

**SOUSA GALITO, Maria (2006). Eng. Belmiro de Azevedo. In (2007) Trinta Entrevistas no Âmbito da Diplomacia Económica de Portugal no Atlântico. CI-CPRI, ENT, N.º11, pp. 85-90.**

**ENT: Entrevistas**



Entrevistado: **Eng. Belmiro de Azevedo**  
**Presidente da SONAE**

*Dia: 27 de Outubro 2006, 14h30m*

*Local: SONAE, Via Norte – Maia*

*Duração da entrevista: 24m34s*

*MSG (Maria Sousa Galito), BA (Belmiro de Azevedo)*

**MSG:** *Muito agradeço a oportunidade que me concede, Sr. Eng.*

**BA:** «Pois bem, o problema da diplomacia económica em Portugal é que não se podem fazer boas omeletas sem os ovos certos. Os diplomatas portugueses, por razões diversas – historicamente conhecidas – não foram, nem educados para a componente económica, nem treinados para serem agressivos nas negociações, nem foram incentivados a serem independentes.

«Existe o problema dos embaixadores serem funcionários. Têm de ser obedientes. Mas há várias maneiras de serem obedientes. Existem pessoas que obedecem sem discutir. Há pessoas que obedecem, mas depois de discordarem. Ponho argumentos na mesa. Esta tradição não existe em Portugal, existe noutros países. São experiências que eu tenho.

«Os embaixadores da Alemanha são muito treinados a serem agressivos comercial e economicamente, e são muito treinados a serem obedientes do ponto de vista político. Só seguem instruções. Mas eles intrometem-se nos negócios de compras de fragatas aqui, e de aviões acolá, de uma maneira impressionante.

«Os embaixadores portugueses não foram treinados. Nem sequer estou a fazer uma crítica. Há excelentes embaixadores. Conheço-os bem. Mas é uma classe que fundamentalmente – sem usar a conotação negativa – é muito burocrática. Já vem dos tempos monárquicos, I República, II República.

«Existe uma tentativa. Na altura do Dr. Miguel Cadilhe, foi lançada a ideia de fazer uma *joint-venture* entre os interesses económicos da API e as facilidades eventualmente logísticas da nossa presença física noutros países. Mas depois é uma ilusão.

«Sabe que as nossas embaixadas não têm dinheiro sequer para receber jornais e o seu orçamento é pequeníssimo. Não têm direito, algumas delas, para uma secretária – nem simpática, nem antipática, nem portuguesa, nem local. Portanto, o que estamos lá a fazer?

«Os nossos embaixadores não são pura e simplesmente respeitados nos países em que estão. Não têm peso, não têm delegação. Fazem representação protocolar, levam uma carta de protesto.»

**MSG:** *É talvez uma questão de recursos, mas também de influência local?*

**BA:** «É também uma questão dos nossos serviços diplomáticos terem sido muito – e na Europa quase toda – formatados pelo Modelo Francês. Ou seja, falar bem francês, ter boas relações...»

**MSG:** *Muito representativo, pouco activo?*

**BA:** «Muito representativo? Recordo os anglo-saxónicos – quer ingleses, quer americanos. E depois os germanos, por outras razões. Os embaixadores americanos andavam a comprar volfrâmio para alimentar a guerra, só para dar um exemplo. Os embaixadores germanos discutem as questões – e vemo-lo aqui mesmo, em Portugal, todos os dias – sempre envolvidos, sobre se a *Ford* ou a *Volkswagen* saem ou não saem de Portugal. Está lá sempre o embaixador, muito activo.

«Portanto, nós não temos essa tradição. Temos poucas embaixadas, mal estruturadas, mal financiadas, mal aculturadas. Não se pode pedir aos nossos embaixadores, com todo o respeito que tenho por eles, que sejam embaixadores económicos. Isso é uma espécie de ilusão de óptica.»

**MSG:** *Não tenho experiência enquanto empresária, mas enquanto estudante na Universidade de Georgetown, em Washington DC, verifiquei que a embaixada portuguesa estava talvez pouco destacada. A embaixada de Espanha era completamente diferente, talvez mais bonita, evidenciava-se mais. Mesmo quando pedi informação sobre IDE e sobre exportações, esta não me foi facultada.*

**BA:** «Provavelmente, não tem organização para isso. Hoje em dia, que eu saiba, não temos ainda essa facilidade. Os países europeus em geral têm uma base de dados disponível nas embaixadas. Nós não temos uma *networking* de informação. O embaixador sente-se muito isolado.»

