

**Formação, expansão e internacionalização de grandes grupos empresariais  
chineses enquanto estratégias de desenvolvimento nacional arquitetadas  
pelo Estado chinês**

Silas Thomaz da Silva

Doutorando em Economia pelo Instituto de Economia da Universidade Estadual de Campinas (Unicamp). E-mail: silastsilva@gmail.com

Ricardo Dathein

Professor associado do Departamento de Economia e Relações Internacionais e do Programa de Pós-Graduação em Economia da Universidade Federal do Rio Grande do Sul. E-mail: ricardo.dathein@ufrgs.br

Área: 8 ó Área Especial 1: Economia Política Internacional

Sessões ordinárias

## **Formação, expansão e internacionalização de grandes grupos empresariais chineses enquanto estratégias de desenvolvimento nacional arquitetadas pelo Estado chinês**

**Resumo:** A China pujante no atual cenário internacional, do ponto de vista econômico, existe em função de um projeto nacional, iniciado no final dos anos 1970, que mirava diversos avanços na indústria, agricultura, tecnologia e defesa nacional. As mudanças desejadas eram sintetizadas na palavra modernização que, por sua vez, denotava a vontade chinesa de realizar *catch up* em relação às economias dos países ocidentais. Na história econômica posterior à primeira revolução industrial, com raras exceções, todos os casos de aproximação de um país, em termos econômicos, em relação aos países com maiores PIBs, aconteceram concomitantemente ao desenvolvimento de grandes empresas nacionais. No caso da China, não tem sido diferente, pois fica evidente, cada vez mais, a expansão doméstica e a internacional de grandes empresas desse país. Tendo isso em vista, este artigo tem como objetivo estabelecer uma cronologia do desenvolvimento de grandes grupos chineses a partir das reformas econômicas iniciadas em 1978 e analisar as implicações nacionais e internacionais da formação e ampliação de um conjunto específico de grandes grupos empresariais chineses, interpretados como resultado da estratégia de desenvolvimento econômico do país.

**Palavras-chave:** Empresas chinesas. Campeões nacionais. Internacionalização.

**Abstract:** From the economic point of view, the powerful China of the current international scenario exists due to a national project, launched in later 70's. It targeted several improvements in industry, agriculture, technology and national defense. The desired changes were summarized in the word "modernization" which, in turn, represented the Chinese will to reach the same status as the Western economies. In economic history, after the first industrial revolution, with rare exceptions all cases of countries that economically reached those countries with the highest GNPs happened concurrently with the development of large national corporations. In China's case is not different, since it is more and more evident the domestic and international expansion of large corporations in the country. Taking that in consideration, this article establishes a chronology of development for the largest Chinese groups from economic reform started in 1978. It also analyses the national and international

implications of forming and expanding a specific set of large Chinese business groups interpreted as the result of the economic development strategy of China.

**Keywords:** Chinese corporations. National champions. Internationalization.

## 1 Introdução

O ano de 1978 é um marco na história da China, pois representa o final do período maoísta e o início de reformas econômicas, cujo arquiteto e líder político foi Deng Xiaoping. Esse momento representa o começo de uma configuração econômica em que se abriu a possibilidade de analisar a grande empresa chinesa em uma perspectiva na qual ela possuía, em algum grau, autonomia em suas decisões produtivas e de investimento. Observa-se, entretanto, que o surgimento e o crescimento de grandes empresas chinesas apenas aconteceram pela vontade do Estado e por se atrelarem à política de desenvolvimento do país. De fato, essas empresas não podem ser analisadas apenas sob a ótica de um agente que, autonomamente, estabelece suas estratégias a fim de obter lucros e expandir-se, pois seus objetivos não se dissociam dos projetos de desenvolvimento do Estado chinês, por mais que tenham alcançado um alto grau de independência organizacional. Isso porque, em primeiro lugar, as grandes empresas chinesas de destaque no cenário atual, em sua maioria, são estatais e isso implica a possibilidade de outros objetivos além de lucro e expansão, como a realização de investimentos específicos, gastos com P&D, acomodação do mercado de trabalho, entre outros. Em segundo lugar, o fomento à expansão de grandes empresas foi orquestrado como uma política de Estado com a motivação tanto de formar grandes grupos nacionais que fizessem frente à concorrência nacional e internacional, quanto de atribuir a esses grupos o papel de instrumento de investimento alinhado às diretrizes estabelecidas nos planos quinquenais.

O Estado chinês percebe a importância e a superioridade das grandes empresas nacionais em alguns aspectos, considerando que estas possuem vantagens internas de crescimento (ganhos de escala e grande potencial de inovação, por exemplo) e capacidade de serem vetores de realização de investimentos planejados pelo Estado (vinculados à lógica de controle sobre setores estratégicos da economia). Estabelece-se, neste trabalho, uma cronologia, a partir de 1978, que explicita os projetos de Estado vinculados ao desenvolvimento da grande empresa nacional e os resultados alcançados em cada um dos projetos.

Este trabalho divide-se em três seções, além desta introdução e das considerações finais. Cada seção delimita um intervalo de tempo que compreende um projeto de governo vinculado ao fomento de grandes grupos nacionais. A seção 2, por exemplo, trata do primeiro esforço de concessão de autonomia a empresas estatais. São tratadas as motivações políticas que deram origem ao projeto de reforma nas empresas públicas, as consequências de tal projeto e o período posterior ao seu fracasso, além de serem apresentados os agentes que mais dinamizaram a economia no decorrer da década de 1980. A seção 3 apresenta o projeto de formação de um time de campeões nacionais (*national team*) que, a despeito de ter suas raízes no final dos anos 1980, apenas é elevado à condição de política de Estado na década de 1990. Nessa seção são apresentadas as motivações para tal projeto, os principais incentivos concedidos pelo governo e alguns indicadores que propiciam o entendimento da relevância dos grandes grupos do *national team*. A seção 4 apresenta um projeto cujo intuito tem sido motivar a internacionalização de empresas chinesas: o *Going Global*. Este é implementado nos anos 2000, e são justamente os integrantes do *national team* que mais usufruem desse projeto, embora não seja voltado apenas a eles. Nessa seção, procura-se analisar as principais características do *Going Global*, os principais incentivos concedidos no âmbito desse projeto, bem como o seu impacto nacional e internacional a partir da dinâmica e distribuição (regional e por atividades) do investimento direto estrangeiro que sai da China. Para finalizar, seguem as considerações finais.

## **2 De 1978 a segunda metade da década de 1980: o fracasso inicial na reforma de grandes e médias empresas públicas e a reforma incremental**

Essa seção imbuí-se de apresentar a primeira tentativa de reforma voltada a empresas públicas, sobretudo grandes e médias. Além disso, também é explicitado o período posterior ao fracasso desse projeto, que ficou conhecido como reforma incremental. Os principais agentes desse período incremental são: as empresas transnacionais, as coletivas e os empreendimentos individuais. Sobre estes, é feita uma breve apresentação de suas características e desempenho de 1978 a 1990.

### **2.1 Primeira tentativa de reforma empresarial**

Em 1978, tanto nas províncias mais centrais quanto nas litorâneas, existiam empresas industriais e produção agrícola organizada de forma coletiva. Pequim, o centro político, era

bastante urbanizado à época e, Deng Xiaoping, por alguns fatores, acabou por receber um apoio inicial maior por parte da população urbana. Um dos motivos que possibilitou tal suporte foi a imagem que Deng construiu. Em seus discursos, ele versava sobre questões que faziam alusão a problemas latentes para a população urbana, como a defesa do Estado de direito, o respeito pelos direitos humanos e o desenvolvimento econômico. Também, talvez pela origem agrária, por ter participado de algumas guerras e por suas aparições públicas, Deng passou a imagem de um líder ligado ao povo e pragmático (COLDSTREAM; FRASER, 2009).

