



**Título:** As expectativas comerciais na China para a viticultura espanhola e portuguesa.

**Autor:** XOSE CARLOS MORELL

Licenciado em Filologia Hispânica e Portuguesa. Master em Direção Comercial e Direção Financeira. Analista e Consultor vitivinícola especializado nos mercados asiáticos. Membro do Conselho de Administração da Editorial Galáxia. Presidente da Associação Protetora da Academia Galega da Língua Portuguesa. Foi Porta-voz da ILP Paz Andrade convertida em Lei para o aproveitamento do português na Galiza.

## **RESUMO**

A desaceleração da demanda na China levaram por parte das empresas vitivinícolas espanholas e portuguesas a considerarem um recuo dos investimentos na criação de marcas na China. Esta atitude viu-se reforçada pelo facto de ser considerado o mercado chinês um mercado de oportunidade, apenas para commodities, inseguro e sem valores de longo percorrido.

A avaliação negativa do mercado chinês foi produzida pela demora nas relações diplomáticas e comerciais, o desconhecimento e a distância. Mas também pelo facto de experimentarem as nossas sociedades o mesmo crescimento económico e modernização súbitos, com a subsequente modificação e mesmo perda de valores: somos duas faces da mesma moeda.

As autoridades políticas chinesas iniciaram o roteiro das reformas para a transformação da economia. O tempo dirá se foram adequadas e suficientes, mas o País demonstrou ter músculo e vontade. Por parte dos nossos agronegócios, se fizermos a leitura adequada, os temores não derivarão numa perda de oportunidades histórica.

**Palavras-chave:** valores, agronegócio, comércio, marca, management

**Texto:**

### **A modernização da confiança**

A confiança é a base da economia. Em todo o mundo, e também na China. Inclusive na diferenciação que se faz na ciência económica do *dinheiro fiat* subjaz a credibilidade funcional dum sistema<sup>1</sup>, ou a fé ou confiança numa comunidade. Pode ser que os movimentos especulativos que produziram a crise de 2008 em ocidente, e os inflacionários que vieram a seguir como reação, fizeram esquecer este princípio básico<sup>2</sup>. Também para a evolução desses instrumentos de relação -até o próprio papel-

moeda é preciso o mesmo fundamento, e não apenas as necessidades de novos produtos causada pela maior complexidade e agilidade nos intercâmbios<sup>3</sup>.

Parte imprescindível da gestão, evolução e modernização da economia é o denominado *clima de confiança*<sup>4</sup>, que está a ser um dos medidores sociais de sucesso da gestão das políticas económicas. Apesar da subjetividade que sempre poderia ser imputada a este medidor, a realização do que Marina denominou o *balanço sentimental*<sup>5</sup> a nível psicológico, seria trasladável à sociedade, que, se tem confiança no seu futuro, é porque percebe que o seu desenvolvimento é certo e integral, é dizer, não baseado apenas no crescimento económico ou na riqueza material.

A economia chinesa foi definitivamente modernizada a meados do século XX<sup>6</sup>. As condições sociais foram criadas para que o clima de confiança no futuro faça crescer a economia, permitindo o aproveitamento da atual revolução tecnológica e a fortaleza monetária. O processo de desenvolvimento económico segue o mesmo roteiro que em ocidente<sup>7</sup>. Por isso, a atual desaceleração da demanda chinesa no mercado de produtos commodity, que está a causar a recessão mundial (que ainda não crise) pode ser lido como uma especialização e qualificação desta, portanto uma maior complexidade e profissionalismo em setores da economia.

Como consequência, também continua a ser previsível o crescimento da classe meia consumidora em habitats essencialmente urbanos, o qual -como em ocidente- deixaria pendente o problema da fixação de população no rural<sup>8</sup>, com consequências muito imediatas na soberania alimentar do país<sup>9</sup>. Com efeito, os desequilíbrios no mercado de oportunidades e serviços entre o rural e o urbano gera um inevitável êxodo para as cidades. Na China, para além das medidas corretoras estabelecidas no XIII Plano Quinquenal 2016-2020<sup>10</sup>, que inclui medidas para paliar os desequilíbrios gerados, o modelo produtivo procedente dos anos 70 mostra as limitações a longo prazo para evitar o abandono do setor primário. Neste sentido, a mudança do modelo económico faz virar a necessidade em virtude; e a experiência da Espanha e Portugal, ainda a meio caminho entre os dois modelos pode ser um contributo de valia.

O êxodo da população rural às cidades foi uma tendência já iniciada na Espanha nas primeiras fases da industrialização, e toma relevância principalmente na década dos anos 60 e até a primeira crise do petróleo em 1974<sup>11</sup>. Nos anos seguintes continuou, com momentos de maior ou menor força. Atualmente, um dos problemas mais sérios que enfrenta a sociedade em todo o sul da Europa é como fixar população no meio rural, sem que isto seja consequência do fracasso do modelo de crescimento. É dizer, dum jeito que garanta sustentabilidade económica ao meio rural, e sustentabilidade ecológica ao próprio sistema económico<sup>12</sup>.

Nos nossos países as políticas públicas para defender o setor primário dentro duma economia de produção-consumo global não se pode dizer que estejam funcionando em todos os lugares por igual. Mas uma premissa que com certeza é geralmente aceite é que a sobrevivência e desenvolvimento sustentável do rural estão mais ligada à perceção social a respeito do futuro deste modo de vida que aos determinados meios

que uma administração superior devote para corrigir a desigualdade no mercado de serviços com as cidades, ou ainda para proteger a produção e comercialização dos produtos agroalimentares próprios<sup>13</sup>.