**MSG:** *O Ministério dos Negócios Estrangeiros poderá estar pouco informatizado? A informação ainda está talvez muito em dossiers?*

**BA:** «Não sei como está. Agora estão a notar-se alguns sinais na área fiscal, sobretudo; ou na área da inovação. Começa a sentir-se que, finalmente, os métodos modernos de

registo e de procura de informação começam a funcionar. Mas ainda estamos muito longe.»

**MSG:** *Podéria haver um (maior?) investimento em intelligence económica, ou seria uma má aplicação de recursos? No sentido de procurar informação atempada, com o objectivo de a facultar às empresas portuguesas, para que possam agarrar as oportunidades de mercado?*

**BA:** «Nem é preciso grande investimento, que hoje há muita informação disponível. O problema é complicado, porque são lugares de carreira. Há que treinar os nossos embaixadores e pessoal que faz carreira diplomática a viver os problemas das empresas.

«A diplomacia política hoje – com algumas excepções nas grandes questões mundiais – tem muito a ver com o saber estar, saber ajudar, decidir problemas económicos, decidir investimentos. Mesmo o poder político tem uma correlação linear com o poder económico.

«Já foi assim nas guerras. Quando ficam ricos (com as guerras) os países investem e desenvolvem meios agressivos. Entram depois na conquista territorial. O processo democrático só aparece no fim, quando está tudo bem; quando a economia funciona bem. Quando os generais estão sossegados, então aparece a Democracia.

«O poder económico é condição necessária (não é suficiente) para ser ouvido e ter influência política. Depois, quando existe o somatório de política mais economia, muitas vezes há tentações totalitárias para usar o poder militar – que é o que vem a seguir – para fazer umas guerrinhas e tal...»

**MSG:** *A importância cada vez maior dos actores não estaduais (como as multinacionais) alterou a relação entre Estado/Empresas e, logo, as práticas diplomáticas? As empresas entram mais directamente nos mercados que procuraram, ao invés de pedir apoio político talvez mais necessário em épocas anteriores?*

**BA:** «O mundo evoluiu no sentido da liberalização. Há a União Europeia, o WTO. Portanto, cada vez mais as empresas mexem-se independentemente dos Governos, às vezes com outros interesses dos Governos. Desde que há liberdade de acesso e direitos de estabelecimento, algumas empresas nem perdem tempo com os Governos. Sobretudo aquelas que vêm de países fortes. Porque os Governos só estendem tapetes vermelhos. E dão incentivos. Isso é uma crítica que se faz ao excesso de poder económico que, dizem, este Capitalismo actual está a criar. Não sei se é excesso ou não, mas em cada momento da vida vamos saber.

«Porque o poder económico, em princípio, não deve fazer mal a ninguém. O problema é que, eventualmente, pode levar a poder diplomático; dá tentações militares e aí é que pode acontecer uma tragédia. Se uma pessoa tem uma economia forte, faz os canhões que quiser, os aviões que quiser, os dirigíveis que quiser, os morteiros que quiser – cria-se aquilo que se critica muito aos EUA: construíram tanto disso que, até agora, não têm concorrência. Os EUA são a única potência mundial, os outros são ajudantes.»

**MSG:** *Aproveito as suas palavras, em relação aos interesses das empresas versus interesses do Estado. Mas então, uma abordagem economicista tende a encarar as*

*importações e as exportações como bens transaccionados em função de uma maior eficiência dos mercados” – portanto, visa a maximização do lucro e a minimização do lucro? Enquanto uma abordagem política pode encarar as exportações como fontes de riqueza e as importações como uma forma de ameaçar a soberania da indústria nacional?*

**BA:** «Andam distraídos, os políticos. No mundo moderno não interferem nisso. Os políticos não podem fazer nada. Ou melhor, pouco podem fazer num mundo cada vez mais global e interdependente. Não podem impor uma barreira, não podem construir mais muros. Podem fazer, de vez em quando – e estão a fazer... os EUA acham insuportável que entre tanto mexicano pela sua fronteira sul. Estão a fazer uma coisa quase impensável do ponto de vista cultural e até político.

