

O SECTOR INDUSTRIAL DE MACAU — QUE FUTURO?

Eric Yeung *

Há alguns meses atrás, estive num Seminário em Portugal. Entre os delegados presentes, encontravam-se economistas da província de Guangdong e da Zona Especial de Zhuhai.

Ficámos todos no mesmo hotel. Consequentemente, pudemos trocar algumas impressões, depois de jantar, no bar do hotel. Concordámos em muitos assuntos, principalmente sobre o sucesso do desenvolvimento económico chinês, a necessidade da abertura da China como estímulo à continuação do progresso económico.

No entanto, sempre que a questão de Macau é levantada nas conversas, a maioria dos nossos amigos do Sul da China não acredita que o sector industrial de Macau consiga sobreviver para além de 1999.

O argumento avançado por estes economistas baseia-se no facto de a China possuir uma base de recrutamento de mão-de-obra muito maior e muito mais barata, atraindo, por isso, os empresários de Macau para o outro lado da fronteira.

Por outro lado, a estrutura de custos de Macau deixou de ser competitiva, quando comparada com a de muitos outros países em vias de desenvolvimento, como é o caso da Tailândia, da Malásia, da Indonésia e, é claro, da China. Para eles, Macau deveria ser um centro comercial, sendo a China o centro produtor. A sugestão terá sido já aceite por algumas das pessoas do Território. Alguns dos industriais de Macau têm já operações em curso na China.

Parece, pois, que o destino está já traçado. A resposta óbvia à pergunta — «existe algum futuro para a indústria de Macau?» — é NÃO. Mas se «NÃO» for a única decisão possível, então terei de encerrar as minhas fábricas e ficar quieto.

Se todos os industriais de Macau seguissem os conselhos dos economistas do Sul da China e fechassem as suas fábricas locais, as

* Director Administrativo da PERFEKTA TOYS, LDA..

recuperações económicas e políticas seriam muito grandes para o Território. Que poderíamos nós fazer para preencher o vazio criado pelo desaparecimento dos 25 por cento do PNB, actualmente provenientes do sector industrial?

O que aconteceria à capacidade actual das nossas indústrias, da banca, das finanças, das transportadoras e seguradoras? O que sucederia à actual rendibilidade das áreas de serviço público, como o fornecimento de energia eléctrica e de água?

O que faríamos dos 80 000 operários que iriam para o desemprego de um dia para o outro? Quantos poderiam ser absorvidos pelo sector de serviços? Quantos seriam condenados ao desemprego? Assumindo que 50 por cento dos trabalhadores fabris não encontrariam emprego no sector de serviços, e que cada um deles tem três bocas para sustentar, mais de 100 000 pessoas teriam que recorrer ao apoio do Governo.

A estabilidade e a prosperidade de Macau não seriam mantidas. Esta situação vai assim, potencialmente, criar problemas sociais ao Governo de Macau e, posteriormente, ao Governo da China. Por esta razão, nós, população de Macau, temos que trabalhar muito para encontrar uma solução para o problema.

Creio que haverá uma possibilidade de obviar esta situação, trabalhando em estreita ligação com os governos de Macau e da China.

Tenho estudado de forma aturada, nos últimos anos, a questão da sobrevivência industrial. Se os industriais estivessem realmente dispostos a permanecer em Macau, penso que Macau poderá constituir um ponto fulcral do sector industrial no século XXI. Esta afirmação é, no entanto, sujeita às seguintes condições:

I — A continuidade do Acordo Multi-Fibras — A existência de um sistema de quotas para o sector de confecção.

II — A aceitação, pelos industriais estrangeiros, de que Macau é uma útil ponta de lança para o maior mercado do mundo — a China.

III — E, ainda mais importante, a capacidade dos industriais de Macau introduzirem alterações estruturais adequadas a um meio ambiente exterior em mudança.