No Congresso Nacional do Partido Comunista da China (PCC) de 1978, ao vencer a oposição maoísta, ser eleito o líder de seu país e declarar uma era de reformas cujo objetivo era que a economia chinesa fizesse o *catch up* em relação às economias dos países ocidentais no período de 20 anos, Deng elencou como foco do processo de modernização avanços na indústria, agricultura, tecnologia e defesa nacional. Assim, havendo um suporte da massa urbana à figura de Deng e existindo maior concentração de empresas do setor industrial nas cidades, a condução de reformas na indústria apresentava pouca resistência para que fosse rapidamente discutida e encaminhada.

A reforma econômica para o setor industrial nas áreas urbanas teria como foco as empresas estatais já instaladas em tal espaço. As diretrizes de como conduzir mudanças para esse conjunto de empresas não dependia apenas da opinião de Deng Xiaoping, mas também dos líderes do PCC sobre assuntos econômicos. Para estes, era relevante o ponto de vista a respeito das transformações no setor industrial de Sun Yefang's, um renomado economista. Este, por muitos anos, defendeu a autonomia nas empresas estatais e, em um relatório de pesquisa apresentado em 1961, afirmava que a questão central da divisão administrativa de poder não estava na relação entre governo central e local ou entre departamentos e regiões, mas na concessão direta de poder administrativo às empresas (WU, 2005). Apesar de não possuir impacto imediato em 1961, as visões desse economista foram ganhando força com o passar do tempo e influenciaram a maior parte dos representantes sobre assuntos econômicos no início do período de reformas lideradas por Deng<sup>1</sup>.

Assim, com o apoio de alguns líderes, em dezembro de 1978, o *communiqué* da terceira sessão plenária do Congresso Nacional do PCC fez a seguinte declaração: governos locais, assim como empresas industriais e agrícolas, devem ter mais autonomia administrativa

---

<sup>1</sup> Também foram importantes, como influência à realização da reforma do setor industrial, os casos contemporâneos de concessão de autonomia a empresas estatais, como, por exemplo, o da Iugoslávia (WU, 2005).

no transcorrer de mudanças do planejamento unificado do Estado. Em 1980, a concessão de autonomia foi dada a 6.600 *State Owned Enterprises* (SOEs) grandes e médias, responsáveis por 70% do lucro da indústria nacional.

Portanto, existiu, em um primeiro momento, uma convergência de fatores que favoreceu a busca por reformas no setor industrial por meio da concessão de algum grau de autonomia a um conjunto de empresas já existentes, em contraposição ao estímulo de se criar empresas industriais sem relações diretas com o planejamento (ou *out of the plan*). Tal direcionamento da reforma industrial, focando as empresas estatais (sobretudo grandes e médias), no entanto, não obteve resultados positivos duradouros, em termos agregados, e foi deixada de lado, pois gerou excesso de demanda, déficits fiscais e desordem econômica.

Para Naughton (2007), a instabilidade macroeconômica simboliza o fracasso do início das reformas das SOEs. O autor explica a instabilidade pelas altas metas de crescimento estabelecidas, pois geraram escassez de recursos físicos e financeiros. Segundo o autor, a decisão de se abrir mão de avançar na reforma das SOEs também foi interessante por uma questão social, dado que a reforma do setor industrial em grandes e médias SOEs era uma estratégia voltada às indústrias intensivas em capital que não favoreciam a absorção do contingente migratório de trabalhadores do campo para as cidades. Assim, posteriormente ao fracasso inicial, a reforma econômica deu uma guinada em direção a uma estratégia que focasse indústrias intensivas em trabalho.

Resumidamente, nota-se que o insucesso inicial de reforma no setor industrial e, sobretudo, para as grandes e médias SOEs, pode ser entendido não por falta de intento político, mas por outros fatores, como instabilidade macroeconômica, ausência de instituições características de economia de mercado e por demandas sociais. A consequência desse fracasso foi o deslocamento do foco das reformas para as empresas agrícolas e para o processo de abertura à entrada de empresas estrangeiras. O desenvolvimento do setor industrial passou a se dar de forma incremental e para além das SOEs, em virtude do fortalecimento do grupo de oposição a Deng, que passou a ser um obstáculo a um processo de reforma mais acelerado. Até a retomada de uma política industrial voltada ao fomento de grandes empresas nacionais, segue-se um período conhecido como reforma incremental, que se estende até os primeiros anos da década de 1990.

## 2.2 Reforma incremental

A ideia de reforma incremental significou a difusão de práticas de mercado por meio do desenvolvimento de empresas não (ou pouco) atreladas ao planejamento central que, ao desenvolverem suas atividades, pavimentaram a retomada da reforma no setor estatal da década de 1990. Wu (2005) defende que um dos propósitos para a continuidade da reforma econômica ser levada de forma incremental e direcionada para fora do sistema foi a redução de resistências dentro do governo<sup>2</sup>. De fato, com o fracasso inicial de mudanças nas SOEs industriais, a oposição aos reformistas aumentou a ponto de tornar-se um entrave à continuidade da estratégia de reforma centrada nas empresas estatais. Assim, permitir mudanças para além das empresas estatais passou a ser um caminho desejado, por possuir menos percalços<sup>3</sup>.

A ideia de que o período de reforma incremental se deu por fora do sistema se confirma constatando-se que o crescimento econômico chinês, obtido desde a subida de Deng Xiaoping à liderança do país até o final da década de 1980, explica-se largamente pelo desenvolvimento do setor não estatal. Tal setor é composto das empresas estrangeiras (ou transnacionais), coletivas (agrícolas e TVEs) e dos empreendimentos individuais.

Tabela 1 ó Participação percentual do valor bruto da produção industrial por tipo de empresas nacionais

		1978	1980	1985	1990
Setor estatal		77,6	76,0	64,9	54,6
Setor não estatal	empresas coletivas	22,4	23,5	32,1	35,6
	empresas individuais	0,0	0,5	3,0	9,8

Fonte: Elaboração própria a partir de Wu (2005).

O desenvolvimento do setor não estatal é de suma importância para o entendimento da retomada da reforma das empresas estatais na década de 1990 e da realização de projetos de Estado voltados aos grandes grupos nacionais. Assim, cabe detalhar algumas características e a dinâmica de crescimento dos tipos de empresa que formam o setor não estatal.

<sup>2</sup> A concepção de Wu (2005) de que existiu uma visão estratégica no redirecionamento das reformas, no entanto, possui controvérsias. Woo (1998) apresenta a existência de duas linhas/escolas de pensamento que divergem sobre o gradualismo da reforma ter sido proposital e sobre o crescimento da década de 1980 estar vinculado a esse gradualismo.

<sup>3</sup> Para mais detalhes em relação aos pilares do período de reforma incremental, ver Wu (2005), Naughton (2007) e Zonenschain (2006).

### 2.2.1 Empresas estrangeiras ou transnacionais

Em 1979, na China, foi instaurada a *joint-venture law*, que permitia a entrada de empresas estrangeiras no país com a condição de se instalarem em associação às estatais chinesas. Tal medida veio a favorecer o aumento da produtividade e do *know-how* de algumas estatais e introduzir tecnologias inexistentes na China, de forma a contribuir nos anseios de busca por modernização. Foi, também, a partir da *joint-venture law* que a China estabeleceu quatro Zonas Econômicas Especiais (ZEEs) em 1980, nas quais as transnacionais, por meio de *joint-ventures*, poderiam operar. Às lideranças locais das ZEEs eram dadas consideráveis liberdades para regular as *joint-ventures* que estivessem sob suas jurisdições e, assim, algumas vantagens eram passíveis de serem concedidas às empresas estrangeiras (BRANSTETTER; LARDY, 2006). Cabe salientar, todavia, que grande parte das transnacionais buscou na China, primordialmente, o baixo custo de mão de obra local<sup>4</sup>.

