

ANÁLISE DA ESTRATÉGIA DE INSERÇÃO INTERNACIONAL DE EMPRESAS
CHINESAS NO BRASIL: UM ESTUDO DE CASO SOBRE HUAWEI, LENOVO E
XIAOMI

Pedro Vinícius Freitas Pitillo

Orientador: Marcelo Sartorio Loural

RESUMO

O presente artigo visa compreender as estratégias de internacionalização de empresas chinesas de alta tecnologia, mais especificamente do ramo de eletrônica, e sua entrada no mercado brasileiro. Empresas como Huawei, Lenovo e Xiaomi vêm ganhando destaque no país nos últimos anos. Pretende-se analisar, assim, de que forma se dá essa entrada no Brasil e buscar uma associação com a política industrial chinesa, voltada nos últimos anos para a estratégia *going global*, visando maior inserção internacional de suas empresas. A metodologia a ser adotada é o estudo de caso da Huawei, Lenovo e Xiaomi, que expõe três diferentes formas de entrada no Brasil, sendo respectivamente: instalação de planta produtiva no país, aquisição de outra empresa e exportação do portfólio.

Palavras-chaves: Internacionalização, China, Brasil, empresas.

ABSTRACT

This article aims to understand the internationalization strategies of Chinese high-tech companies, more specifically the ones in the field of electronics, and their entry into the Brazilian market. Companies like Huawei, Lenovo and Xiaomi have been gaining prominence in the country in recent years. It is intended, therefore, to analyze how this entry in Brazil takes place and to seek an association with the Chinese industrial policy, focused in recent years on the global going strategy, aiming at greater international insertion of its companies. The methodology to be adopted is the case study of Huawei, Lenovo and Xiaomi, which exposes three different ways of entering Brazil, namely: installation of a production plant in the country, acquisition of another company and export of the portfolio.

Key-words: Internationalization, China, Brazil, companies.

1. INTRODUÇÃO

Neste artigo busca-se compreender como se dá a internacionalização de empresas chinesas de alta tecnologia - do ramo da eletrônica - no Brasil. As empresas desse nicho vêm ganhando destaque no país nos últimos anos e por isso é fundamental entender tal fenômeno. Além disso, também nesse processo se faz importante buscar uma associação com a política industrial chinesa, voltada recentemente para a estratégia *going global*, que tem como fim maior a inserção internacional de suas empresas.

É importante compreender também que a China há mais de duas décadas mostrou um grande crescimento econômico verificado em seu Produto Interno Bruto (PIB). Nesse sentido, a importância internacional deste país nos âmbitos político e econômico, cada vez se mostra maior. A política industrial chinesa, como será abordado na pesquisa, possui um caráter fundamental no desenvolvimento econômico do referido país.

Ademais, é importante entender o movimento de expansão das exportações desse país - que é de grande relevância para o comércio mundial. Isso ocorre em função da intensidade dessa expansão em um prazo de poucas décadas. Assim, mais uma vez a China apresenta sua relevância e influência em âmbito internacional, principalmente no que diz respeito ao comércio e produção globais. Logo, também é relevante compreender as formas pelas quais se dão os investimentos da China no Brasil, bem como as características destes.

Sendo assim, pretende-se observar neste artigo as estratégias de internacionalização de três empresas chinesas de alta tecnologia no Brasil, buscando uma associação com a política industrial chinesa. Nesse sentido, o problema a ser investigado é: quais as estratégias que as empresas Huawei, Lenovo e Xiaomi utilizam para se inserir no mercado brasileiro?

As hipóteses que serão testadas nos estudos de casos apresentados posteriormente neste artigo são de que a política industrial da China, juntamente a outros fatores, é responsável pelo crescimento das empresas de modo geral. Porém cada empresa apresenta sua estratégia de inserção individual de internacionalização. Assim, a Xiaomi utiliza como forma de inserção os *Market places* brasileiros, principalmente. Já a Lenovo, apesar de utilizar também esses *Market places*, realiza sua inserção Brasil via aquisição de boa parte da IBM - que já possuía uma boa parcela do mercado brasileiro em termos de *Market share*. Por fim, a Huawei passa por um processo mais complexo de implementação de planta produtiva no país.

Portanto, objetivando estudo mais recente desse processo de inserção dessas empresas no mercado brasileiro, a análise se dará a partir do ano de 2010, até o ano de 2019. Tendo em vista que essa inserção ocorre de diferentes formas para cada uma das empresas citadas acima, é importante mencionar que o processo de entrada destas no mercado brasileiro apresenta mudança ao longo dos anos.

Assim, no primeiro momento será realizada uma revisão teórica, buscando em importantes referências explicações sobre o Investimento Direto Externo (IDE), bem como o que motiva sua realização. Em seguida, será realizada uma breve retrospectiva do processo de liberalização da economia chinesa, uma vez que entender tal processo é importante, pois este auxilia na compreensão de como se dá esse investimento. Assim, na sequência será comentado alguns fatores que servem como base do IDE chinês, expondo alguns fatores que permitiram a atração e efetivação deste. No tópico seguinte, serão expostas as relações da China com o Brasil e em sequência o próximo tópico coloca um panorama de onde se situam esses dois países acima dentro das cadeias globais de valor. O objetivo, até este momento é compreender o processo que leva a China a realizar seu IDE. Chegando ao final do texto, são colocados os estudos de caso das empresas Huawei, Lenovo e Xiaomi, e nessa etapa observa-se as formas que cada uma das empresas utilizou para entrar no Brasil. Por fim, a conclusão sintetiza essas ideias trabalhadas ao longo do artigo.

2. PERSPECTIVAS TEÓRICAS DO IDE

O intuito deste trabalho é observar e analisar como as empresas chinesas atuantes no ramo da eletrônica estão se inserindo no Brasil, nos últimos anos. Sendo assim, é essencial para o entendimento e desenvolvimento dessa pesquisa a revisão da literatura existente sobre internacionalização, que servirá de referencial teórico para o trabalho a ser desenvolvido. Dessa forma, ao longo deste artigo, o plano que essas instituições utilizam para que isso ocorra será desenvolvido, bem como o que a China, enquanto nação soberana, almeja ao realizar Investimento Direto Externo (IDE) no Brasil.

Nesse sentido, Hitt et al (2003) estabelece três maneiras de uma empresa se internacionalizar: através de exportações; por meio de contratos (licenciamentos ou alianças estratégicas) e via realização de IDE. Da primeira à terceira opção há uma ordem crescente de controle das operações por parte da empresa internacionalizada, como também progressivo aumento dos riscos e incertezas, o que leva empresas a realizarem esse processo de forma

gradual, partindo das exportações até chegar ao IDE. Dessa forma, algumas das empresas chinesas - principalmente Xiaomi, Lenovo e Huawei - que se encontram no mercado brasileiro, apresentam diferentes estágios desse processo de inserção internacional.

Seguindo essa linha de raciocínio, para a teoria clássica, uma empresa inicia a produção em determinado país estrangeiro devido aos custos ou às falhas de mercado. Quando se aborda a terminologia das falhas de mercado se faz importante compreender que essa teoria trata o mercado de forma orgânica e natural - como se fosse um ser vivo - de modo que há falhas quando o mercado não é capaz de alocar de forma eficiente os recursos que nele se encontram. Assim, dentre os custos se destacam os dos transportes e distribuição internacional da produção. Neste caso, se o custo da produção nacional da mercadoria, acrescido do custo de transportá-la até o mercado consumidor externo for maior que o custo de se produzir no país estrangeiro, a instalação de uma unidade produtiva no exterior será considerada mais vantajosa para a empresa do que a exportação (KRUGMAN e OBSTFELD, 2001).

As falhas mais comuns que motivam o Investimento Direto Estrangeiro (IDE) são as barreiras ao livre comércio, como: tarifas aduaneiras, taxas e cotas de importação. Se o governo decide taxar as importações de um dado produto, mas não tributa os bens intermediários, a empresa tem três opções: i) abandonar o mercado completamente; ii) contratar uma empresa local para montagem do produto; e, iii) montar uma filial da empresa no país estrangeiro. Como a grande maioria das empresas procura não perder os mercados onde atuam, as duas últimas alternativas são as mais usuais (DUNNING, 1988).