Em todo sistema económico, a perceção psicológica e sociológica da sua sustentabilidade atua como combustível que pode fazer funcionar o desenvolvimento económico ou que pode queimá-lo sem aproveitamento. De aí que a publicidade e a comunicação pública tenham cada vez mais sentido, como foi por caso a engraçada apresentação do XIII Plano Quinquenal para que na sociedade, e não apenas chinesa, calhasse a confiança nos projetos de investimento a curto prazo<sup>14</sup>. Mas a comunicação e as medidas de ação políticas não fazem sentido para apenas constituir uma realidade de propaganda, ou simplesmente virtual, e posto que a revolução tecnológica e comunicativa oferecem menos margem a isto: o balance de sucesso tem que ser certo e visível. A nossa experiência na Europa de proteção do pequeno agronegócio apenas com medidas arancelárias ou subvencionadoras podem oferecer soluções temporárias e muita propaganda, mas nem sucesso a meio prazo nem imagem de sustentabilidade. Também outras economias BRIC experimentaram que o protecionismo funciona relativamente, e gera contrafeitos no ânimo social. Tal foi o caso do Brasil quando colocou obstáculos à importação de vinhos europeus com as chamadas leis de "salv guarda"<sup>15</sup>.

Como trataremos mais para frente, os fundamentos da confiança no sistema, esse "balanço sentimental" que a sociedade faz da sua economia, ultrapassa o âmbito puramente comunicacional e de consumo, e têm muito a ver com a perspetiva de sustentabilidade das relações humanas, é dizer, o fundamento ético.

O estabelecimento de relações diplomáticas prévias.

Foi a modernização da economia chinesa, com o seu enorme potencial, a que deu lugar ao progressivo estabelecimento de relações diplomáticas entre os Estados ocidentais e a China, tendendo as primeiras pontes para intercâmbios comerciais e para uns investimentos que, foram um bálsamo para o financiamento exterior da Espanha e Portugal nas nossas crises de dívida. O investimento chinês constituirá em menos de cinco anos o volume mais grande no planeta, sendo já China o maior possuidor de divisas do mundo.

Espanha e Portugal começaram bem cedo a tecer os acordos diplomáticos que facilitassem os comerciais. O Estado espanhol ainda sob o regime ditatorial do general Franco aprofundou no pragmatismo mutacional do mesmo com vistas a tomar posições de vantagem para a abertura de embaixadas em 1973. Mas esta vantagem não fora aproveitada por razões que reveremos, e que afeta muito especialmente o negócio da agricultura e a alimentação.

Portugal foi mais torpe, ou menos ágil no estabelecimento de relações diplomáticas com China, pois a sua integração plena no espaço económico e militar europeu partiu

da rutura política total com o anterior regime autoritário de Salazar, virando a atenção prioritariamente ao interior. Por outro lado, o processo de descolonização ainda não estava maduro para Portugal a começos dos anos 70. Por estas razões, unidas à posição de força da China, que incrementou as já notáveis diferenças políticas, as relações diplomáticas entre ambos países ainda demoraram uns anos valiosos para a tomada de posições.

Contudo, Portugal fez valer as suas relações históricas para recuperar o tempo perdido. A devolução da colónia de Macau foi feita com visão de futuro e na paradigmática de tender pontes. China também soube compreender e aproveitar a oportunidade histórica que lhe supõe participar na lusofonia por meio de Macau. São aliás exemplos que Portugal e Espanha podem tomar como referência no desenvolvimento do marco legal recentemente aprovado na Galiza com este objetivo<sup>16</sup>.

Naqueles primeiros anos de crescimento e modernização da economia chinesa, ao se dar a coincidência histórica e em grande medida conjuntural de crescimento e modernização da economia espanhola, e -algo mais demorada- a portuguesa, podemos afirmar que há muita semelhança entre Madrid e Pequim na perceção psicológica da atmosfera para os negócios. Mais ainda se o considerarmos do ponto de vista de pequenos proprietários agrícolas na procura de participar no crescimento económico.

Um crescimento com pés de barro?

Os valores de referência em sociedades que experimentam um crescimento material rápido são submetidos a prova, transformados ou inclusive abandonados. O interesse individual e o proveito material sobem posições na escala, e podem chegar a se converter no primeiro fim. Isto gera uma lógica reação de desconfiança nas relações humanas e também económicas. Estas, ainda que intensas, estão sumamente instáveis numa fase de crescimento acelerado. O darwinismo económico impõe-se frente aos fundamentos éticos da civilização; e as instituições e mesmo os alicerces morais de progresso humano podem chegar a se homologar como parte das esferas de interesses em disputa.

Para além do deterioro social proveniente duma modernização súbita, o deterioro do tecido de valores produz uns contrafeitos na economia e no próprio sistema financeiro, que deixa de ser como o sangue limpo e oxigenado, e vira também doente e transmissor de doença<sup>17</sup>.

A corrupção política produz temor e instabilidade<sup>18</sup>. Os investimentos alcançam rentabilidades muito elevadas, mas também riscos altos, o qual faz que a presença no mercado seja uma estação de caminho. Essa instabilidade é transmitida à divisa, fechando assim o círculo vicioso do financiamento<sup>19</sup>.

A mudança social e de valores produzida na sociedade chinesa na que "crescer é glorioso e patriótico"<sup>20</sup> bem pode assemelhar-se como dissemos à que teve lugar na

transformação das sociedades espanhola e portuguesa também no segundo terço do século XX. Psicologicamente houve um processo de adaptação acelerada das pessoas que chegaram do rural à cidade. As diferenças culturais entre os dois mundos, às que se unem se for o caso umas particularidades históricas e linguísticas, vieram produzir e aprofundar em verdadeiras diferenças nacionais. A transformação de referentes já acontecera no primeiro terço do século XIX, quando o Estado-Nação produziu a substituição duma ideologia essencialista e vinculada à terra por um outro voluntarista ligado aos novos referentes económicos. A nação já mais não reside em elementos essenciais mas na vontade do povo, e porém no seu bem-estar<sup>21</sup>.