Em 1985, o *status* de ZEEs foi expandido para mais 14 cidades costeiras, formando um *open belt* na região litorânea chinesa e ao longo do rio Yang-Tsé. Em 1986, foi permitida a instalação de empresas estrangeiras com 100% de capital estrangeiro, e concedidos mais incentivos, como remessas de lucros<sup>5</sup> e diminuição de impostos (ACIOLY, 2005).

Os incentivos concedidos a todas as empresas estrangeiras impactaram, na década de 1990, em uma melhora na balança comercial chinesa e no aumento da participação interna das empresas estrangeiras, tanto na produção quanto na geração de empregos, o que, consequentemente, acirrou a concorrência interna entre as estrangeiras e as nacionais (COSTA, 2002).

### 2.2.2 Empresas coletivas (agrícolas e TVEs)

As empresas coletivas agrícolas cresceram muito no período da reforma incremental. Contribuíram para esse cenário a introdução do sistema *dual track*<sup>6</sup> e a adoção do *household contracting system*, que, em 1982, já havia sido implantado em toda a parte rural da China. Difundido no país inteiro, tal sistema conseguiu abolir o método de produção agrícola em

---

<sup>4</sup> Segundo Branstetter e Lardy (2006, p. 13): “O investimento direto estrangeiro na China na década de 1980 foi impressionantemente dominado por investidores de Hong Kong e Taiwan que procuravam explorar mão de obra barata nas Zonas Econômicas Especiais para produção voltada à exportação”.

<sup>5</sup> Uma condição necessária para o envio de lucros seria as empresas estrangeiras conseguirem exportar em valores superiores a seus custos de importação, o que contribuiria para o aumento das reservas chinesas.

<sup>6</sup> Nesse sistema, é permitida a comercialização da quantia produzida que excede a prescrita pelo planejamento central.



comunas<sup>7</sup> e ter como unidade básica o produtor rural. Isso, teoricamente, modificaria o caráter da natureza da empresa agrícola para enquadrá-la como coletiva. Os documentos oficiais, entretanto, mantiveram o *status* de setor de propriedade coletiva para o conjunto dessas empresas.

Assim como para as empresas agrícolas, a origem das *Township and Village Enterprises* (TVEs) pode ser buscada nas empresas com sistema de comunas. Durante o período maoísta (1949-1976), ocorreram duas ondas de industrialização no meio rural: a *Great Leap Forward* (década de 1950) e a *New Leap Forward* (década de 1970), o que inseriram uma estrutura física que futuramente serviria de base para as TVEs. Existem três padrões possíveis para as TVEs: a) um em que a estrutura coletiva predomina e a produção é mais intensiva em capital e voltada a demandas de grandes centros urbanos (*Southern Jiangsu model*); b) outro em que a produção é mais intensiva em trabalho e a estrutura predominante é a de iniciativa privada, a qual encontra nas TVEs uma forma de camuflar algo proibido no país (*Wenzhou model*); c) e um terceiro, também intensivo em trabalho, porém mais voltado à exportação e a demandas provenientes das ZEEs (*Pearl River Delta model*) (NAUGHTON, 2007).

Entre 1978 e meados dos anos 1990, as TVEs foram claramente as maiores responsáveis pelo crescimento da economia chinesa. Esse tipo de empresa, no período citado, empregou mais de 100 milhões de pessoas, o que representou uma taxa de crescimento anual de 9%. Sua participação no Produto Interno Bruto (PIB) passou de 6%, em 1978, para 26% em 1996. Tal crescimento teve papel fundamental na economia chinesa, de modo que as TVEs foram o motor de transição da economia totalmente planificada para uma economia mista e criaram competição para as SOEs existentes (NAUGHTON, 2007).

### 2.2.3 Empreendimentos individuais

Após a Revolução Cultural, com o retorno de muitos chineses aos centros urbanos, alguns economistas sugeriram que fosse permitido aos desempregados se engajarem em *self-employed business* nas atividades de transportes e vendas de bens para longas distâncias. Em 1979, a sugestão foi endossada pelo Conselho de Estado. Como esperado, a expansão dos trabalhos autônomos, com o tempo, necessitaria do recrutamento de outras pessoas. Como

---

<sup>7</sup> *“The people’s commune system characterized by a structure of three-level ownership with the production team as the basic accounting unit disintegrated, and peasants set up their own family farms on land collectively owned by villages and contracted (leased) to them”* (WU, 2005, p. 182).

contratar alguém era proibido, o Conselho de Estado lançou, em 1981, o documento *Several policies regarding urban non-agricultural individual business sector*. Neste, declarava-se que a contratação de menos de oito pessoas era o critério de diferenciação entre um empreendimento individual (permitido) e uma empresa privada (proibida). Em 1988, o Congresso Nacional do Povo aprovou uma emenda à constituição do país, cujo Artigo 11 declarava que o Estado permitia que o setor privado existisse e se desenvolvesse dentro dos limites previstos pela lei, sendo suplementar aos setores públicos socialistas. Segundo Wu (2005), na década de 1980, houve muitas necessidades/atividades de mercado que não podiam ser supridas por empresas estatais ou coletivas. Assim, os empreendimentos individuais se expandiram a ponto de representar quase 10% da produção industrial chinesa em 1990.

### **3 Década de 1990: reforma empresarial em prol de um grupo de grandes empresas nacionais**

A retomada de um projeto voltado ao fomento de grandes empresas, apesar de ter tido motivações econômicas, foi dependente de um ciclo político. Isso porque, em virtude da existência de uma oposição a reformas econômicas, o grupo liderado por Deng Xiaoping não conseguiu avançar, de forma constante, no processo de transição para uma economia mista. Um primeiro exemplo foi o insucesso da reforma das SOEs no final dos anos 1970, ao qual se seguiu o período de reforma incremental. Com tal episódio, as mudanças administrativas para as SOEs cessaram e, assim, essas empresas tiveram seu papel reduzido no processo de modernização do país. Com rigidez nas SOEs, não haveria o risco de seus trabalhadores serem demitidos e/ou de perderem o direito a serviços sociais. Ademais, o setor não estatal, ao crescer, absorveria mão de obra abundante do meio agrário, fazendo com que o período de reformas incrementais pudesse ser um momento caracterizado como *sem perdedores*.

Na seção 2.2, argumentou-se que, no período de reforma incremental, o setor não estatal conseguiu difundir, no país, práticas características de uma economia de mercado. Uma vez instituídas, a formação de grandes grupos poderia ser resultado de dois cenários: um de continuidade da reforma incremental (com a transformação de algumas TVEs em grandes empresas) e outro por meio do fomento a grandes SOEs. Para a realização do segundo cenário, entretanto, seria necessário haver vontade política para retomar uma reforma que já havia falhado e na qual poderiam existir perdedores, visto que reformar as SOEs possivelmente implicaria em demissões em massa.

### 3.1 O projeto

A motivação para a retomada da vontade política em reformar o setor estatal existiu e foi consequência do crescimento do setor não estatal. Resumidamente, o que impulsionou a preocupação de se repensar as SOEs foi a intensificação da concorrência que elas passaram a vivenciar em função do crescimento das TVEs e das Transnacionais (TNCs), o que também pode ser entendido como a vontade do governo de que empresas com as quais ele tem maior controle voltassem à liderança produtiva e a dinamizar o investimento em setores-chave.

