: “há pessoas que não gostam dos chineses...” (E1), e uma outra relativa ao **oportunismo**: “quando veem que é um chinês, o preço também sobe.” (E1).

Tabela 8 - Características Negativas Transversais aos Vendedores

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Nenhuma	“Não acho que haja nada.” (E3) “acho que culturas diferentes têm maneiras diferentes de agir, não acho que seja certo ou errado” (E7)	2
Oportunismo	“depois apercebi-me, em situações diferentes, não importa se t1, t2 ou t3, se têm um investidor Golden Visa à frente diziam sempre meio milhão de €” (E5) “Eu compro a 500mil, o meu vizinho só compra a 350mil. Foi o representante do negócio, não foi o proprietário...” (E8)	2
Arrogância	“dizem que a propriedade deles é a melhor e se não quiser comprar eu tenho mais potenciais compradores...” (E4)	1
Falta de Acompanhamento e Resposta	“Falta de “follow-up” e resposta.” (E6)	1
Falta de Frontalidade	“acho que eles não são diretos o suficiente, têm receio de dizer não ou de dar os pontos negativos, então continuam a “andar às voltas” sem dizer a verdade...” (E10)	1
Mercado Inflacionado	“o mercado em geral está a inflacionar [...] o mercado tem um nível de inflação um bocado exagerado.” (E9)	1
Falta de Pontualidade	“Não são pontuais. A maioria.” (E1)	1

Quando questionados sobre características negativas que considerassem transversais, ou típicas dos vendedores portugueses, 2 entrevistados consideraram não haver **nenhuma**: “Não acho que haja nada.” (E3); “acho que culturas diferentes têm maneiras diferentes de agir, não acho que seja certo ou errado” (E7). O mesmo número de entrevistados apontou o **oportunismo** — também identificado como uma dificuldade na abordagem de negócio e como fator de desistência — ligado aos requisitos legais de acesso aos Vistos Gold como situação negativa recorrente: “não importa se t1, t2 ou t3, se têm um investidor Golden Visa à frente diziam sempre meio milhão de €” (E5); “Eu compro a 500mil, o meu vizinho só compra a 350mil...” (E8). Outros traços mencionados por uma vez expõem a **arrogância** dos vendedores na postura de negociação: “dizem que a propriedade deles é a melhor e se não quiser comprar eu tenho mais potenciais compradores...” (E4), bem como a “Falta de “follow-up” e resposta.” (E6), ou seja, **falta de acompanhamento e resposta**. Um participante explica que a **falta de frontalidade**, no sentido em que os vendedores “...não são diretos o suficiente, têm receio de dizer não ou de dar os pontos negativos, então continuam a “andar às voltas” sem dizer a verdade...” (E10), é uma característica negativa encontrada com frequência nos vendedores portugueses. O **mercado inflacionado** é um dos pontos negativos também referido por uma vez: “o mercado em geral está a inflacionar [...] o mercado tem um nível de inflação um bocado exagerado.” (E9), tal como a **falta de pontualidade**: “Não são pontuais. A maioria.” (E1)

Tabela 9 - A Importância do Guanxi, Mianzi e Filosofias Tradicionais Chinesas no Negócio

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
São Importantes no Negócio	<p>“Sim, ainda.” (E1)</p> <p>“Eu acho que eles ainda são muito importantes. Não é só sobre tradição, não é porque respeitamos tradição que nos importamos com a face, é porque há um respeito mútuo” [...] “não queres fazer negócio uma vez e fugir, queres, antes, criar uma boa reputação no mercado e uma boa rede entre colegas.” (E10)</p> <p>“Sim, tem. O comportamento dos investidores chineses ainda está muito relacionado com esses conceitos.” (E3)</p> <p>“Claro! Isto é como o mundo reconhece chineses, em primeiro lugar. E em segundo lugar, mesmo numa sociedade moderna, global, as pessoas continuam a precisar de saber dos outros através do seu contexto cultural. Então se sabes de que país eu venho e sabes a minha cultura, provavelmente vais entender-me melhor, podemos entendermos melhor, e melhor comunicação significa mais oportunidades.” (E4)</p> <p>“Acredito que sim.” (E5)</p> <p>“Eu acho que Guanxi e Mianzi ainda são bastante relevantes se quiseres fazer negócio com os chineses...” (E6)</p> <p>“A resposta seria sim, acho que ainda são importantes, em geral.” (E7)</p> <p>“Há um intermediário que traz um investidor. Anda muito bem, leva a comer marisco, passear, visitar o Palácio da Pena (impercetível) ou para cascais. Anda muito bem. Depois leva ele para ver as casas para investir, mas isto assim com mianzi ele não disse não, não disse não (risos) logo vem investir” (E8)</p> <p>“Claro. Tem influência. (impercetível) [...] em geral acho que tem impacto. Sem dúvida a resposta é positiva” (E9)</p>	9
Não São Importantes no Negócio	<p>“Não tem muita influência” (E2)</p>	1

Cerca de 90% dos entrevistados considera que o Guanxi, Mianzi e filosofias tradicionais chinesas **são importantes no negócio**, sendo os exemplos variadíssimos: “Eu acho que eles ainda são muito importantes...” (E1), “não queres fazer negócio uma vez e fugir, queres, antes, criar uma boa reputação no mercado e uma boa rede entre colegas.” (E10), “Então se sabes de que país eu venho e sabes a minha cultura, provavelmente vais entender-me melhor, podemos entendermos melhor, e melhor comunicação significa mais oportunidades.” (E4). Por outro lado, apenas uma pessoa considerou que estes temas **não são importantes no negócio**: “Não tem muita influência” (E2).

Tabela 10 - Língua e Plataformas de Comunicação

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Não Representam um Problema na Relação de Negócio	<p>“Não, não.” (E1)</p> <p>“Não.” (E3)</p> <p>“Para pessoas novas não acredito que represente um problema. Já falam inglês, melhor ou pior. Para mais velhos, pode ser um problema, mas já há alta tecnologia que pode ajudar através do telefone (tradução automática). Portanto, não acredito que a língua seja um problema.” (E4)</p> <p>“Eu não vejo nenhum problema nesse sentido.” (E7)</p> <p>“Não é muito um problema, agora há muitas ferramentas que pode ajudar...” (E8)</p>	5
Representam um Problema na Relação de Negócio	<p>“Sim, acho que tem influência.” (E2)</p> <p>“Ainda são um problema, sem a capacidade da língua, mesmo com tecnologia ou apps, isso afetaria significativamente na fluidez da negociação.” (E5)</p> <p>“A língua é ainda um grande problema para eles (investidores), eles querem ter uma pessoa que fale chinês, se eu sou da China continental e estou à procura de uma propriedade...quem trazer o tradutor de chinês para o meio ou, melhor ainda, o próprio agente é chinês que pode falar a minha língua, chinês, eu vou sempre preferir a parte que fala chinês.” (E6)</p> <p>“Sim, a língua talvez seja uma barreira porque diferente língua representa diferente mercado e contexto social.” (E9)</p>	4
Abordagem Pessoal	<p>“Eu acho que ainda precisamos de ter uma abordagem mais pessoal, além dessas plataformas. Ambos portugueses e chineses gostam de reunir pessoalmente, se possível, gostam de almoçar e jantar juntos, se possível, estes são bastante similares em ambas culturas e isto faz as conversações de negócio mais suaves e mais pessoais.” (E10)</p>	1

Para metade dos participantes a língua e as plataformas de comunicação **não representam um problema na relação de negócio** porque hoje é possível comunicar em inglês e devido à existência de ferramentas de apoio: “Não, não.” (E1); “Não.” (E3); “Para pessoas novas não acredito que represente um problema. Já falam inglês (...) Para mais velhos, pode ser um problema, mas já há alta tecnologia que pode ajudar (...).” (E4); “Eu não vejo nenhum problema nesse sentido.” (E7); “Não é muito um problema, agora há muitas ferramentas que pode ajudar...” (E8). No sentido oposto, quatro participantes consideram que a língua e as plataformas de comunicação têm “...influência.” (E2) e **representam um problema na relação de negócio**, já que “...sem a capacidade da língua, mesmo com tecnologia ou apps, isso afetaria significativamente na fluidez da negociação.” (E5). São, também, referidos motivos associados à confiança, pois os investidores “...querem ter uma pessoa que fale chinês...” (E6). Neste campo, a língua pode simbolizar uma barreira comunicacional porque “...diferente língua representa diferente mercado e contexto social.” (E9). Por último, um entrevistado valorizou a **abordagem pessoal**, dadas as semelhanças entre culturas: “(...) precisamos de ter uma abordagem mais pessoal, além dessas plataformas. Ambos portugueses e chineses gostam de reunir pessoalmente, se possível, gostam de almoçar e jantar juntos, se possível, estes são bastante similares em ambas culturas e isto faz as conversações de negócio mais suaves e mais pessoais.” (E10)

