



REDE
TEMPO
BRASIL



Boletim do Tempo Presente - ISSN 1981-3384

Cluster de Shenzhen: Multinacionais Brasileiras na China

Larissa Isabelle Jarschel^I

Resumo: A China, desde sua abertura comercial, desenvolveu diversas reformas com a finalidade do desenvolvimento da indústria, comércio e relações exteriores, criando assim, uma política desenvolvimentista. Nesse processo, as políticas focaram em ambientes de inovação nos *Big Four* (Beijing, Shanghai, Hangzhou e Shenzhen), ou seja, um plano estruturado pelo Governo chinês em busca do protagonismo global, da qualificação científico-acadêmica e da participação do capital privado na economia. No entanto, como as empresas brasileiras podem se inserir nesse contexto? É possível? O caminho não é fácil, mas já existem diversas empresas brasileiras absorvendo esse conhecimento cedido pela China. Utilizou-se o método de entrevista com profundidade, que resultou em achados sobre como as empresas brasileiras devem se comportar em seu processo de internacionalização até chegar ao destino final. A palavra essencial seria: adaptação.

Palavras-chave: Shenzhen; Transformação Digital; Empresas Brasileiras.

Shenzhen Cluster: Brazilian Multinationals in China

Abstract: China, since it opened trade, has developed several reforms to develop industry, trade, and foreign relations, thus creating a developmental policy. In this process, policies focused on innovation environments in the Big Four (Beijing, Shanghai, Hangzhou, and Shenzhen), a plan structured by the Chinese government in search of global protagonism, scientific-academic qualification, and the participation of private capital in the economy. However, how can Brazilian companies enter this context? Is it possible? The path is difficult, but there are already several Brazilian companies absorbing this knowledge provided by China. An in-depth interview method was used, which resulted in findings on how Brazilian companies should behave in their internationalization process until reaching their final destination. An essential word is adapted.

Keywords: Shenzhen; Digital Transformation; Brazilian Companies.

Introdução

A China possui 1,4 bilhão de pessoas, sendo 1,1 bilhão com acesso à internet. Esse dado representa 21% do tráfego online mundial. E quanto mais pessoas interagindo na internet, maior o volume de dados a serem adquiridos pelo Governo chinês e pelas suas empresas estratégicas. Nos últimos dez anos, a China sofreu um boom de crescimento, em diversos patamares. Seu PIB saltou de US\$150 bilhões para US\$12 trilhões. Houve um crescimento populacional nas principais metrópoles por causa da migração do campo para as áreas urbanas, devido ao aumento de oportunidades de emprego nos centros.

Para tanto, foi necessário a cooperação do público e privado. Com isso, o Governo chinês conseguiu construir uma infraestrutura física, um ecossistema tecnológico, subsidiou negócios emergentes e utilizou o capital privado para dar escala as reformas. O mundo começou a olhar com mais interesse para a China, que estava se transformando em um *hub* de inovação global. Da mesma maneira, as empresas brasileiras também começaram a olhar para o país que estava crescendo aceleradamente. No entanto, não é uma trajetória fácil chegar ao país e usufruir das vantagens que o Governo chinês disponibiliza. É necessário muita adaptação e vontade de compartilhar o conhecimento, principalmente de compreender o contexto digital que está inserido e como as regras funcionam. É necessária uma internacionalização com foco em um *embeddedness* digital.

Dessa forma, o trabalho tem como objetivo principal descobrir qual o processo tradicional empregado pelas empresas brasileiras tecnológicas na sua forma de internacionalizar para um local totalmente oposto, em questão de tecnologia, do país de origem. O método utilizado foi a entrevista com profundidade. Num primeiro momento o trabalho utilizou dados de origem secundária para caracterizar a cidade de Shenzhen, obtidos pelos sites oficiais do Governo chinês e das municipalidades. A segunda etapa do trabalho envolveu dados primários coletados por meio de entrevistas em profundidade no período de janeiro e fevereiro de 2021. Os pontos principais abordados foram a respeito da transformação digital que ocorre na China e como as empresas brasileiras se inserem nesse contexto.

Internacionalização

Uma forma de expansão e crescimento das empresas é por meio da internacionalização. Esse modo faz com que as empresas sejam expostas a padrões e regras internacionais de produtos, tecnologias e métodos de gestão. Todo esse processo traz o retorno para o mercado e operações domésticas da empresa em seu país de origem. Além de todos os benefícios e acessos com que a empresa possa usufruir por meio da internacionalização, os investimentos no exterior trazem mais investimentos em pesquisa e desenvolvimento, compra de empresas já existentes com uma base de experiência, habilidades e conhecimento tecnológico, bem como conhecimento de compradores e fornecedores locais, e a localização dessas empresas em locais geográficos com concentração de outras empresas de alta tecnologia ou com fornecedores mais preparados^{II}.

Para Dunning^{III} as empresas tendem a se internacionalizar pela busca de quatro fatores principais: recursos naturais (*resource seeking*) – vantagens de custos comparativamente menores nos países de destino; mercado (*market seeking*) – vantagens do mercado local e da região, bem como nos países vizinhos; eficiência produtiva (*efficiency seeking*) – vantagens de escala, racionalização da produção, processos de integração entre as firmas, redução de custos de transporte, especialização, desenvolvimento de infraestrutura, entre outros; e ativos estratégicos (*strategic asset seeking*) – vantagens de um conjunto de competências que transforme em vantagem competitiva para a empresa, como inovação de produtos e canais de distribuição.

O paradigma eclético ou OLI (*Ownership, Location and Internalization*) de Dunning^{IV} traz uma visão sobre a internacionalização das empresas. O autor desenvolve a teoria em que as empresas necessitam de algumas vantagens para as tornarem competitivas no mercado internacional, como a vantagem de propriedade (recursos como conhecimento e tecnologia), localização (vantagens que atraiam as empresas para se instalarem) e internalização (a escolha da empresa em internalizar nos países ou exportar/licenciar os produtos para uma firma local)^V. E com todas essas vantagens ponderadas faz as empresas investirem em modos de

entrada no novo país, que pode ser por instalação de escritórios ou fabricas no país ou aquisição de firmas.