É de interesse esta diversão para compreender e relativizar a mudança de valores que vem associada ao processo de modernização das sociedades, posto que na compreensão e interpretação do processo que houve na Espanha e Portugal encontramos a chave para conhecer melhor o que está a acontecer na China, e também qual é uma atitude inteligente para aproveitar as oportunidades de negócio com uma correta valorização dos riscos.

O sistema de valores tradicional foi substituído por um outro diferente que, em todos os casos, se mostrou insuficiente para responder à condição humana. Os marcos de relações gerados, também das económicas, ficaram insuficientes para projetos que não tivessem o backup de posições de poder<sup>22</sup>. O conceito duns marcos reguladores funcionais, neste caso do comércio internacional, partia do preconceito de que as posições de poder e vantagem podiam alterar as regras do jogo. As garantias reguladoras podiam ser alteradas pela parte mais forte na negociação, e deviam ser assumidas pela outra parte se queria aproveitar as oportunidades, o qual se convertia em necessidade para sobreviver num ambiente de forte competitividade.

Este modelo de relações, não muito distante da lei da selva, foi trasladado diretamente aos centros financeiros, comercializadores e produtivos, na sequência dum deterioro da qualidade dos produtos e serviços em primeiro termo, comprometendo as raízes dum comércio sustentável, e da própria atividade comercial.

Em ocidente temos experimentado o que supõe a perda dos referentes de qualidade, e a China tem padecido na sua imagem-pais este lastre. Como veremos mais para frente, o setor vitivinícola espanhol está agora num posicionamento também de baixa relação qualidade-preço no mercado chinês. Mas também a atividade de intercâmbio desligada dos fundamentos éticos (produto, preço e risco, principalmente) foi transmitida pelo sistema empresarial espanhol. A recente experiência da falência bancária em Espanha, a venda de produtos financeiros de alto risco e as operações de capitalização partindo da desvalorização de ativos e operações acordeão são uma amostra de como a pressão comercial se transmite aos elementos mais fracos da empresa (acionistas desinformados, rede comercial...) para benefício dos mais fortes.

Nas empresas que estão ausentes dum espírito de inovação e retitude moral, a ausência completa de ética pode mesmo ser assumida como parte inevitável do exercício profissional. O salário converte-se no pagamento dum trabalho que consiste

em defraudar as expectativas e a confiança dos usuários e companheiros, e a hierarquia cria as suas próprias regras de funcionamento e ethos fora inclusive do sistema legal. A empresa como organização incuba o ovo de serpente da sua destruição<sup>23</sup>.

Então, o valor do trabalho deixa de ser a contribuição ao lucro justo da empresa, pois no sistema de valores interno cotiza apenas a submissão ao poderoso, de igual maneira, a intermediação comercial que estabelecem essas empresas deixam de ser uma relação fiável, e converte-se em sobrevivência entre vetores de força e poder nas duas partes da compra-venda, toda vez que o respeito entre estas é apenas garantido pelo poder da outra parte: o poder de compra, ou o poder de investimento.

Para um juízo justo da evolução da economia chinesa

Estas reflexões vêm ao caso porque com frequência China é julgada como sociedade apenas materialista, e como uma armadilha mortal para quem não tenha uma segunda oportunidade para errar, mas talvez olhamos o cisco no olho do vizinho sem vermos a trave no próprio. Para além da injustiça que supõe tal preconceito, para aquelas empresas que estejam certamente interessadas em desenvolverem negócios e investimentos a meio e longo prazo, supõe também uma colossal perda de oportunidades.

Por isso, o contributo profissional duma consultoria moderna e honesta deve considerar o contexto de transformação social da China e explicá-lo sem aquelas desqualificações do outro, tão fáceis de compreender para quem as faz. Especialmente preparados para compreender estamos quem vimos de experimentar essas mesmas transformações e as suas consequências sobre o nosso próprio sistema de valores.

Como é lógico, o sistema regulatório do comércio internacional, as garantias, custos e riscos, deve estar presente e amparar a atividade económica<sup>24</sup>. O défice de compreensão do mercado para as empresas ibéricas esteve mais bem em converter a distancia física e cultural em carência de disposição positiva para desenvolver projectos conjuntos com China, que suponham um investimento de recursos humanos e económicos a longo prazo. Infelizmente para as empresas que deixaram passar essas oportunidades, sempre houve quem as soube aproveitar e ler adequadamente.

Ao invés, um conhecimento certo dos dois cabos da Eurásia pode interpretar adequadamente o contexto histórico e cultural de ambos; e também as transformações económicas, englobando a mudança de modelo do momento presente. Ante a crise de consumo e importação de commodities na China, os pregadores do pânico e os especuladores nos mercados de futuros provenientes de países produtores têm mais audiência, especialmente entre países como os nossos que não superaram a última crise económica e portanto têm uma especial sensibilidade mediática. Mas as consequências de dar ouvidos a tais profetas não são melhores que as de ter uma inteligente atitude de escuta da realidade. Esta atitude positiva deve fazer uma leitura

em clave histórica chinesa não apenas circunstancial lusa ou espanhola. A oportunidade é nomeadamente relevante na agro-indústria portuguesa e espanhola, tradicionalmente considerados como “sector refúgio” nas crises económicas<sup>25</sup>, e hoje abertamente necessitados de comercialização exterior.

O futuro dos nossos setores produtivos passa por China.