Tabela 11 - Recuperação de Contacto Após Falhanço Negocial

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Não Há Possibilidade de Recuperação	<p>“Nesse caso decidimos não trabalhar mais com eles no futuro, não importa quanto lucro eles poderiam trazer, simplesmente não trabalhámos com eles porque não os consideramos bom caracter.” (E10)</p> <p>“Se sinto que não tenho boa química, imediatamente eu não o volto atrás. Procuo um novo.” (E4)</p> <p>“Eu diria que a maioria das vezes procuro um contacto novo” (E6)</p> <p>“Quando perdeu a credibilidade? Não vai fazer negócio com essas pessoas...uma promessa é muito importante, se falhar não gosta de fazer negócio com essas pessoas, homem de palavra, chama-se homem de palavra, chinês sempre diz assim.” (E8)</p>	4
Depende dos Motivos que Provocaram o Falhanço	<p>“Depende da situação. Se for uma questão de ética, fecho a porta logo. Se for outros motivos terceiros, que não tem que ver propriamente com honestidade da pessoa, aí dou outra chance, sim.” (E1)</p> <p>“Sobretudo tem que ver com projeto. Se tiver interesse, continua, se não tiver muito interesse, desiste.” (E2)</p> <p>“Depende, se forem motivos graves como mentira, falsificações (ilegalidades), não há mais possibilidade de negócios. Situações de erros “simples”, sem problema.” (E3)</p>	3
Há Possibilidade de Recuperação	<p>“No passado fechava a porta. Mas agora mantenho aberta.” (E5)</p> <p>“Eu acho que normalmente fica aberta.” (E7)</p> <p>“Não vale a pena fechar. Se abro ainda há possibilidade de ganhar, se fechar parece seguro, mas também fecha oportunidades. Não vale a pena fechar” (E9)</p>	3

Para quatro participantes, após um falhanço negocial, **não há possibilidade de recuperação** do contacto ou “(...) porque não os consideramos bom carácter.” (E10), ou porque “(...) sinto que não tenho boa química” (E4) e “a maioria das vezes procuro um contacto novo” (E6). Outro participante refere que a perda de credibilidade é fatal: “Quando perdeu a credibilidade? Não vai fazer negócio com essas pessoas...uma promessa é muito importante, se falhar não gosta de fazer negócio com essas pessoas (...)” (E8). Por outro lado, três participantes consideram que a recuperação do contacto **depende dos motivos que provocaram o falhanço**, isto é, questões relacionadas com ética, ilegalidades e desinteresse no projeto colocam de parte a continuidade do negócio, mas motivos considerados menos graves abrem a possibilidade para que o negócio tenha seguimento, conforme exposto nos seguintes testemunhos: “Depende da situação. Se for uma questão de ética, fecho a porta logo. Se for outros motivos terceiros, que não tem que ver propriamente com honestidade da pessoa, aí dou outra chance, sim.” (E1); “Sobretudo tem que ver com projeto. Se tiver interesse, continua, se não tiver muito interesse, desiste.” (E2); “Depende, se forem motivos graves como mentira, falsificações (ilegalidades), não há mais possibilidade de negócios. Situações de erros “simples”, sem problema.” (E3). Os restantes três participantes consideram que **há possibilidade de recuperação** do contacto e colocam ênfase na captação das oportunidades: ““No passado fechava a porta. Mas agora mantenho aberta.” (E5); “Eu acho que normalmente fica aberta.” (E7); “Não vale a pena fechar. Se abro ainda há possibilidade de ganhar, se fechar parece seguro, mas também fecha oportunidades (...)” (E9)

Tabela 12 - Conselhos do Investidor para os Vendedores Aumentarem Taxa de Sucesso

Sub-nós	Unidades de Registo	Nº Referências
Apresentação de Detalhes e Justificação de Valor	<p>“Muito simples: encontra o principal argumento de venda da propriedade e apresenta-o ao investidor. Porque vendo a este preço? Que tipo de valor está a comprar? Isto é muito importante para o investidor chinês.” (E4)</p> <p>“Fazer mais o trabalho de casa, facultar os factos em vez de os dizerem...Mesmo que o proprietário seja muito consciente do mercado, ou saiba quanto podes conseguir de renda ou retorno, mostrar os fatores (detalhes) a preto e branco num papel, ou apresentação, ainda faz a diferença na impressão que se vai fazer ao investidor chinês.” (E6)</p> <p>“chinês quer informações muito mais detalhadas, ele tem de ter logo planta, área total de terreno, área de implementação, área de construção...” (E8)</p>	3
Adaptar e Melhorar Canais de Comunicação	<p>“Sugiro visitar sites chineses para ver como funcionam, trabalhar os canais de comunicação” (E3)</p> <p>“não façam o website em chinês, logo que façam em o website chinês logo sabem que vocês têm negócio, tipo, “targeted” ao chinês e preço de certeza é inflacionado” [...] “criar uma conta em Facebook de “lifestyle”, chamar a atenção, com o mail marketing atrair tráfico e depois acumular o “fanbase”, tipo já tem uma mini sociedade online que confia nela” [...] “até já encontrei várias contas desse tipo em Xiaohongshu (o pequeno red book - rede social chinesa)” (E9)</p>	2
Conhecer a Cultura Chinesa	<p>“E conhecer um bocadinho da cultura chinesa, em geral e negocial também.” (E1)</p>	1
Dar Atenção às Necessidades do Investidor	<p>“Portanto, sugeriria tentar entender as necessidades dos diferentes investidores. Por exemplo (impercetível), se têm crianças (impercetível), alguma coisa perto de boas escolas, ou como eu estou a fazer negócio na baixa. Tudo depende das necessidades do investidor.” (E5)</p>	1
Falar Chinês	<p>“Falar um bocadinho chinês. É importante.” (E1)</p>	1
Honestidade	<p>“Tenta arduamente ser honesto para o investidor, terá bons resultados no futuro.” (E5)</p>	1
Maior Persistência	<p>“os portugueses não são assim tão persistentes no que fazem.” (E2)</p>	1
Mediação em Chinês	<p>“procurar um mediador chinês” (E3)</p>	1
Preço Justo	<p>“Eu acho que no mercado imobiliário diria para fazer um preço justo” (E7)</p>	1
Profissionalismo	<p>“profissionalismo, tem de mostrar resultados. Isso é importante” (E7)</p>	1

Em termos de aconselhamento por parte dos investidores para os vendedores aumentarem taxa de sucesso, foram efetuadas 3 referências sobre a **apresentação de detalhes e justificação de valor**, no sentido de “Fazer mais o trabalho de casa, facultar os factos em vez de os dizerem [...] mostrar os fatores a preto e branco num papel, ou apresentação...” (E6), uma vez que o “chinês quer informações muito mais detalhadas, ele tem de ter logo planta, área total de terreno, área de implementação, área de construção...” (E8), ou seja, é necessário o vendedor explicar “Porque vendo a este preço? Que tipo de valor está a comprar?” (E4). Seguidamente, dois entrevistados propõem **adaptar e melhorar canais de comunicação** com sugestões para “visitar sites chineses para ver como funcionam...” (E3) ou até “criar uma conta em Facebook de “lifestyle”, chamar a atenção, com o mail marketing atrair

tráfico e depois acumular o “fanbase” (E9). A registrar uma referência cada, são facultados conselhos de ordem diversa, tais como **conhecer a cultura chinesa** “em geral e negocial também.” (E1), **dar atenção às necessidades do investidor**, como por exemplo, se têm crianças (impercetível), alguma coisa perto de boas escolas (...). Tudo depende das necessidades do investidor.” (E5) e **falar chinês** também é considerado “importante” (E1). A honestidade é apontada por um participante que aconselha o vendedor a tentar “arduamente ser honesto para o investidor, terá bons resultados no futuro.” (E5), assim como um outro participante recomenda **maior persistência**, já que “os portugueses não são assim tão persistentes no que fazem.” (E2). Novamente no âmbito da língua, um participante aconselha **mediação em chinês**, e, para esse efeito, deve “procurar um mediador chinês” (E3). Com o foco no setor imobiliário, um participante aconselha que o vendedor faça um **preço justo**: “Eu acho que no mercado imobiliário diria para fazer um preço justo” (E7), e outro participante recomenda que se pratique o **profissionalismo**, já que considera que o vendedor “(...) tem de mostrar resultados. Isso é importante” (E7).

4.3 Análise dos Objetivos Específicos

De acordo com o referido na alínea 1.3 deste trabalho, a concretização de um conjunto de objetivos específicos servirá de base para, no final, construir uma narrativa de resposta, fundamentada, em relação ao problema de pesquisa.

Nesse sentido, a análise será efetuada através da articulação dos objetivos específicos associados a cada questão (Tabela 2) com a informação que nos é facultada pelos dados obtidos. Ao mesmo tempo, serão construídas ligações entre categorias e sub-nós diferentes, ou idênticos, que permitirão que o cruzamento da informação obtida em cada situação reforce os resultados, ou então, pelo contrário, os possa refutar.