Como alternativa, é presente na literatura o chamado Paradigma Eclético, desenvolvido a partir de Dunning (1973; 1988; 1994; 2002). A preocupação de John Dunning, quando escreveu sobre esse paradigma, de forma geral, era compreender se a economia de um país favorecia a produtividade ou se a eficiência dos gerentes de empresas e a forma que alocam os recursos são mais relevantes para a produtividade (ainda é válido ressaltar que ele usa em sua comparação EUA e Inglaterra, dois países considerados desenvolvidos). Dessa forma, o autor propõe uma formulação que apresenta três condicionantes para o IDE: a propriedade (O), fatores locacionais (L) e a internalização (I). O fator O representa a vantagem para empresa de se possuir determinados ativos, o fator L significa as vantagens existentes nos possíveis destinos do investimento e o fator I exprime justamente a relação entre os dois primeiros fatores, no sentido de que a manutenção de vantagens de propriedade se dá por se prescindir do mercado e

optar pelo IDE. Assim, apesar de Dunning tratar de EUA e Inglaterra, é possível utilizar esses conceitos para entender a inserção das empresas chinesas no Brasil, de modo geral.

Nesse sentido, objetiva-se aplicar a ideia das três condicionantes do IDE, de Dunning (1988), ao contexto chinês. Dessa forma, a compreensão das ideias das falhas que motivam tal forma de investimento, juntamente com o Paradigma Eclético serão aplicadas às empresas chinesas, relacionando essas teorias com a política industrial chinesa, a função do Estado nesse processo, além da própria estratégia *going global* da China.

Dunning aborda, ainda, fatores que as empresas buscam ao realizar um IDE. Seriam eles: i) busca por recursos naturais; ii) busca por mercados; iii) busca por ativos estratégicos (mais comum em fusões e aquisições nas quais marca, redes de distribuição e capital humano são fatores decisivos); iv) busca por eficiência.

Buckley (2010), trata da questão da atração do IDE, dessa forma, coloca uma importante questão acerca da necessidade de criação de uma teoria à parte para compreender o IDE de países emergentes, em especial a China. Assim, existem três potenciais argumentos que são propostos para essa compreensão do investimento, um a respeito das imperfeições do mercado de capitais, outro tratando das vantagens especiais de propriedade das multinacionais (que, de acordo com Dunning (1988a), é uma vantagem decorrente de um recurso no qual estão aplicadas “tecnologias e habilidades organizacionais”) e por fim, um que trata de fatores institucionais (BUCKLEY, 2010).

Se tratando das imperfeições do mercado de capitais é importante mencionar que muitas empresas chinesas, segundo Buckley (2010), não contavam com acionistas privados, mas contavam com o apoio do governo, sendo muitas vezes ineficientes em função disso. Assim, este autor coloca que tais imperfeições no mercado de capitais, podem revelar que o capital esteja a taxas inferiores ao valor do mercado, ou seja, algumas dessas empresas apresentam um valor de ações inferiores às do mercado e isso, para Buckley (2010), cria um “desequilíbrio semipermanente”, de modo que os investidores externos podem acabar utilizando a seu favor.

Quando se trata das vantagens de propriedade das multinacionais chinesas (e de países emergentes como um todo), Buckley (2010) argumenta que essas vantagens permitem a tais multinacionais operarem em alguns nichos de atividades em outros países de modo mais efetivo que outras empresas em território nacional (chinês). Dentro dessas vantagens, Buckley (2010) coloca “economia do uso de capital” - ou economia dos recursos, “benefícios decorrentes da

incorporação no país de origem” e a “habilidade de estabelecer relações benéficas com outras empresas e atores, buscando acesso a recursos controlados por terceiros”, além dessas vantagens, Wells (1983), ainda inclui o fator flexibilidade (apud BUCKLEY, 2010).

No que se refere aos fatores institucionais - dado o controle estatal da economia da China (SCOTT, 2002) – estes possuem grandes efeitos na decisão de internacionalização das empresas chinesas (apud BUCKLEY, 2010). A importância do Estado nas empresas chinesas é muito grande e outros autores presentes nesta revisão bibliográfica abordam esse assunto, haja vista que é um ponto muito importante para o desempenho dessas empresas.

3. PROCESSO DE ABERTURA DA ECONOMIA CHINESA

A China, é um país que passa por um processo de liberalização de sua economia ao longo das últimas décadas do século XX. Assim, após colocadas algumas teorias que explicam alguns motivadores do IDE para um país, se faz importante entender como o Estado chinês passa por um processo de liberalização, que dá condições para a realização desses investimentos.

Nesse sentido, o texto de Costa et al (2008), trata a indústria como a fonte de crescimento da China. Dessa forma, o governo chinês adota algumas medidas liberalizantes, no ano de 1978, para incentivar a industrialização. Assim, quando se trata dessas medidas liberalizantes é relevante compreender que elas consistem na abertura comercial de bens, assim como na liberalização de investimentos no âmbito industrial, por parte de empresas de fora do país (COSTA et al, 2008).

Dessa forma, de acordo com Costa et al (2008), as medidas liberalizantes citadas acima são as responsáveis por explicar um crescimento guiado pelo setor industrial, caracterizado por também ser intensivo na acumulação de capital. Esses autores ainda destacam que também se faz importante compreender nesse processo, que uma boa parte dos investimentos estrangeiros, citados anteriormente, tem como fim as exportações.

Após a entrada da China na OMC, em 2001, os fluxos comerciais deste Estado com o resto do mundo aumentaram consideravelmente. Ainda, é importante ressaltar que nesse processo se verificou juntamente com o crescimento do comércio, uma “mudança significativa na especialização chinesa no mercado internacional” (COSTA et al, 2008, p. 12) se assemelhando bastante com a especialização que pode ser encontrada em países desenvolvidos. Ainda, é preciso comentar que a entrada da China na OMC foi possível em função do processo

de abertura comercial, política e econômica que esse país adotou nas décadas anteriores (COSTA et al, 2008).

Baseado em alguns dados de Costa et al (2008), é sugerido que o Estado chinês estaria reduzindo o componente importado na produção de bens voltados para as exportações, ou seja, há presença maior de bens produzidos internamente nos produtos que estão sendo exportados pela China. Assim, segundo Costa et al (2008, p.14) “a indústria chinesa está cada vez mais agregando valor domesticamente aos insumos importados”.

Nesse sentido, os autores citados no parágrafo acima, colocam alguns pontos para explicar o crescimento econômico chinês, do qual, tendo em vista o objetivo deste trabalho, destaca-se o IDE, que os próprios autores já colocam como um dos principais fatores do desenvolvimento da China.

Assim sendo, é válido comentar que as empresas multinacionais (EMN) se encontravam, em um primeiro momento, massivamente nas Zonas Econômicas Especiais (ZEEs), de modo a facilitar o desenvolvimento tecnológico. Desse modo, as ZEEs também são extremamente relevantes para esse processo de especialização da pauta exportadora chinesa nas últimas décadas (COSTA et al, 2008).

De acordo com Costa et al (2008), a China atrai IDE não só por meio de EMNs e ZEEs, logo:

“No curto prazo, o baixo custo da mão-de-obra e uma taxa de câmbio desvalorizada propiciam elevada rentabilidade ao capital externo [...] A produção dirigida ao mercado externo goza de isenção de impostos de importação para matérias-primas, peças e componentes. Assim, as EMNs - especialmente a do setor de eletrônicos e comunicações [...] - podem instalar, na China, as etapas finais da produção, aproveitando as peças e componentes produzidos pelas filiais localizadas nos países vizinhos.” (COSTA et al, 2008, p. 19).

Assim, complementar à Costa et al, há o artigo de Masiero e Coelho (2014), “A política industrial chinesa como determinante de sua estratégia *going global*”, procura compreender como esse processo de internacionalização se dá e como algumas empresas da China conseguiram crescer significativamente. Se faz importante entender, nesse contexto, que o termo *going global*, se tratando da estratégia chinesa, diz respeito à intensa inserção de empresas

chinesas em outros mercados. No referido texto fica mais nítido como se deu a alocação de recursos para que fosse possível um desenvolvimento, bem como a responsabilidade do setor industrial para viabilizar esse processo.