Na segunda metade da década de 1980, o Estado começou a realizar experimentos com algumas SOEs. Em suma, foram concedidos alguns incentivos a empresas selecionadas para que fossem transformadas em grupos empresariais. As primeiras empresas selecionadas obtiveram bons resultados frente aos testes do governo. Expandir esses experimentos, no entanto, pressuporia a estabilidade do exercício dos reformistas no poder, o que não ocorreu devido aos ciclos macroeconômicos e a outros fatores. O famoso episódio em Tiananmen, em 1989, no qual milhares de chineses questionaram alguns problemas latentes, foi o momento em que se assistiu à perda da liderança política do país por parte dos reformistas.

Com isso, o fomento a algumas SOEs que vinha sendo realizado por meio de testes, no período de reformas incrementais, esperaria alguns anos para ganhar maior dimensão e ser oficializado como um projeto de Estado. A parcial e temporária derrota dos reformistas, no entanto, não significou que os experimentos com algumas SOEs estancassem. Ao contrário, foram se expandindo, embora a passos curtos. O grupo Dongfeng (da indústria automobilística) foi a primeira experiência, pois cresceu muito no início da década de 1980. Isso chamou a atenção de alguns políticos influentes no Conselho de Estado, o qual, em 1986, realizou investigações na corporação para, enfim, introduzir algumas medidas de fomento ao grupo. Em abril de 1987, mais dois grupos da indústria automobilística foram inclusos nos testes (SUTHERLAND, 2003). Como os testes foram realizados em caráter experimental a um pequeno número de grupos, passaram a ser chamados de *Trial Groups*.

Muitas mudanças ocorreram na década de 1990 a ponto de resgatar a discussão sobre um projeto direcionado às empresas estatais. Observam-se as primeiras mudanças de grande relevância a partir de 1992, ano em que se iniciou a terceira e última etapa das reformas chinesas, sendo esta última a de maior profundidade e impacto no sistema econômico. Deng Xiaoping, ao ser retirado do exercício político em 1989, inicia uma série de visitas às províncias costeiras do sul do país com o intuito de restabelecer apoio político e difundir a necessidade de avançar com reformas, em busca de um sistema econômico de mercado

socialista. Essa última ofensiva reformista de Deng ganhou expressão a ponto de guinar a postura de Jiang Zemin (secretário-geral do Comitê Central), que fez com que a questão da propriedade fosse repensada com sua declaração de defesa a um sistema de mercado socialista, em 1992 (COLDSTREAM; FRASER, 2009).

Em novembro de 1993, na 3ª sessão plenária do 14º Congresso Nacional do PCC, além do estabelecimento de mudanças no plano fiscal e financeiro/bancário, alguns passos foram dados no sentido da reforma empresarial no que concerne às empresas públicas (COSTA, 2002). Nessa sessão, um debate que, particularmente, envolveu não somente a questão fiscal como a empresarial, foi o trato destinado às pequenas SOEs. Entendendo tais empresas como um peso no orçamento do Estado, uma vez que a maioria não gerava lucros, o Congresso optou pela política do *letting go of small enterprises*, na qual *“[...] for small SOEs in general, some may switch to contracting operations or leasing operations; others may be restructured into shareholding cooperatives enterprise or sold to collectives or individuals”* (WU, 2005, p. 193).

Com esse trato em relação às pequenas, abria-se espaço para maior enfoque às grandes SOEs, para um processo *grasp the larges*. Logo após a 3ª sessão plenária do 14º Congresso Nacional, em dezembro do mesmo ano, foi criada a Lei das Corporações (*Company Law*), por meio da qual foram reformadas muitas empresas estatais. Com a referida lei, estabeleceu-se um novo enquadramento com o propósito de conceder maior autonomia às empresas públicas, no qual o Estado deveria: garantir os direitos das empresas como entidades legais, com possibilidade de tomar decisões relativas aos ativos que lhe foram confiados pelos proprietários e investidores; separar os ministérios e outros departamentos do Estado da gestão das empresas; libertar as empresas de fornecerem serviços sociais; reduzir o papel do governo no controle direto das políticas salarial e de emprego; criar um sistema específico de gestão de ativos de propriedade do Estado a partir de sociedades *holding* e da formação de grupos empresariais.

Em 1994, com o intuito de dar notoriedade à Lei das Corporações, o governo central estendeu a política de fomento à formação de conglomerados, oficializada em 1991, para 57 grupos chamados de *Trial Groups*. Essa extensão foi intitulada *“experiência das 100”* e, como sugere o nome, tinha-se o objetivo de transformar 100 firmas piloto em conglomerados (CUI, 2002). As firmas piloto escolhidas, que seriam controladas diretamente pelo Conselho de

Estado, estavam sempre entre as maiores de suas respectivas indústrias e compunham o que se estava estabelecendo como um *national team*<sup>8</sup> (SUTHERLAND; GUEST, 2006).

Em 1997, subiu para 120 o número desses grandes grupos. Nesse ano, a importância de um *national team* mostrou-se evidente no 15º Congresso do Partido Comunista. No evento, a constituição de grupos empresariais passou a ocupar uma posição central nos esforços de reorganização das SOEs, diferentemente do que aconteceu no 14º Congresso Nacional (1992), no qual não apenas essa era uma questão menor dentro da reforma empresarial, mas a própria reforma empresarial estava em segundo plano.

O fomento do *national team* pôde desenvolver-se por meio de inúmeros subsídios. É possível destacar como medidas de suporte direto a preferência no lançamento de ações em bolsas, o suporte bancário com concessões de empréstimos preferenciais e acesso a financiamento externo, a isenção de tributos, os direitos de comercialização (leia-se de importação), o direito de estabelecer filiais no exterior, entre outras. Como instrumentos auxiliares, foi dado ênfase à criação de centros tecnológicos de P&D, à criação de companhias financeiras internas, ao direito de gestão sobre empresas incorporadas aos grupos e à concessão de autonomia administrativa. Além disso, o Estado estudava a estrutura de mercado mais coerente para cada indústria, promovendo fusões ou desmembrando algumas empresas grandes<sup>9</sup>.

Em 2003, no sentido de conferir mais transparência e melhor governança para o *national team*, foi criada a State Asset Supervision and Administration Commission (Sasac). Seu propósito era ser uma agência para representar o governo chinês na administração e supervisão de algumas SOEs não financeiras estratégicas. Em outras palavras, o governo criou um órgão estatal específico para controlar os *Trial Groups*. Além de determinar os CEOs (*chief executive officers*) e os diretores das empresas nas quais tem responsabilidade (seja por indicação, seja por processo seletivo), a Sasac também exerce interferência na aprovação de realização de IDE, sendo que, atualmente, as empresas sob seu controle (total de 125 grupos/empresas em 2011) são as líderes no processo de internacionalização chinês.

Em relação ao processo de internacionalização, é importante dizer que foi pensado ainda no âmbito da formação de grandes grupos nacionais (*national team*).

---

<sup>8</sup> Os grupos escolhidos para constituírem o *national team* não eram os únicos grandes grupos chineses. Segundo Sutherland (2006), cerca de 2.300 grandes grupos, administrados e controlados pelos governos provinciais, emergiram até 2003.

<sup>9</sup> Ver Nolan e Zhang (2002) e Sutherland (2003).

*The exact objectives of the policy have also evolved over time. One early objective for example, was that the state wished to maintain control over certain important areas of the economy using large groups. [1] As well as this, another objective of group creation has been to maintain social stability via employment creation, sometimes through forced mergers. [1] the most important and consistently stated objective of the national team in the past few years is that it should become internationally competitive and lead China's integration in the world economy (SUTHERLAND, 2007, p. 6).*

Observa-se pelo trecho que, assim como o desenvolvimento e incorporação de *Trial Groups* foi um processo experimental, os objetivos da política de criação de grandes grupos chineses também foram modificando-se com o tempo. A internacionalização de grandes grupos, nesse sentido, foi uma política desejada ainda no âmbito da formação do *national team*, na segunda metade dos anos 1990. Devido, todavia, a limitações macroeconômicas, o intento de internacionalização não conseguiu avançar na década de 1990 e é retomado nos anos 2000, no âmbito de um novo projeto que não restringe benefícios somente às grandes SOEs. Esse projeto será detalhado na seção 4 e ficou conhecido como *Going Global*.