I — Quanto ao Acordo Multi-Fibras:

Cerca de 80 por cento das exportações industriais de Macau são alimentadas pelo sector têxtil, enquanto beneficiar do sistema de quotas estabelecido para a Europa e América do Norte. Como se sabe, o sistema de quotas foi criado com base nas anteriores capacidades dos países exportadores.

Segundo este acordo, os países com mão-de-obra mais barata (geralmente territórios com um nível de industrialização inferior a

partir de uma base de exportação baixa) têm uma exportação condicionada a pequenas quantidades independentemente do preço.

Pode-se afirmar que, enquanto houver um sistema de quotas para o sector de confecção, a maior parte dos industriais têxteis de Macau — apesar da erosão nos lucros provocada pelo aumento de custos — terá condições para operar satisfatoriamente.

II Macau — Ponta de lança para a China.

Quanto à possibilidade de Macau ser uma ponta de lança para a China, esta ideia foi já proposta por mim há três anos. Sobre este assunto, já este ano tive a oportunidade de fazer duas intervenções. Para evitar a repetição da mesma mensagem e pensando naqueles que não tiveram a oportunidade de conhecer este assunto, quero apenas esquematizar alguns dos factores:

1. Macau está estrategicamente situado na entrada sul da China.

2. Muitas multinacionais ligadas ao sector industrial consideram a China como um local de produção de baixo custo para exportação para outros países e para penetração no enorme mercado doméstico do mundo, com uma população superior a 1,1 biliões, e com um mercado de retalho com um excesso de 130 biliões de dólares americanos.

3. Muitos industriais estrangeiros estão preocupados com o fraco controlo de qualidade dos produtos chineses.

4. A comunicação entre a China e outros países é, por vezes, muito difícil.

5. A questão da língua e do meio ambiente podem dificultar a formação de quadros especializados.

6. O transporte entre a China e outros países pode também ser mais difícil.

7. Devido à falta de condições sociais, muitos expatriados têm dificuldade em viver longos períodos na China.

8. Os expatriados com filhos em idade escolar têm de os deixar ficar nos países de origem, devido à falta de um sistema de ensino adequado à sua educação.

9. Muitos destes problemas poderiam ser aligeirados se os investidores estrangeiros utilizassem Macau como base para a China.

10. Macau tem facilidade de comunicação e de transporte para qualquer parte do mundo.

11. Existem, no Território, condições de vida habitualmente requeridas pelos expatriados.

12. Macau tem um sistema flexível de contratos de trabalho, pelo qual se podem importar trabalhadores, técnicos especializados e gestores chineses, para efeitos de formação.

13. Depois de alguns anos de formação, essas equipas estão em condições de regressar à China, onde podem começar, desde logo, a produzir com qualidade.

14. Uma nova equipa de pessoal a recrutar pode ser enviada para formação nas fábricas de Macau.

As fábricas de Macau deveriam ser encaradas como centros de formação e de apoio técnico aos centros de produção na China. Além de poderem ainda ser utilizadas na produção de bens mais sofisticados, destinados à exportação.

Os produtos fabricados em Macau, apesar de apresentarem custos superiores aos da China, podem ser competitivos com os produtos feitos no Ocidente. Se este conceito vier a ser adoptado pelas empresas estrangeiras, Macau poderá, no futuro, vir a beneficiar de novos investimentos no sector industrial. Vai operar-se indirectamente uma mudança tecnológica. O sector industrial não abrangido pelo sistema de quotas tem grandes possibilidades de prosperar para além de 1999.

III — Capacidade para empreender uma mudança estrutural:

As condições referidas nos pontos I e II são largamente identificadas por causas externas a Macau. A continuação de um sistema de quotas depende unicamente das políticas económicas dos países exportadores. Não se afigura que Macau possa exercer qualquer tipo de pressão aos países importadores, caso estes venham a abandonar o Acordo Multi-Fibras. A partir do momento em que o sistema de quotas deixar de vigorar, uma grande parte das nossas fábricas de têxteis deixa de poder competir com os fabricantes de outros países em desenvolvimento, incluindo a China.