Dessa forma, compreende-se a importância do setor industrial, principalmente das indústrias de bens de produção e bens intermediários para que um país possa desenvolver-se. Isso é aplicável ao contexto chinês. Assim, o texto de Masiero e Coelho (2014) se mostra também importante para compreensão do Estado no processo chinês de internacionalização.

Nesse sentido, no artigo dos autores citados acima, se atribui o processo de inserção internacional, bem como o processo de desenvolvimento industrial, à grande importância das políticas industriais chinesas. É tratado neste artigo como o planejamento industrial chinês – orientado pelo Estado – dentro de uma estratégia de desenvolvimento no âmbito nacional, foi responsável por um resultado econômico muito positivo, apresentando um elevado crescimento do PIB e também um crescimento do valor agregado industrial dos produtos chineses quando comparados à média mundial (MASIERO e COELHO, 2014). Assim, dentro deste contexto, compreende-se melhor como se dá a inserção internacional das três empresas citadas no problema de pesquisa (Xiaomi, Lenovo e Huawei), de modo que se tornam mais nítidos os impactos da política industrial chinesa para o processo de internacionalização dessas mesmas empresas.

Nesse contexto, Nozaki comenta que:

“Para Arrighi, há que se considerar que a China passou sim por um grande processo de abertura comercial e liberalização financeira, mas se o país acolheu bem o investimento externo direto, o fez de maneira seletiva, atraindo capital produtivo e estimulando a criação de *joint ventures*” (NOZAKI, 2009, p. 133).

Ainda, é válido afirmar que Masiero e Coelho (2014) apresentam em seu artigo a identificação dos determinantes da estratégia *going global*. Esses autores concluem que a China passou por um processo de desestatização da economia, porém continuou bem ativo ao articular agentes produtivos. Para chegar a essa conclusão, passam pelas políticas industriais e inclusive o ramo da eletrônica, e em termos de “estado da arte” é semelhante com o que esse artigo busca.

4. BASES PARA ATRAÇÃO E REALIZAÇÃO DO IDE CHINÊS

Nessa mesma linha, com relação à realização de IDE por parte da China, o estudo do Instituto de Pesquisas Econômicas Aplicadas (IPEA, 2011) intitulado “Internacionalização das empresas chinesas: a prioridade do investimento direto chinês no mundo” mostra quais os principais destinos do IDE chinês, bem como os seus principais setores. Nesse sentido, esse comunicado do IPEA ainda descreve as políticas governamentais adotadas pela China que favoreceram o processo de internacionalização das empresas deste país. Desse modo, neste texto são analisados os principais incentivos que acabam por determinar a intensificação desse processo, o que revela - mais uma vez - a importância do Estado para a internacionalização de suas empresas. Além disso, durante esse estudo fica mais nítida a percepção com relação ao aumento disruptivo desses investimentos nas últimas duas décadas.

Seguindo este raciocínio, Acioly (2005), aborda em seu texto “China: uma inserção externa diferenciada” que a China contou com uma estratégia de inserção que se deu por meio do comércio internacional e do IDE, que gerou resultados positivos também para a construção de um cenário macroeconômico muito favorável - até mesmo para receber investimentos de outros países. Assim, essa autora contribui muito para esse artigo, uma vez que aponta outros fatores essenciais para expansão chinesa, que acabaram por contribuir para a edificação das estratégias de inserção internacional desse país asiático.

Desse modo, é importante comentar que a política cambial da China, ao se manter estável, contribuiu para as exportações e a preocupação com a questão da localização das empresas - que já foi abordada em Costa et al (2008) com as ZEEs - são fatores relevantes para expansão desse país. Além disso, a forma pela qual se associa o capital estrangeiro com o capital chinês, já tratado em certa medida por Buckley (2010), e a questão da manutenção de divisas¹ foram pontos centrais para o sucesso da estratégia chinesa de inserção internacional (ACIOLY, 2005).

Os fatores abordados acima também se mostram relevantes para a atração de IDE, mas para além desses fatores, o valor da mão-de-obra na China também foi muito importante - em um primeiro momento - por ser um atrativo para investimentos externos nessa potência asiática, haja vista que por ser barata, reduzia os custos de produção. Mas é importante ponderar isso, uma vez que em Arrighi (2008), é mencionado que, esse cenário passa por mudanças, e este

¹ Divisas são reservas nacionais em moeda estrangeira que o país (nesse caso a China) possui.

autor argumenta que mesmo havendo revoltas dos trabalhadores, no Estado chinês não se incorporou o que ele chama de a “principal receita neoliberal”, que é o *trade off*² de optar pelo lucro em detrimento do bem-estar dos trabalhadores.

Ademais, é válido constatar tanto no estudo do IPEA, quanto em Oliveira (2012), (O Investimento Direto das Empresas Chinesas no Brasil – Um Estudo Exploratório), há referências às estratégias, bem como a influência de agentes externos e internos à China, que permitiram um crescimento bastante representativo dessas empresas. Assim, é também mostrado nesses textos a importância da política industrial e da política externa para que essas companhias pudessem se desenvolver.

5. RELAÇÕES COMERCIAIS E POLÍTICAS DA CHINA COM O BRASIL

No estudo de Oliveira (2012) são expostas algumas empresas chinesas que ganharam bastante destaque nas últimas décadas, bem como a influência dessas na Europa, Ásia, América do Norte e América Latina, além da certa “dependência” da África nesse processo.

Oliveira (2012) também trata das relações entre o Brasil e a China. Nesse sentido, fica mais clara a delimitação do espaço temporal a ser trabalhado, uma vez que a dissertação torna explícito o fato de que os maiores investimentos chineses chegam no Brasil após o ano de 2010. Além disso, a dissertação de Oliveira se mostra muito relevante para este trabalho, por também apresentar um estudo aprofundado sobre a Huawei, que é uma das empresas que será observada na análise de caso.

Ainda se tratando deste autor, é válido ressaltar que é apresentada uma característica muito importante a ser abordada neste texto, que é o fato de que antes do ano de 2010 não havia tantos investimentos chineses no Brasil. Assim, Oliveira (2012) expõe que os investimentos que se observavam antes desse período eram investimentos de pouco volume.

Além disso, também se faz importante compreender o movimento estratégico chinês de aderir à Organização Mundial do Comércio (OMC) no ano de 2001. Nesse sentido, ao aderir à OMC, necessariamente a China deve realizar medidas de abertura econômica com o mundo, adotando uma série de compromissos que essa organização internacional exige (CHAMORRO, 2008).

² A expressão *trade off* consiste no ato de escolher uma opção em detrimento de outra.

Assim, Gertler (2004) estabelece um paralelo entre a entrada da China na OMC e os princípios fundamentais do Acordo Geral de Tarifas e Comércio (GATT)³, de modo que essa entrada é diretamente influenciada por tal acordo. Logo, os princípios são: não discriminação (deve haver tratamento igual para as mercadorias externas que entrarem no país, independente da origem das mesmas); abertura do mercado (eliminação de barreiras comerciais - no caso da China esse processo se deu de maneira gradual); transparência e predictibilidade; comércio sem distorção (no qual busca a não realização de subsídios e *dumping*, sendo passível “retaliações” para esse tipo de atividade) e tratamento especial para países em desenvolvimento (CHAMORRO, 2008 e GERTLER, 2004).

Nesse sentido, com tais medidas, o Estado chinês comprometeu-se a facilitar e aprimorar o acesso de concorrentes europeus em áreas muito importantes, tais como: serviços de arquitetura, contabilidade, construção civil, de pesquisa de mercado, de turismo e o setor bancário (GONÇALVES, 2008).

Dessa forma, é importante compreender que a entrada da China na OMC se mostra relevante para esse estudo, porque reforça um processo de abertura econômica, ainda que guiada pelo Estado.

Como este artigo também busca compreender o comportamento do investimento chinês, segundo Castro *et al* (2011), se observa duas formas pelas quais este se dá em 2010 (ano que é um marco para a intensificação dos fluxos comerciais sino-brasileiros). A primeira coloca o Brasil como um fornecedor de matérias-primas para a República Popular da China, uma vez que este país não possui à sua disposição a quantidade e diversidade necessária de recursos naturais internamente, o que leva à necessidade de incluir países como o Brasil em uma lista de fornecedores. Já a segunda se caracteriza como entradas de investimentos de pequeno e médio porte no âmbito das manufaturas (apud OLIVEIRA, 2012).

