
COMO VENDER OS SEUS TALENTOS AOS CHINESES

Carmen Amado Mendes é professora e coordenadora do Gabinete de Relações Internacionais da Faculdade de Economia da Universidade de Coimbra, e autora do livro *As Negociações de Macau* (Centro Científico e Cultural de Macau, 2016).

Sejam quais forem as suas intenções no relacionamento com chineses, dificilmente será bem-sucedido sem fazer o trabalho de casa. Os chineses não se adaptam aos ocidentais (embora por vezes finjam que sim) e assumem que somos nós que temos de fazer o esforço de ultrapassar as barreiras do choque cultural. Afinal de contas, não se trata apenas de uma cultura! Os chineses carregam nos seus ombros o peso da civilização mais antiga ainda viva. E de facto, a forma como na história os portugueses encararam a globalização evidencia uma capacidade de adaptação incomparavelmente superior à da comunidade chinesa, cujo instinto de isolamento leva ao estreitar do círculo da *chinatown*. Assim, mesmo que um chinês pareça muito ocidentalizado, vai sempre apreciar a adoção de comportamentos achinesados e criticar eventuais laivos de eurocentrismo na forma de estar portuguesa.

Um dos fatores incontornáveis para ter sucesso é, pois, a preparação. Não só deve estudar o seu interlocutor, mas também deve aprender tudo o que conseguir sobre a China – história, sistema político e económico, cultura. Até me atrevo a sugerir que leve no bolso algumas noções básicas de mandarim. Entender a lógica subjacente ao funcionamento daquela que dizem ser a língua mais difícil do mundo permitir-lhe-á entender melhor a mensagem

que lhe estão a tentar transmitir, em português ou inglês, com uma estrutura frásica e conceitos que à partida lhe vão parecer estranhos e criar ruídos na comunicação. Em relação à história, a tendência de os europeus imporem Tratados Desiguais aos chineses é sempre referida quando as negociações lhes começam a desagradar, por isso é importante ter uma noção de como a mentalidade de grandeza do Império do Meio foi abalada pelo chamado Século das Humilhações, que começou com a Guerra do Ópio e a cedência de Hong-Kong aos britânicos. Embora a presença portuguesa em Macau fosse teoricamente de um teor mais amigável, cuidado com a forma como aborda o tema. Oferecer *souvenirs* com caravelas (e é obrigatório ter muitos presentes à mão para a troca) está fora de questão, pois invoca os tempos de uma China fraca, fragmentada pelo colonialismo europeu.

Conhecer a história da China moderna é, igualmente, essencial para evitar gafes que inviabilizarão qualquer relacionamento. Por exemplo, não confunda o nome da República Popular da China, fundada em 1949 por Mao Tsé-tung em Pequim, com o da República da China (Taiwan), cujo governo nacionalista se refugiou na ilha Formosa quando perdeu a guerra civil contra os comunistas. Qualquer referência a Taiwan deve ser evitada ao máximo, principalmente se não for para defender a política da “China única” e considerar a ilha uma província chinesa renegada, alvo da fórmula “um país, dois sistemas” testada na retrocessão de Hong-Kong e Macau, Regiões Administrativas Especiais da China desde 1997 e 1999. Há muita tendência para perceber Macau como porta de entrada na China e usar a presença portuguesa no Território como tema de início de conversa, mas muito cuidado com eventuais pretensiosismos que possam ferir o orgulho da política de reunificação nacional chinesa. Referências ao Japão e às disputas no Mar da China deverão também ser evitadas sob pena de levantar sentimentos nacionalistas que invalidam qualquer diálogo frutífero.

Conhecer o atual sistema político e económico da China é essencial para saber com quem está a lidar. O regime comunista que Mao estabeleceu, foi ganhando “características chinesas” com Deng Xiaoping, o arquiteto das reformas de abertura ao exterior. (Vá-se habituando a esta expressão, porque na China tudo tem características chinesas...). Os líderes seguintes foram apostando em força na diplomacia económica e o atual Presidente Xi Jinping

até já anunciou estar preparado para liderar o processo de globalização. Conheça bem o homem que mais tem dado “face” aos chineses desde que Mao reunificou a China e Deng expulsou os colonizadores estrangeiros. Há um verdadeiro culto de personalidade à volta do líder, que tem conseguido silenciar as fações da oposição com uma forte campanha anticorrupção. Atenção às observações simplistas sobre o sistema político de partido único, que no fundo equilibra internamente várias fações, e a eventos como Tiananmen que revelam uma abordagem completamente distinta da visão ocidental de direitos humanos.

Não adianta contestar a promiscuidade entre Partido/Estado/empresas e todos os outros setores da sociedade, porque boa parte dos chineses considera que o Partido Comunista lhe tem permitido aspirar a uma vida melhor. É o “sonho chinês” anunciado por Xi Jinping, outro *slogan* que tem de conhecer, um sonho coletivo (por oposição ao individualismo do *American dream*) de rejuvenescimento da nação chinesa, que espelha uma política externa cada vez mais assertiva, para não dizer agressiva. O megaprojeto da nova Rota da Seda é exemplo disso. A China socialista de hoje é mais capitalista do que nós e já tem poucas reminiscências de Terceiro Mundo, por isso evite expressões de admiração perante os viadutos e arranha-céus, como se duvidasse da sua capacidade para tal feito.