Avizinha-se com este panorama cinzento, a curto prazo, o desaparecimento da maior parte da fonte de receita proveniente das exportações.

O posicionamento de Macau como ponta de lança para a China é um aspecto que poderá ainda não ter sido ponderado pelos agentes económicos estrangeiros. Caso a ideia não seja aceite, Macau não terá novos investimentos estrangeiros. A esperança para uma transferência indirecta de tecnologia não será materializada.

A única aposta segura para Macau atingir a sobrevivência industrial está na capacidade de os cidadãos de Macau, o Governo de Macau, e o Governo da RPC estabelecerem laços de mútua

cooperação, sem esperarem pela ajuda improvável dos países da OCDE.

Isto significa que há necessidade de se introduzirem alterações estruturais no sector industrial local.

Passemos, primeiramente, à análise da Rede das Actividades Industriais e aos aspectos fortes e fracos de Macau e da China.

[DIAGRAMA I]

Cadeia de actividades industriais

	China	Macau
Investigação básica		
Investigação aplicada		
Desenvolvimento de produção		▨ S3
Desenhos de produtos e de protótipos		
Engenharia de produção		
Produção		▨ S1 ▨ S2
Gestão de produção e controlo de qualidade		
Marketing		
Serviços		

Diagrama I (Rede de Actividades Industriais) — mostra que a China é forte em investigação básica e nalgumas áreas de investigação aplicada. A China é, por outro lado, muito forte — com a abundância que possui de mão-de-obra barata — na produção massiva de bens industriais ligeiros.

Macau, por seu turno, é mais forte na área de «design» de produtos, na criação de protótipos, na engenharia de produção, na gestão da produção e no controlo de qualidade, no «marketing» e nos serviços de apoio aos clientes.

Podem-se verificar no diagrama, na parte inferior, as áreas S1 e S2, aplicadas à produção em Macau, e S3, para a investigação e desenvolvimento da produção. Serão estas as áreas relativas à necessidade de introduzir alterações estruturais.

S1: A nível mundial, o mercado de consumo gira à volta de dois sistemas diferentes. A comercialização intensiva da era pré-1990, que começa a ceder terreno para uma produção mais virada para a satisfação crescente das necessidades diversas de clientes mais sofisticados. Cada pequeno mercado representa uma

produção específica, em pequenos lotes, com ciclos curtos de duração.

Para evitar um excedente de produtos e a respectiva desactualização, os grossistas revendedores e fabricantes estão a aplicar a técnica de produção — «Just-in-Time». A resposta imediata às necessidades do cliente vem a ser a estratégia de competitividade nos pequenos mercados.

Peritos em gestão prevêem que os empresários bem sucedidos no futuro terão por base os seguintes padrões:

1. Fabrico de produtos de alta qualidade.
2. Produção económica em pequenos lotes.
3. Criação e fabrico de bens com ciclos curtos de duração.
4. Capacidade de resposta rápida às encomendas dos clientes.

Porém, parece-nos que os industriais de Macau devem, com vista à sua sobrevivência, atingir os padrões atrás referidos. Isto significa afastarem-se da produção massiva em direcção ao fabrico de bens de maior valor, deixando à China a produção em grandes quantidades e baixo preço.

A transformação do sistema de produção intensiva num sistema de fabrico mais flexível não significa necessariamente a substituição da maquinaria existente por máquinas de alta tecnologia e também mais caras.

Trata-se, antes do mais, de mudar as filosofias de fabrico e de gestão. A planta das fábricas terá de ser modificada e a maquinaria existente terá que ser melhorada com instrumentos de produção anexos que permitam rápidas mudanças de produção.