Reforçando a ideia exposta acima, Dumbaugh e Sullivan (2005) tratam do interesse chinês na América Latina, em um primeiro momento esse interesse é, de fato, acessar certos recursos naturais, tais como óleo, cobre e ferro, e a China o faz por meio da intensificação do comércio e dos investimentos.

³ GATT é a sigla em inglês para o Acordo Geral de Tarifas e Comércio - *General Agreement on Tariffs and Trade*.

Em Dumbaugh e Sullivan (2005), é afirmado que - naquele momento - as importações chinesas da América Latina cresceram de modo significativo e o Brasil é o país latino que mais exporta para a China. Para além dos recursos naturais, esta grande potência asiática também realiza investimentos nesse país latino-americano, visando o setor têxtil, de montagem de fabricação e o de telecomunicações (DUMBAUGH e SULLIVAN, 2005).

Seguindo este raciocínio, no texto de Atemani de Oliveira (2010) é colocado que há uma crescente dependência do Brasil para com o mercado chinês. Assim, de acordo com este autor, este país asiático realiza sua inserção no Brasil por meio do estabelecimento de relações comerciais em que fornece produtos manufaturados e consome minérios e alguns produtos agrícolas em troca, o que converge com o que é tratado no texto de Dumbaugh e Sullivan (2005).

Além disso, no ano de 2009, de acordo com Atemani de Oliveira (2010), a China se mostra como uma parceira tão relevante para o Brasil que ela passa a ser a maior parceira comercial desse país latino-americano, ultrapassando os Estados Unidos da América (EUA), quando se leva em consideração a soma das importações e exportações.

Golberman e Shapiro (2009) publicaram um artigo que trata do IDE chinês nos Estados Unidos, argumentando que as estratégias da China para se inserir nesse país possivelmente partiriam mais de aquisições do que de Investimentos *Greenfield*⁴. Esses autores também abordam um tema muito relevante que são as empresas cujo “acionista majoritário” ou o único proprietário é o Estado. Argumenta-se que essa forma de organização empresarial, cujo capital majoritário não é de origem privada, tende a ser ineficiente na forma de alocar os recursos, logo, Golberman e Shapiro (2009) colocam que:

“Na medida em que as metas não relacionadas à maximização da riqueza possam dominar as EMNs chinesas, essas empresas aproveitam a oportunidade para fazer aquisições estrangeiras financeiramente não lucrativas e operar as empresas estrangeiras adquiridas de maneira ineficiente.” (GOLBERMAN e SHAPIRO, 2009, p.172).

Isso, em certa medida, colabora com a visão exposta por Masiero e Coelho (2014), uma vez que, como já citado anteriormente, argumentam que a China tem passado, mais

⁴ Investimento *Greenfield* pode ser entendido como aquele realizado em uma empresa, ainda em estágio inicial.

recentemente, por um processo de desestatização na economia, porém guiado pelo próprio Estado.

Além disso, Golberman e Shapiro (2009) ainda tratam em seu artigo que existem benefícios do IDE chinês para os EUA, uma vez que quando MNEs chinesas adquirem empresas estadunidenses, se estabelece um vínculo entre elas, além de que se cria também uma abertura por parte da China, possibilitando o aumento das exportações (de bens e de capital) dos Estados Unidos para essa potência asiática.

Haffner et al (2017) tratam da questão da convergência – se há ou não – da produção, do comércio e da questão financeira no processo de internacionalização chinesa, bem como realiza uma análise das mudanças tecnológicas e produtivas que a China passou nos últimos anos. O Brasil está destacado como um parceiro comercial nesse processo. Além disso, os autores ainda discutem a questão da expansão do comércio chinês em um recorte temporal que abarca, em certa medida, o recorte deste presente trabalho.

6. O LUGAR DE BRASIL E CHINA NAS CADEIAS GLOBAIS DE VALOR

Ainda, para esse artigo, é necessário compreender como os países que estão sendo estudados - Brasil e China - se inserem nas cadeias globais de valor (CGV), de modo a ser importante explicar este conceito. Assim, uma cadeia representa um conjunto de empresas distribuídas em um processo produtivo de um determinado serviço ou de um determinado bem (IPEA, 2013).

As CGV englobam desde as atividades de formulação e fabricação do produto, até o marketing e a distribuição deste. Sendo assim, esse termo (CGV) indica a expansão e disseminação dessas cadeias ao redor do mundo, de modo que essa dispersão pode se dar via terceirização de suas etapas com outras empresas, bem como o espraiamento destas etapas em diferentes Estados. Tal processo é importante por gerar uma grande redução de custos de produção de um determinado bem ou serviço – principalmente se tratando da produção manufatureira (IPEA, 2013).

Nesse cenário da CGV, observa-se que as economias emergentes, como o Brasil (e outros países da América Latina, com exceção do México) reduziram sua contribuição com a produção mundial de bens industrializados, logo apresentaram pouco peso nas cadeias (IPEA, 2013).

Assim sendo, de acordo com a carta do IPEA (2013) - a respeito das cadeias globais de valor - é notável, para o Brasil, a redução de sua participação global na produção de bens industriais. Porém, quando se trata de agregar nas exportações de terceiros, o país tem destaque e isso é associado à sua grande exportação de *commodities*⁵, tanto que nesta carta, ainda é destacado que grandes empresas estrangeiras são “seduzidas” pelo mercado brasileiro, especialmente pela exploração de recursos naturais e pelo mercado interno.

No entanto, a cena muda bastante quando se observa o peso da China na CGV, uma vez que esse país, nos últimos anos, se mostrou vitorioso nessa disputa pela recepção de investimentos de multinacionais de outros países, de modo que a China também é uma grande consumidora de *commodities* brasileiras (IPEA, 2013).

Assim, de acordo com a carta do IPEA (2013)⁶, O Brasil têm muita relevância no valor adicionado nas exportações de outros países e, no ano de 2009, o maior mercado era os EUA em termos de valor adicionado nas exportações de terceiros, porém em termos de exportação bruta, a China superava a potência norte-americana. Isso foi explicado na carta, indicando que tal fato ocorre em função da China importar mais *commodities* brasileiras, que são processadas “dentro” da potência asiática.

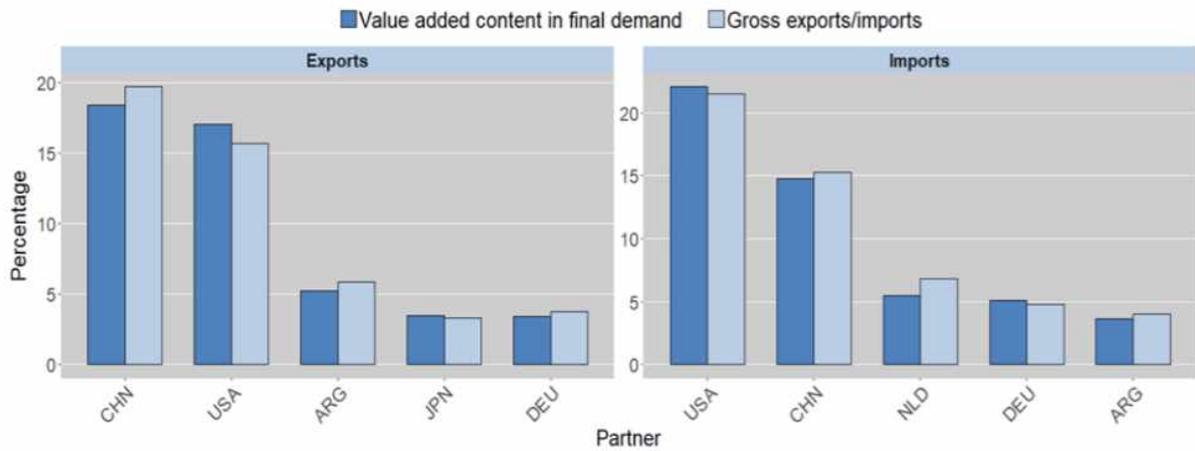
No que diz respeito às importações do Brasil, é possível afirmar que os EUA é o parceiro mais relevante, tanto no valor adicionado quanto na importação bruta. Tal fato se justifica na grande presença de produtos estadunidenses no conteúdo doméstico brasileiro. Ainda é válido destacar que a China se insere em segundo lugar como parceira, mas não é tão relevante como a potência norte-americana (IPEA, 2013).