As empresas brasileiras (bem como as latino americanas e sul americanas) são globalmente competitivas com produtos intermediários, principalmente baseados em recursos naturais, ou seja, não são produtos dinâmicos ou inovadores para o comércio internacional^{VI}. A partir da década de 1990, houve uma liberalização econômica na região da América Latina e América do Sul, com remoção de barreiras institucionais, em que propiciou a expansão das empresas para mercados globais, em busca de aprimorar os produtos e inovação nos processos de fabricação^{VII}. Para Kovacs e Oliveira^{VIII}, as empresas brasileiras estão nos estágios iniciais de internacionalização e optam por opções de menor risco em seus investimentos. Isso se dá, principalmente, pelo reflexo do tamanho do mercado interno, a excessiva carga tributária (custo Brasil), o macroambiente (político, cultural e econômico) e a política cambial. No entanto, a década de 1990 foi essencial para o Brasil revelar suas empresas ao mundo, os principais fatores que impulsionaram a internacionalização foi: abertura do mercado interno; estabilidade monetária (Plano Real); internacionalização do mercado interno brasileiro; competitividade internacional e modernização do parque industrial nacional; e inovação tecnológica, qualidade no produto nacional e expansão da capacidade produtiva^{IX}.

Conforme Coutinho, Hiratuka e Sabatini^X, existiram três grupos de empresas brasileiras motivadas por: 1. Busca da liderança global em seus mercados; 2. Busca de redução de custos; e 3. Busca de mercados para ampliar os espaços de acumulação de capital. O terceiro ponto é a motivação principal da maioria das empresas brasileiras a se internacionalizam para Shenzhen na China.

No entanto, a teoria tradicional não consegue mais explicar todas as variáveis do processo de internacionalização de empresas brasileiras, principalmente empresas que tem o destino final a China. A economia está cada vez mais global e conectada, e para esse fenômeno é essencial analisar o contexto local. Para isso, é utilizado o *embeddedness*. Esse termo, em sua tradução literal, significa enraizamento, imersão. É posto no contexto das transações entre as empresas multinacionais e os atores do país de destino, que acabam realizando a internalização dos mercados, recursos, informações e influências^{XI}.

Para Fengru e Guitang^{XII} existe o *embeddedness* econômico, social, cultural, institucional e de integração técnica. O primeiro refere-se ao contínuo processo de investimento local, juntamente com a afirmação de vínculos fortes e fracos para obtenção de matérias-primas e desenvolvimento de competências locais. O segundo refere-se com a proximidade entre as relações interpessoais e dos laços sociais que as multinacionais estabelecem com as comunidades e mercados locais. Esse fator gera confiança e aceitação da comunidade local para a empresa estrangeira. O terceiro está relacionado a incorporação das tradições, costumes, culturas locais e normas informais por parte das multinacionais para adaptação. O quarto é associado com as multinacionais e sua relação com órgãos governamentais, associações, bancos, universidades, institutos de pesquisa, entre outros. E por fim, o último, integração técnica, está correlacionado com a transferência de conhecimento e tecnologia entre as multinacionais e empresas locais, bem como o aprimoramento de departamentos de Pesquisa e Desenvolvimento, estrutura industrial, crescimento sustentável de financiamento e introdução a novas tecnologias.

Transformação Digital na China

A China iniciou sua abertura comercial no fim da década de 1970. Criou-se, na época, reformas e estratégias de desenvolvimento a longo prazo criadas pelo ex-líder Deng Xiaoping. Essas reformas inspiraram as políticas seguintes e as atuais. O principal objetivo da época foi o desenvolvimento da indústria, comércio e relações exteriores, criando assim, uma política desenvolvimentista. O desenvolvimento chinês focou em quatro etapas principais: investimento na formação técnica dentro das universidades; parcerias público-privadas; cultura *shanzhai*; êxodo rural e reformas na infraestrutura das cidades.

A primeira etapa envolve o papel das universidades em conectar o mundo acadêmico com o mercado de trabalho. O seu papel principal é a formação de mão de obra qualificada e tecnológica, o que reflete na expansão do mercado de startups na China. É evidenciado sua eficácia nos números: em 2015, mais de 12% dos graduados da Peking University já haviam fundado ou trabalhado em um startup. Dez anos antes, 2005, o percentual era de 4%. Além disso, muitas empresas de destaque ou líderes das próximas grandes empresas estão se formando nas universidades chinesas, como a Lenovo que nasceu dentro da Chinese Academy of Sciences.

A segunda etapa reflete a parceria do público-privado. O governo chinês é o maior investidor do seu mercado interno. Para isso, realiza constantemente parcerias estratégicas com empresas líderes em determinados segmentos e desenvolve aceleradoras e incubadoras que recebem patrocínio de fundos estatais chineses. É uma via de mão dupla, em que o governo faz planos e cria estratégias a longo prazo para as grandes empresas, como uma legislação mais favorável para as empresas (desde redução de impostos até maior facilidade na coleta de dados dos usuários), e em troca as empresas representam o plano de desenvolvimento nacional, guiando o caminho a ser seguido. O resultado fez com que, até 2015, houvesse mais de 160 empresas unicórnios chineses (empresas com um valor de mercado de no mínimo US\$1 bilhão). Essa junção entre o público-privado faz com que mais empresas chinesas se tornem futuros líderes de mercados globais.

A terceira etapa é sobre o *Shanzai*, que significa desconstrução. Ou seja, seria a recriação de produtos utilizando objetos originais. É algo cultural na sociedade, que chega perto da visão do DIY (*do it yourself*) no ocidente. Muitas vezes, essa tarefa desemboca numa pirataria, e acaba sendo vista negativamente perante os olhos do mundo. No começo de sua abertura comercial, a China passou por uma fase necessária de *rebranding*, que desenvolveu a qualificação da força de trabalho. Era o primeiro passo para o seu desenvolvimento. Atualmente, a China, em vez de copiar, se tornou um mercado que cria.

E por fim, a quarta etapa, e uma das mais importantes, foi o êxodo rural e a reforma na infraestrutura dos grandes centros. A migração da mão de obra rural foi ao encontro dos planos nacionais do governo chinês, que culminou na criação de centros de inovação nas principais cidades. O governo chinês criou ZEE (Zonas Econômicas Especiais) para atrair o capital estrangeiro e financiou empreendedores locais para gerar empregos. Essa política iniciou na década de 1980, em que se abriu o mercado chinês para o estrangeiro. As ZEEs são ambientes de liberdade econômica facilitados pelo Governo chinês. O objetivo na época era criar um hub similar ao modelo de Hong Kong.