### 3.2 Impactos

Visto que a construção de campeões nacionais fez-se mediante uma política do tipo caso a caso, com incentivos diretos e indiretos, é bastante difícil estabelecer uma avaliação quantitativa do volume total de subsídios concedido pelo governo às SOEs escolhidas. Assim sendo, uma forma de avaliar se o objetivo de construção de campeões nacionais foi alcançado é analisar alguns indicadores (patrimoniais e de desempenho) atuais do conjunto do *national team* (Tabela 2). Outra possibilidade de análise é verificar que posição eles assumiram em suas respectivas indústrias.

**Tabela 2 ó Dados do *national team* e de outros grandes grupos (US\$ bilhões\*) e a participação do *national team* no conjunto de todos grandes grupos (1997-2003)**

<i>National Team</i>		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
(US\$ bilhões)	Nº de empresas	119	121	126	119	119	116	113
	Ativos	278	408	547	544	581	635	715
	<i>Turnover</i>	135	194	263	276	306	358	444
	Lucros	5	4	9	17	18	24	32
	Exportação	9	10	17	18	28	22	24
	P&D	13	20	30	35	38	49	62
Todos grandes grupos (exclusive os do <i>national team</i> )		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
(US\$ bilhões)	Nº de empresas	2369	2472	2757	2655	2710	2627	2692
	Ativos	607	807	1052	1289	1543	1717	2050
	<i>Turnover</i>	340	423	527	642	791	929	1206
	Lucros	15	13	21	35	39	50	67
	Exportação	31	32	43	55	65	76	91
	P&D	41	51	64	77	95	112	145
<i>National team</i> /todos grandes grupos		1997	1998	1999	2000	2001	2002	2003
Nº de empresas		4,8%	4,7%	4,4%	4,3%	4,2%	4,2%	4,0%
Ativos		31,4%	33,6%	34,2%	29,7%	27,4%	27,0%	25,9%
<i>Turnover</i>		28,4%	31,4%	33,3%	30,0%	27,9%	27,8%	26,9%
Lucros		26,5%	24,3%	30,0%	33,0%	31,1%	32,7%	32,6%
Exportação		22,4%	23,2%	27,6%	24,2%	29,8%	22,3%	20,8%
P&D		24,7%	28,3%	32,2%	31,4%	28,4%	30,6%	29,9%

Fonte: Sutherland e Guest (2006).

\* A conversão de *renminbi* para dólares é realizada para todos os anos para um câmbio de 8,3 RMB/US\$. Tratam-se, também, de valores em termos reais cujo ano base é 2004.

A Tabela 2 explicita todos os grandes grupos chineses, enquadrando-os em diferentes blocos. O primeiro bloco contempla os grupos pertencentes ao *national team*. Esses são muito menores em número, mas muito maiores em tamanho. O segundo bloco é justamente o dos grandes grupos que estão fora do *national team*. Em 2003, dos 2.692 conglomerados existentes, cerca de 2.300 eram de propriedade dos governos ou comitês provinciais (SUTHERLAND, 2006). É interessante observar que o *national team*, como proporção dos grandes grupos chineses, possui peso em todos os itens apresentados na Tabela 2, com maior destaque aos gastos com P&D e aos lucros.

Além desses dados de comparação entre grandes grupos chineses, em virtude do processo de formação de grandes grupos, atualmente, observa-se que muitas empresas chinesas despontam não apenas como líderes locais, mas também já estão entre as maiores do mundo em suas respectivas indústrias. A revista *Fortune Global 500* divulga, anualmente, de

acordo com receitas em dólares, a classificação das 500 maiores empresas do mundo, trazendo também informações sobre o país de origem, a indústria em que se enquadram, além da posição que cada empresa possui dentro de sua indústria de atuação. Analisando algumas edições dessa revista, observa-se que, para os anos de 2004, 2005, 2006, 2007, 2008, 2009 e 2010, foram encontradas entre as 500 maiores empresas do mundo, respectivamente, 15, 19, 22, 25, 34, 42 e 57 empresas chinesas. A melhor colocada, a Sinopec, é a 5ª maior empresa do mundo, com um faturamento de US\$ 273, 4 bilhões em 2010. Pequim (Beijing) é a cidade de origem da maioria das 57 empresas chinesas que se encontram na *Fortune Global 500* de 2010. Outras 10 cidades, entretanto, também aparecem como origem de algumas dessas 57 empresas. Com relação à atividade produtiva dos 57 grupos de 2010, não existe concentração em alguma indústria. Ao contrário, há grande heterogeneidade, que compreende diversas áreas, como refino de petróleo, telecomunicações, bancos, mineração, aviação e transporte, entre outras.

#### **4 Dos anos 2000 em diante: nova frente de expansão para as grandes empresas nacionais**

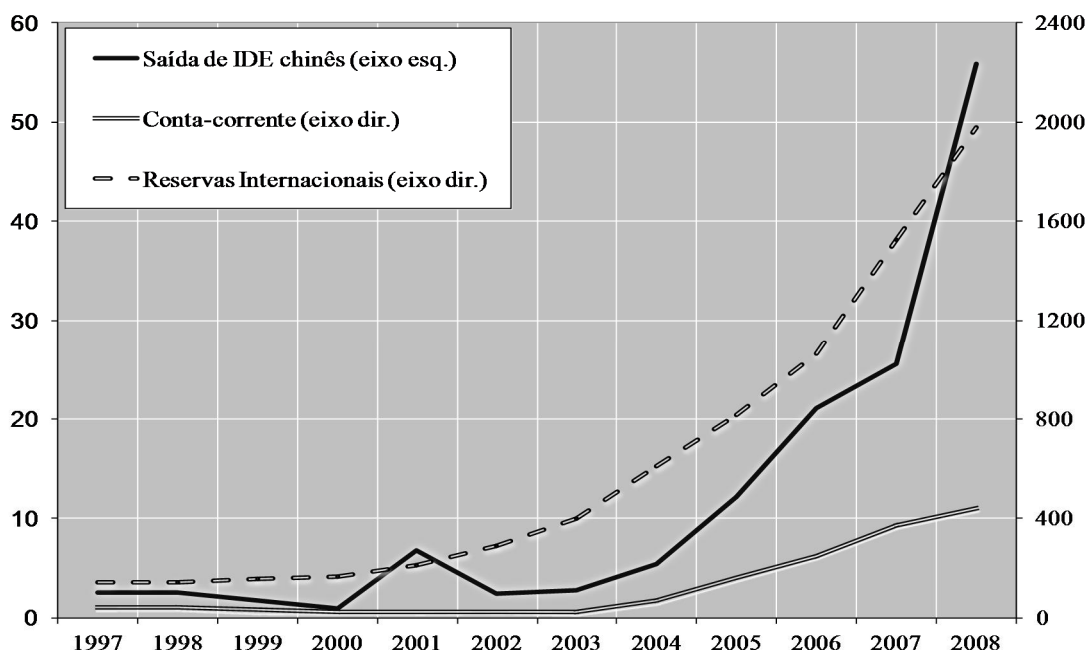
Essa seção tratará do processo de internacionalização de grandes empresas chinesas, apresentando sua dinâmica e suas principais características. O projeto direcionado para esse processo, nos anos 2000, chama-se *Going Global*. As grandes SOEs não são as únicas empresas beneficiadas nesse projeto, mas também os agentes, que são os que mais usufruem dos incentivos concedidos. O volume de IDE chinês cresce, com o *Going Global*, sobretudo a partir de 2003, de forma exponencial a ponto de, atualmente, alavancar o crescimento de outros países, sobretudo alguns africanos.