Essa situação não mudou tanto, pois no ano de 2015 China e EUA ainda são os países mais importantes para o Brasil nesse quesito, porém, o que é notável é que a potência chinesa também ultrapassa os EUA no valor adicionado das exportações. Já no caso das importações, o país da América do Norte em questão, ainda se mantém em primeiro lugar tanto nas importações brutas, quanto no valor adicionado. Todavia, a China aumentou sua participação nos dois indicadores, o que revela que o conteúdo doméstico das exportações chinesas teve um aumento significativo no Brasil, como mostrado no gráfico a seguir (IPEA, 2013 e OCDE, 2018).

⁵ *Commodities* são produtos considerados matérias-primas, cujos preços são determinados pela oferta e demanda do mercado internacional.

⁶ A carta do IPEA (2013) utiliza dados da OCDE.

Gráfico 1 - Exportações e Importações dos Principais Países Parceiros do Brasil – parcela do total de exportações e importações brutas e de valor agregado, 2015



Fonte: OCDE, 2018

Assim, é possível afirmar com base nas informações expostas acima, da carta do IPEA (2013) e da OCDE (2018), que a China mostra estar se inserindo de forma efetiva no Brasil, importando deste *commodities* e as processando internamente, em um primeiro momento, e exportando as mesmas posteriormente. Além disso, a participação chinesa em terras brasileiras se mostrou efetiva, uma vez que as importações chinesas no Brasil eram inferiores a 10% (tanto em termos de valor adicionado, quanto de importação bruta) em 2009 e chegou à 15,3% em importação bruta e 14,8% em valor adicionado no ano de 2015 (IPEA, 2013 e OCDE, 2018).

Dessa forma, podemos perceber que muitos autores referenciados neste artigo deixam claro a importância da abertura comercial da China no processo de industrialização do país. É válido ressaltar que compreender esse processo é parte essencial desse estudo. Assim, os textos relacionados também revelam a mudança da pauta exportadora chinesa como um fator favorecido pelo processo de industrialização aliado ao desenvolvimento tecnológico, viabilizado pela inserção da China nas cadeias globais de valor.

7. ESTUDO DE CASO DAS EMPRESAS CHINESAS

Tendo em vista compreender como se deu esse processo de internacionalização das firmas chinesas, serão analisados – nesse momento – o caso de três empresas em especial: Huawei, Lenovo e Xiaomi. Assim, nos estudos de caso serão colocados um breve histórico da instituição, buscando compreender os fatores que as motivaram se internacionalizarem, juntamente com a forma que elas atuam no Brasil, reforçando a importância do governo chinês no processo. Além disso, também serão utilizadas algumas teorias, visando entender melhor como se deu a internacionalização dessas firmas.

7.1. ESTUDO DE CASO 1 - HUAWEI TECHNOLOGIES

A história da Huawei Technologies se inicia no ano de 1988 e em seu portfólio⁷ trabalhava produzindo equipamentos de Telecom e também dispositivos de rede, além de prestadora de serviço de redes 3G. Recentemente a Huawei também se coloca como referência na produção de celulares (THE ECONOMIST, 2011).

Na década de 1990 - mais especificamente entre 1991 e 1999 - essa empresa investiu fortemente em Pesquisa e Desenvolvimento (P&D), buscando atender à demanda chinesa (WU e ZHAO, 2007). É ainda importante reforçar que, de acordo com Zeng e Williamson (2007), a Huawei ao longo de sua trajetória teve em vista atender às demandas complicadas, visando expandir a própria capacidade de inovação. Assim sendo, um resultado positivo internamente foi um dos grandes motivadores do processo de internacionalização da mesma (OLIVEIRA, 2012).

Além disso, Wu e Zhao (2007) colocam outros três principais motivos para que essa empresa tenha se internacionalizado. O primeiro motivo foi a grande competição no mercado interno, que potencialmente poderia influenciar negativamente no desenvolvimento da empresa. O segundo motivo é o mercado no qual a empresa está inserida, que é o mercado de Telecom - marcado pela inovação - logo se fez necessário que a Huawei buscasse a inserção nos grandes centros mundiais, onde se verifica a presença de grandes avanços tecnológicos, para que a empresa pudesse sobreviver. Por fim, o terceiro motivo foi uma questão de estratégia da Huawei

⁷ Portfólio nesse contexto está sendo usado como a lista de produtos e/ou serviços que a empresa oferta.

Technologies, na qual ela optou pelo mercado externo como uma opção melhor do que manter-se restrita ao mercado chinês.

Zhu (2008) identifica em seu estudo que o Estado chinês teve extrema relevância no processo de internacionalização da Huawei, uma vez que este deu suporte para a empresa, intervindo na mesma, de modo a criar ligações políticas com o governo do país.

Se tratando da inserção da Huawei no mercado brasileiro, de acordo com Oliveira (2012), ela passa por duas etapas/fases de atuação. A primeira dessas se inicia no ano de 1999, quando a empresa ingressa no mercado brasileiro e finda em 2006, quando esta fecha seu primeiro contrato de telefonia com a VIVO (grande operadora de telefonia). A segunda é marcada por uma grande expansão de mercado, dado que esse contrato com a VIVO foi um sucesso e o surgimento das redes 3G e dos modems favoreceram a empresa, que prestou o serviço de desenvolvimento dessas redes e modems para grandes operadoras de telefonia.

É importante mencionar que, até 2011, de acordo com a CEBC (2011) e BRADESCO (2010), destacam-se três grandes projetos de investimentos que a Huawei Technologies anunciou para realização no Brasil, a começar pelo ano de 1999 com o estabelecimento de escritórios comerciais em território brasileiro com um valor de US\$ 10 milhões. Posteriormente, houve a construção de uma fábrica, que viria a ter a função de fornecer para a empresa os componentes eletrônicos no Brasil, que também teve um aporte de US\$ 10 milhões. E o último desses investimentos foi um projeto, anunciado durante uma visita da então presidente Dilma Rousseff à China - em 2011, de instalação de um centro de pesquisa internacional na cidade de Campinas, SP, no valor de US\$ 300 milhões (apud OLIVEIRA, 2012).

A Huawei continua a busca por inovações e investe atualmente no desenvolvimento da tecnologia 5G, que tem ocorrido em parceria com operadoras. A empresa também passa por um processo de atualização de portfólio ao combinar a tecnologia presente na nuvem com a Inteligência Artificial (IA), 5G e internet das coisas (IoT)⁸ (HUAWEI, 2019).

Ainda é importante destacar que a Huawei entrou no mercado brasileiro em um momento muito propício, haja vista que o setor de telecomunicações passava por mudanças muito importantes. Destaca-se naquele momento a privatização das empresas de telefônicas

⁸ IoT é um conceito recente, no qual objetos diferentes se integram por meio de sensores, softwares e chips.

estatais, de modo que isso resultou no aumento da demanda por equipamentos e dispositivos de redes (OLIVEIRA, 2012).

7.2. ESTUDO DE CASO 2 - LENOVO

A empresa Lenovo é conhecida atualmente por ser uma empresa muito forte no mercado de eletrônicos, em especial na produção de notebooks, desktops, monitores e outros acessórios para computador em geral. Esta companhia também atua no mercado de smartphones, impressoras até mesmo servidores (PMI, 2007).

A forma de inserção da Lenovo se dá de forma distinta da Huawei - tratada no estudo de caso anterior. Essa empresa, realizou a aquisição da IBM - inicialmente do seu setor de computação, no ano de 2005, e posteriormente adquirindo também seu sistema denominado *System X*, no ano de 2014. Assim, é importante comentar que a IBM se encontra no Brasil há mais de 100 anos (IBM, 2018 e LENOVO, 2020).

Assim, se faz necessário mencionar brevemente a história da IBM. Esta chega no Brasil no ano de 1917 e realiza feitos importantes no século XX. Em 1920, ela realiza o censo demográfico, que foi a primeira contagem automática de dados realizada no país. Uma outra importante participação dessa empresa se deu na década de 1970, após o primeiro ano do lançamento da internet nos EUA, quando essa implementou um sistema que realizou a integração e que também aprimorou o processamento de dados bancários no Brasil (IBM, 2018).