A China criou políticas desenvolvimentistas que focavam em ambientes de inovação nos *Big Four* (Beijing, Shanghai, Hangzhou e Shenzhen), ou seja, um plano estruturado pelo Governo chinês em busca do protagonismo global, da qualificação científico-acadêmica e da participação do capital privado na economia.

Shenzhen

Era uma vez o condado de Bao'an, uma vila de pescadores que faz fronteira com a cidade de Hong Kong. Em 1980, chamou a atenção do presidente da República Popular da

China na época, Deng Xiaoping, que a transformou na primeira Zona Econômica Especial (ZEE) da China. A política que vigorava desde 1978 era Reforma e Abertura (*Gaige Kaifang*) que tinha o objetivo de abrir a China para o mundo. A criação da ZEE significou uma ação de relacionamento entre os investimentos dos estrangeiros com o comércio interno sem uma prévia autorização do Governo chinês. Assim, foi fundada a cidade de Shenzhen, um local propício para milhares de estrangeiros realizarem seus investimentos e para trabalhadores domésticos se especializarem e buscarem uma melhor condição de sucesso empresarial^{XIII}.

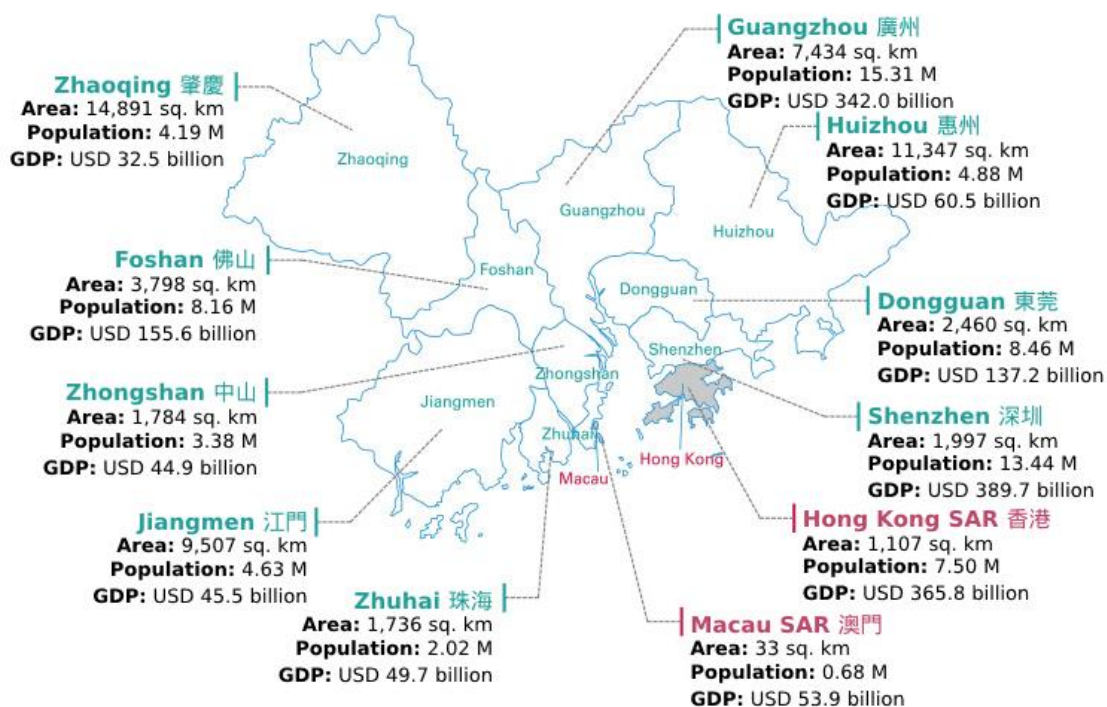
Tornou-se celeiro para as *red capitalists* (empresas patrocinadas pelo Governo chinês para tornar potências globais). A cidade foi a escolhida para dar início a um ecossistema de inovação no país e se tornar o ponto de partida da Transformação Digital na China. Shenzhen é uma das cidades mais urbanizadas do mundo, e um dos exemplos de sucesso das ZEEs. No início de seu desenvolvimento, a cidade era considerada uma linha de montagem de aparelhos da Apple e Samsung. Em 2016, tornou-se a maior produtora de smartphones do mundo, com uma margem de um bilhão (a margem do mundo é de 1,8 bilhão de aparelhos produzidos). Shenzhen possui uma infraestrutura e logística de hub de inovação que permite uma redução do custo, tempo de prototipagem, *time-to-market* de produtos e produção em escala de componentes eletrônicos. Por isso, atualmente, é reconhecida por ser o Vale do Silício do Hardware chinês. O governo chinês investe 4% do PIB local em Pesquisa e Desenvolvimento na cidade.

Shenzhen faz parte da Área da Grande Baía (*Great Bay Area - GBA*) conforme figura 1, uma região que junta duas regiões administrativas especiais, Hong Kong e Macau, e nove municípios da província de Guangdong. O objetivo inicial do Governo chinês era de construir uma área para as pessoas morarem, trabalharem e viajarem. A GBA cobre cerca de 56 mil km², com uma população de mais de 72,6 milhões de pessoas e um PIB de US\$1,66 trilhão (final de 2019). Além disso, a área terrestre da localidade é de menos de 1% do território da China, mas é responsável por 12% do PIB nacional. O Governo, para impulsionar o desenvolvimento regional e fomentar o fluxo de pessoas e bens na área, criou o “one-hour living circle”. Com isso, foram realizados diversos projetos de infraestrutura de transporte, o que resultou nos três portos mais movimentados do mundo (Shenzhen, Guangzhou e Hong Kong)^{XIV}.

Figura 1. Great Bay Area

CLUSTER DE SHENZEN: MULTINACIONAIS BRASILEIRAS NA CHINA

JARSCHER, L. I.



Fonte: Fraga, 2020.

A estratégia inicial do Governo se transformou, em Shenzhen, em Reforma e Inovação (*Gaige Chuangxin*). Houve muitos incentivos do governo para promover um slogan de inovação na cidade. As Universidades mais reconhecidas e antigas da China estabeleceram departamentos na cidade para incentivar a Pesquisa e Desenvolvimento, bem como a parceria das Universidades com as empresas ali instaladas. Um desenvolvimento dessa parceria foi a criação do Instituto de Tecnologia Avançada de Shenzhen (SIAT), uma ramificação da Academia Chinesa de Ciências, que possui diversos acordos internacionais com Universidades reconhecidas em todo o mundo, como Cambridge e Massachusetts. Assim, com mais de 90 mil universitários com principal foco em Hardware, TI, Ciências da Vida e Biotecnologia, a cidade atinge uma média de idade da população de 30 anos^{XV}.