Os setores produtivos no setor primário das nações ibéricas estão também em fase de transformação. A acumulação de capital procedente da recente crise<sup>26</sup> distorceu ainda mais as leis reais do mercado, e a distribuição converteu-se em proprietária de facto dos produtores, que buscaram o amparo dos Estados para poderem mesmo sobreviver à pressão dum mercado no que a qualidade, a diferenciação de origem e a capacidade de comercialização foi demolida por esses mesmos Estados, em favor dos mercados de commodities<sup>27</sup>. A internacionalização das empresas teve uma parecida falta de resposta, e diríamos de demanda: toda a responsabilidade, e toda a proatividade foram depositadas nas instituições estatais. A promoção em mercados exteriores foi monopolizada pelas organizações oficiais, e a legislação societária e fiscal é ainda muito deficiente para as cooperativas<sup>28</sup>.

No que respeita à China, o tópico de mercado eldorado para as falsificações<sup>29</sup>, produtos indiferenciados<sup>30</sup>, e o de carecer duma cultura de consumo madura foi impulsionado por uma situação de crescimento que não é novidade para nós, e que foi sobredimensionada pelo facto de ser, ainda, o país maior do planeta em termos de população.

As empresas alimentares ibéricas que procurarem um futuro para si próprias deveriam prestar atenção à realidade é não aos tópicos. Se as suas organizações internas permitirem que a tomada de decisões for feita com sentido da responsabilidade, e não com sentido de proteção do próprio posto de direção, deviam ser estudados todos os elementos antes de ser descartado um mercado como o chinês, ou para ser atualizada a sua perspetiva do mesmo.

### Superar as barreiras psicológicas

A qualidade humana da sociedade chinesa é muito elevada. Os valores de justiça e ajuda mútua não desapareceram na transformação da economia e na conversão a uma economia de mercado capitalista. Continuam presentes e ainda mais ativos. Qualquer um observador imparcial olharia.

Não é o caso cantar as excelências da nação chinesa, a profundidade da sua civilização e valores. Nem fazer uma comparação qualitativa com ocidente como se duma competição se tratar. Mas sim é preciso desfazer os tópicos que nos privam do enriquecimento mútuo e das oportunidades e responsabilidades históricas que nos corresponde a nós, e não a outros, aproveitar. Tampouco é objeto usufruir a fase de

desencanto ou des-namoramento que estamos a experimentar nos nossos países a respeito da democracia parlamentar para defender sistemas políticos que carecem dela.

Mas sim podemos ser autocríticos com a inércia, e propiciar um clima de confiança que permita abrir portas e tender pontes. Numa época de transformações como a que estamos a viver, o principal recurso das empresas não é o capital<sup>31</sup> que permite comprar a capacidade de errar na direção, ou as vontades nos degraus inferiores da organização. O melhor investimento tampouco é o que tem mais retorno imediato, mas aquele que se faz com vocação de permanência, procurando -como na terra- rendimentos de qualidade e a longo prazo: é dizer, um futuro para as gerações vindouras, não um presente para consumir.

A agricultura rendível não tem que ser necessariamente a extensiva<sup>32</sup>, mas aquela que tem uma cosmovisão no espaço e no tempo da que carecem por exemplo muitos negócios de serviços modernos, o qual supõe rendibilizar os recursos disponíveis, e implicar e racionalizar a mão-de-obra. O sucesso do negócio não se mede no enriquecimento rápido e fácil, mas no futuro que ficar para os descendentes. De igual maneira, o comercio de commodities não é o que mais futuro oferece no agronegócio, mas a diferenciação de marca e origem.

A gerações do baby-boomer, a geração X e os milenial fomos programados para a produtividade e o consumo em termos muito diferentes aos das gerações anteriores. Talvez nos falte ainda perspetiva para avaliar se o "homo oeconomicus" resultante tem futuro na sua condição humana e mesmo na sua coerência económica, pois é responsabilidade nossa que as que nos sigam tenham uma herança na que se sentirem realizadas.

A necessária evolução das empresas vitivinícolas para afrontarem o mercado chinês.

O setor primário chinês ainda não tem a orientação exportadora que tem o secundário, nem portanto um balanço comercial positivo. Mas, ao contrário do que acreditam os tópicos, China é um mercado maduro no setor alimentar e vitivinícola. Isto quer dizer que o seu espaço de crescimento tem uns limites que a competência sinala, e o cruzamento de oferta e demanda devem ser bem afinados.

Para além disso, a consideração estratégica da soberania alimentar faz que as políticas protecionistas tenham mais uns objetivos fiscais, incluindo como tais guerras comerciais circunstanciais, como a recente dos painéis solares<sup>33</sup>. Portanto temos que contar com um cenário de crescimento do mercado de vinho importado nos próximos anos<sup>34</sup>.

A falta de entendimento do mercado como maduro e com futuro, levou muitas companhias espanholas a abordar a sua expansão comercial no país asiático sem uma focagem de investimento e posicionamento, e mais como um mercado de oportunidade e retorno rápido. Portanto o vinho espanhol, a diferença do português,

ficou posicionado no segmento de baixo preço, posição alentada por um mercado interno nas nossas nações cada ano mais fraco, e pelo financiamento a curto prazo das adegas.

Na conjuntura da bolha prévia à crise do 2008, no sistema financeiro espanhol, com uns juros baixos, e impulsionado por uma competência muito agressiva, foram oferecidos produtos a famílias por cima de níveis de risco aceitáveis produzindo os escândalos das preferentes. Também companhias vitivinícolas com ativos saudáveis entraram sem a devida prudência em mercados de alta competitividade fiando ao seu sucesso neles a colocação dos seus passivos. Como na comercialização das subprime, ou das preferentes no setor financeiro, houve também grupos vitivinícolas que sentiram a necessidade de depositar mesmo agressivamente a pressão na rede comercial e na arquitetura produtiva da organização, enfraquecendo-a mais ainda frente à competência, e, naturalmente, nos canais de distribuição.