Dada a existência de sub-nós com apenas uma referência, isto é, com menos influência na afetação dos resultados, será dada preponderância à análise dos sub-nós com duas ou mais referências, sem deixar, contudo, de prestar atenção aos restantes.

– Objetivo Específico 1: Identificar Características do Vendedor Valorizadas pelo Investidor

Ao observar os principais resultados das questões associadas ao objetivo específico 1, nomeadamente a questão 4 e 11, é possível constatar que os investidores valorizam traços comumente associados à cortesia no processo negocial. São diversas as referências que podem ser incluídas neste domínio, com especial relevância para a amigabilidade, isto é, quando os “portugueses são amigáveis” na sua relação com o investidor, mas valorizando, também, aspetos ligados ao respeito, à simplicidade e simpatia, ou seja, comportamentos virtuosos e ética de trabalho (BenCham Shanghai, 2001), e de acordo com as recomendações para a abordagem ao processo negocial com um parceiro de negócio chinês (Zhu et al., 2007).

No domínio mais abrangente da comunicação, a capacidade linguística é um aspeto que recebe particular atenção da perspetiva do estabelecimento de um canal de entendimento entre os intervenientes via língua comum, não necessariamente a chinesa. Aqui, a língua inglesa chega a ser mencionada como exemplo positivo, o que demonstra o valor da formação dos vendedores num contexto cada vez mais global (Selmer, 2009; Graaff, 2019).

Contudo, comunicar em chinês, ou a possibilidade de utilizar intermediários que possuem essa valência, não deixa de ser valorizado, tal como refere Osland (1990), quando os investidores são interpelados sobre conselhos para os vendedores aumentarem a taxa de sucesso junto dos investidores chineses, além de outras questões mais técnicas do ponto de vista comunicacional, como a necessidade de adaptação e melhoria dos canais de comunicação e a capacidade de apresentação das oportunidades. Apesar de não se tratar do objetivo específico primordial da questão número 9, fará sentido referir que quase metade dos entrevistados consideraram que a língua e as plataformas de comunicação ainda representam um problema na relação de negócio, o que reforça ainda mais a valorização que deve ser atribuída a este domínio no âmbito da relação com investidores chineses.

Voltando às duas questões associadas ao objetivo específico em análise, de notar uma dispersão de traços valorizados com referências à disponibilidade, à frontalidade, à honestidade, à persistência e à paixão — em consonância com Fang et al. (2008) quando indica que a sociedade chinesa começa a confiar numa “abordagem moderna” que reflita este tipo de atributos — que apesar de conterem características diferentes, poderão cair no espectro alargado do profissionalismo e da ética,

Por fim, cabe realçar que o conselho mais valorizado pelos investidores diz respeito à devida apresentação de detalhes, relativamente aos ativos que poderão estar em negociação, além de uma justificação clara do seu valor. Conforme será comprovado de seguida, trata-se de um aspeto crucial

desta análise que pode colocar em risco todo o processo negocial, pelo que a sua valorização se revela capital.

– Objetivo Específico 2: Identificar Fatores de Desistência

Trata-se do objetivo com maior dimensão e relevância, uma vez que engloba as perguntas 5, 6, 7 e 9 e a informação a levantar será decisiva para responder ao problema de pesquisa.

Sendo assim, ao avaliar o conjunto de respostas e sub-nós que resultam desse exercício, é evidente a preponderância do fator relacionado com a falta de informação, o que vai ao encontro da característica valorizada no último parágrafo do objetivo específico anterior. Por outras palavras, os investidores apontam a dificuldade em obter informações detalhadas sobre as oportunidades de investimento, tanto do ponto de vista da sua disponibilização, de forma genérica, como em relação à apresentação de detalhes, mesmo depois de solicitados diretamente ao vendedor. Dentro deste domínio pequenas variações podem ser identificadas, como a falta de acompanhamento dos processos, falta de rigor e desinteresse sentido na negociação a falta de resposta. Todos estes aspetos reforçam o que será o fator de desistência mais latente nesta investigação, perfeitamente justificado à luz da importância do Guanxi, em termos da existência de um elo de confiança, mas, também, devido à responsabilidade recíproca de ambas as partes alimentarem e contribuem para a manutenção da relação (Chan et al., 2003).

Com diversas referências disseminadas ao longo deste grupo de questões, o oportunismo, surge como um fator fraturante no processo negocial. No caso do investimento imobiliário, que representa 90% da amostra, o facto dos vendedores terem conhecimento que grande parte dos investidores chineses, neste setor, têm como objetivo a obtenção do Visto Gold, leva a uma subida artificial dos preços para que atinjam o valor mínimo requerido por lei para obtenção do visto. Não importa as características ou o valor real do ativo, a partir do momento em que o investidor é chinês, há um aproveitamento. É uma situação corroborada por Bilro & Cunha (2021) que indica o foco exclusivo das empresas ocidentais no negócio, em detrimento da aposta na relação de confiança personalizada, como fonte comum de desentendimentos. Nesse contexto, o investidor que muitas vezes tem conhecimento do mercado, ou procura informar-se noutras fontes, percebe que se trata de oportunismo relacionado com sua a nacionalidade.

Reportando à postura profissional adotada pelos vendedores, são identificados um conjunto de fatores que, apesar de não se distinguirem individualmente por um número elevado de referências, quando colocados debaixo de um chapéu maior, neste caso da ética e profissionalismo, sobressaem

comparativamente aos demais. Questões como a falta de pontualidade, a desonestidade, a arrogância, um comportamento que inspira desconfiança ou até mesmo a falta de frontalidade chegam a ser referidos como fatores de dificuldade ou desistência do negócio, com alguns já associados a uma imagem negativa, transversal aos vendedores. Neste ponto, importa lembrar a importância para o indivíduo chinês da manutenção da face (Fu et al., 2020).

Se nos fatores anteriores o foco estaria colocado exclusivamente no comportamento dos vendedores, fruto desta investigação foi possível perceber que um dos grandes motivos que podem levar à desistência diz respeito à lentidão dos processos associada a toda a cadeia de intervenientes necessária num processo de investimento, uma situação contrária à orientação de curto prazo do indivíduo chinês no campo dos negócios (Fang et al. 2008), e que poderá refletir-se, por exemplo, na demora para tratar de questões legais (advogado, notário, etc.), no tempo de espera para conseguir obter serviços básicos e na burocracia do estado.

Não será de somenos salientar que o maior número de referências registadas na questão que solicita diretamente ao investidor os fatores de desistência — questão 6 — tem que ver com o retorno do investimento, ou seja, o investidor, à luz da informação que tem disponível, faz uma análise financeira ao investimento de acordo com a informação eu tem disponível. Se perceber que pode ser rentável, mantém o interesse, caso contrário abandona a oportunidade (Ip, 2008; Fang et al. 2008). Assim, uma vez mais é colocado o ónus do lado do vendedor, pois será a ele que cabe apresentar informação que comprove que o investimento faz sentido em termos de retorno.

Na realidade, o lado financeiro da operação de investimento é alvo de bastante atenção pelo investidor chinês que aponta a sobrevalorização dos ativos na abordagem, a fixação de preços elevados durante a negociação e o facto do mercado (imobiliário) estar inflacionado com fatores que podem potenciar uma desistência. O indivíduo chinês desloca-se para fora da sua zona de conforto para investir, pelo que a decisão de investimento não será tomada de “ânimo leve”, há um cuidado especial para perceber as dinâmicas de mercado.

Por fim, foi colocado em avaliação a diferença linguística enquanto barreira comunicacional (Bilro & Cunha, 2021), assim como as diferentes plataformas de comunicação. Numa questão especialmente desenvolvida para o efeito — questão 9 — 50% dos entrevistados deram uma resposta negativa, portanto, não consideram que estas diferenças possam afetar o processo de negociação. Contudo, como foi referido nas características do vendedor valorizadas pelo investidor, 40% dos entrevistados, logo, uma percentagem significativa, acreditam que sim, com impacto na fluidez do processo negocial, como elemento potenciador de mal-entendidos e como desvantagem para concorrentes que dominem a língua.

– Avaliar a Influência da Dimensão Cultural e da Tradição

Dado o peso significativo da cultura e tradição no comportamento social chinês, aliás refletido na revisão de literatura deste trabalho entre a alínea 2.2 e 2.8, surge a questão número 8, desenvolvida especificamente para avaliar a influência da dimensão cultural e da tradição no comportamento de negócios, utilizando, para efeitos de ilustração, alguns dos principais conceitos relacionais, como o Guanxi, o Mianzi e as filosofias tradicionais, também explicados anteriormente.

Os resultados são avassaladores com 9 dos 10 entrevistados a considerarem estes conceitos de grande importância no processo negocial. Apesar de conceitos milenares, os investidores veem a sua aplicabilidade e utilidade nas práticas modernas de negócio, já que estão relacionados com respeito pelo parceiro de negócio, com reputação e contactos de confiança que possam facilitar os processos

(Park & Luo, 2001; Leung & Yee-kwong Chan, 2003). Em relação ao vendedor, será relevante estar familiarizado com estes conceitos pois facilitam a preparação para lidar e melhor compreender o comportamento chinês.