Coloca-se a tónica numa «linha equilibrada». Os trabalhadores terão que ser formados para o desempenho de capacidades múltiplas, para poderem assumir diferentes funções na produção. Tem que se criar um aproveitamento total de uma gestão de qualidade, por forma a que os trabalhadores façam «bem, logo à primeira», evitando assim, perdas causadas pelas repetições.

Uma gestão de sucesso de um sistema de resposta rápido e flexível tem de ser acompanhado por um sistema de gestão fortemente informativo. Relativamente a este sistema de gestão informativa, tenho em mente uma rede de informação rápida, capaz de captar material de informação, «marketing» e tecnologia, necessários a uma produção e entrega imediata e, igualmente, uma equipa de gestores experientes com capacidade para seleccionarem a fonte de informação certa da produção.

Macau pode competir com a China em alguns aspectos:

1. Liberdade e facilidade de contactos com os empresários externos.

2. Experiência nas relações com mercados e investidores estrangeiros.

3. Experiência em seleccionar amostras e produtos.

Tem que se fazer recurso a este tipo de argumentos fortes para a transformação do sistema de produção intensivo num sistema de fabrico mais flexível. A nossa sobrevivência depende da nossa capacidade para efectuar a transição.

S2: A área S2, integrada na rede de actividades da produção, pode-se considerar terreno ainda virgem para a industrialização em Macau. É uma área onde se pode tirar partido do poder da China e das medidas restritivas institucionais dos países da OCDE. Refiro-me, concretamente, às indústrias de produtos farmacêuticos, de produtos biotécnicos, de produtos alimentares e de indústria de *software* para computadores.

A China tem conseguido progressos no desenvolvimento de produtos farmacêuticos. No entanto, muitos deles não são exportados, devido às normas bastante restritas impostas pela «Food and Drug Administration» dos Estados Unidos. Na China, nenhuma das indústrias de produtos farmacêuticos ou de biotecnologia está certificada pela FDA. Actualmente, por razões políticas, é muito difícil obter na China tal autorização. A Administração Portuguesa em Macau oferece condições para obter essa aprovação.

Uma área em que «joint-ventures» locais — China-Macau ou China-países da OCDE — poderiam ter muito sucesso é a dos produtos farmacêuticos e de outros produtos biotécnicos desenvolvidos na China e depois fabricados em Macau para exportação.

Macau é, também, um excelente local para se montar uma pequena indústria de *software* para computadores. A China tem brilhantes cientistas em *software*, que podem desenvolver programas para outros países.

Devido às condições de confidencialidade requeridas, muitas firmas estrangeiras estão relutantes em encomendar à China estes produtos. Por isso mesmo, poderiam ultrapassar essa relutância com Macau. O esquema, em vigor, de contratação flexível pode facilitar a vinda de cientistas chineses para Macau, para colaborarem em projectos desta natureza.

O Instituto de Software que as Nações Unidas irá montar em Macau, em 1993/94, projectará ainda mais a importância desta nova indústria.

S3: Insere-se na rede de actividades da área da investigação aplicada e do desenvolvimento da produção, que pode aliar as capacidades da China em investigação básica com a experiência industrial de Macau.

Adicionalmente, é ainda possível utilizar a experiência empresarial de Macau na comercialização de tecnologias aplicadas à

defesa. Muitas empresas estatais chinesas enfrentam, presentemente, sérias dificuldades em vender armas, numa era de desarmamento.

Já anteriormente referi a importância — para além do envolvimento directo dos industriais de Macau — da cooperação entre os governos de Macau e da China, como factor facilitador da transformação do sector industrial de Macau. Esta atitude pode dar origem a algumas alterações nas políticas dos respectivos governos.

Tomo a liberdade de sugerir algumas das áreas para consideração do nosso sector legislativo.

MACAU

Para a sua sobrevivência industrial, Macau tem que criar um meio que encoraje os investimentos. Para isso, temos que facilitar os mecanismos de criação de novas empresas, oferecer condições de residência a investidores e a profissionais estrangeiros e melhorar o nível geral de educação da nossa população.