Tendo em vista esse processo de aquisição da IBM, por parte da Lenovo é válido reforçar o aporte teórico que explica essa forma de internacionalização. Assim, como já colocado anteriormente, Hitt et al (2003) argumenta que existem três formas de internacionalização (exportação, contratos e IDE) e no caso da Lenovo fica claro a realização do IDE por meio da aquisição. Nesse sentido, segundo esses autores, essa forma de investimento direto apresenta uma vantagem muito grande para a empresa, haja vista que permite acesso ao mercado de maneira mais “imediate”, além de facilitar a superação de barreiras à entrada⁹.

Dessa forma, a Lenovo ao comprar a IBM também obteve ganhos muito importantes em termos de aquisição de conhecimento (*System X*, por exemplo), uma vez que o mercado que esta se encontra é caracterizado por ser altamente tecnológico e, portanto, o capital intelectual¹⁰

⁹ Barreiras à entrada são fatores que dificultam a entrada de uma empresa em algum mercado ou segmento.

¹⁰ Capital intelectual é basicamente a soma dos conhecimentos contidos dentro de uma empresa.

da empresa adquirida se mostrou um ativo muito relevante. Sendo assim, é válido afirmar que a corporação chinesa enxergou nesse processo de compra uma oportunidade de aprendizagem, que não se limitou ao setor de computadores, pois também foi possível obter conhecimentos importantes acerca do mercado brasileiro (LENOVO, 2020).

Ainda assim, essa estratégia da Lenovo de internacionalizar-se via aquisição é arriscada, uma vez que apresenta um processo muito custoso, além do que - em um primeiro momento - a empresa normalmente não tem liberdade total para exercer sua própria cultura corporativa e produzir os itens de seu portfólio da maneira que está acostumada, por mais que tenha seus ganhos em termos de aprendizado. Ademais, existem grandes barreiras à saída¹¹, quando se realiza uma aquisição, o que pode ser muito prejudicial para uma empresa. (HITT et al, 2003)

A Lenovo, assim como a Huawei, têm investido bastante em novas tecnologias, tal como a internet das coisas. Inclusive, anunciou na IFA Berlim (*Internationale Funkausstellung Berlin*) de 2019 novos produtos em seu portfólio que utilizam essa tecnologia. Nesse evento de tecnologia, por exemplo, a empresa anunciou novos tablets que podem ser utilizados por comando de voz, sendo que um desses tablets pode controlar outros dispositivos domésticos inteligentes (LENOVO, 2019).

Além disso, ainda é interessante mencionar que a Lenovo Brasil se apresenta como pioneira nos investimentos em IA e IoT ao implementá-las em seu processo produtivo, na planta de Indaiatuba - SP. Sendo assim, observou-se nessa unidade um aumento de produtividade, haja vista que houve também um aumento na automatização dos processos, isso levou ao reaproveitamento do potencial de trabalho em 23% (SEGS, 2020).

Ricardo Tiltscher - Diretor da Cadeia de Suprimentos, Serviços e Satisfação do Cliente da Lenovo Brasil - explicou que as máquinas otimizam o processo produtivo, ao estabelecerem comunicação com as equipes, que por sua vez, analisam os dados e informações e os aplicam nas operações desse processo (SEGS, 2020).

7.3. ESTUDO DE CASO 3 - XIAOMI

A Xiaomi, de todas empresas apresentadas anteriormente, é a que apresentou um crescimento mais rápido, sendo das três a mais jovem. Nesse sentido, o grupo Xiaomi foi fundado em abril de 2010 e se expandiu bastante. A empresa buscou produzir o que estava em

¹¹ Barreiras à saída são fatores que dificultam a saída de uma empresa de um determinado mercado ou segmento.

seu portfólio com qualidade, utilizando uma estratégia de vender a preços inferiores aos do mercado, basta conferir os preços de seus concorrentes (XIAOMI, 2015).

A marca investiu fortemente em marketing digital e “boca a boca” - o que claramente contribuiu para sua expansão - e um bom exemplo disso foi uma foto que viralizou nas redes sociais, principalmente na China, de dois homens em cima de um pacote de um produto da Xiaomi. O intuito da foto era mostrar a resistência, durabilidade e qualidade tanto da embalagem, quanto do produto (XIAOMI, 2015).

Um dos fatores que levou a empresa a se destacar no mercado foi a diversidade de seu catálogo. A Xiaomi produz smartphones, relógios e pulseiras inteligentes, balanças digitais, roteadores WiFi, lâmpadas inteligentes, projetores, câmeras¹², drones, aparador de pelos, chopeiras portáteis, acessórios de televisão, caixas de som, fones de ouvido com e sem fio, dentre outros produtos. É ainda muito importante destacar que, grande parte do portfólio da empresa é IoT (XIAOMI, 2020).

Assim, é possível perceber que a Xiaomi apostou, e ainda aposta, em economias de escopo. Segundo Kupfer e Hasenclever (2002), as economias de escopo são observadas quando há diversificação da produção e isso acarreta na redução dos custos do que foi produzido. É ainda importante destacar que, para esses autores, o escopo só existe quando os diversos produtos possuem similaridades. Portanto, fica mais fácil de compreender por que o portfólio da Xiaomi conta com uma boa parte de produtos IoT. Essa estratégia da empresa gera benefícios, uma vez que se observam ganho da produção por custos menores.

A Xiaomi se inseriu no mercado brasileiro por meio das exportações. Dessa forma, consumidores finais brasileiros muitas vezes importavam os aparelhos e arcavam com os custos que esse processo de importação tem. Posteriormente, alguns *marketplaces*¹³ no Brasil começaram a importar esses produtos e ter um estoque para pronta entrega do catálogo da empresa (CANALTECH, 2018).

¹² Câmeras de segurança e câmera automotiva.

¹³ *Marketplaces* são lojas digitais, como por exemplo: Pontofrio, Magazine Luiza, Mercado Livre, Amazon, entre outras.

Figura 1 - Imagem de dois homens em cima de uma embalagem da Xiaomi



Fonte: Apresentação da Xiaomi, 2015¹⁴

A estratégia da Xiaomi de se inserir por meio das exportações no Brasil, apesar de apresentar uma maior vulnerabilidade - quando comparada às formas que a Lenovo e a Huawei se inseriram em território brasileiro - tem também suas vantagens. De acordo com Hitt et al (2003), quando o modo de entrada de uma empresa em outro país se dá por meio das exportações os custos são menores e isso permite também um processo de aprendizagem deste novo mercado.

Isso fica ainda mais claro quando, Luciano Barbosa, Diretor de Operações e Expansão da Xiaomi (em entrevista à Canaltech), afirmou que há um estudo para produção de aparelhos da Xiaomi no Brasil e nele estão avaliando melhor as vantagens e desvantagens da instauração de uma planta produtiva no país. A empresa estuda as preferências do consumidor brasileiro e aponta, segundo Barbosa, que o mercado tem mostrado interesse na variedade de produtos que a Xiaomi oferece e isso reforça a ideia de que a exportação ainda é o meio mais eficaz para se efetivar essa oferta, haja vista que a Samsung - concorrente sul coreana - é a única capaz de ofertar tamanha variedade de smartphones com uma planta produtiva no Brasil (CANALTECH, 2019).

¹⁴ Essa imagem foi retirada da apresentação da Xiaomi e foi recortada/ editada pelo autor.

7.4. COMPARAÇÃO ENTRE HUAWEI, LENOVO E XIAOMI

Após entender um pouco melhor o caminho que as três empresas traçaram para se inserir no mercado brasileiro é possível identificar que foram todas bem sucedidas, haja vista que conseguiram se manter nele. Assim, é possível observar que elas apresentam semelhanças, apesar de terem tomado caminhos diferentes.

Nesse sentido, observando as similaridades, é válido afirmar que são empresas atuantes no mesmo setor e são concorrentes em alguns nichos desse mercado. Tanto a Huawei, quanto a Lenovo e a Xiaomi têm seu portfólio comercializado em *marketplaces* e isso mostra um comportamento comum do consumidor final de seus produtos. Além disso, todas essas empresas investem fortemente em tecnologia e inovação, visando manter a competitividade no mercado.