«Os EUA são proteccionistas em tudo o que lhes crie maiores problemas. Com eles “é assim, é assim, esta é a nossa casa. Não entra na minha casa quem quer, só entra quem for convidado”. Estão a fazer aquilo que tem uma conotação muito negativa. Os EUA estão a fazer um muro de dois a três mil quilómetros, que não é um muro de Berlim no sentido político; não é um muro ofensivo mas é defensivo, pois não conseguem controlar os milhões de pobres mexicanos que entram pela fronteira sul.

«O mundo tem abertura – e bem, no meu entendimento – porque os povos trocando culturas e mercadorias normalmente enriquecem-nos a todos. Agora, há zonas, povos, famílias, pessoas que são prejudicadas nesse processo.»

**MSG:** *Os EUA apelam muito à liberalização dos mercados, mas depois levam a efeito algumas medidas proteccionistas?*

**BA:** «Eles não apelam sistematicamente a medidas proteccionistas. Os americanos, como são muito fortes, há duas coisas que não conciliam nem discutem com os outros países. Não obedecem ao Tribunal de Haia – uma coisa, em princípio, má. Mas eles têm algumas razões para isso e sempre que se sentem atacados não vão consultar a União Europeia, etc., etc. Se há um produto qualquer – têxtil chinês, vinhos franceses, ou seja o que for – não vão discutir isso em grandes plataformas, nem em assembleias; dizem que esta mercadoria amanhã já não entra.

«Aliás, em França, na Europa, há uns anos bons, fez-se uma coisa parecida mas foi um acto muito pessoal – já nem sei quem estava na altura a governar em França, não me recordo – mas usou-se o simbolismo da cidade de Poitiers. Repare que a cidade de Poitiers foi a cidade em que a invasão moura terminou.

«Na Península Ibérica, resistiram as Astúrias, o Norte de Espanha, os mouros tomaram conta praticamente da península e depois em França, o terminal foi Poitiers. O ponto de não passar. Portanto, quando houve uma grande invasão a preços muito baratos de vídeos, há 20/30 anos, em que vinham os vídeos japoneses todos a muito baixo preço (talvez metade do que o japonês cliente comprava no Japão e agredia a *Grundig* e a *Philips*) os franceses, como não queriam pôr impostos, todos os vídeos que quisessem entrar em França tinham de passar por Poitiers. Havia barcos e barcos à espera e, ao invés de ter dez homens na alfândega, punham um. Era livre, só que passavam poucos vídeos. Uma espécie de greve de zelo estimulada pelas autoridades aduaneiras sem cobertura política.

«Foi uma maneira gozosa, mas para chamar à atenção – que hoje é um problema que se levanta com a China. A China entende que, desde que assinou o WTO, pode entrar em todo o lado. Mas os chineses não usam as mesmas armas porque, obviamente, não respeitam as regras ambientais (custos muito diferentes noutros países), não respeitam as regras sócio-laborais mas, entretanto, acham que estão no direito de entrar nos outros países.

«Os EUA tiveram problemas com o aço, por exemplo, deixaram de importar aço, proibiram a entrada de aço. Os EUA não jogam o jogo mundial, salvo se esse jogo mundial...»

**MSG:** *Lhes interessar.*

**BA:** «Lhes interessar. Viu como adivinhou?»

**MSG:** *Em relação ao nosso país, haverá interesse em “vender Portugal, no bom sentido” ou devemos salvaguardar centros de decisão?*

**BA:** «Os centros de decisão devem estar nas mãos dos mais competentes. E se forem portugueses, melhor. Não quero ter, em Portugal, um centro de decisão gerido por um bando de burros, para ser mais directo. Isso é um pouco de chauvinismo. Não há nenhum Governo que determine onde estão os centros de decisão. Estão onde houver criatividade, *brains*.»

**MSG:** *E quanto aos palcos estratégicos, Sr. Eng.? Estou a estudar as relações de Portugal com os PALOP, o Brasil e os EUA. Qual é o seu entendimento em relação a estes destinos? Têm sido interessantes de 1986 aos nossos dias? Quais as suas potencialidades futuras?*

**BA:** «O único que conhecemos bem, é o Brasil. Tivemos de sair do sector de distribuição do Brasil, mas estamos muito fortes na Indústria e nos *Shoppings*. Nos outros territórios, os valores que nós defendemos, a transparência que queremos ter, não é compatível com as práticas actuais nesses países. E isto é uma resposta diplomática. Esperemos que a Democracia evolua e os processos de decisão sejam claros. Junto de África e, a seu tempo, poderemos repensar.»