##### **4.1 O projeto**

O processo de internacionalização não avançou substancialmente na década de 1990, em razão de um momento de grande incerteza proveniente das crises asiáticas, na segunda metade da década e da ausência de um ôconforto macroeconômicoô (do ponto de vista da balança comercial e do volume de reservas internacionais), que, existente a partir de 2002, possibilitou maior agressividade no apoio à saída de investimento direto estrangeiro da China (Gráfico 1).



**Gráfico 1 ó Fluxo de saída de IDE, saldo em conta-corrente e reservas internacionais da China de 1997 a 2008 (US\$ bilhões)**



Fonte: Elaboração própria a partir de FMI, Unctad e Mofcom (2011).

O projeto que ditou o processo de internacionalização de empresas chinesas foi intitulado como *Going Global* e sua diferença em relação ao vetor de internacionalização do projeto de formação de grupos nacionais é que, no âmbito do *Going Global*, o alcance foi maior. Isso porque os incentivos concedidos em tal projeto, além de favorecer grandes empresas estatais, também têm alcançado pequenos projetos de IDE e a esfera privada. Outra diferença importante é que, por ser o *Going Global* contemporâneo ao processo de entrada da China na OMC, ele possui maior transparência quanto à estrutura e mensuração dos incentivos concedidos. Sobre esses, destacam-se: crédito subsidiado, garantias/seguros, isenção de tributos, acordos bilaterais, promoção de informações acerca de oportunidades de investimento, além de flexibilizações burocráticas nos processos de aprovação de projetos (UNCTAD, 2007).

O estudo de Zhang (2005) estabelece uma cronologia do *Going Global*, afirmando que tal política iniciou-se oficialmente em 2000, no encaminhamento anual de política do ex-premier Zhu Rongji. Em tal documento, o ex-premier encorajava as firmas a investirem fora do país. O ponto de inflexão na preocupação com a saída de IDE, no entanto, deu-se em 2002, no 16º Congresso Nacional do Partido Comunista, em que a estratégia de encorajamento de *outflows* de IDE foi inscrita no relatório final do congresso como um compromisso nacional.

Em relação aos órgãos governamentais que exercem influência regulatória sobre a saída de IDE para todas as empresas chinesas, além da Sasac, que é fundamental no processo de aprovação e encorajamento para a realização de IDE das empresas do *national team*, tem-se ainda o Conselho de Estado, a State Administration for Foreign Exchange (Safe), o Ministério do Comércio (Mofcom), o People's Bank of China (PBC) e a National Development and Reform Commission (NDRC)<sup>10</sup>.

## 4.2 Impactos

Segundo dados do Ministério do Comércio da China (Mofcom), até o final de 2010, perto de 13.000 entidades jurídicas chinesas haviam estabelecido 16.000 empresas no exterior, espalhadas por 178 países. O estoque de IDE chinês no exterior atingiu a cifra de US\$ 317,2 bilhões (dos quais US\$ 55 bilhões foram de investimentos no setor financeiro) e o total de ativos das empresas localizadas no exterior já excedia US\$ 1,5 trilhão. Em relação aos fluxos de saída de IDE, em 2010, totalizaram US\$ 68,8 bilhões. Desse montante, US\$ 8,7 bilhões foram investimentos financeiros, dos quais 77,8% realizados pelo setor bancário. Os bancos comerciais estatais, por sua vez, possuíam, em 2010, 59 escritórios e 17 instituições afiliadas em 34 países (incluindo Estados Unidos, Japão e Reino Unido), sendo que as instituições afiliadas empregaram 42 mil funcionários no exterior, dos quais 41 mil eram estrangeiros. O fluxo de investimentos não financeiros atingiu US\$ 60,2 bilhões em 2010<sup>11</sup> e as vendas externas dos estabelecimentos no exterior somaram US\$ 710,4 bilhões. A corrente comercial dessas empresas estabelecidas no exterior com a China foi de US\$ 136,7 bilhões. Ademais, tais empresas empregaram 1,1 milhão de pessoas, das quais 784 mil foram estrangeiros, o que demonstra uma grande presença de cidadãos chineses trabalhando nessas companhias.

### 4.2.1 Distribuição espacial

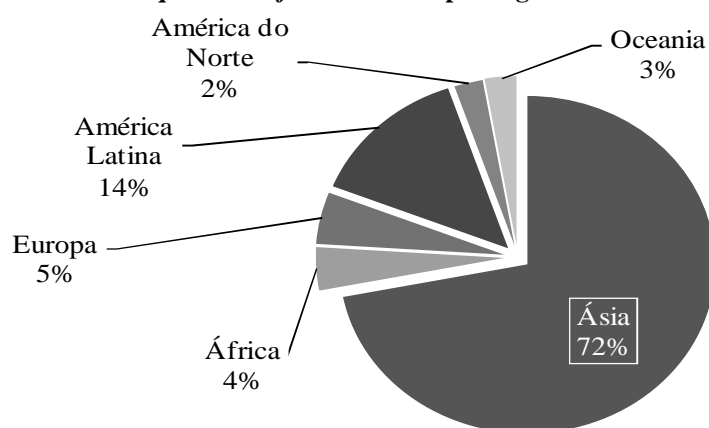
Na década de 1980, a presença do IDE chinês restringiu-se quase totalmente a países vizinhos, tais como Hong Kong e Macau, e a investimentos de pequena monta, pelo fato das empresas chinesas serem muito novas, com baixo grau de competitividade frente às grandes

<sup>10</sup> Vale observar que as responsabilidades de cada um desses órgãos sobre os fluxos de saída de IDE nem sempre foram claras e modificaram-se bastante com o tempo.

<sup>11</sup> Segundo The Beijing Axis (2012), os fluxos de saída de IDE chinês totalizaram US\$60,1 bilhões em 2011.

transnacionais. Sendo assim, não se estabeleciam em países desenvolvidos. Na década de 1990, os fluxos de saída de IDE cresceram bastante em relação à década anterior ó até 2000, as empresas chinesas já haviam realizado 6.296 projetos em 140 países diferentes, segundo a Unctad (2007). Os *outflows*, no entanto, ainda continuavam concentrados em países asiáticos. Por essa razão, nos últimos anos, a Ásia consolidou-se como a localidade que maior estoque de IDE chinês.

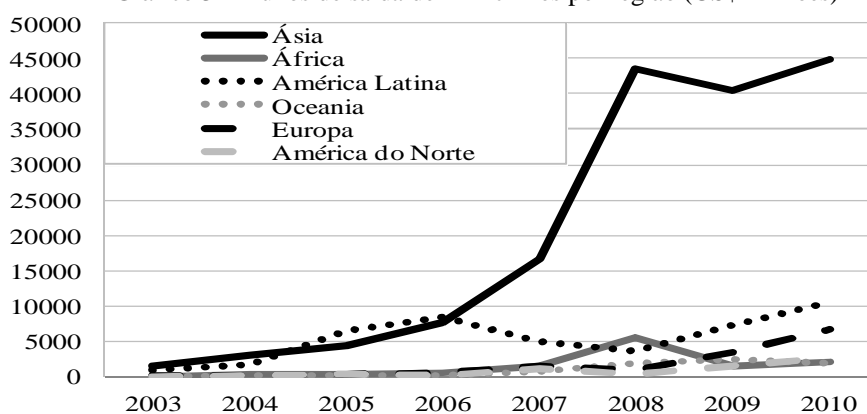
**Gráfico 2 ó Estoque dos *outflows* chineses por regiões de destino em 2010**



Fonte: Elaboração própria a partir de Mofcom (2010).