Para Shenzhen se transformar no Vale do Silício da China, necessitou de um processo inovador juntamente com uma transição estratégica. Primeiro passo foi um crescimento rápido de sua população. A cidade possui o índice da cidade com crescimento mais rápido nos últimos 40 anos, na China e no mundo, com um número de mais de 18 milhões de pessoas. Outro título que a cidade obtém é a de maior cidade de imigrantes da China, tendo mais de 70% da sua população vindo de fora da província^{XVI}.

O segundo passo foi o crescimento econômico influenciado pelo fluxo de imigrantes que contribuiu para uma capacidade inovadora. Até 1995, a média do crescimento do PIB de Shenzhen era de 35% ao ano. Depois desse período, a cidade conseguiu manter seu crescimento anual em torno de 14%^{XVII}. O terceiro passo é referente a modernização do seu parque industrial, em que no início de sua abertura era formado por indústrias de montagens de baixa tecnologia e trabalho intensivo, e foi modificado para empresas de alta tecnologia, energia limpa, Pesquisa & Desenvolvimento e nova tecnologia com foco em setores de TI, biotecnologia, robótica, entre outros. Esse investimento em empresas de alta tecnologia refletiu os números de patentes que a cidade solicitou perante o governo chinês. A

porcentagem da cidade é de aproximadamente 52% de todas as patentes aplicadas na China, liderando todas as cidades chinesas em número de patentes aplicadas e concedidas^{XXIII}.

Chen e Ogan^{XXIX} desenvolveram uma pesquisa em que apresentam quatro fatores que transformaram de Shenzhen um ecossistema de sucesso para empresas: 1. Governo local pequeno e decidido; 2. Imigração de universitários e empresários; 3. Fronteira com Hong Kong e a repercussão de um “buzz”; 4. Rápido crescimento da educação. O primeiro fator envolve as estratégias coerentes aplicadas pelo governo, como: a transformação da cidade industrial de baixa tecnologia para um centro de inovação global; fomento de quase 70% do aluguel para as indústrias e empresas criativas, agrupando-as em modelos de design criativo, software cultural, animação e jogos, novas mídias e assim por diante; competições de TI para trazer mais talentos internacionais com prêmios de U\$880 mil, subsídios governamentais de mais de U\$200 milhões; implementação de políticas de desenvolvimento de energia limpa; entre outras^{XX}. O segundo fator, como já citado, é influenciado pela imigração de jovens empresários e universitários com conhecimento à ser aplicado.

O terceiro fator refere-se a fronteira entre Shenzhen e Hong Kong. Quando a ZEE foi criada houve um “buzz” na China sobre as oportunidades econômicas que a cidade iria trazer, e não foi diferente os boatos na sua cidade vizinha. Muitos jovens saíram de Hong Kong e investiram em Shenzhen, trazendo o seu espírito empreendedor junto. Com isso, as fabricas de tecnologia que possuíam em Hong Kong também foram incorporadas por Shenzhen, o que levou ao relativo enfraquecimento de Hong Kong. No entanto, em vez de subjugar sua vizinha, Shenzhen iniciou a construção de relações e fluxos transfronteiriços de talentos, ideias inovadoras e atividades de negócios^{XXI}. E por fim, o quarto fator é a criação de um ecossistema de educação superior, exatamente como no Vale do Silício dos EUA, incorporando as maiores universidades do país na região e criando os melhores talentos humanos^{XXII}.

Se comparado o Vale do Silício da China com o dos EUA encontrará diversas similaridades atuais que auxiliaram num crescimento de um ecossistema saudável de inovação. No entanto, como na China nada é igual aos outros lugares, a maior diferença é a aplicabilidade de um governo local decidido com estratégias sólidas para o desenvolvimento da região, diferente dos EUA em que as próprias empresas tomam a frente na administração da cidade^{XXIII}.

Método

Como instrumento de coleta de dados utilizou-se a entrevista individual não estruturada, que ocorreram pela plataforma digital Zoom e pela plataforma da Microsoft Teams, já que os entrevistados se localizavam em diferentes lugares do mundo: Rússia, São Paulo e China, nessa ordem.

Malhotra^{XXIV}, descreve que a utilização da pesquisa qualitativa pode ser realizada na forma de grupos de foco ou entrevistas individuais em profundidade para descobrir quais sentimentos são importantes. Tais sentimentos são os valores, crenças e atitudes, eles não podem ser revelados em uma pesquisa quantitativa. As entrevistas em profundidade são feitas uma a uma, permitindo uma extensa sondagem de cada pesquisado. Spink^{XXV} conceitua que as entrevistas possuem uma certa estruturação, com um guia em que apresenta questões de interesse, um roteiro prévio com perguntas abertas. Elaborou-se esses meios para obter informações mais aprofundadas sobre o processo de internacionalização das empresas multinacionais chinesas e algumas características do mercado chinês. O tratamento e análise

dos dados se deu conforme os conceitos na literatura ^{XXVI} e a interpretação pessoal do pesquisador em relação aos dados coletados.

As entrevistas foram realizadas com quatro pessoas de diferentes empresas de assessoria que auxiliam as empresas multinacionais brasileiras a se internacionalizarem para a China. A primeira entrevista ocorreu no dia 17 de janeiro de 2021 com o Business Advisor da empresa CW CAP, Rafael Fraga. A segunda entrevista foi realizada em 20 de janeiro de 2021 com o fundador da consultoria de inovação Inovasia e gerente de marketing e comunicações do Alibaba no Brasil, Felipe Zmoginski. A terceira entrevista ocorreu com Samara Reis, Diretora da Serpa China, e Ian Lin, CEO da Serpa China, no dia 23 de fevereiro de 2021. Para analisar os dados coletados, a última etapa foi utilizar a análise de conteúdo. Segundo Bardin^{XXVII} consiste em “um conjunto de instrumentos metodológicos cada vez mais sutis em constante aperfeiçoamento que se aplicam a discursos (conteúdos e continentes) extremamente diversificado”. A análise de conteúdo foi associada a análise documental e análise das entrevistas com profundidade para obter uma melhor compreensão das informações coletadas.