Naquela altura, o mercado chinês obteve expectativas não cumpridas por parte dos produtores, sendo aliás o setor alimentar muito sensível aos problemas de qualidade, e estando no subsector vitivinícola a intermediação ainda pouco qualificada<sup>35</sup>.

É claro que os mercados e os negócios estão em continua transformação, e com a revolução tecnológica e a globalização, os modelos evoluem dum jeito ainda muito mais acelerado e imprevisível<sup>36</sup>. A extinção do modelo de crescimento clássico tem implicações sociológicas e mesmo psicológicas: o sucesso e status não é mostrado mediante uma ostentação de consumo.

Também os sistemas clássicos de Management mudaram desde a consideração das estruturas empresariais como militares, com uma hierarquia rígida, e um sistema de retribuições negativizado e uma escada de decisões vertical.<sup>37</sup> Neste modelo, o território só é visitado de perto pela infantaria -a força de vendas ou task force-, ora muito controlada ora despersonalizada, sempre agradecida se for apoiada, para ganhar ou para abandonar posições, polo poder de fogo, ou artilharia financeira; e o trabalho do intermediário é de sherpa ou mercenário, que vai indicando qual é o terreno e quais os líderes locais em disposição de acordarem alianças.

Seguindo novos modelos não é pretensão democratizar organizações que pela sua natureza são hierárquicas, nem abandonar os conceitos utilizados para o marketing de posicionamento que eram tomados das teorias clássicas da “arte da guerra” de Shun Tzu e de Von Hildebrand<sup>38</sup>, mas mostrar os benefícios que oferece a empresa familiar, onde as decisões são compartilhadas (o qual promove a implicação) e onde as retribuições são feitas em positivo. Todas as pessoas tomam a responsabilidade do conjunto, incrementando a cooperação e o desenvolvimento e a realização pessoal e coletiva. As empresas encontram o seu nicho de mercado: oferecem não só uma imagem, mas uma filosofia e uma personalidade diferenciada. Poder-se-ia dizer que o percorrido foi o contrário do evoluir de muitas das empresas da Espanha e Portugal, onde partindo da propriedade e gestão familiar, a suposta profissionalização e

crescimento das organizações acabou na perda da identidade, e na inflexibilidade na gestão.

A transformação de fundo reside em superar a dialética de poder. As empresas com projetos a longo prazo promovem, a respeito dos mercados e em si mesmas, a cooperação em vez da conquista. O respeito pelo outro cria -e possivelmente é originado nele- um espaço de ética da responsabilidade. Mas há também factos empíricos e visíveis que fazem dar nas vistas sobre estas perspectivas de futuro:

- A tecnologia deixou de ser um produto exclusivo para se converter em produto de consumo de acesso livre.
- O mercado foi capaz de desenvolver diferentes nichos, e comparar bens locais com os que estão disponíveis apenas fora das suas fronteiras.
- De igual jeito, os novos mercados deixaram de ser territórios ignotos. É mais fácil que no passado que nesses mercados possam encontrar produtos de fora e os meios de os fazerem chegar.
- Entre um oceano de produtos o consumidor fica desorientado. Impossível encontrar a referência de menor preço ou a de mais prestígio no seu mercado originário sem contar com a consultoria adequada.

#### Análise da demanda na China

Entra nos parâmetros normais de comportamento a tendência a procurar garantia e estabilidade no subministro no caso do comprador; e no mercado, no caso do vendedor. Em consequência, uma parte importante da imagem a transmitir para suscitar relações económicas e comerciais é o poder de compra ou venda.

No caso do setor vitivinícola, não carece de importância a consideração de que o canal de comercialização seja o que se denomina longo. Para além das consequências que isto teria na intermediação, e que já foi tratado com mais detalhe noutros lugares deste texto, é um ponto fundamental para o estudo da demanda de vinho na China porquanto o investimento em comercialização e promoção é compartilhado ao longo do canal do produtor ao consumidor final.

Na sequência de distribuição mais direta entre produtor e consumidor, é fácil perceber que o investimento comercial e promocional esta diretamente contido no preço final de venda ao público. O poder de marca para criar uma massa crítica de rentabilidade ora na marca, ora na rotação, é determinante à hora de estabelecer umas condições e acordos na distribuição dos produtos.

Com efeito, produtos que têm menos poder de marca, precisam duma estratégia push que corresponde fazer à distribuição, porquanto os produtos mais posicionados no mercado colocam o produtor numa categoria mais relevante na comercialização dos mesmos. Os investimentos associados formam parte da escala de custos, mas também do risco e o financiamento. É neste ponto onde os acordos necessitam uma durabilidade que vá além das normais garantias operacionais da compra-venda, polo

que os vínculos económicos devem ser clarificados, incluindo naturalmente o repartimento nos investimentos.

Neste repartimento, a posição negociadora de cada parte deveria ser reforçada pela sua fortaleza económica. Mas há matizes a considerar.

- Como já foi exposto, a experiência de produtos defeituosos ou sobrevalorizados procedentes da Espanha provocou danos à imagem país. A isto ainda há que adicionar o baixo posicionamento em preço do vinho espanhol.

- As denominações de origem e indicações geográficas amparam a origem da matéria-prima, não a qualidade na elaboração, sendo ainda muito limitado o poder de marca das principais referências geográficas espanholas e da maioria das portuguesas.

- À distância cultural faz que o prestígio ou poder de marca que determinados vinhos tenham no seu micromundo e no mercado doméstico não seja trasladável diretamente ao mercado chinês, pelo que as marcas exclusivas devem seguir o mesmo caminho que qualquer produto para ter êxito no mercado.

É portanto neste último elemento, o que faz referência ao investimento na marca, onde o quadro de garantias deve ser intensamente negociado entre distribuidor e produtor. Nele, o financiamento e a legitimidade do usufruto exclusivo são baças que as adegas poderiam oferecer, qualquer seja o seu tamanho (sempre é quando possam atender uma demanda) para a criação e desenvolvimento de marca.