Em relação aos fluxos de IDE, observa-se, nos últimos anos, que estão ficando menos concentrados internacionalmente. No entanto, o maior volume ainda se encontra no continente asiático.

**Gráfico 3 - Fluxos de saída de IDE chinês por região (US\$ milhões)**



Fonte: Elaboração própria a partir de Mofcom (2010).

Hong Kong foi o país que mais recebeu investimentos chineses até 2010, mas, ao invés de asiáticos, aparecem em segundo e em terceiro lugar nos países que se encontram na América do Sul, a saber, Ilhas Virgens e Ilhas Caiman, conhecidos como paraísos fiscais. Pela

falta de transparência existente nos paraísos fiscais, não se sabe ao certo o destino dos fluxos de IDE direcionados a esses países, que podem fazer parte de um circuito de *round-tripping*<sup>12</sup>. Outra possibilidade é esses paraísos fiscais serem trampolim para outros países avessos ao IDE chinês. Recentemente, observou-se também um movimento de busca por recursos naturais na América Latina, que, em 2011, recebeu prováveis US\$ 23 bilhões de IDE da China (BEIJING AXIS, 2012).

Uma região que tem tido destaque como receptora de investimentos chineses, apesar de ser ainda a quarta região que mais recebeu IDE, é a África<sup>13</sup>. Isso decorre de um movimento recente de cooperação entre a China e países africanos que vem se traduzindo em tratados bilaterais de investimento (foram assinados 28 até 2005), em programas de treinamento de mão de obra na África, em eliminação da dívida externa de países africanos (US\$ 10 bilhões) e na concessão de empréstimos a esses mesmos países (UNCTAD, 2007).

Quatro fóruns contemplaram o ambiente de cooperação: a) o Focac I (*Forum on China-Africa Cooperation*), realizado em 2000, na China, no qual os incentivos citados anteriormente foram levados por representantes chineses; b) o Focac II, que ocorreu em 2003, para avaliar os efeitos do primeiro encontro e avançar mais sobre questões sociais e de liberalização do comércio; c) o Focac III (*The Beijing Summit of China-Africa Cooperation Fórum*), que ocorreu em 2006, no qual o presidente chinês Hu Jintao anunciou a criação de um fundo de US\$ 5 bilhões para encorajar empresas chinesas a investirem na África; d) e o Focac IV, realizado em novembro de 2009, que trouxe aprofundamento nas relações com países menos desenvolvidos e maior preocupação com questões sociais.

Com a realização desses fóruns de cooperação, a perspectiva de aumento de IDE em países africanos foi grande. De 2007 para 2008, o fluxo de IDE saindo da China para a África saltou de, aproximadamente, US\$ 1,6 bilhão para cerca de US\$ 5,5 bilhões, tornando esse continente a segunda maior região receptora de fluxos de IDE chinês em 2008. No ano seguinte, no entanto, os investimentos totalizaram US\$ 1,4 bilhão, e a região configurou-se como terceiro maior destino do IDE chinês, sendo que, no ano seguinte, passou para a quarta colocação. Todavia, em 2010, o IDE voltou a crescer e alcançou a cifra de US\$ 5,6 bilhões na África. Em 2011, continuou crescendo e ultrapassou US\$ 6 bilhões (THE BEIJING AXIS, 2012).

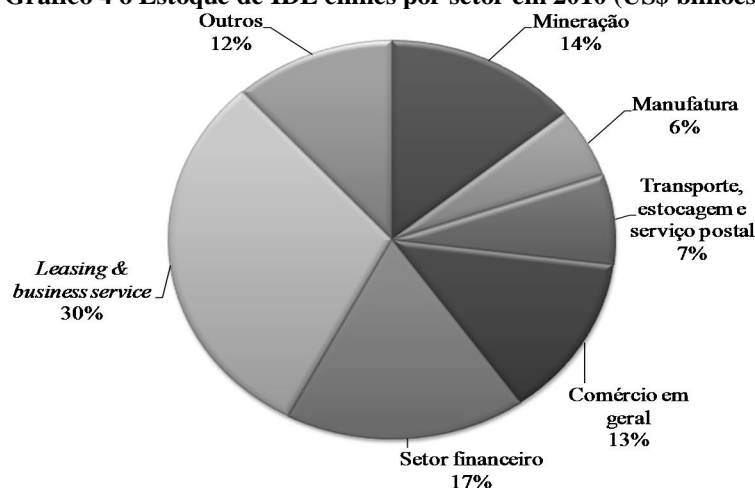
<sup>12</sup> Ver *Economist Intelligence Unit* (2007) e Sutherland e Matthews (2009).

<sup>13</sup> Segundo The Beijing Axis (2012), com o IDE chinês direcionado à África em 2011 e início de 2012, observou-se que essa região continua atraindo muito o interesse do capital chinês, sobretudo em atividades de mineração, infraestrutura e extração de gás e petróleo.

#### 4.2.2 Distribuição setorial

Para um entendimento mais apurado das características do processo de internacionalização das empresas chinesas, deve-se examinar o que a maioria dos investidores chineses busca ao sair do país. Dunning (1994) estabelece uma classificação dos possíveis objetivos que uma empresa possui quando opta pela realização de IDE, como *market seeking* (busca por mercados), *resource seeking* (busca por recursos naturais), *efficiency seeking* (busca por eficiência/baixos custos) e *strategic asset seeking* (busca por ativos específicos). Uma relação com essa classificação pode ser travada a partir da análise dos setores de destino dos fluxos de IDE (Gráfico 4).

**Gráfico 4.6 Estoque de IDE chinês por setor em 2010 (US\$ bilhões)**



Fonte: Elaboração própria a partir de Mofcom (2010).

Observa-se que os quatro principais setores de destino do IDE chinês são, em ordem decrescente, *Leasing & business service*, setor financeiro, mineração e o de comércio em geral (atacado e varejo). Destes, considerando os setores não financeiros, dois estão fortemente relacionados à procura de novos mercados (*Leasing & business service* e comércio em geral) e um está mais vinculado à busca por recursos naturais (mineração). Assim sendo, pode-se conjecturar que o objetivo majoritário do investidor chinês ao internacionalizar-se foi, até 2010, conquistar mercados externos (*market seeking*). The Beijing Axis (2009) corrobora essa visão, afirmando que a procura de mercados é o objetivo da maioria das empresas chinesas que realizam IDE<sup>14</sup>. A procura por recursos naturais (*resource seeking*),

<sup>14</sup> Segundo The Beijing Axis (2009, p. 6), "A number of surveys have confirmed market-seeking as the leading motivation for Chinese firms going global, and prominent examples in this regard are home appliance and consumer electronics manufacturers such as Haier, TCL, and Huawei Technologies, which have entered

entretanto, tende a se configurar como o principal objetivo, sobretudo quando se coloca em perspectiva a estrutura dos fluxos de IDE chinês nos últimos anos, que revela o rápido movimento de empresas chinesas buscando recursos naturais em regiões como África e América Latina e em países como Austrália e Canadá. Em terceiro lugar, com um peso um pouco menor, está a procura por ativos, como conhecimento, tecnologia e marcas estrangeiras (*strategic-asset-seeking*). Os investimentos que pretendem adquirir esses tipos de ativo geralmente se dirigem a países desenvolvidos, que representam parcela pouco importante do IDE chinês. Por fim, poucos são os investidores chineses que se dirigem a outros países com o objetivo de alcançar maior eficiência por meio de custos mais baixos (*efficiency-seeking*), uma vez que, na China, o nível salarial ainda se mantém em patamares baixos.