1. LEGISLAÇÃO EMPRESARIAL

O Governo de Macau deverá criar condições que permitam às empresas uma rápida incorporação de acções tanto por residentes como por não-residentes. Países como a Grã-Bretanha, Austrália, Hong Kong, Singapura e Canadá, entre outros, criaram um estatuto próprio para as empresas. Escritórios de advogados ou de auditoria podem fazer o registo provisório de empresas, no Registo Comercial, através do depósito de um memorando genérico e dos estatutos. Se alguém, residente ou não residente, pretender adquirir uma dessas empresas, estes escritórios poderão vender imediatamente essas empresas aos compradores, através da transmissão de acções. O documento de venda produz efeitos imediatos, uma vez depositado no Registo Comercial. O novo dono da empresa poderá iniciar os seus negócios num prazo de 48 horas.

Muitos potenciais investidores têm desistido de operar em Macau, por causa da complexidade dos esquemas de criação de novas sociedades. Diz-se que não há necessidade de alterar os esquemas de criação de novas sociedades, visto que em Macau é mais rápido abrir uma companhia do que em Portugal. Infelizmente, «mais rápido do que em Portugal» não é suficiente para Macau poder competir com outros territórios.

2. IMIGRAÇÃO

O sucesso da modificação estrutural que se propõe requer um influxo de profissionais e técnicos de elevada formação. Macau com 65 por cento da massa trabalhadora, tendo apenas uma única escola de ensino técnico superior, necessita de melhores apoios a nível de

formação profissional, para um melhor desenvolvimento industrial.

Locais cuja população tem melhor nível educacional que Macau, tais como Singapura e Hong Kong, sentiram a necessidade de oferecer residência permanente a estrangeiros qualificados, para acelerarem o seu desenvolvimento económico.

Em Singapura, os profissionais qualificados podem permanecer no Território, sob a responsabilidade de companhias e instituições, na qualidade de residentes temporários por dois anos. No final desse período, se se verificar a sua utilidade para os seus empregadores, vêem o seu estatuto alterado para residentes permanentes.

Verifica-se que Singapura tem vindo a investir na selecção de graduados saídos das melhores universidades chinesas, a quem, posteriormente, é dada formação profissional no estrangeiro, por se considerar que reúnem melhores condições de adaptação à sociedade que os estrangeiros. Hong Kong tem vindo a seguir uma política semelhante, há mais de um ano. Caso esta ideia seja considerada demasiado drástica para o caso presente de Macau, permitam que sugira, a título experimental, que Macau ensaie este programa para os professores universitários e das escolas técnicas que prestam serviço na nossa Universidade, no Instituto Politécnico e nas escolas vocacionais.

Os membros de faculdades de instituições chinesas seriam candidatos ideais, uma vez que a grande maioria dos estudantes de Macau apenas domina a língua chinesa e os salários modestos que aqui se praticam só conseguem atrair professores qualificados da China.

A nossa lei de imigração deveria também facilitar a aquisição de residência por parte de investidores estrangeiros, não os penalizando com carimbos e com taxas inacreditáveis. Nos últimos anos, com a crescente restrição imposta pela lei da imigração, muitos dos benefícios potenciais acabaram em perda de oportunidades para Macau.

Considero ser da maior urgência o Governo de Macau pensar nesta proposta.

3. EDUCAÇÃO

Não está fora de questão a existência de uma boa universidade em Macau. No entanto, a indústria de Macau não pode esperar quatro anos para albergar nas suas fileiras um punhado de licenciados inexperientes. É urgente providenciar formação vocacional nocturna aos trabalhadores fabris, para elevar o seu nível de competência técnica.

Um investimento forte nesta área só trará benefícios a longo prazo, considerando que a grande maioria dos beneficiados já trabalha no ramo. Muitos deles, por não terem as qualificações requeridas para poderem imigrar, ficarão em Macau.