De igual maneira, a massificação da marca não é um ponto forte para a negociação, considerando que o principal contributo no mercado é a originalidade, a personalidade e a autenticidade para apresentar uma oferta diferenciada. Neste aspeto pesa mais a imagem (e a realidade que haja por trás) da adega como empresa familiar que como grupo economicamente poderoso.

## Conclusões

O passo seguinte de modernização da economia chinesa dum modelo produtivo e exportador a um modelo de consumo responsável não só é uma evolução previsível e politicamente incentivada especialmente no setor alimentar. A oportunidade deste cenário de desenvolvimento para os países produtores como Espanha e Portugal pode ser visualizada como uma oportunidade de reposicionar a imagem de marca no setor vitivinícola.

O fundamento do progresso económico num sentido integral e sustentável é a ética. Sem ela as relações perdem durabilidade e consistência. Ainda que numa fase de crescimento rápido como o que experimentou a China estes valores possam ser botados em falta, e mesmo considerados como prescindíveis, são o fundamento certo da civilização chinesa ao igual que o são da nossa, e portanto o quadro requerido para negócios a longo prazo lá.

O modelo de empresa familiar ou cooperativa neste novo cenário resulta o mais pertinente, inclusive como imagem e como modelo de gestão. Para além disso, resulta competitivo nas atuais condições de demanda, e oferece maior percorrido de marca diferenciada e otimização de recursos e investimentos.

Ainda ficaria por superar o (pre)conceito da falta de profissionalismo que empece este tipo de empresas. Os de distância, dimensão e margem de manobra não deveriam supor um problema contando com os instrumentos próprios ou alheios adequados. O importante é a vontade que tiverem as nossas empresas para desenvolverem projetos a longo prazo.

Xulio Rios faz pensar no “Bienvenido Mr. Mao”<sup>39</sup> nas oportunidades que o desenvolvimento económico chinês oferece para não deixar passar, como fizeram os camponeses do filme de Berlanga. Uma causa de desaproveitamento fora uma sobre-reação de desconfiança ante o ambiente urbano, sofisticado e deslumbrante, transformado pelo dinheiro rápido num ninho de malucos desonestos. Portanto é preciso estar advertidos de que os tempos mudaram, e quem melhor que quemtem experimentadas a transformações e apreendido a lição. A nossa experiência e vinculação rural é precisamente a que mais contribui a fazer discernir os valores mais humanos que sempre estiveram aí.

---

<sup>1</sup>Vid. COLEMAN, JAMES S. *Fundamentos de teoria social*. Harvard University Editions. Harvard 1990

<sup>2</sup> CANTON, L. e MARQUEZ RUIZ, C. *El discurso político y su reflejo en los medios: la credibilidad en tiempos de crisis (2008-2011)*. Universidad de Málaga. Málaga, 2014.

<sup>3</sup> CHACON. Ricardo Nestor. *Derecho monetario*. Libería Ediciones del Profesional. Bogotá Colombia. 2005

<sup>4</sup>Tomado como indicador sociológico e não estatístico. A nível internacional, o Índice de Confiança do Consumidor Promedio [CCAI] é um agregado mensal dos dados das três principais sondagens a respeito da confiança dos consumidores. Representa o promedio escalado do índice de Confiança do Consumidor realizado pelo Conference Board, o índice de confiança do consumidor da Universidade de Michigan, e o Índice de Conforto do Consumidor de ABC News. CCAI é elaborado e publicado por StateOfEconomy.com. O Estado espanhol tem os seus próprios índices de confiança. Na China, oferece dados periódicos o Índice de Confiança do Consumidor de Cartões Bancários (acrónimo em inglês BCCI), é compilado pela Agência de Notícias Xinhua e a China UnionPay.

<sup>5</sup>MARINA, José Antonio. *El laberinto sentimental*. Anagrama. Madrid 2000.

<sup>6</sup>RIOS, Xulio. *Mercado y control político en China: la transición hacia un nuevo sistema*. Ed. Catarata. Madrid 2007

<sup>7</sup>“Innovation is an important business priority for most member companies...Respondents report that “digitalization will be a top priority, with more than 70% rating digitalization of sales, marketing, distribution and customer relationship management as very or extremely important to enhancing their competitiveness”. CÂMARA AMERICANA DE COMÉRCIO NA CHINA *El clima de negocios en China 2016*. Tianjin 2016, edição do estudo que realiza regularmente, um dos melhores estudos para determinar o curso dos negócios na China.

<sup>8</sup>“Un plan de reforma rural con el doble objetivo de elevar los ingresos de los agricultores y proseguir la modernización del sector es objeto de ultimación. Para 2020, los sistemas de gestión agrícola y de derechos de propiedad colectiva rural se modificarán con programas piloto (...) Otro de los anuncios fue la extensión de la pensión de vejez a toda la población, adoptando un esquema de seguro social más equitativo y sostenible capaz de abarcar al conjunto de los ciudadanos, con un seguro de enfermedad a escala total que iguale el tratamiento de residentes urbanos y rurales.”.RIOS, Xulio. *El XIII Plan: antecedentes, contexto, contenidos y expectativas*. Primer Seminario Web Internacional. 23-11-2015

---

<sup>9</sup> "A China não pode ter a soberania alimentar, na medida em que a aposta é a de criar um estilo ocidental classe média com alta ingestão de proteína animal. Isto não só é impossível para a China, mas também para o planeta, que não pode mais sustentar o nível de consumo de recursos que o modelo dominante de desenvolvimento impõe ", diz Carlos Vicente, pesquisador Grain International, uma associação que cuida de criar uma agricultura sustentável. Cita no jornal "La Nación". Buenos Aires, Argentina, 11-10-2013.