É notório que grande parte dos entrevistados focou a sua resposta nos conceitos de relação de negócio – Guanxi e Mianzi – e deixou de parte, ou não atribuiu o mesmo valor, às filosofias tradicionais, um pouco em dissonância com Mingxia et al. (2016), cujo conhecimento poderá ser apreciado por parte do investidor, no entanto sem a importância que os conceitos ocupam.

Apenas um entrevistado considerou que estes conceitos não teriam grande influência, sem aprofundar a sua resposta.

– Objetivo Específico 4: Avaliar Possibilidade de Recuperação do Contacto e/ou Negócio

Conforme referido na motivação da pesquisa, a capitalização eficaz das oportunidades de negócio é uma das forças motrizes desta investigação. Por essa razão, a questão número 10 foi propositadamente inserida para perceber até que ponto seria possível recuperar um contacto e/ou um negócio após desistência e, assim, ilustrar o impacto que os fatores podem exercer sobre o processo negocial.

Os resultados demonstram uma divisão de respostas entre impossibilidade de recuperação, essencialmente, porque existe uma quebra de confiança por falta de “palavra” ou de “carácter” dos vendedores (Hu, 1944), e uma avaliação – “depende” – dos motivos que provocaram a desistência, com resposta negativa – não há possibilidade de recuperação – se os fatores forem de ordem ética ou

o investimento já não justificar interesse, e resposta positiva — há possibilidade de recuperação — se os fatores forem valorados com significância reduzida e o investimento ainda justificar interesse (Fang et al. 2008).

Os restantes entrevistados afirmaram que seria possível dar continuidade à relação negocial, o que possibilitaria que outras oportunidades pudessem ser concretizadas, ou até mesmo por uma questão de cultural.

Numa análise global, considera-se que a gravidade do fator de desistência depende da avaliação particular de cada investidor, bem como a valorização da oportunidade em negociação vai determinar a continuidade da relação.

5. Conclusões

5.1 Principais Conclusões

A investigação permitiu identificar, do ponto de vista do investidor chinês, que tipo de características são valorizadas no comportamento do vendedor português e que, nesse sentido, podem ser reforçadas, mas, acima de tudo, colocou em evidência os principais fatores que causam a disrupção das relações de negócio e resultam na desistência dos investidores, de acordo com o enquadramento do problema de pesquisa e objetivos específicos apresentados inicialmente.

No campo das características valorizadas, há uma relação com o contexto, ou seja, o indivíduo chinês desloca-se a um país longínquo, desconhecido, onde muitas vezes pode não possuir Guanxi — rede social de contactos —. Nesse cenário, o investidor valoriza aspetos que lhe permitem obter a confiança e o conforto necessários para avançar no processo de investimento, como sejam, na relação interpessoal, a amigabilidade, na comunicação, a capacidade linguística, no tratamento dos negócios, o profissionalismo e a ética, assim como o acesso a todos os detalhes sobre o ativo em negociação. Verifica-se, via informação obtida nesta investigação, que a adoção de comportamentos que ignorem os aspetos acima referidos terá implicações negativas no desenvolvimento da relação de negócio, e aconselha-se a que os vendedores invistam na aquisição destes conhecimentos, com o objetivo de promoverem as relações de confiança desejadas pelos investidores.

Relativamente ao foco desta investigação, a identificação de fatores de desistência, os dados sugerem uma impreparação e uma postura de desvalorização e sobranceria por parte dos vendedores sobre os investidores chineses. Grande parte dos testemunhos recolhidos apontam como principais fatores a falta de informação e acesso a detalhes sobre os ativos em negociação como motivo de fratura, o que demonstra que os vendedores abordam estas oportunidades sem estarem devidamente preparados, ou na posição adequada para o fazerem.

A estes fatores, somar-se-á o oportunismo denunciado na subida de preços artificial e infundamentada, a falta de pontualidade, os casos de desonestidade e arrogância, além de uma incapacidade de gerir a morosidade dos processos e de apresentar uma proposta financeira atraente — retorno — que justifique o investimento. Ora, a literatura demonstra que os investidores chineses estão cada vez mais sofisticados (Graaff, 2019) — 8 em 10 entrevistados neste estudo possuíam formação superior —, então, se o objetivo passa pela captação de investimento, recomenda-se que os vendedores adotem as melhores práticas profissionais, informem previamente sobre o funcionamento dos processos que dependem de outras estruturas, e não desconsiderem o investidor chinês no seu conhecimento, na sua capacidade de análise e negociação. Neste campo, em especial, fica igualmente demonstrado que

os fatores de desistência associados à ética e à perda da face podem levar a uma rutura total da relação, o que impossibilita não só a eventual recuperação do negócio, como eventuais possibilidades de cooperação no futuro, deitando por terra o que poderiam ser oportunidades de captação de investimento e promoção de negócios.

Fica também comprovado que a China, um dos principais atores económicos mundiais, perfeitamente inserida nas dinâmicas dos mercados internacionais, mantém uma influência da cultura e tradição elevada, refletida no comportamento social, de negócios, dos indivíduos chineses, pelo que o desconhecimento dos principais conceitos em processos negociais poderá ter um efeito negativo.

Em suma, será aconselhável que os vendedores desviem o seu foco de atuação da urgência da concretização do negócio, e o coloquem na construção de uma relação de confiança com o investidor, ao mesmo tempo que demonstram uma capacidade profissional adequada para alimentar o fluxo de informação necessário, através de ferramentas de comunicação que assegurem a fluidez da sua transmissão, tanto ao nível da língua, como em relação à sua transparência.

5.2 Sugestões da Investigação

Os dados resultantes do estudo sugerem 3 vertentes que devem ser consideradas pelos vendedores:

1. Uma aposta na construção de uma relação de confiança com o investidor. Exige uma compreensão de que o parceiro chinês precisa de tempo, atenção e disponibilidade para desenvolver os níveis de segurança que considera necessários para avançar no negócio. Neste âmbito, é benéfico conhecer alguns dos principais conceitos culturais chineses de relacionamento.
2. A utilização de uma língua comum entre as partes, nem que para tal seja necessário recorrer a terceiros (intérpretes), é altamente valorizado para que a vertente anterior e posterior possa decorrer de forma mais fluída. Por outro lado, é evidente que um processo de investimento envolve um conjunto de intervenientes, cuja ação não depende, exclusivamente, do vendedor, pelo que é também sugerido uma comunicação transparente, desde o início, que elucide e prepare o investidor para eventuais períodos de espera alargados e atrasos.

3. O investidor chinês não deve ser, à partida, desvalorizado e a postura do vendedor deve distinguir-se pela ética e profissionalismo. Assim, o vendedor deve efetuar uma preparação exaustiva e completa sobre a oportunidade. Deve estar munido com todos detalhes ou preparado para obtê-los e disponibilizá-los de forma célere. Acresce, ainda, que os valores da proposta de investimento devem ser justificados de forma clara e coerente, bem como situações que incluam retorno financeiro.

A articulação destas vertentes favorecerá a posição do vendedor que deve manter, em todo o caso, uma abertura para solicitações que possam ser consideradas menos ortodoxas, relativamente à cultura de negócios em que estão inseridos, ao mesmo tempo que reconhece que o investidor chinês, tal como qualquer outro investidor recorrente, de um círculo mais próximo, procura a melhor perspectiva de investimento e defenderá os seus objetivos da forma que considerar mais adequada.

5.3 Limitações da Investigação

As limitações prendem-se, essencialmente, com a amostra em estudo. O facto de os entrevistados possuírem um perfil de investimento muito idêntico (Tabela 3), isto é, os exemplos de investimento são praticamente todos no setor imobiliário, não permitiu obter perspectivas e opiniões sobre negócios com dinâmicas que poderiam ser diferentes.

A dimensão da amostra — 10 entrevistados — poderá ser reduzida para conseguir uma amplitude representativa mais fidedigna, no entanto, o investigador deparou-se com uma grande dificuldade para conseguir investidores disponíveis para darem o seu contributo, com um número considerável de respostas negativas, ou faltas de confirmação, muitas vezes relacionadas com a postura reservada que o investidor tradicionalmente adota.

5.4 Trabalho Futuro

Há uma noção clara que o tema pode ser bastante aprofundado e enriquecido através da continuação das entrevistas a um maior número de investidores chineses, e, particularmente, estendendo este exercício ao “lado oposto”, os vendedores. Inclusive, chega a ser sugerido por um entrevistado, no pós-entrevista, que esse ponto de vista possa ser recolhido e estudado, uma vez que o investidor chinês também apresenta necessidades de melhor compreensão e adaptação.

Há também a possibilidade de realizar um estudo de observação através do acompanhamento de um processo de investimento desde o seu início até à sua conclusão, o que permitiria cruzar a informação obtida nesta investigação com um caso prático.

6. Apêndices

6.1 Apêndice 1 – Exemplo de Transcrição de Entrevista

Questão 1

I: Sexo, idade, grau de formação e posição na empresa.