Resultados

A internacionalização, para as empresas multinacionais brasileiras, já é algo natural. Quando elas atingem um patamar operacional e de lucratividade se internacionaliza para buscar fatores que não são mais suficientes no mercado doméstico. Conforme Dunning^{XXVIII}, pode ser a busca por recursos naturais, mercado, eficiência produtiva ou ativos estratégicos. E todo esse processo traz um retorno para a empresa, bem como para as suas operações no mercado doméstico. Porque, por meio da internacionalização, a empresa consegue usufruir do conhecimento adquirido em P&D, compradores, fornecedores, tecnológico, e localização das empresas em locais estratégicos, tanto de transporte como de proximidade com outras empresas de alta tecnologia^{XXIX}.

Nosso entrevistado Ian Lin, CEO da Serpa China, abordou um pouco sobre esse processo que as empresas passaram no início ao entrar na China:

“Com o decorrer do tempo as pessoas começaram a não saber utilizar essa [informação do processo de importação e exportação] que a gente disponibilizava, então começamos a ensinar [as empresas] a utilizar. [No entanto], os funcionários de comércio exterior no Brasil e no mundo, eles tem muita oportunidade, uma vez trabalham aqui, outra vez lá, [e assim por diante]. [...] Então muitas vezes nós treinávamos aquele profissional e depois ele ia para outra área ou outra empresa, e a empresa tem que ser treinada novamente. Até que muitas empresas decidiram contratar nos para auxiliarmos como consultoria”^{XXX}.

Quando as empresas brasileiras começaram a visualizar o mercado chinês como potencial de investimento, o primeiro passo das empresas era enviar brasileiros para aprender lá e depois ir se expandindo com o conhecimento adquirido. No entanto, conforme comenta Ian Lin, essa estratégia teve que ser reformulada para em vez dos funcionários aprenderem, a empresa aprender. E a melhor forma disso acontecer era e é a contratação de uma assessoria ou consultoria.

“Nossa demanda principal com essas empresas é avaliação de risco das empresas chinesas. [Identificar se os fornecedores são reais]. Nossos clientes nos buscam principalmente por essa questão da avaliação de idoneidade que a gente realiza para elas. Ninguém vai te falar nós fazemos uma análise de idoneidade dessas empresas [antes de iniciar o contato com os chineses], porque no Brasil, na América do Sul em geral, ainda é pouco divulgado que se existe essa alternativa. Aqui na China, internamente, é super comum, não tem uma empresa que vai te contratar sem olhar a

CLUSTER DE SHENZEN: MULTINACIONAIS BRASILEIRAS NA CHINA

JARSCHER, L. I.

sua idoneidade ou sem olhar a sua pontuação social”. (Entrevistada Samara Reis). “E também é que as informações hoje sobre a China não são segredos para ninguém. Que a China é, sempre foi, a fábrica do mundo, desde bugiganga até agora com energia verde, placas solares e trem balas. Então naturalmente as pessoas no tamanho da população da China, 1,5 bilhão de chineses. O território é grande demais e também é um país muito longe do Brasil. Naturalmente chama a atenção, chama curiosidade. [O empresário tem todo tipo de informação com todo tipo de produto do mundo] o que falta talvez é uma penetração de produtos de qualidade.”^{xxxI}

Nesse sentido, o porquê das empresas multinacionais brasileiras se internacionalizarem para a China? Conforme nosso entrevistado Rafael Fraga, Business Advisor da empresa CW CAP, a China é considerada uma das maiores economias em crescimento do mundo, com um crescimento anual do PIB de mais de 9% na média das três últimas décadas. Além disso, o Renmibi (moeda chinesa) é mais barato comparativamente com outras moedas, ajudando a reduzir custos operacionais das empresas estrangeiras na China e aumentando a competitividade das vendas para exportação. No entanto, o entrevistado ressalta que o principal fator é o mercado consumidor, tendo 1,4 bilhão de pessoas e o maior mercado de comércio eletrônico do mundo. São mais de 800 milhões de consumidores na internet.

“Eu sempre digo para os meus clientes: olha, quem importa da China não ganha dinheiro. Ganha dinheiro quem exporta para a China. Porque? Porque na China tem 1,4 bilhões de pessoas. No Brasil tem 180 milhões de pessoas, ou seja, dá uma diferença de sete ou oito vezes. Então têm 8 vezes mais pessoas para comprar o seu produto do que no Brasil. [...] Outra coisa é a classe média chinesa. É uma classe média que no Brasil ela seria uma classe alta hoje em dia. São 300 milhões de pessoas na classe média da China, ou seja, é quase duas vezes a população do Brasil. Classe média são trabalhadores, não é criança, o parceiro que não trabalha, os pais, são pessoas que trabalham que estão na classe média e que recebem um salário de 70 mil BRL até uns 250 mil BRL por ano. Então esse poder de consumo deles é alto e eles consomem muito. [...] E a digitalização e o marketing digital é muito forte. O pessoal gosta de celular. Todo mundo no telefone o dia inteiro. É uma mentalidade diferente, mas é uma cultura extremamente consumista hoje em dia. E a quantidade de informações e propagandas que eles são bombardeados por causa disso é absurda. E eles compram!”^{xxxII}

No entanto, o que impressiona a muitos não é um caminho tão fácil a ser seguido. É necessário muita estratégia e foco. Conforme Cavusgil, Knight e Riesenberger^{xxxIII}, existem diversas formas de realizar o investimento no país estrangeiro. Os mais utilizados são joint ventures, greenfield e aquisição. A joint venture é uma parceria entre duas ou mais empresas para criar uma nova empresa de propriedade conjunta. Os sócios investem dinheiro para a criação da nova empresa, e a participação acionária dos sócios pode ser minoritária, igualitária ou majoritária. O investimento greenfield acontece quando uma empresa constrói uma nova unidade física em vez de adquirir instalações existentes. Assim, a empresa compra um terreno e constrói do zero sua empresa para seu próprio uso. E aquisição é a compra de uma empresa ou instalação existente. As empresas procuram essa estratégia pois ao adquirir a empresa existente, elas ganham propriedade de ativos existentes, como infraestrutura, recursos humanos, tecnologia, fornecedores e clientes^{xxxIV}.