Por fim, é importante saber qual é o peso das empresas estatais nos fluxos de IDE para que se possa tentar estabelecer uma conexão entre os processos de formação de grandes grupos e o de internacionalização de grupos chineses. De fato, a relação de um processo com outro é muito grande. Segundo Scissors (2011): “Chinese firms can have interests different from those of the state itself, but with regard to outward investment, the interests largely coincide”. Para o autor, o IDE, ainda muito concentrado nas SOEs, é um atributo chave na criação do *national team*, embora se tenha observado uma pequena desconcentração gradativa de 2005 em diante. Em 2005, 100% do IDE chinês era proveniente de empresas estatais<sup>15</sup>. Para o primeiro semestre de 2011, as SOEs respondem por 89% do IDE. Vale lembrar que a internacionalização foi pensada no âmbito do *national team*, mas que esse processo apenas avançou com o projeto *Going Global*, o qual foi para além das grandes SOEs, embora tenha proporcionado a realização da internacionalização dos *Trial Groups* não conseguida na década de 1990.

## 5 Considerações finais

Com este trabalho, buscou-se estabelecer uma cronologia que explicitasse os projetos de Estado voltados, em algum grau, ao fomento de grandes empresas chinesas após 1978, bem como analisar os impactos de cada projeto apresentado. Logo no início das reformas econômicas, houve um intento de concessão de autonomia às empresas industriais estatais,

---

*affluent markets like the US where they can operate in closer proximity to end-buyers and build stronger global brands*.

<sup>15</sup> Cabe a ressalva de que os dados utilizados pelo autor só contemplam o IDE realizado por transações acima de US\$ 100 milhões. Nesse sentido, os 100% não correspondem ao volume total de IDE chinês, uma vez que, desde 2005, projetos de IDE com valores inferiores a US\$ 100 milhões foram realizados por empresas do setor não estatal.

sobretudo às grandes e médias. Todavia, esse intento não logrou sucesso e, inclusive, fortaleceu a oposição aos reformistas, o que impeliu que a busca pela modernização nacional se voltasse a uma dinâmica incremental, na qual o setor não estatal seria o maior responsável pelo crescimento econômico nacional até o início da década de 1990.

A preocupação de reformar as empresas estatais é retomada em meio a um ambiente concorrencial interno mais acirrado e mediante ao reconhecimento do governo chinês da necessidade em se fomentar grandes grupos nacionais. Em meados da década de 1990, o enfoque nas grandes empresas fica nítido quando o Estado opta pela política *letting go of small enterprises* e eleva à condição de política de Estado o projeto de formação de um *national team*. Usufruindo de diversos instrumentos de fomento, observou-se que as empresas escolhidas para fazerem parte desse time nacional atingiram grandes patamares no volume de exportações, gastos com P&D, no valor de seus ativos e em suas taxas de lucro, quando comparadas aos outros grandes grupos nacionais.

Nos anos 2000, surge outro projeto que impulsiona as empresas chinesas, sobretudo as grandes pertencentes ao *national team*, para além da esfera de acumulação doméstica. Trata-se do *Going Global*, a partir do qual se promove o processo de internacionalização das empresas chinesas. Esse projeto tem permitido não apenas a expansão do capital chinês, mas também tem dinamizado a economia de alguns países geograficamente próximos, bem como de outros ricos em recursos minerais. Tem-se como consequência, tanto do projeto de formação de um *national team*, quanto do *Going Global*, que, atualmente, algumas empresas chinesas despontam não apenas como líderes nacionais em suas indústrias de atuação, mas também como grandes competidoras internacionais.

## Referências

ACIOLY, L. *Brasil, China e Índia: o investimento direto externo nos anos noventa*. 2005. Tese (Doutorado em Economia) ó Instituto de Economia, Universidade Estadual de Campinas, Campinas, 2005.

BRANSTETTER, L.; LARDY, N. China's embrace of globalization. *NBER Working Paper*, Cambridge, n.12373, Jul. 2006.

COLDSTREAM, R.; FRASER, N. *China's Capitalist Revolution*. 2011. Disponível em: <<http://www.youtube.com/watch?v=Ku76TVslBGI>>. Acesso em: 01 jul. 2011.

COSTA, A. M. *As economias chinesas (II) ó a República Popular da China: definindo um modelo de economia de mercado*. 2002. Disponível em: <[http://www.dpp.pt/Lists/Pesquisa%20Avanada/Attachments/1175/infor\\_inter\\_2002\\_I2.pdf](http://www.dpp.pt/Lists/Pesquisa%20Avanada/Attachments/1175/infor_inter_2002_I2.pdf)>. Acesso em: 15 mar. 2010.

CUI, Z. O papel do estado na economia: um exame teórico sobre o caso chinês. In: ARBIX, G. et al. (Org.). *Brasil, México, África do Sul, Índia e China: diálogo entre os que chegaram depois*. São Paulo: UNESP, 2002.

DUNNING, J. H. Re-evaluating the benefits of foreign direct investment. 1994. Disponível em: <[http://unctad.org/en/docs/iteiitv3n1a3\\_en.pdf](http://unctad.org/en/docs/iteiitv3n1a3_en.pdf)>. Acesso em: 01 ago. 2011.

ECONOMIST INTELLIGENCE UNIT. China risk: macroeconomic risk. 2007. Disponível em: <<http://cable.tmcnet.com/news/2007/01/23/2270182.htm>>. Acesso em: 01 ago. 2011.

MOFCOM. *2010 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct Investment*. 2011. Disponível em: <<http://hzs.mofcom.gov.cn/accessory/201109/1316069658609.pdf>>. Acesso em: 01 maio 2012.

NAUGHTON, B. *The Chinese economy: transitions and growth*. Cambridge: The MIT Press, 2007.

NOLAN, P.; ZHANG, J. The challenge of globalization for large Chinese firms. *Unctad Discussion Papers*, Geneva, n.162, p. 1-58, Jul. 2002.

SCISSORS, D. *Chinese outward investment: more opportunity than danger*. 2011. Disponível em: <<http://www.heritage.org/research/reports/2011/07/chinese-outward-investment-more-opportunity-than-danger>>. Acesso em: 01 ago. 2011.

SUTHERLAND, D. *China's large enterprises and the challenge of late industrialization*. New York: Routledge, 2003.

\_\_\_\_\_. China's national team of enterprise groups: how has it performed? *China Policy Institute Discussion Paper*, Nottingham, p. 1-24, n. 23, Jul. 2007.

SUTHERLAND, D.; GUEST, P. How has China's national team of enterprise groups performed? An evaluation using aggregate and firm level data. *Trinity Economic Papers*, Dublin, 2006.

SUTHERLAND, D.; MATTHEWS, B. *Round tripping or capital augmenting OFDI? Chinese Outward Investment and the Caribbean Tax Havens*. Nottingham: School of Contemporary Chinese Studies, 2009.

THE BEIJING AXIS. Why, who and why now? Chinese OFDI on the world stage. *The China Analyst*, Set. 2009.

\_\_\_\_\_. Prepare for a more competitive China. *The China Analyst*, abr. 2012.

UNCTAD. *Asia foreign direct investment in Africa: towards a new era of cooperation among developing countries*. New York: Geneva: United Nations, 2007.

WOO, W. T. The real reasons for china's growth. *The China Journal*, Califórnia, v. 41, p.115-137, 1999.



WU, J. *Understanding and interpreting Chinese economic reform*. Mason: Thomson, 2005.

ZHANG, K. *Going Global: the why, when, where and how of Chinese companies' outward investment intentions*. Vancouver: Asia Pacific Foundation of Canada, 2005.

ZONENSCHAIN, C. N. *O caso chinês na perspectiva do catch-up e das instituições*. 2006. 200 f. Tese (Doutorado em Desenvolvimento, Agricultura e Sociedade) - Instituto de Ciências Humanas e Sociais, Universidade Federal Rural do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2006.