<sup>10</sup> O novo plano quinquenal nacional de desenvolvimento económico irá traçar um projecto específico para o desenvolvimento do país nos próximos cinco anos, também vai oferecer mais oportunidades para o desenvolvimento de outros países . Os formuladores de políticas na China desenvolveram o décimo terceiro Plano Quinquenal (2016-2020) que foi aprovado na Quinta Sessão Plenária do Comité Central XVIII do Partido Comunista da China (PCCh), terminado em 29 de Outubro em Pequim. A proposta estabelece o objectivo da "manutenção média-alta de crescimento" e ressaltou as ideias de inovação, coordenação, desenvolvimento verde, a abertura e intercâmbio para alcançar seus objectivos. BEIJING (Xinhua)

<sup>11</sup> Vid a este respeito uma interessante visão crítica do proceso em RODRIGO MORA, F. *Naturaleza, ruralidad y civilización*. Asoc. Cultural Brulot. Madrid 2009

<sup>12</sup> JOUENMarjorie. *El Modelo rural europeo. La Europa rural al principio del tercer milenio: La palabra clave: "diversidad"*. Este artigo serviu como uma introdução para "LEADER Atlas do desenvolvimento rural" ObservatoryEuropeu LEADER, 2000. Versão em papel disponível em Francês e Inglês. Nr.25 Leader Magazine - Inverno 2000/2001

<sup>13</sup> "Como telón de fondo hemos recorrido de forma breve la entrada de la cuestión rural en la agenda política. El futuro del mundo rural,(1) la Declaración de Cork,(2) el último Reglamento de Desarrollo Rural(3) y, en España, la Ley de Desarrollo Sostenible del Medio Rural(4) marcan los hitos fundamentales que han orientado múltiples iniciativas de intervención en las áreas rurales. La puesta en valor de la producción agraria, los compromisos medioambientales, el empleo rural y la calidad de vida de las áreas rurales presiden dichas iniciativas en un contexto en el que el desarrollo rural se ha adjetivado progresivamente como desarrollo rural sostenible. VV.AA. La población rural de España. De los desequilibrios a la sostenibilidad social. FUNDACIÓN LA CAIXA. *Colección de estudios sociales num 27*. Barcelona 2009.

<sup>14</sup> What's China gonna do? En Youtube: novidoso filme de desenhos animados apresentando o XIII Plano Quinquenal.

<sup>15</sup> Em março de 2012, o Ministério do Desenvolvimento Indústria e Comércio Exterior (MDIC) do Brasil abriu investigação para ver se de fato as importações de vinhos no País estavam prejudicando os produtores nacionais. Em 2011, a Ibravin, a Uvibra (União Brasileira de Vitivinicultura), a Fecovinho (Federação das Cooperativas do Vinho) e o Sindivinho (Sindicato da Indústria do Vinho do Estado do Rio Grande do Sul) haviam protocolado o pedido de salvaguarda argumentando que o aumento das importações de vinhos afetava sua produção. A salvaguarda é uma medida técnica que visa proteger um setor por meio de aumento do imposto de importação ou de restrição quantitativa.

A investigação causou rebuliço na gastronomia nacional. A demanda dos produtores nacionais despertou a ira dos consumidores de vinho diante da perspectiva de restrição aos importados. Alguns restaurantes, como o Dalva e Dito, de Alex Atala, retiraram os vinhos nacionais de suas cartas em protesto contra a medida". PALADAR BEBIDA. São Paulo. Outubro 2012

<sup>16</sup> XUNTA DA GALIZA. LEI 1/2014, do 24 de marzo, para o aproveitamento da lingua portuguesa e vínculos coa lusofonía. Diario Oficial de Galicia. Publicado em 8 abr. 2014. Acesso em 19 dez. 2014

<sup>17</sup> VV.AA. *La crisis en el estado español: el rescate de los poderosos. Seminari d'economia crítica* Taifa, 1. Barcelona 2010

<sup>18</sup> A China ocupa o lugar 37 no índice internacional de transparência internacional 2015, não muito longe da Espanha (58) e Portugal (63). <http://www.transparency.org/>

<sup>19</sup> Ao invés, a recente fortaleza do remimbi é consequência duma maior credibilidade do sistema económico e financeiro chinês. Para além da colossal reserva em dólares dos bancos chineses, a divisa chinesa está a ser meio de poupança, financiamento e ainda refúgio num contexto de dólar e euro mais fracos. Paradoxalmente, a política do banco central chinês em ordem à desvalorização do remimbi para proteger as suas exportações permite também manter a fortaleza do dólar e portanto o seu próprio sistema financeiro e o mundial.

---

<sup>20</sup> Deng Xiaoping realizou entre 18 de Janeiro a 21 de fevereiro de 1992, uma viagem para as províncias do sul da China, em que deu a final engavetar slogans maoístas a respeito da economia e lançou novos slogans no caminho do desenvolvimentismo liberal atual.

<sup>21</sup>“A fusão completamente artificial de antigas lealdades numa nova consciência nacional, até mesmo segundo necessidades burocráticas, conduz a uma dupla codificação da cidadania, de tal modo que o status definido pelos direitos dos cidadãos assume ao mesmo tempo o significado de pertença a um povo culturalmente definido”. HABERMAS. *A Inclusão do Outro: Estudos de teoria política*. Tradução de George Sperber e Paulo Astor Soethe (UFPR). São Paulo: Edições Loyola, 1996.

<sup>22</sup>Em referência ao clássico triângulo de Michael Foucault é muito interessante o trabalho de NUNES FERREIRINHA e REGINA RAITZ. *As relações de poder em Michel Foucault*. *Revista de Administração Pública*. Rio de Janeiro 44(2):367-83, MAR./ABR. 2010.