Existem diversos motivos para uma empresa brasileira se internacionalizar para a China. O nosso entrevistado Rafael Fraga relata duas principais: “vão entrar na China porque elas têm um produto que já coincide com o mercado chinês ou elas vão querer desbravar/desenvolver um produto para o mercado chinês”. Mas acima de tudo, o mesmo afirma que o essencial é se adaptar. A empresa, bem como a diretoria da empresa, deve ter “um jogo de cintura para se adequar ao mercado e ao modo de atuação” relata Rafael Fraga. As empresas brasileiras devem começar a “entender como que funciona a dinâmica do local,

porque além da mentalidade do pessoal ser diferente, os hábitos de consumo são diferentes” afirma o entrevistado.

O entrevistado Felipe Zmoginski comenta que existem diferentes razões para uma empresa se internacionalizar. No entanto, existem também diferentes grupos de empresas brasileiras: as exportadoras, as da área industrial e as empresas que tentam se inserir no mercado local. Empresas exportadoras são as que basicamente buscam ter presença na China para obter vantagens logísticas e tributárias, são as empresas exportadoras de commodities. As empresas da área industrial aqui no Brasil são empresas que atuam na Zona Franca de Manaus, integradoras de *hardware* que se estabelecem na China como uma forma de comprar e pré-montar componentes. Elas exportam seus componentes da China para o Brasil, e depois finalizam seus produtos no Brasil. E por fim, existe um grupo menor de empresas que vão para a China tentar abrir e conquistar mercado.

“Uma empresa que nos procurou, recentemente, é uma empresa do Espírito Santo que já exporta café para a China. Ela gostaria de, ao invés de exportar uma saca de café por 8 dólares, fazer um café gourmet para vender no mercado doméstico chinês. Hoje há algumas ferramentas digitais que facilitam esse processo, por exemplo o Timol, que é um marketplace do grupo Alibaba para exportação de bens. [...] A empresa desenvolveu um kit que tinha uma chaleirinha que faz o pó, e junto vinha um caderninho de instruções de como preparar o café. Um outro produto da empresa é o café em cápsula, porque esse café em cápsula se popularizou na China. A empresa usou alguns influenciadores digitais para fazer ações do tipo Tik Tok, criaram uma loja dentro do marketplace do Alibaba [...] eles exploraram o marketing da brasilidade então eu criei um valor ali.”^{XXXV}

No entanto, Samara Reis ressalta que houve uma transformação social na China, em todos os setores. Antes era um país de manufatura que evoluiu para serviços. Agora tem-se um outro grau de transformação que é de serviços para experiência. É uma nova forma de visualizar o atendimento ao cliente.

“Quando uma empresa do Brasil quer vender para a China, [precisa] cuidar muito do serviço pós-venda ou tentar fazer com que os chineses interajam ou sintam emoção com o produto dele. [Caso contrário] ele não vai conseguir vencer a concorrência. Se uma empresa só vende e não quiser estar aqui para conectar com as pessoas, sentir que ela pode fazer mais para facilitar a vida dos outros, ela tem vida curta para a Nova Era que está surgindo na China. Para vender experiência e serviço ao consumidor tem 2 ou 3 formas. Uma forma pegar uma empresa que já tem esse know-how no mercado há 50 anos ou 10 anos e tentar fazer uma parceria com essa empresa. Outra forma é comprar uma empresa ou criar uma empresa do zero. Então vamos contratar seniors, pessoas que já tem 15 anos no mercado. A pessoa tem o conhecimento e oferece uma abertura de mercado para empresa.”^{XXXVI}

Esse dado é reflexo do modelo de negócio desenvolvido por Jack Ma, fundador do conglomerado Alibaba Group (grupo que controla 80% do e-commerce na China). Em 2017, Ma escreveu novas estratégias para as empresas do grupo, em que intitulou “The Five New”: New Retail, New Finance, New Manufacturing, New Technologies, e New Energy. O New Retail é uma relação entre logística, cadeias de suprimento, sistemas de pagamento, automação e tecnologias com Inteligência Artificial. Ou seja, seria olhar todas essas variáveis com foco no usuário e na personalização da experiência de compra. Dentro desse parâmetro foi desenvolvido um dos princípios do novo varejo, o O2O (online-to-offline). A finalidade desse princípio é trabalhar no desaparecimento gradual que existe entre comprar em ambientes físicos e virtuais. Nesse sentido, recria-se a forma de comprar, integrando o e-commerce às lojas físicas.

Da mesma forma, a escolha do modo de entrada de uma empresa multinacional brasileira na China deve ser uma estratégia muito bem estruturada, focando no setor e objetivo

da empresa no país de destino. Nosso entrevistado Rafael Fraga nos explicou que antigamente era muito difícil e demorado entrar na China, geralmente só poderia ser feito por joint venture e com parcerias do Governo chinês. Mas ele afirmou que a duas décadas o Governo está modificando as regras para facilitar a entrada do investidor estrangeiro. Nesse sentido, em janeiro de 2020 o Governo chinês lançou a Nova Lei de Investimento Estrangeiro da China que facilitou para o empresário estrangeiro entrar na China. Agora só existe um tipo de nomenclatura para as empresas que é *For Investment Enterprise* (FIE). Ou seja:

Baseado nesse relato, é comum a maioria dos empresários brasileiros que buscam inovação ou desenvolvimento de tecnologia quererem ir para Hong Kong ou Shenzhen. Existe uma diferença entre as duas que nosso entrevistado Rafael Fraga tentou explicar. Hong Kong é uma área desenvolvida para fazer negócios. Possui um modelo de mercado *Business Oriented*, ou seja, existe uma facilidade em fazer negócios com qualquer país do mundo. Uma localidade aberta internacionalmente. O processo é simples e as informações são tudo em inglês, “90% das pessoas falam inglês e tem um sotaque muito bom, as regras são pretas no branco, não tem erro” diz Rafael Fraga. O imposto de exportação e importação é zero. No entanto, os negócios realizados em Hong Kong geralmente são desenvolvidos para retornar ao país de origem ou como ponto de transição para algum outro mercado, principalmente o sudeste asiático. Devido as regras serem diferentes de dentro da China, as empresas localizadas em Hong Kong não conseguem entrar com seus produtos tão facilmente no mercado doméstico. E por ser diferente da China continental não recebe incentivos do Governo chinês.

Para o entrevistado Felipe Zmoginski, as empresas optam por abrir uma operação em Hong Kong porque há maior liberdade, menos burocracias e menos impostos para transacionar dinheiro. Porém, existe outro grupo, que pensa a longo prazo, que busca abrir as suas empresas em Shenzhen, por ser uma Zona Econômica Especial que oferece algumas facilidades, apesar de ser um pouco mais complicado que Hong Kong, ainda é menos complicado que você ir para Beijing e outras cidades na China.