Ainda assim, cada uma dessas empresas tomou caminhos diferentes para se inserirem no mercado brasileiro, como já foi abordado nos estudos de caso das mesmas. Nesse sentido, a Huawei se insere no Brasil inicialmente com escritórios e posteriormente com a implantação de uma fábrica. Dessa forma, no caso da Huawei Technologies fica mais nítida a ideia do Paradigma Eclético desenvolvido por Dunning (1973; 1988; 1994; 2002), no qual os fatores propriedade (O) e localização (L) mostraram-se importantes para a empresa e isso levou à realização do IDE.

A Lenovo, diferentemente da sua concorrente citada acima, se insere no Brasil, por meio da aquisição da IBM, porém ainda é possível observar que ela também percebeu vantagens O e L ao realizar IDE no Brasil (DUNNING 1973; 1988; 1994; 2002).

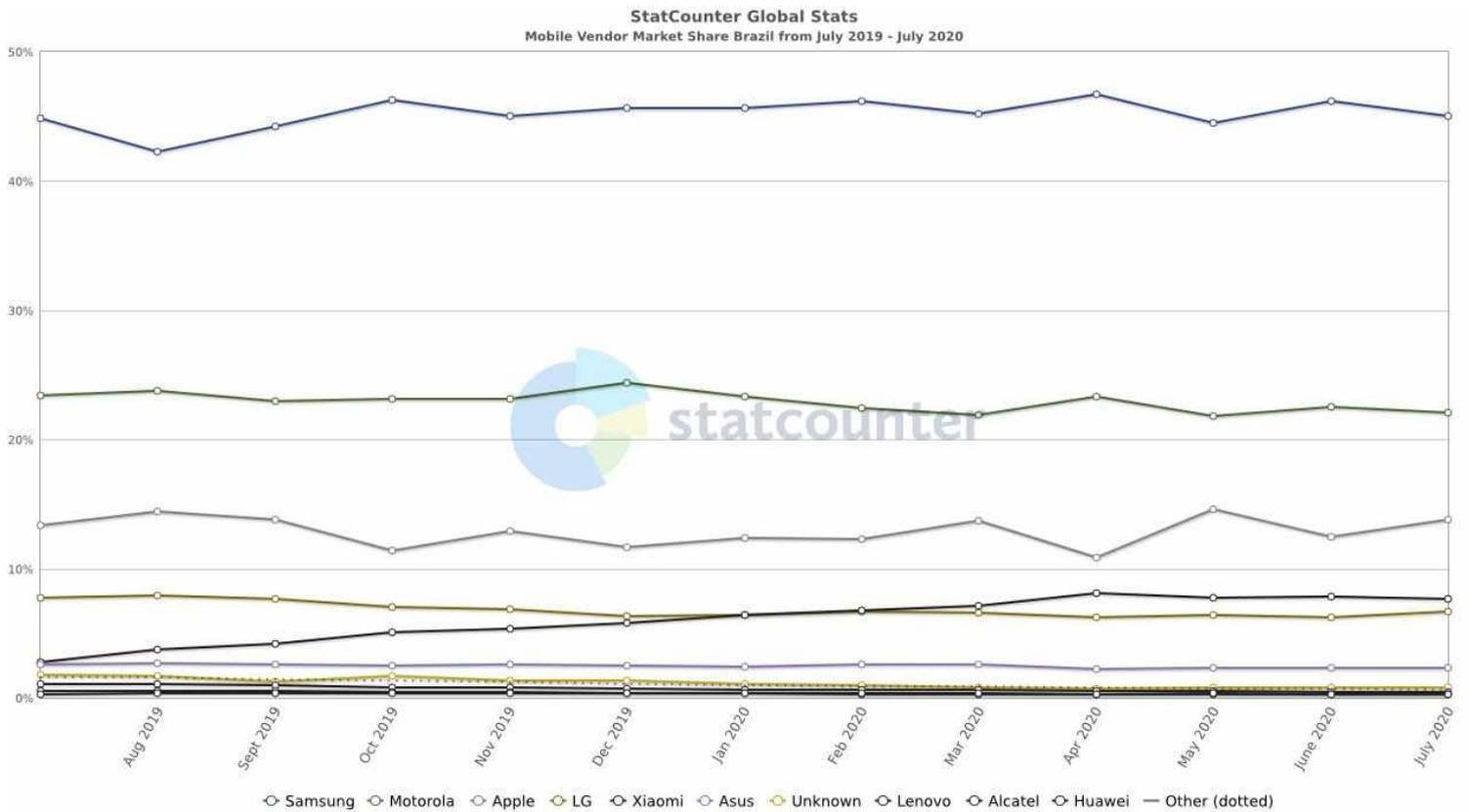
Por fim, no que diz respeito à Xiaomi, é perceptível que ela não enxerga nesse momento vantagens no fator L. Justamente por conta disso, Luciano Barbosa conta que o foco da empresa está nas exportações - apesar de não ser descartada a ideia de implementar uma planta produtiva no país.

Para melhor compreender o sucesso da entrada dessas empresas no Brasil é interessante observar o *market share*¹⁵ que elas possuem sobre um determinado produto. O produto

¹⁵ *Market share* é o mesmo que fatia de mercado, basicamente designa em termos percentuais a parcela do mercado que uma empresa possui sobre um determinado produto.

selecionado foram smartphones, uma vez que é um produto que todas elas possuem em seu portfólio e comercializam no país.

Gráfico 2 - Market Share de Smartphones no Brasil, de Julho de 2019 à Julho de 2020



Fonte: Global Stats, 2020

Assim, é possível observar que para os smartphones a Xiaomi se mostrou a mais bem sucedida no mercado brasileiro no último ano, haja vista que contém mais de 7% da parcela de mercado na venda desse produto, enquanto Huawei e Lenovo apresentam um valor pouco maior que zero (GLOBAL STATS, 2020).

Porém, é importante destacar que tanto a Huawei e a Lenovo se destacam em outros produtos de seu portfólio. Nesse sentido, a Huawei, segundo Stefan Pongratz do Dell'Oro Group (2020), apresentou 28% do *market share* global na venda de equipamentos de telecom no ano de 2019. Já a Lenovo, em termos de vendas globais de computadores, apresentou em 2019 uma parcela de mercado de 24,3% (IDC, 2020).

8. CONSIDERAÇÕES FINAIS

Ao analisar as três empresas - Huawei, Lenovo e Xiaomi - podemos observar pontos em comum entre elas e, dentre esses pontos, destaca-se o fato de que todas são empresas de alta tecnologia chinesas e elas concorrem em alguns mercados, em especial o de smartphones.

Para além dessas semelhanças de mercado, é possível identificar algo em comum às três, que é o fato de que o Estado chinês foi de extrema importância para que tais empresas pudessem se desenvolver. Assim, Masiero e Coelho (2014) são fundamentais para compreender este processo, uma vez que colocam que o planejamento industrial da China foi orientado pelo próprio Estado e tal planejamento é responsável pelo crescimento econômico dessa potência asiática. Desse modo, esses autores mostram que esse resultado positivo na economia chinesa se relaciona com a política industrial ao observar, por exemplo, que o valor agregado industrial dos produtos chineses aumentou, quando comparado com a média global.

Para além dos autores citados acima, a dissertação de Oliveira (2012) reforça essa ideia de que a política industrial é importante no processo de desenvolvimento das empresas chinesas. Ainda, o estudo do IPEA (2011) mostra que políticas governamentais favoreceram o processo de internacionalização dessas empresas.

Embasado nas ideias desses autores, observa-se que cada empresa adotou uma estratégia diferente de internacionalização. A Huawei, inicia seu processo de entrada no Brasil com a implantação de escritórios comerciais e isso se desenvolve de forma que a empresa acaba construindo uma planta produtiva no país alguns anos depois.

Com relação à Lenovo, é possível observar que esta se insere no Brasil fortemente após a aquisição de parte de outra grande firma do setor, a IBM. Assim, a Lenovo já conseguiu atuar no mercado brasileiro mais facilmente, uma vez que a IBM já atua em território brasileiro há mais de 100 anos (IBM, 2018).