E: Masculino, 32 anos, licenciatura e diretor-geral.

Questão 2

I: Quando fez o primeiro investimento em Portugal? E qual é a tipologia desse investimento?

E: Fevereiro de 2018, um apartamento.

Questão 3

I: Se tivesse de dar uma estimativa entre número de contactos efetuados com proprietários/representantes e negócios efetivados, qual seriam os números?

E: Há 2 casos. Só fiz um contacto (conhece o mercado). Mas em geral (experiência profissional), o investidor chinês deve fazer entre 15 e 20 contactos. Especialmente nos últimos anos os preços subiram muito e é preciso ter cuidado. Os chineses gostam de comparar.

Questão 4

I: Em processos negociais, qual é a característica que mais aprecia relativamente ao homem/mulher de negócios portugueses?

E: São diretos. Dizem imediatamente o preço que querem, dizem se estão interessados em vender ou não e se têm alguma questão, alguma preocupação...questões, eles perguntam diretamente, não é como noutros países que dizem “preciso de tempo para pensar” e nunca mais ligam de volta.

I: Eles fazem isso logo no primeiro encontro, diretos ao assunto?

E: Sim, porque agora o mercado é dos vendedores, então não querem desperdiçar tempo, têm outros compradores.

Questão 5

I: Quais são as primeiras dificuldades de relacionamento/negociação que lhe vêm ao pensamento?

E: Enquanto investidor chinês, a minha preocupação é o preço porque não tenho ideia do valor da localização, especialmente se estou num ambiente que não é familiar.

I: Percebo, mas antes disse o que gostava, pode agora dizer o contrário, o que não gosta no proprietário português?

E: Se fizeres uma oferta, às vezes eles entram em conflito com a oferta, porque estão à procura de ofertas maiores.

I: Eles procuram aumentar a oferta?

E: Eles procuram aumentar a oferta porque toda a gente acredita que a sua propriedade é a melhor do mundo.

Questão 6

I: E quais são as principais razões que o levam a desistir de um negócio?

E: Preço, é o mais importante. Porque vamos para um ambiente não familiar e não queremos ser enganados, portanto se acharmos que o preço é baixo, com certeza que avançamos.

I: Então diria que as principais razões são mais técnicas, como preço ou características da propriedade, não tanto fatores culturais.

E: Sim. A primeira razão por que muita gente investe em Portugal é por causa do golden visa e depois porque acreditam que é um país amigável, que eu também acredito, as pessoas portuguesas são muito amigáveis quando comparadas com outros países, portanto será uma espécie de “cultura humana”.

Questão 7

I: É possível identificar uma característica negativa transversal a praticamente todos eles?

E: Um pouco o ego.

I: Quer dizer arrogante?

E: Sim, dizem que a propriedade deles é a melhor e se não quiser comprar eu tenho mais potenciais compradores, mas não todos! É difícil arranjar pontos negativos, e não é por sua causa que estou a dizer isto, é mesmo pela minha experiência.

Questão 8

I: Com uma globalização profunda e com a China a investir um pouco por toda a parte, considera que conceitos tradicionais chineses como o guanxi (importância do relacionamento/contactos), mianzi (reputação), influência dos grandes filósofos chineses, são de grande importância no processo comercial?

E: Claro! Isto é como o mundo reconhece chineses, em primeiro lugar. E em segundo lugar, mesmo numa sociedade moderna, global, as pessoas continuam a precisar de saber dos outros através do seu contexto cultural. Então se sabes de que país eu venho e sabes a minha cultura, provavelmente vais entender-me melhor, podemos entendermos melhor, e melhor comunicação significa mais oportunidades.

I: Mas percebe a minha questão? Como um investidor chinês com tanta experiência há tanto tempo na Europa, ou nos Estados Unidos, poderão estar mais ou menos adaptados. Daí a questão de os aspetos culturais serem importantes na relação de negócios.

E: Claro, isto é com certeza.

Questão 9

I: Considera que questões como a língua ou plataformas de comunicação (tecnologias) representam um problema no processo negocial? Se sim, de que ordem?

E: Para pessoas novas não acredito que represente um problema. Já falam inglês, melhor ou pior. Para mais velhos, pode ser um problema, mas já há alta tecnologia que pode ajudar através do telefone (tradução automática). Portanto, não acredito que a língua seja um problema. Posso, antes, partilhar um problema que os chineses têm na Europa, não apenas em Portugal, acho que o governo pode fazer muito melhor. Por exemplo, os serviços como água, internet, eletricidade, telefone...essas coisas como utilizador chinês sentimos que são muito convenientes na china, vamos à loja e compramos um cartão sim, ou vamos e dizemos que queremos instalar internet em casa e no dia seguinte, ou dois dias, já está instalado. Mas em Portugal, às vezes, esses serviços básicos demoram muito a instalar. Então, tenho clientes que querem investir numa empresa aí e perguntam o que têm de fazer e eu digo: primeiro tens de subscrever a internet. E quanto tempo demora isso? Duas semanas. Ó meu deus... Como podes viver sem internet na sociedade moderna?

I: Portanto, estamos a falar de burocracia, ritmos diferentes entre sociedades.

E: Sim, por exemplo vocês têm a loja do cidadão que é muito boa, uma estação de serviço, mas não é suficiente para o investidor. Para o residente, sim pode esperar 5 dias, um mês até, mas para um homem de negócios que quer começar o negócio imediatamente precisam de ter esses serviços básicos.

Questão 10

I: Após uma tentativa de negociação falhada por algum dos motivos anteriormente mencionados, ou outros, mantém aberta a possibilidade de novas abordagens pelos mesmos atores?

E: Para mim, eu sou mais direto. Se sinto que não tenho boa química, imediatamente eu não o volto atrás. Procuro um novo. Mas para um investidor chinês que viajou muitos Kms não querem desperdiçar tempo, portanto, do meu ponto de vista, esses investidores mantêm a porta aberta.

Questão 11

I: Se estivesse a falar para uma plateia de proprietários/representantes, que tipo de aconselhamento lhes daria para aumentarem a sua taxa de sucesso na negociação com investidores chineses

E: Muito simples: encontra o principal argumento de venda da propriedade e apresenta-o ao investidor. Porque vendo a este preço? Que tipo de valor está a comprar? Isto é muito importante para o investidor chinês.

I: Justificação para o preço, é isso?

E: Sim, por exemplo se estão a comprar em Lisboa, nas Avenidas Novas, o preço médio nesta zona é o seguinte..., mas eu estou a vender um pouco acima porque a minha propriedade é um edifício novo, temos muitos serviços no edifício como piscina, ginásio...então tens de encontrar esses argumentos de venda.

I: OK, então a justificação é importante para os chineses

E: Sim, eu conheci alguns proprietários e perguntei porque vendiam àquele preço e a resposta era: porque este é o preço neste mercado...

Questão 12

I: Face às respostas acima dadas, considera que tem havido algum tipo de evolução, de parte a parte, no processo negocial ou se, por outro lado, estudos como este podem ajudar a melhorar o entendimento de todos os atores e promover um desenvolvimento de negócios com uma taxa de sucesso maior?

E: Diria que o agente imobiliário é muito importante. Eles precisam de criar boa comunicação entre as partes.

I: E acha que um estudo como este pode ajudar a melhorar o entendimento entre os dois públicos?

E: Sim! Isso é o que está a fazer agora, a tentar entender ambos os lados. (...) por exemplo, alguns proprietários não falam inglês nem chinês, portanto, toda a informação vem do agente, então o agente tem de perceber como comunicar com os dois lados, para partilhar a informação.

I: Mas só para um esclarecimento final, da minha experiência de trabalhar na área, às vezes quando o lado português está a lidar com um potencial investidor chinês, às vezes pensa-se que está tudo a correr muito bem, mas de repente o investidor chinês desiste, ou desaparece, ou não responde mais, ou

comprou noutro lado, e nem sequer sabíamos que estava a ver outros sítios. Então, o que estou a tentar fazer com este trabalho é entender melhor estas dinâmicas para que o lado português possa estar mais bem preparado e que isto possa ajudá-lo a lidar com o investidor chinês e ambos os lados tenham mais sucesso, percebe?

E: Sim, mas tens de entender que o chinês nunca te vai dar uma resposta direta. Muitas vezes, já viveu na china, você sabe, quando um chinês diz “vou pensar nisso”, provavelmente já desistiu, mas não quer dizer diretamente, portanto diz que vai pensar ou falar com a mulher.

I: Esse é o lado cultural, mais ligado a Confúcio. Não gosta de dizer que não...

E: Sim, não sabemos como “rejeitar”.