“Faz mais sentido, e é mais inteligente, ir para Shenzhen do que ir para Hong Kong. Muitas empresas ainda vão para Hong Kong porque elas não estão suficientemente atualizadas, porque seguem o caminho tradicional. Mas Shenzhen é mais atraente, as regras que existem lá em termos de todo ecossistema. O ecossistema em Shenzhen é mais ou menos assim: eu encontro uma pessoa que tem o componente, outra pessoa que pode me financiar a produzir aquilo, e a pessoa que tem o serviço logístico, você consegue coisas”^{XXXVII}.

Shenzhen é uma área de bastante incentivos governamentais. Possui diversas rodadas de *matchmaking* de investimentos, em que o próprio Governo apresenta cada rodada e investe mais de 200 bilhões de USD em mais de 300 empresas/start ups. Quando o Governo chinês abriu a Zona Econômica Especial de Shenzhen, muitos empresários se transferiram de Hong Kong para Shenzhen. “Shenzhen é conhecida como o Vale do Silício da China, 10 ou 15 anos atrás todo mundo brincava: ‘ah que Vale do Silício o que, os caras só copiam’, não, hoje em dia eles não só copiam, eles desenvolvem tecnologia. Muitos dos unicórnios chineses vieram e tem seus investimentos lá” relata Rafael Fraga.

Em Shenzhen, existe um ecossistema de inovatividade, em que não é diferenciado as empresas estrangeiras das empresas nacionais. Todas conseguem incentivos. E as brasileiras se beneficiam muito do conhecimento que adquirem com as outras empresas. Como Shenzhen está localizado na Great Bay Area sempre estão sendo realizadas políticas e incentivos governamentais para fomentar o desenvolvimento tecnológico e econômico da região.

“Shenzhen está convenientemente localizado no centro da Ásia. Todos os principais mercados da Ásia estão dentro de um voo de quatro horas, e metade da população

JARSCHER, L. I.

mundial pode ser alcançada com um voo de menos de cinco horas, tornando-o uma porta de entrada perfeita para o mercado asiático. As empresas aqui se beneficiam com as políticas preferenciais de importação e exportação, formação de empresas simplificada e câmbio mais fácil. Shenzhen é visto como um centro econômico especial e centro de tecnologia”^{XXXVIII}.

Em harmonia com essas afirmações, o entrevistado Felipe Zmoginski ressalta que Shenzhen está em uma localização geograficamente privilegiada no sudeste asiático, contando com aeroportos e portos superdesenvolvidos. O ecossistema de Shenzhen é extremamente atraente para empresas que possuem como objetivo utilizar a China como base para exportação.

“Minha visão é que Shenzhen é o novo Vale do Silício. É o maior hub mundial de inovação. Vai ser a capital mundial da inteligência artificial, a capital mundial da inovação de hardware, da nova economia digital eletrônica. O que eu chamo de nova, que agora com 5G a gente vai ver o boom do IOT [...] É uma joia da nova China moderna”^{XXXIX}.

E por fim, o entrevistado Rafael Fraga deixa uma dica aos empresários brasileiros, em que devem aprender 4 coisas para melhorar suas empresas e mercados: 1. Foco em marketing móvel; 2. Melhorar a entrega de encomendas; 3. Pagamento digital / Sociedade sem dinheiro; e 4. Mesclar varejo online e offline. Ou seja, os empresários devem focar em otimizar a experiência de compra por diversos aparelhos tecnológicos, levando ao consumidor acreditar na empresa e em sua compra, agilizando o processo de entrega com uma infraestrutura de transporte que seja mais rápido e seguro. Além disso, os empresários brasileiros devem aprender com a tecnologia chinesa e seus pagamentos por *QR code*, são pagamentos mais simples, rápidos e seguros. E por fim, integrar os comércios que não conseguem sair de suas unidades físicas com os que só existem em modo online. A China se utiliza dessas unidades físicas como centros de distribuição para uma entrega mais rápida e personalizada. Para o entrevistado Felipe Zmoginski, todo empresário que pense em internacionalizar sua empresa, deve primeiro passar pelo menos duas semanas na China. Para obter percepção de como o país funciona e ver o comportamento das pessoas. Esse processo ajuda a quebrar preconceitos e abre a mente para ter um pensamento melhor.

Conclusão

As indústrias chinesas estão cada vez mais fortes e comendo boa parcela do mercado global por meio da Transformação Digital. Consegue-se visualizar que as políticas de investimento em Pesquisa e Desenvolvimento dentro das universidades, conjuntamente com a relação próxima entre o Governo chinês e a iniciativa privada foram cruciais para o país chegar ao patamar atual de inovação.

No entanto, as empresas brasileiras podem se beneficiar desse processo de transformação digital também. As empresas não, necessariamente, devem esperar o Brasil ficar mais tecnológicos. As mesmas podem se internacionalizar para a China e conseguir sua parcela de conhecimento na fonte.

E um dos pontos mais importantes, as empresas brasileiras não devem olhar a China como um local de exportação e importação de produtos somente. Devem realizar sua internacionalização com foco no *embeddedness*, tentar se enraizar na cultura local e no modo de fazer negócios. Com isso, as empresas não estarão limitadas as barreiras geográficas de um país limitado em tecnologia.