Por fim, a Xiaomi se insere por meio dos *Market places*, principalmente. Essa empresa é a mais recente e basicamente se internacionalizou por meio das exportações de seus produtos à lojas online, que começaram a criar estoques dos seus produtos (CANALTECH, 2018).

Ainda, é importante comentar que o recorte temporal deste artigo vai até 2019, logo os impactos causados pelo vírus SARS-CoV-2, causador da doença COVID-19, não puderam ser

observados ainda. Logo, pretende-se observar tais impactos do coronavírus nos resultados dessas companhias em estudo posterior.

Referências bibliográficas

ARRIGHI, Giovanni. **Adam Smith em Pequim: origens e fundamentos do século XXI**. Tradução de Beatriz Medina. 1 ed. São Paulo: Boitempo Editorial, 2009.

ACIOLY, Luciana. **China: Uma Inserção Externa Diferenciada**. Brasília: IPEA, 2005.

ALTEMANI DE OLIVEIRA, Henrique. **Brasil e China: uma nova aliança não escrita?** Revista Brasileira de Política Internacional, vol. 53, num. 2, pp. 88-106, 2010.

BUCKLEY, P. **Foreign Direct Investment, China and the World Economy**. Palgrave Macmillan, 2010.

CHAMORRO, A.I.S. **El proceso de reforma económica de China y su adhesión a la OMC**. Universidad de León, 2008.

COSTA, K. P; LEVY, P. M; NEGRI, F.; NONNENBERG, M. B. **O crescimento econômico e a competitividade chinesa**. Brasília: IPEA, 2008.

DUMBAUGH, K.; SULLIVAN, M. **China's Growing Interest in Latin America**. Congressional Research Service (CRS), Report for Congress, Washington, D.C., apr. 2005.

DUNNING, J. H. **The determinants of international production**. Oxford Economic Papers, 25:289–325, 1973.

DUNNING, John H. **The Eclectic Paradigm of international production: a restatement and some possible extensions**. *Journal of international business studies*, 1988.

DUNNING, J. **Re-evaluating the benefits of foreign direct investment**. *Transnational Corporations*, v.3, n.1, fev. 1994.

DUNNING, J. H. **Determinants of foreign direct investment: globalization induced changes and the role of FDI policies**. Annual Bank Conference on Development Economics, 2002.

FERREIRA, Clarissa. Com investimento em manufatura 4.0, Lenovo Brasil é pioneira na implementação de processos inteligentes em fábrica local. **Segs**, 2019. Disponível em: <<https://www.segs.com.br/info-ti/186636-com-investimento-em-manufatura-4-0-lenovo-brasil-e-pioneira-na-implementacao-de-processos-inteligentes-em-fabrica-local>> Acesso em: 23 de jun. de 2020.

GERTLER, J.L. **What China's WTO accession is all about**. D. BHATTASALI, S. LI and W. MARTIN (eds.) China and the WTO. Washington, DC.: The World the Bank; Oxford University Press, pp. 21-28, 2004.

GLOBERMAN, S, e SHAPIRO, D. “**Economic and strategic considerations surrounding Chinese FDI in the United States**”. Asia Pacific Journal of Management 26(1):163-183, 2009.

GONÇALVES, Arnaldo. **A China na OMC: compromissos da adesão**. Anuário Janus, Observare; Universidade Autónoma de Lisboa, 2008.

MOBILE VENDOR MARKET SHARE BRAZIL. **Global Stats**, 2020. Disponível em: <<https://gs.statcounter.com/vendor-market-share/mobile/brazil>> Acesso em: 19 de ago. de 2020.

HAFFNER, J. et al. **A internacionalização da economia chinesa: convergente ou assimétrica?**. In: Ensaios FEE v. 37. Porto Alegre: 2017.

HISTÓRIA: A LENOVO COMBINA DUAS EMPRESAS PIONEIRAS EM TECNOLOGIA - LENOVO E IBM - EM UM LÍDER EM INOVAÇÃO. **Lenovo**, 2020. Disponível em: <<https://www.lenovo.com/br/pt/lenovo/company-history/>> Acesso em: 04 de jun. de 2020.

HITT, M.A. et alii. **Administração Estratégica: competitividade e globalização**. São Paulo: Thomson, 2003.

HUAWEI APRESENTA SOLUÇÕES DE 5G E PORTFÓLIO FULL-STACK NO MAIOR ESTANDE DA FUTURECOM 2019. Huawei, 2019. Disponível em: <<https://www.huawei.com/br/press-events/news/br/2019/outubro/huawei-apresenta-solucoes-no-maior-estande-da-futurecom-2019>> Acesso em: 27 de jul. de 2020.

IBM: UMA EMPRESA EM CONSTANTE REINVENÇÃO. **IBM**, 2018. Disponível em: <<https://www.ibm.com/blogs/ibm-comunica/ibm-hoje/>> Acesso em: 04 de jun. de 2020.

IMPORTAR XIAOMI DE LOJAS CHINESAS NÃO VALE MAIS A PENA, COMPRE AQUI NO BRASIL! **Canaltech**, 21 de dez. de 2018. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/smartphone/importar-xiaomi-da-gearbest-e-banggood-nao-vale-mais-a-pena-compre-no-brasil-129127/>> Acesso em: 21 de jul. de 2020.

INSTITUTO DE ESTUDOS PARA O DESENVOLVIMENTO INDUSTRIAL. **O lugar do Brasil nas Cadeias Globais de Valor**. Carta IEDI, n. 578, 2013.

INSTITUTO DE PESQUISAS ECONÔMICAS APLICADAS (IPEA). **Internacionalização das empresas chinesas: prioridades do investimento chinês no mundo**. IPEA, 2011.

KRUGMAN, P.R. e OBSTFELD M. **Economia Internacional: Teoria e Política**, 2001.

KUPFER, D. e HASENCLEVER, L. Economias de Escala e Economias de Escopo. *In: _____*. (org.). **Economias de Escala e Escopo**. Rio de Janeiro: Campus, 2002. p. 25 - 39.

LENOVO. Lenovo Tech Life 2019 in Berlin – Keynote Livestream. **Youtube**, 5 set. 2019. Disponível em: <https://www.youtube.com/watch?time_continue=103&v=BkDTQIMJPzU&feature=emb_logo> Acesso em: 27 de set. de 2020.

MACIEL, Rui. A Xiaomi vai fabricar aparelhos no Brasil? Não é bem assim... . **Canaltech**, 2019. Disponível em: <<https://canaltech.com.br/smartphone/a-xiaomi-vai-fabricar-aparelhos-no-brasil-nao-e-bem-assim-145423/>> Acesso em: 22 de jul. de 2020.

MASIERO, G. e COELHO, D. **A política industrial chinesa como determinante de sua estratégia going global**. In: Revista de Economia Política n. 34, 2014.

NOZAKI, W. V. **A geoeconomia das nações no início do século XXI**. Campinas: UNICAMP. In: Leituras Economia Política n.15 p. 119 - 134, 2009.

ORGANIZAÇÃO PARA A COOPERAÇÃO E DESENVOLVIMENTO ECONÔMICO. **Trade In Value Added: Brazil**. OCDE, 2018.

OLIVEIRA, A. L. S. **O investimento direto das empresas chinesas no Brasil – um estudo exploratório**. Rio de Janeiro: UFRJ, 2012 (Dissertação de Mestrado).

PROJECT MANAGMENT INSTITUTE (PMI). **Gerenciamento de Projetos Melhora a execução da estratégia e competitividade da Lenovo**. PMI, 2007.

THE ECONOMIST. **Huawei: Interesting reading.** The Economist, Hong Kong, 20 abr. 2011. Business & finance.

WU, D; ZHAO, F. **“Entry Modes For International Markets: Case Study Of Huawei, A Chinese Technology Enterprise”.** International Review of Business Research Papers, 3 (1): 183-196, 2007.

ZENG, M; WILLIAMSON, P. **Dragons at Your Door: How Chinese Cost Innovation Is Disrupting Global Competition.** Harvard Business School Press, 2007.

ZHU, B. **“Internationalization of Chinese MNEs and Dunning’s Eclectic (OLI) Paradigm: A Case study of Huawei Technologies Corporation’s Internationalization Strategy”.** Master Dissertation. Lund University. Inglaterra, 2008