<sup>23</sup>MORELL, X.C. *A ética nas organizações empresariais*. Em *Praza Pública*. Santiago de Compostela, 21, Setembro 2014

<sup>24</sup>A ter em conta que Coface outorga a China risco-país A4. O mesmo que Espanha e Portugal.

<sup>25</sup>Faro de Vigo 24-11-2011

<sup>26</sup> Este facto é algo reconhecido por todas as tendências de análise. Vid. *Desigualdad, Oportunidades y Sociedad de Bienestar en España*, FAES Fundación para el Análisis y los Estudios Sociales. Junho 2015

<sup>27</sup>“Los Estados-nación pueden utilizar sus poderes reguladores para facilitar o bloquear los movimientos de capital, trabajo, información y bienes dentro de los espacios físicos bajo su dominio. Sin embargo, en la década de los noventa, los Estados-nación han sido transformados de sujetos soberanos en actores estratégicos, ocupándose de sus intereses y de los que se supone que representan, en un sistema global de interacción, en una situación de soberanía compartida sistémicamente. Por tanto los Estados-nación son, y cada vez lo serán más, nodos de una red de poder más amplia. Para fomentar la productividad y competitividad de sus economías, deben aliarse estrechamente con los intereses económicos globales y guiarse por las reglas globales favorables a los flujos de capital, mientras piden a sus sociedades que esperen pacientemente el goteo de los beneficios creados por la iniciativa empresarial”. CASTELLS, M. Alianza Editorial. Madrid 1999

<sup>28</sup> RODRIGO RUIZ, M.A. *Consideraciones sobre el régimen fiscal de las cooperativas. Problemas actuales y líneas de reforma*. Universidad del País Vasco. CIRIEC-España. *Revista de economía pública, social y cooperativa*. Num. 69. Octubre 2010.

REBELO, João *Cooperativa, um conceito que deve evoluir: O caso das cooperativas agrícolas*. CETRAD/DESG/UTAD- Lisboa 2012

<sup>29</sup> GONSALVES, P. *La puerta pequeña de lo falso*. El País. Madrid 23 OCT 2014

<sup>30</sup>China: *Llegar al consumidor*. <https://es.santandertrade.com/analizar-mercados>

<sup>31</sup> CARRIÓN MAROTO, J. *Estrategia: de la visión a la acción*. ESIC. Sevilla. Fevereiro 2007

<sup>32</sup>Uma interessante explicação do modelo familiar galego como modelo de sucesso em CARREIRA, Xoán Carlos Carreira e CARRAL Emilio. *O Pequeno é grande. A agricultura familiar como alternativa: O caso galego*. Através Editora. Santiago de Compostela, AGAL 2014.

<sup>33</sup> MOLINA, Carlos. *La UE gana la batalla a China y evita los aranceles a la exportación de vino. Cinco Días*. Madrid. 07-04-2014

<sup>34</sup> RUENES PÉREZ, Guillermo. *El mercado del vino en China 2015*. Oficina Económica y Comercial de España en Cantón. ICEX España Exportación e Inversiones. 2015

Instituto da Vinha e o Vinho IP. *China, Hong Kong, Macau. Evolução da posição competitiva dos vinhos portugueses de 2008 a 2013*. Vinhos de Portugal. 2013

<sup>35</sup>Nos anos 80, e baixo a presidência de Deng Xiao Ping, começou o crescimento espetacular da economia chinesa continuada pela imigração maciça do rural às cidades. A qualificação da mão-de-obra era ainda baixa para o potencial de negócio que se podia fazer entre as empresas espanholas e as da China. Uma questão que hoje nos parece tão essencial na formação como é o nível de inglês, era naquela altura um défice colossal nos dois países, cujos sistemas educativos ainda vinham de integrar em si o total da população, e com uma mentalidade vigorante fortemente marcada pelo nacionalismo dos Estados.

Uma pessoa que pudesse simplesmente fazer de intérprete ou tradutora entre oferta e demanda era um tesouro para ambas partes. O desconhecimento que ambos universos tinham entre si também propiciava que estas pessoas *old-style* não tivessem problema para se venderem a si próprias e no próprio país. como grandes expertas no outro, e dotadas duma agenda de contactos de muito valor.

---

Ao não serem estas pessoas tradutoras ou intérpretes profissionais, eram incapazes, ainda com a melhor vontade, de transmitirem à outra parte nem uma mínima parte das mensagens originais, causando em ocasiões situações patéticas e risíveis. Após a crise de 2008 muitas dessas pessoas se encontraram a si próprias idosas e com a necessidade de completarem uns anos de cotização no sistema de segurança social, pelo que a sua posição pessoal e profissional virou não só defensiva mas inclusive agressiva dentro das estruturas de pessoal das empresas intermediadas que adoecessem da fortaleza interna necessária -moral e material- para enfrentarem por si próprias um mercado tão colossal.

<sup>36</sup> Contra os modelos neoclássicos que enfatizam fatores exógenos nos anos 80 vários autores (Kenneth Arrow, Hirofumi Uzawa e Miguel Sidrauski) criou novos modelos que relativizam variável de crescimento indeterminado progresso técnico exógeno a favor do investimento em capital humano que causa um efeito de transbordamento na economia e reduz os retornos decrescentes da acumulação de capital.

<sup>37</sup>Vid. FERNANDEZ AGUADO, J. *Las claves del Management*. Editorial LID. Madrid. 2013

<sup>38</sup>Neste sentido, pode enriquecer a análise a consideração dos novos conceitos de “guerra”, “defesa” e “soberania” nos que tem fundamental relevância a coesão e auto-organização das comunidades.

<sup>39</sup> RIOS, Xulio. *Bienvenido Mr. Mao*. Akal. Madrid 2015