Para causar boa impressão também é essencial ter uma noção dos valores confucionistas: meritocracia e hierarquia que, por sua vez, garantem a harmonia. Em qualquer encontro, do mais formal ao informal, o protocolo à volta da mesa reflete a hierarquia social; todos sabem o lugar que devem ocupar, sendo que de costas para a porta se sentam as pessoas menos importantes, e o ritual gestual e verbal evidencia a posição de cada um. Num banquete ou numa reunião, deve conhecer antecipadamente o estatuto dos presentes, para não correr o risco de se dirigir a alguém hierarquicamente superior ou inferior, a menos que tal lhe seja solicitado. Se lhe apresentarem um menu exótico que não seja do seu agrado, finja apreciar as iguarias sem se mostrar enjoado. E lembre-se, na China até os amendoins se comem com pauzinhos, pelo que não deve pedir talheres; e não torça o nariz se os chineses se servirem das travessas diretamente com os seus pauzinhos. Tome nota que os horários das refeições são desfasados dos nossos (almoço a partir das 11 ou 11h30 e jantar a partir das 17 ou 17h30).

No caso de querer impressionar chineses que venham a Portugal, tente marcar a refeição o mais cedo possível e evite comida muito salgada ou doces, que não vão ao encontro do paladar chinês, garantindo que há arroz e fruta. Caso opte por um restaurante chinês, escolha entre os (poucos) que em Portugal oferecem pratos genuinamente chineses, e não ocidentalizados. Assim que a refeição termine, deverão abandonar rapidamente o local. Se quiser prolongar o convívio, poderá fazê-lo num espaço de *karaoke*, muito do gosto chinês. Um problema com que se irá certamente deparar é a quantidade de álcool ingerida, principalmente na China em que até as refeições são acompanhadas da fortíssima aguardente de arroz. Muitos chineses consideram que, para criar uma relação de proximidade, antes de se avançar para qualquer negociação, tem de se travar um conhecimento que passa por beber em conjunto. Se teme cair para o lado, o melhor será desculpar-se com um problema de saúde desde o início porque se começar a corresponder aos brindes dos chefes depois terá de brindar com os restantes elementos do grupo e as delegações costumam ser grandes.

Não espere causar boa impressão se aparecer sozinho numa reunião de negócios; é preferível integrar uma missão empresarial. Lembre-se de levar uma quantidade impensável de cartões de visita porque costumam esgotar. Na China quem não tem cartão... não existe! Os cartões devem ser trocados, com todos os elementos da delegação, com as duas mãos, ser lidos atentamente e guardados com cuidado. Se evidenciarem um cargo de chefia ou de relevo, tanto melhor. Em relação ao vestuário em contexto profissional, a informalidade de alguns ocidentais não é bem vista – os fatos claros nos homens, por exemplo, não são considerados tão adequados. Prepare-se também para ambientes de ar condicionado exageradamente frio, sinal de luxo, principalmente no Sul da China, onde o clima é mais quente e húmido. Instale o *we chat* no telemóvel, a ferramenta de comunicação preferida dos chineses que permite manter o contacto à distância, tendo em conta que raramente respondem aos *e-mails*.

A obsessão com a harmonia traduz-se, em termos de socialização, em evitar a confrontação a todo o custo. Nunca diga “não” de forma direta; é palavra que também dificilmente vai ouvir. Os chineses acham uma falta de respeito fazer uma pergunta direta que exija uma resposta sim ou não, principalmente

se vier de alguém hierarquicamente inferior. Não se iluda com os acenares de cabeça: significa que estão a ouvir e até a entender o seu ponto de vista, mas podem não concordar. Terá de estudar a mímica, a linguagem não verbal e ler nas entrelinhas para perceber os sinais. Ao não estarem interessados numa proposta, os chineses mudam rapidamente de assunto, ganhando tempo para ambas as partes refletirem sobre possíveis alternativas e chegar a consenso. O habitual é esperar que o assunto vá morrendo e/ou fazer uma contraproposta completamente diferente, que julguem ser compensatória. As relações *win-win* são um *must* para os chineses, que apregoam os resultados “mutuamente benéficos” como forma de mostrar *fair play* e salvar a “face”.

“Face” é prestígio, reputação atingida através da prosperidade, do sucesso e da ostentação. Pode ganhar-se face escolhendo cuidadosamente o ambiente e o contexto em que se vai desenrolar a interação social, tendo cuidado com a aparência ou adotando comportamentos específicos de forma a transmitir uma imagem positiva e um estatuto elevado durante o período de relacionamento com os outros. Quanto mais positiva for a impressão causada, mais provável é conseguir pedir algum favor ou obter concessões numa negociação. É neste ponto que conceito de face se relaciona com o de *guanxi*, ou seja, *networking*, troca de favores dentro da rede de contactos. Nada se faz na China sem *guanxi*!

Termino como comecei: antes de se relacionar com chineses, estude e aprenda o que quer fazer. Em qualquer contacto que estabeleça, vai obter retorno de tudo o que aprendeu. Não parta sozinho para estes contactos: alie-se a quem sabe – a nível empresarial, já há muitas instituições a dar este tipo de apoio. E prepare-se para investir muito tempo, porque a China não é para pressas. Nunca se esqueça: para os chineses, o relacionamento a longo prazo é bem mais importante do que obtenção de objetivos a curto prazo. Consciencialize-se das normas sociais e das subtilezas comportamentais ditadas pelos imperativos culturais, suavizando a tendência para fazer uma apreciação rígida dos hábitos dos outros. Se adoptar uma postura intransigente, desfasada desta cultura, e não relativizar o impacto das diferenças de comportamento, nunca vai conseguir vender nada aos chineses!