7. Referências Bibliográficas

- Adams, W. C. (2015). Conducting Semi-Structured Interviews. *Handbook of Practical Program Evaluation*, 492–505. <https://doi.org/10.1002/9781119171386.ch19>
- Almeida, J. (2022, março 31). *Economia trava pela segunda semana consecutiva devido à guerra na Ucrânia*. Conjuntura - Jornal de Negócios. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/conjuntura/detalhe/economia-trava-pela-segunda-semana-consecutiva-devido-a-guerra-na-ucrania>
- Azevedo, V., Carvalho, M., Costa, F., Mesquita, S., Soares, J., Teixeira, F., & Maia, N. (2017). Interview transcription: conceptual issues, practical guidelines, and challenges. *Revista de Enfermagem Referência, Série IV* (N.14), 159–168. <https://doi.org/10.12707/riv17018>
- Baker Mckenzie, (2021). *Reassessing the Landscape for Chinese Investment in North America and Europe*. <https://www.bakermckenzie.com/en/insight/publications/2021/04/reassessing-the-landscape-for-chinese-investment>.
- Baker Mckenzie. (2022, Janeiro 26). *Chinese Outbound FDI Held Steady In 2021, As Global FDI Rebounded*. <https://www.bakermckenzie.com/en/newsroom/2022/01/chinese-outbound-fdi-held-steady-in-2021>
- Barañano, A. M. (2004). *Métodos e técnicas de investigação em gestão: manual de apoio à realização de trabalhos de investigação*, SILABO.
- Barbalet, J. (2013). The structure of guanxi: Resolving problems of network assurance. *Theory and Society*, 43(1), 51–69. <https://doi.org/10.1007/s11186-013-9211-2>
- Basu, P. (2017, janeiro 8). *Midea completes acquisition of German robot maker Kuka*. S&P Global Market Intelligence. <https://www.spglobal.com/marketintelligence/en/news-insights/trending/gjozjwvrkhepx0jql2sshw2>
- BBC News. (2015, fevereiro 12). *China's Fosun wins bidding for Club Med after two years*. <https://www.bbc.com/news/business-31432322>
- Benelux Chamber of Commerce East China, Shanghai. (2001). *BenCham Shanghai*. BenCham Shanghai. <https://shanghai.bencham.org>
- Benelux Chamber of Commerce in China. (2016). *SUCCEED AND LEAD IN CHINA*. Benelux Chamber of Commerce, Shanghai Chapter (BenCham Shanghai). <https://shanghai.bencham.org/publication>.
- Bickenbach, F. (2018). *EconStor: Chinese Direct Investment in Europe – Challenges for EU FDI Policy*. Econstor. <https://www.econstor.eu/handle/10419/199017>
- Bilro, R. G., & Cunha, J. F. D. (2021). An exploratory study of Western firms' failure in the Chinese market: a network theory perspective. *Journal of Chinese Economic and Foreign Trade Studies*, 14(2), 149–168. <https://doi.org/10.1108/jcefts-07-2020-0033>

- Blandford, A. (2013). Semi-structured qualitative studies. In *The Encyclopedia of Human-Computer Interaction* (2° ed., pp. 1–2). The Interaction Design Foundation.
https://discovery.ucl.ac.uk/id/eprint/1436174/2/semi-structured_qualitative_studies.pdf
- Brand, V., & Slater, A. (2003). Using a Qualitative Approach to Gain Insights into the Business Ethics Experiences of Australian Managers in China. *Journal of Business Ethics*, 45(3), 167–182.
<https://doi.org/10.1023/a:1024198904265>
- Bryman, A., & Bell, E. (2011). *Business Research Methods* (3° ed.) [E-book]. Oxford University Press.
- Buckley, P. (2009). *Foreign Direct Investment, China and the World Economy* (ed. 2010). Palgrave Macmillan.
- Buckley, P. J., Clegg, J., & Tan, H. (2006). Cultural awareness in knowledge transfer to China – The role of guanxi and mianzi. *Journal of World Business*, 41(3), 275–288.
<https://doi.org/10.1016/j.jwb.2006.01.008>
- Buttery, E. A., & Leung, T. (1998). The difference between Chinese and Western negotiations. *European Journal of Marketing*, 32(3/4), 374–389. <https://doi.org/10.1108/03090569810204652>
- BvD. (2022). *Orbis / Bureau van Dijk*. Bureau van Dijk. <https://orbiseurope.bvdinfo.com/version-2022127/orbis4europe/1/Companies/List>
- Canastra, F., Haanstra, F., & Vilanculos, M. (2015, janeiro). *Manual de Investigação Científica da Universidade Católica de Moçambique*. Universidade Católica de Moçambique. http://reid.ucm.ac.mz/manual/Manual-de-Investigacao-da-UCM_Janeiro-de-2015.pdf
- Carregueiro, N. (2013, março 22). *Empresa chinesa compra negócio de água da Veolia em Portugal*. Empresas – Jornal de Negócios. https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/detalhe/empresa_chinesa_compra_negocio_de_agua_da_veolia_em_portugal
- Carvalho, P. S. (2022, abril 19). *Guerra leva FMI a cortar previsão do PIB português para 4%*. ECO. <https://eco.sapo.pt/2022/04/19/guerra-leva-fmi-a-cortar-previsao-de-crescimento-de-portugal-para-4/>
- Casaburi, I. (2016). *Chinese Investment Trends in Europe*. ESADE. Center for Global Economy and Geopolitics (ESADEGeo). <http://www.esadeknowledge.com/view/chinese-investment-trends-in-europe-2016-17-report-170265>
- CCILC. (2019). *Análise das exportações China- Portugal e Portugal-China: 1996–2019*. Câmara de Comércio e Indústria Luso-Chinesa (CCILC). <https://www.ccilc.pt/wp-content/uploads/2017/07/Exporta%3a7%3b5es-investimentos-PT-CN-96-2008-2020.pdf>
- Chametzky, B. (2016). Coding in Classic Grounded Theory: I've Done an Interview; Now What? *Sociology Mind*, 06(04), 163–172. <https://doi.org/10.4236/sm.2016.64014>
- Chan, A. K., Denton, L., & Tsang, A. S. (2003). The art of gift giving in China. *Business Horizons*, 46(4), 47–52. [https://doi.org/10.1016/s0007-6813\(03\)00051-x](https://doi.org/10.1016/s0007-6813(03)00051-x)

- Chang, M. H. (1996). *The Thought of Deng Xiaoping on JSTOR*. Jstor. https://www.jstor.org/stable/45301989?seq=1#metadata_info_tab_contents
- Cheng, E. (2022, janeiro 26). *Chinese companies boost overseas investment in consumer products, EV supply chain*. CNBC. <https://www.cnbc.com/2022/01/26/chinese-companies-boost-overseas-investment-in-consumer-products-ev-supply-chain.html>
- Chin, T., Rowley, C., Redding, G., & Wang, S. (2018). Chinese strategic thinking on competitive conflict: insights from Yin-Yang harmony cognition. *International Journal of Conflict Management*, 29(5), 683–704. <https://doi.org/10.1108/ijcma-09-2017-0101>
- Comissão Europeia. (2020, outubro 9). *Mecanismo de análise dos investimentos estrangeiros da EU torna-se plenamente operacional*. European Commission. https://ec.europa.eu/commission/presscorner/detail/pt/ip_20_1867
- Coutinho, C. P. (2006, fevereiro). *Aspectos metodológicos da investigação em tecnologia educativa em Portugal (1985–2000)*. <http://Repositorium.Sdum.Uminho.Pt>. <http://repositorium.sdum.uminho.pt/handle/1822/6497>
- de Graaff, N. (2019). China Inc. goes global. Transnational and national networks of China's globalizing business elite. *Review of International Political Economy*, 27(2), 208–233. <https://doi.org/10.1080/09692290.2019.1675741>
- Driffield, N., Du, J., & Song, M. (2021). Internationalization pathways of Chinese private firms: A closer look at firm-specific advantages. *Journal of International Management*, 27(3), 100835. <https://doi.org/10.1016/j.intman.2021.100835>
- Du, J., & Zhang, Y. (2018). Does One Belt One Road initiative promote Chinese overseas direct investment? *China Economic Review*, 47, 189–205. <https://doi.org/10.1016/j.chieco.2017.05.010>
- Emmott, R. (2021, maio 21). *EU parliament freezes China deal ratification until Beijing lifts sanctions*. Reuters. <https://www.reuters.com/world/china/eu-parliament-freezes-china-deal-ratification-until-beijing-lifts-sanctions-2021-05-20/>
- EY. (2014). *Five Centuries of Global Guanxi, Portugal: Investment Opportunities for Chinese Companies*. AICEP Portugal Global. <https://www.portugalglobal.pt/PT/PortugalNews/EdicaoAicepPortugalGlobal/Documents/2014CBS.pdf>
- Fang, T., Zhao, S., & Worm, V. (2008). The changing Chinese culture and business behaviour. *International Business Review*, 17(2), 141–145. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.02.010>
- Faure, G. O., & Fang, T. (2008). Changing Chinese values: Keeping up with paradoxes. *International Business Review*, 17(2), 194–207. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.02.011>
- Filipe, C. (2013, setembro 15). *Cronologia dos investimentos chineses em Portugal*. Economia - Jornal de Negócios. https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/cronologia_dos_investmentos_chineses_em_portugal