**MSG:** *Não sei se o Sr. Eng. gostaria de dar mais algum exemplo de diplomacia económica? No futuro, o que poderia ajudar a melhorar as relações entre Estado e Empresas (quem vende talvez)? Há algum serviço que gostaria de ver prestado às Empresas?*

**BA:** «O Estado deve fazer cada vez melhor as funções realmente soberanas que lhe competem. O Estado não pode ser “atacado”... não se pode fazer uma OPA sobre o Estado, porque há coisas que só ao Estado compete. E que são claras hoje, porque o Estado é eminentemente o responsável por definir as políticas mais interessantes para o país.

«O Estado tem obrigação de regular e legislar muito bem. Tem legitimidade política para o fazer, comprovada nas urnas. Regulamentar muito bem – tem de ser eficiente

nessa matéria. Tem de ter uma cooperação com a União Europeia, somos pequenos, não contamos muito. E da segurança Interna. Tem de administrar bem a Justiça. O resto são as empresas que devem fazer.

«O Estado sempre que se meteu em empresas só *meteu a pata na poça*. Não há praticamente nenhuma história de sucesso, em praticamente nenhum país no mundo, de empresas estatais – salvo se tiverem subsídios enormes. Em França há subsídios enormes para a *Airbus*, mas Portugal não tem hipótese nenhuma de entrar nessas coisas.

«O que Portugal tem de fazer, no meu entendimento, é criar condições às empresas, diminuir a burocracia, entusiasmar quem trabalha, cobrar impostos, dar segurança às empresas e às pessoas; criar regras ambientais para não haver concorrência desleal – pois um indivíduo gasta muito dinheiro para não poluir, outro não se importa. Portanto, o Estado tem a obrigação de definir o mundo em que nós vivemos.

«Os EUA não assinaram o Protocolo de Quioto. Não assinaram porque entendem que não devem obedecer a regras extra-nacionais e, portanto, não sabem muito bem se o Protocolo de Quioto – que não está a ser cumprido por outros países – é do interesse deles. Sem prejuízo de agora – vem nos jornais – alguns Estados, nomeadamente a Califórnia, terem decidido desobedecer ao Presidente. Schwarzenegger, *The Governator* assumiu – e o Estado da Califórnia tem leis muito próprias – que vai cumprir o Protocolo de Quioto. Vai ser engraçado. Dentro do mesmo país... e não vai ser só ele.

«Há vários Estados que estão a fazer uma espécie de Campeonato, para ver quem vão ser os Estados que vão assinar, cumprir o Protocolo de Quioto. O que significa reduções substanciais nas emissões. Ou investir muito para limpar os afluentes gasosos ou os afluentes líquidos. Os problemas que os EUA levantam, todos os outros países levantam. Nomeadamente a China, que diz ter problemas de crescimento e não pode estar com essas veleidades. Mas a China está a preparar-se para cumprir.»

**MSG:** *Eles são muito pragmáticos?*

**BA:** «Eles são muito pragmáticos à custa dos outros que, entretanto, como vendem para lá muito material... no fundo, há uma espécie de suborno. A China tem agora essa liberdade. A China coloca encomendas de centrais eléctricas. A China, quando encomenda aviões, encomenda para aí mil de cada vez. A China, se encomendar à *Airbus* ou à *Boeing*, pode por uma na bancarrota e outra nos píncaros. Tem um enorme poder no mercado.

«Portanto, os países ocidentais vão ter de jogar um pouco esse jogo, na esperança de que este Governo da China tenha ideias de vir a cumprir (o protocolo de Quioto). Como o Presidente dos EUA. Mas ele diz que ele é que marca o calendário. E a China também quer marcar o calendário. Uma coisa é atingir um objectivo daqui a dez anos, outro é daqui a trinta anos. Isso faz muita diferença. Os outros querem cumprir (e há multas). Mas é um pouco assim.»

**MSG:** *Muito obrigada pela entrevista que me concedeu, Sr. Eng. Belmiro de Azevedo.*