O investimento na formação vocacional nocturna traz baixos custos. Para além dos salários dos professores qualificados, não há necessidade de investir na construção de escolas para este fim. Há muitas salas de aula em escolas primárias e secundárias, que, no período nocturno, não são utilizadas. O Governo poderia alugá-las para este fim. Um acordo deste tipo traria, também, benefícios a essas escolas que, com os fundos adicionais do aluguer, poderiam melhorar os equipamentos escolares.

Se compararmos custos, verifica-se que o custo com a formação integral de um universitário é suficiente para formar três ou quatro estudantes no período nocturno, com a vantagem de poderem aplicar os conhecimentos ao trabalho diurno. Para ajudar a consolidar os meus argumentos, veja-se no quadro seguinte o estudo comparativo da educação, ordenado por graus, nos Estados Unidos, Alemanha e Japão.

Do diagrama, pode-se notar que os países com maior sucesso económico, caso do Japão e da Alemanha, têm importantes programas ao nível da escolaridade primária e do ensino secundário e os Estados Unidos reforçam a componente de investigação a nível de pós-graduação. O resultado desta comparação sugere que a melhoria geral dos níveis de educação da população trabalhadora pode ser mais benéfica que enfatizar a criação de algumas elites.

Hierarquização por países

Países	EUA	Alemanha	Japão
Universidade	1	2	3
Ensino secundário	3	1	2
Ensino primário	3	2	1

CHINA

Para um território experimentar um rápido e bem sucedido desenvolvimento industrial e também transferência de tecnologia, são requisitos principais a qualidade da população e um grande mercado doméstico.

Se a sobrevivência da indústria de Macau for considerada importante para a China, deveriam ser consideradas as seguintes medidas políticas:

1. Permitir a imigração para Macau de professores universitários e do ensino técnico, conjuntamente com as suas famílias, caso o Governo de Macau decida adoptar esta política de imigração.

2. Dentro do programa de imigração, dar prioridade aos técnicos qualificados.

3. Encorajar e incentivar as empresas públicas chinesas — particularmente nas áreas da média e alta tecnologia — a formar «joint-ventures» com outras empresas de Macau.

4. Encorajar e incentivar os Institutos de Pesquisa chineses a formar em Macau «joint-ventures» com empresas locais, para empreenderem o desenvolvimento de produtos.

5. Para que as «joint-ventures» referidas nos pontos 3 e 4 tenham sucesso, é necessário criar condições para que uma percentagem dos produtos produzidos em Macau sejam exportados para a China, em regime franco. Com a efectivação destes incentivos, estou certo de que o volume de cooperação entre empresas da China e de Macau iria sofrer um aumento substancial, e um novo tipo de desenvolvimento industrial iria beneficiar o território de Macau.

Para a sobrevivência futura do sector industrial de Macau, dei algumas sugestões ao longo desta minha exposição. Sublinhei a necessidade de se adoptarem mudanças estruturais, tirando partido da nossa localização estratégica, para se desenvolver um forte sistema de informação de gestão.

Com um sistema de gestão deste tipo, podemos criar as seguintes transformações:

1. De um centro produtor intensivo, num centro de fabrico mais maleável, com rápida capacidade de resposta.

2. Conjuntamente com a China, tornarmo-nos na rectaguarda e no destacamento avançado de uma cadeia de actividades industriais.

Sugeri, para isso, a necessidade de algumas alterações nas políticas dos governos de Macau e da China, para apoiarem a efectivação bem sucedida desta transformação.

No fim, seremos nós os donos do nosso próprio destino. Sem o empenhamento dos industriais de Macau em permanecer no Território, não haverá um futuro para o sector industrial de Macau. A nossa determinação em encontrar uma solução favorável não vai deixar este orador ser mais um «Don Quixote de la Mancha».