- Firth, M., He, X., Rui, O. M., & Xiao, T. (2014, dezembro 1). *Paragon or pariah? The consequences of being conspicuously rich in China's new economy*. ScienceDirect. <https://linkinghub.elsevier.com/retrieve/pii/S0929119914001096>
- Fu, X., Lin, B., Wang, Y. C., & Sun, Y. (2020). Memorable Boat Show Experiences: Examining the Mechanisms of Value and Mianzi from the Perspective of High-end Chinese Attendees. *Journal of China Tourism Research*, 17(3), 415–436. <https://doi.org/10.1080/19388160.2020.1784344>
- Fuest, C., Hugger, F., Sultan, S., & Xing, J. (2021). What drives Chinese overseas M&A investment? Evidence from micro data. *Review of International Economics*, 30(1), 306–344. <https://doi.org/10.1111/roie.12566>
- Gandra, V. E. B. (2019, fevereiro 14). *Novo mecanismo vai analisar investimento estrangeiro na UE*. ECO. <https://eco.sapo.pt/2019/02/14/novo-mecanismo-vai-analisar-investimento-estrangeiro-na-ue/>
- Gao, F. (2021). China's poverty alleviation “miracle” from the perspective of the structural transformation of the urban–rural dual economy. *China Political Economy*, 4(1), 86–109. <https://doi.org/10.1108/cpe-06-2021-0008>
- Garcia-Herrero, A., & Xu, J. (2017). How to Handle State-Owned Enterprises in EU-China Investment Talks. *SSRN Electronic Journal*. <https://doi.org/10.2139/ssrn.3160514>
- García-Herrero, A., & Xu, J. (2021, maio). *China's M&A activity rebounds with a clear focus on Europe*. Bruegel. <https://www.bruegel.org/2021/05/chinas-ma-activity-rebounds-with-a-clear-focus-on-europe/>
- Goodman, B. J. (2021, fevereiro 28). *Has China lifted 100 million people out of poverty?* BBC News. <https://www.bbc.com/news/56213271>
- Goodman, D. (2008). *The New Rich in China: Future rulers, present lives*. Routledge.
- Governo de Portugal. (2011, maio 17). *Memorando de Entendimento Sobre as Condicionalidades de Política Económica*. Banco de Portugal. https://www.bportugal.pt/sites/default/files/anexosmou_pt.pdf
- Grieger, G. (2021, março). *International Agreements in Progress - EU-China Comprehensive Agreement on Investment: Levelling the playing field with China | Think Tank | European Parliament*. www.Europarl.Europa.Eu. [https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI\(2021\)679103](https://www.europarl.europa.eu/thinktank/en/document/EPRS_BRI(2021)679103)
- Hanemann, T., & Huotari, M. (2017, janeiro 3). *Record flows and growing imbalances: Chinese investment in Europe in 2016*. Merics. <https://merics.org/en/report/record-flows-and-growing-imbalances-chinese-investment-europe-2016>
- Harrison, A., Meyer, M., Wang, P., Zhao, L., & Zhao, M. (2019). Can a Tiger Change Its Stripes? Reform of Chinese State-Owned Enterprises in the Penumbra of the State. *National Bureau of Economic Research*. <https://doi.org/10.3386/w25475>

- He, W., & Kyaw, N. A. (2018). Ownership structure and investment decisions of Chinese SOEs. *Research in International Business and Finance*, 43, 48–57. <https://doi.org/10.1016/j.ribaf.2017.07.165>
- Hill, J. S. (2007). Religion and the Shaping of East Asian Management Styles: A Conceptual Examination. *Journal of Asia-Pacific Business*, 8(2), 59–88. https://doi.org/10.1300/j098v08n02_04
- Ho Park, S., & Luo, Y. (2001). Guanxi and Organizational Dynamics: Organizational Networking in Chinese Firms. *Strategic Management Journal*, 22(5), 455–477.
- Huang, X., & Renyong, C. (2014). Chinese Private Firms' Outward Foreign Direct Investment: Does Firm Ownership and Size Matter? *Thunderbird International Business Review*, 56(5), 393–406. <https://doi.org/10.1002/tie.21629>
- Hutchings, K. (2002). Improving selection processes but providing marginal support: a review of cross-cultural difficulties for expatriates in Australian organisations in China. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 9(3), 32–57. <https://doi.org/10.1108/13527600210797424>
- IIGF Green BRI Center. (2021). *Map of countries of the Belt and Road Initiative BRI 2021* [Ilustração]. Green Belt and Road Initiative Center. <http://green-bri.com/countries-of-the-belt-and-road-initiative-bri/>
- Invest in France. (2021, julho 13). *Automotive sector: Envision AESC to build the Hauts-de-France Region's second gigafactory*. <https://investinfrance.fr/automotive-sector-envision-aesc-to-build-the-hauts-de-france-regions-second-gigafactory/>
- Ip, P. K. (2008). The Challenge of Developing a Business Ethics in China. *Journal of Business Ethics*, 88(S1), 211–224. <https://doi.org/10.1007/s10551-008-9820-2>
- Javorcik, B. S. (2014). Does FDI Bring Good Jobs to Host Countries? *The World Bank Research Observer*, 30(1), 74–94. <https://doi.org/10.1093/wbro/lku010>
- Kopania, Z. (2020). Mianzi and guanxi from a Chinese and European perspective in the 21st century. In *CHINA AND THE CHINESE IN THE MODERN WORLD* (pp. 55–66). sfinansowana ze środków Rady Kół Naukowych Uniwersytetu Jagiellońskiego.
- Kratz, A., Huotari, M., Hanemann, T., & Arcesati, R. (2020, abril). *April 2020 CHINESE FDI IN EUROPE: 2019 UPDATE*. Rodhium Group & Merics. https://rhg.com/wp-content/uploads/2020/04/MERICS-Rhodium-Group_COFDI-Update-2020-2.pdf
- Kratz, A., J. Zenglein, M., & Sebastian, G. (2021, junho). *CHINESE FDI IN EUROPE 2020 UPDATE*. Rodhium Group & Merics. <https://rhg.com/wp-content/uploads/2021/06/MERICSRhodium-GroupCOFDIUpdate2021.pdf>
- L. (2018, dezembro 2). *Portugal/China: Intensificação de visitas de Estado e de relações bilaterais*. DN. <https://www.dn.pt/lusa/portugalchina-intensificacao-de-visitas-de-estado-e-de-relacoes-bilaterais-10266401.html>

- L. (2021, dezembro 24). *Vistos gold: Investimento chinês cai quase 14% até outubro para 120,2 milhões*. Economia – Jornal de Negócios. <https://www.jornaldenegocios.pt/economia/detalhe/vistos-gold-investimento-chines-cai-quase-14-ate-outubro-para-1202-milhoes>
- le Corre, P. (2017). Chinese Investments in European Countries: Experiences and Lessons for the “Belt and Road” Initiative. *Rethinking the Silk Road*, 161–175. https://doi.org/10.1007/978-981-10-5915-5_10
- Ledo, W. (2014, outubro 9). *Portugal já atribuiu 1.649 vistos gold: investimento estrangeiro ultrapassa os mil milhões*. Imobiliário – Jornal de Negócios. <https://www.jornaldenegocios.pt/empresas/imobiliario/detalhe/portugal-ja-atribuiu-1649-vistos-gold-investimento-estrangeiro-ultrapassa-os-mil-milhoes>
- Lee, D., Pae, J. H., & Wong, Y. (2001). A model of close business relationships in China (guanxi). *European Journal of Marketing*, 35(1/2), 51–69. <https://doi.org/10.1108/03090560110363346>
- Leung, K. (2008). Chinese culture, modernization, and international business. *International Business Review*, 17(2), 184–187. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2008.02.009>
- Leung, T., & Yee-kwong Chan, R. (2003). Face, favour and positioning – a Chinese power game. *European Journal of Marketing*, 37(11/12), 1575–1598. <https://doi.org/10.1108/03090560310495366>
- Li, J. (2017). Ethical Business Cultures in China. *Ethical Business Cultures in Emerging Markets*, 55–80. <https://doi.org/10.1017/9781316225165.007>
- Lima, L. (2016, agosto 29). *Ouro de novo no imobiliário | APEMIP - Associação dos Profissionais e Empresas de Mediação Imobiliária de Portugal*. APEMIP. <https://apemip.pt/ouro-de-novo-no-imobiliario/>
- Lusa, A. (2022, abril 22). *Taxa de inflação homóloga ultrapassa 7% em março na zona euro e UE*. Observador. <https://observador.pt/2022/04/22/taxa-de-inflacao-homologa-ultrapassa-7-em-marco-na-zona-euro-e-ue/>
- Ma, W., & Kowsmann, P. (2011, dezembro 23). *China's Three Gorges Wins Auction for Portugal's EDP Stake*. WSJ. <https://www.wsj.com/articles/SB10001424052970204464404577114471370252452>
- Ma, Y., & Overbeek, H. (2015). Chinese foreign direct investment in the European Union: explaining changing patterns. *Global Affairs*, 1(4–5), 441–454. <https://doi.org/10.1080/23340460.2015.1113796>
- Made In China 2025 will have narrow success. (2018). *Emerald Expert Briefings*. <https://doi.org/10.1108/oxan-db238973>
- Melo, I., Ferreira-Lopes, A., & Monteiro, H. (2015). Regional and Sectoral Foreign Direct Investment In Portugal Since Joining the European Union: A Dynamic Portrait. *Review of Urban & Regional Development Studies*, 27(3), 197–229. <https://doi.org/10.1111/rurd.12040>