Notas

-
- ^I Mestranda em Administração no Programa de Pós-graduação da Universidade Regional de Blumenau (FURB). Contato: larissa.jarscher@gmail.com. Lattes: <http://lattes.cnpq.br/0549375368568344>.
- ^{II} (CHUDNOVSKY; LOPEZ, 2000).
- ^{III} (1994).
- ^{IV} (1988, 2001).
- ^V (DUNNING, 1988, 2001).
- ^{VI} (TAVARES; FERRAZ, 2007).
- ^{VII} (STAL, 2010).
- ^{VIII} (2008).
- ^{IX} (CASSANO; NETO; VORMITTAG; NOSÉ JR; WIESEL, 2007).
- ^X (2008).
- ^{XI} (BUCKLEY; MUNJAL, 2017).
- ^{XII} (2019).
- ^{XIII} (MURPHY, 2017).
- ^{XIV} (FRAGA, 2020).
- ^{XV} (MURPHY, 2017).
- ^{XVI} (SHENZHEN STATISTICS BUREAU, 2019).
- ^{XVII} (SHENZHEN STATISTICS BUREAU, 2019).
- ^{XVIII} (CHEN; OGAN, 2017).
- ^{XIX} (2017).
- ^{XX} (CHEN; DE'MEDICI, 2010).
- ^{XXI} (NYLANDER, 2016).
- ^{XXII} (SAXENIAN, 2007).
- ^{XXIII} (CHEN; OGAN, 2017).
- ^{XXIV} (2012).
- ^{XXV} (2000).
- ^{XXVI} (STAKE, 2011).
- ^{XXVII} (1979, p.9).
- ^{XXVIII} (1979, p.9).
- ^{XXIX} (CHUDNOVSKY; LOPEZ, 2000).
- ^{XXX} (Entrevistado Ian Lin).
- ^{XXXI} (Entrevistado Ian Lin).
- ^{XXXII} Rafael Fraga, Business Advisor, Entrevistado.
- ^{XXXIII} (2016).
- ^{XXXIV} (CAVUSGIL ET AL, 2016).
- ^{XXXV} (Entrevistado Felipe Zmoginski).
- ^{XXXVI} (Entrevistado Ian Lin).
- ^{XXXVII} (Entrevistado Felipe Zmoginski).
- ^{XXXVIII} Relata Rafael Fraga.
- ^{XXXIX} (Entrevistado Felipe Zmoginski).

Referências

- BARDIN, L. Análise de conteúdo. Lisboa: Ed. 70, 1979.
- BUCKLEY, P. J.; MUNJAL, S. The role of local context in the cross-border acquisitions by emerging economy multinational enterprises. **British Journal of Management**, v.28, n.3, p. 372-389, 2017.

-
- CASSANO, F.; NETO, P.; VORMITTAG, C.; NOSÉ JR, A.; WIESEL, R. Internacionalização de empresas brasileiras a partir de 1990. São Paulo: **Anais dos Seminários em Administração-X SEMEAD**, 2007.
- CAVUSGIL, S. T.; KNIGHT, G.; RIESENBERGER, J. R. **International Business: The New Realities**. Pearson Australia, 2016.
- CHEN, X.; DE'MEDICI, T. Research Note—The "Instant City" Coming of Age: Production of Spaces in China's Shenzhen Special Economic Zone. **Urban geography**, v.31, n.8, p. 1141-1147, 2010.
- CHEN, X.; OGAN, T. L. China's emerging Silicon Valley: how and why has Shenzhen become a global innovation center. **European Financial Review**, v. 55, 2017.
- CHUDNOVSKY, D.; LÓPEZ, A. A third wave of FDI from developing countries: Latin America TNCs in the 1990s. **Transnational Corporations**, v.9, n.2, p. 31-73, 2000.
- COUTINHO, L.; HIRATUKA, C.; SABATINI, R. O investimento direto no exterior como alavanca dinamizadora da economia brasileira. In: BARROS, O.; GIAMBIAGI, F. (Org.). **Brasil globalizado: o Brasil em um mundo surpreendente**. Rio de Janeiro: Elsevier, p. 63-88, 2008.
- DUNNING, J.H. The eclectic paradigm of international production: a restatement and some possible extensions. **Journal of International Business Studies**, v.19, n.1, p. 1-31, 1988.
- DUNNING, J.H. Multinational enterprises and the globalization of innovatory capacity. **Research Policy**, v.23, n.1, p. 67-88, 1994.
- DUNNING, J.H. The eclectic (OLI) paradigm of international production: past, present and future. **International Journal of the Economics of Business**, v.8, n.2, p. 173-190, 2001.
- FENGRU, C.; GUITANG, L. **Global Value Chains and Production Networks: case of studies of Siemens and Huawei**. London: Elsevier, 2019.
- FRAGA, R. 2020. 5 Reasons Why You Should Do Business in the Greater Bay Area. Retirado em 20 de fevereiro de 2021. Disponível em: <https://www.linkedin.com/pulse/5-reasons-why-you-should-do-business-greater-bay-area-rafael-fraga/>.
- KOVACS, E. P.; OLIVEIRA, B. R. B. Imbricamento entre os conceitos de estratégia e teorias de internacionalização: proposição de um framework sobre o processo de formação de estratégias internacionais. **Encontro Anual Da Associação Nacional Dos Programas De Pós-Graduação Em Administração – Enanpad**, n.32, 2008, Rio de Janeiro. Anais ... Rio de Janeiro: ANPAD, 2008.
- MALHOTRA, N. K. **Pesquisa de marketing: uma orientação aplicada**. 6. ed. Porto Alegre: Bookman, 2012.
- MURPHY, F. China's Silicon Valley. **Nature**, v.545, n.7654, p. 29-31, 2017.
- NYLANDER, J. (May 2, 2016). *What Hong Kong Can Learn From Shenzhen's Buzzing Startup Scene*. Retirado em 07 de janeiro de 2021. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/jnylander/2016/05/02/what-hong-kong-can-learn-from-shenzhens-buzzing-startup-scene/?sh=13d32ef944bb>.
- SAXENIAN, A. **The new argonauts: Regional advantage in a global economy**. Cambridge, MA: Harvard University Press, 2007.

SHENZHEN STATISTICS BUREAU. 2019. **Statistical yearbook**. Shenzhen: China Statistics Press. Retirado em 07 de janeiro de 2021. Disponível em: <http://www.sz.gov.cn/cn/xxgk/zfxxgj/tjsj/tjnj/201701/W020170120506125327799.pdf>.

SPINK, M. J. P. (Org.). **Práticas discursivas e produção de sentidos no cotidiano: aproximações teóricas e metodológicas**. 2. ed., São Paulo: Cortez, 2000.

STAKE, R. E. Métodos: coletando dados. In: STAKE, R. E. **Pesquisa qualitativa: estudando como as coisas funcionam**. Porto Alegre: Penso, p. 101-117, 2011.

STAL, E. Internacionalização de empresas brasileiras e o papel da inovação na construção de vantagens competitivas. **INMR-Innovation & Management Review**, v.7, n.3, p. 120-149, 2010.

TAVARES, M.; FERRAZ, J.C. Translatinas: quem são, por onde avançam e que desafios enfrentam? In A. FLEURY; M. T. L. FLEURY (Orgs.). **Internacionalização e os países emergentes**. São Paulo: Atlas, p. 120-141, 2007.