- Merics. (2021, setembro 1). *In the driver's seat: China's electric vehicle makers target Europe*. <https://merics.org/en/report/drivers-seat-chinas-electric-vehicle-makers-target-europe>
- Mingxia, Z., Quan, R., & Xuan, K. (2006). The impact of Sino-western cultural differences on IT products consumption. *Journal of Technology Management in China*, 1(2), 159–173. <https://doi.org/10.1108/17468770610670965>
- Neves, C. (2021, julho 5). Vistos gold estão em queda e há uma mudança na nação dos investidores. DN. <https://www.dn.pt/sociedade/vistos-gold-estao-em-queda-e-ha-uma-mudanca-na-nacao-dos-investidores-13904207.html>
- Nicholson, C. V. (2010, agosto 3). *Geely of China Completes Acquisition of Volvo*. The New York Times. <https://www.nytimes.com/2010/08/03/business/global/03volvo.html>
- Osland, G. E. (1990). Doing Business in China: A Framework for Cross-cultural Understanding. *Marketing Intelligence & Planning*, 8(4), 4–14. <https://doi.org/10.1108/02634509010141194>
- Pinto, R. J. (2019, abril 16). *Uma década de parceria estratégica Portugal-China*. Macau 20 Anos. <https://macau20anos.lusa.pt/uma-decada-de-parceria-estrategica-portugal-china/>
- Pou Lo, F. (2018, setembro 14). *Macao entrepreneur gives new life to Portuguese vineyard*. Macau Magazine. <https://macaomagazine.net/macao-entrepreneur-gives-new-life-to-portuguese-vineyard/>
- Qin, C., & Baruch, Y. (2010). The impact of cross-cultural training for expatriates in a Chinese firm. *Career Development International*, 15(3), 296–318. <https://doi.org/10.1108/13620431011053758>
- Qu, S. Q., & Dumay, J. (2011). The qualitative research interview. *Qualitative Research in Accounting & Management*, 8(3), 238–264. <https://doi.org/10.1108/11766091111162070>
- Quivy, R., & Campenhoudt, L. V. (1992). *Manual de investigação em ciências sociais* (2º ed.) [E-book]. Gradiva.
- R. (2019, dezembro 9). *New UNDP report: Human development in China advances dramatically, but challenges remain*. UNDP. <https://www.cn.undp.org/content/china/en/home/presscenter/pressreleases/2019/new-undp-report-human-development-in-china-advances-dramaticall.html>
- Resende, R. (2016). Accelerating the world's research. Técnica de Investigação Qualitativa: ETCI. *ETCI/ Journal of Sport Pedagogy & Research*, 2(1), 50–57.
- Salacuse, J. W. (1999). Intercultural Negotiation in International Business. *Group Decision and Negotiation*, 8(3), 217–236. <https://doi.org/10.1023/a:1008660330550>
- Seaman, J., Huotari, M., Otero-Iglesias, M., Institut français des relations internationales, The European Think-tank Network on China (ETNC), Real Instituto Elcano de Estudios Internacionales y Estratégicos, & Mercator Institute for China Studies. (2017). *Chinese Investment in Europe*. French Institute of International Relations.

- SEF. (2022). *AUTORIZAÇÃO DE RESIDÊNCIA PARA INVESTIMENTO* [Ilustração]. Www.Sef.Pt. https://www.sef.pt/pt/Documents/DEZEMBRO_2021_ARI_CUMULATIVO.pdf
- Selmer, J. (2005). Cross-cultural training and expatriate adjustment in China: Western joint venture managers. *Personnel Review*, 34(1), 68–84. <https://doi.org/10.1108/00483480510571888>
- Selmer, J. (2009). Expatriate cross-cultural training for China: views and experience of “China Hands.” *Management Research Review*, 33(1), 41–53. <https://doi.org/10.1108/01409171011011553>
- Serviço de Estrangeiros e Fronteiras. (n.d.). *ARI - Autorização de Residência para Atividade de Investimento*. SEF. <https://www.sef.pt/pt/pages/conteudo-detalle.aspx?nID=62>
- Shi, X., & Westwood, R. I. (2000). International Business Negotiation in the Chinese Context. *Management and Organizations in the Chinese Context*, 185–221. https://doi.org/10.1057/9780230511590_8
- Smolianinova, T. A., & Kim, A. A. (2021). The Formation of European Settlements in China in the Second Half of the 19th–the First Half of the 20th Century and the Features of Their Development in Manchuria. *IOP Conference Series: Materials Science and Engineering*, 1079(2), 022047. <https://doi.org/10.1088/1757-899x/1079/2/022047>
- Socialista, P. (2021, fevereiro 10). *China- Portugal: “alargar a cooperação económica e comercial” / Partido Socialista*. Portal PS. <https://ps.pt/china-portugal-alargar-a-cooperacao-economica-e-comercial/>
- Statista. (2021, novembro 23). *Number of Chinese students studying abroad 2009–2019*. <https://www.statista.com/statistics/227240/number-of-chinese-students-that-study-abroad/>
- Strauss, A. L. (1987). *Qualitative Analysis for Social Scientists*. Cambridge University Press.
- Suen, H., Cheung, S. O., & Mondejar, R. (2007). Managing ethical behaviour in construction organizations in Asia: How do the teachings of Confucianism, Taoism and Buddhism and Globalization influence ethics management? *International Journal of Project Management*, 25(3), 257–265. <https://doi.org/10.1016/j.ijproman.2006.08.001>
- Teixeira, A. A. C., & Loureiro, A. S. (2019). FDI, income inequality and poverty: a time series analysis of Portugal, 1973–2016. *Portuguese Economic Journal*, 18(3), 203–249. <https://doi.org/10.1007/s10258-018-00152-x>
- The World Bank. (2021). *GDP da China* [Ilustração]. The World Bank. <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CD?end=2020&locations=CN&start=1960&view=chart>
- Tiezzi, S. (2014, dezembro 25). China Urges Companies to ‘Go Global.’ *The Diplomat*. <https://thediplomat.com/2014/12/china-urges-companies-to-go-global/>
- Tisdell, C. (2009). Economic Reform and Openness in China: China’s Development Policies in the Last 30 Years. *Economic Analysis and Policy*, 39(2), 271–294. [https://doi.org/10.1016/s0313-5926\(09\)50021-5](https://doi.org/10.1016/s0313-5926(09)50021-5)

- Wei, T., Clegg, J., & Ma, L. (2015). The conscious and unconscious facilitating role of the Chinese government in shaping the internationalization of Chinese MNCs. *International Business Review*, 24(2), 331–343. <https://doi.org/10.1016/j.ibusrev.2014.08.008>
- Wise, P., & Hook, L. (2012, fevereiro 2). *China's State Grid to take 25% stake in REN*. Financial Times. <https://www.ft.com/content/41a0c572-4dba-11e1-b96c-00144feabdc0>
- Witkowska, J. (2020). The European Union's Screening Framework for Foreign Direct Investment: Consequences for External Relations. *Comparative Economic Research. Central and Eastern Europe*, 23(1), 19–36. <https://doi.org/10.18778/1508-2008.23.02>
- Wübbecke, J., Meissner, M., J. Zenglein, M., Ives, J., & Conrad, B. (2016, agosto). *MADE IN CHINA 2025 - the making of a high-tech superpower and consequences for industrial countries* (No. 2). Merics. <https://merics.org/en/report/made-china-2025>
- Zhang, X., & Corrie, B. P. (2018). Chinese Investment in European Union. *Investing in China and Chinese Investment Abroad*, 155–166. https://doi.org/10.1007/978-981-10-7983-2_14
- Zhang, X., Xu, B., & Wu, J. (2021). How does renqing influence purchase intentions in the Chinese business-to-business context? *Journal of Business & Industrial Marketing*, 37(1), 78–90. <https://doi.org/10.1108/jbim-07-2020-0346>
- Zhou, X., Shi, G., Liu, M. T., & Bu, H. (2015). The mediating roles of renqing and ganqing in Chinese relationship marketing. *Nankai Business Review International*, 6(2), 156–176. <https://doi.org/10.1108/nbri-03-2014-0014>
- Zhu, Y., McKenna, B., & Sun, Z. (2007). Negotiating with Chinese: success of initial meetings is the key. *Cross Cultural Management: An International Journal*, 14(4), 354–364. <https://doi.org/10.1108/13527600710830368>