

Negócios da China, negócios do Brasil: uma experiência de cooperação Sino-Brasileira na indústria eletrônica

China business, Brazil's business: A Sino-Brazilian cooperation experience in electronics

Hoyêdo Nunes Lins¹

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil
hoyedo.lins@ufsc.br

Camila Fadel Tirolli¹

Universidade Federal de Santa Catarina, Brasil
camilatirolli@gmail.com

Resumo. O dinamismo econômico chinês é um fenômeno marcante na atual conjuntura planetária, exprimindo-se em altas taxas de crescimento do produto, em desempenho comercial tributário de saldos elevados e em investimentos externos que ampliam e consolidam a presença da China em vários países. Tudo isso gera inquietações em diferentes meios, especialmente pelo poderio concorrencial dos produtores chineses, com seus reflexos e consequências. O artigo explora esse assunto argumentando que, se a desenvoltura chinesa representa grandes desafios, interações cooperativas espelhando interesses mútuos e oferecendo vantagens aos protagonistas podem advir da projeção mundial desse país. Nessa linha, o estudo focaliza as relações estabelecidas entre uma empresa brasileira que fabrica produtos eletrônicos e seus fornecedores na China. Sua base é uma pesquisa direta cujos resultados permitem descrever os procedimentos adotados nesses vínculos e examinar alguns dos seus desdobramentos.

Palavras-chave: dinamismo chinês, vínculos cooperativos, setor eletrônico brasileiro.

Abstract. Chinese economic dynamism is an outstanding phenomenon in the current world conjuncture, translating into high growth rates of the product, trade performance allowing huge commercial balances, and foreign investments which increase and consolidate the presence of China in several countries. These aspects give grounds for worries almost everywhere, mainly due to the competitive strength of Chinese producers, with its consequences. The article looks at this subject arguing that, if China's rise is challenging, cooperative relations reflecting mutual interests and meaning benefits to all partners involved can spring from the world projection of the Chinese economy. In this way, the study focuses on the interactions developed between a Brazilian producer of electronic goods and its suppliers working in China. The analysis is based on field research, the results of which permit description of the procedures undertaken in these relations, and examination of some of their outcomes.

Keywords: Chinese dynamism, cooperative interactions, Brazilian electronics.

¹ Universidade Federal de Santa Catarina. Campus Reitor João David Ferreira Lima. Rua Engenheiro Agrônomo Andrei Cristian Ferreira, s/n, 88040-900, Florianópolis, SC, Brasil.

Introdução

Nenhum processo nacional deste início de século rivaliza com a ascensão chinesa em termos de proeminência econômica e política em escala mundial. Superlativa em tudo ou quase tudo, a China se erige em potência e modifica o xadrez da geoeconomia e da geopolítica. Em outros países, isso tem provocado muito mais do que desconforto, seja nas imediações regionais (como no Japão) ou no Ocidente (sobretudo nos Estados Unidos).

Substrato importante das inquietações diz respeito à desenvoltura comercial da China. Com custos de produção entre os menores do mundo, tendo em vista, entre outros fatores, a presença de um exército industrial de reserva “ilimitado” (o país abriga 1/5 da população do planeta) e níveis de remuneração muito baixos comparativamente, as empresas chinesas competem em situação vantajosa em vários mercados. Sobressai, igualmente, uma vigorosa ofensiva na forma de investimentos externos que chega a envolver até destinos na África e na América Latina.

Esse quadro aponta para a contextualização do assunto de que se trata neste artigo. O foco principal são as interações chinesas na América Latina, mais propriamente no Brasil, especificamente como parceiro de Santa Catarina. A pretensão básica é argumentar sobre a possibilidade do desenvolvimento de vínculos de cooperação, entre produtores chineses e brasileiros, capazes de representar importantes vantagens mútuas, mesmo que o agregado das relações comerciais – marcadas pela referida investida exportadora do país asiático – cause preocupação devido às implícitas ameaças a fabricantes instalados no Brasil.

A parte do estudo que explora a problemática dos vínculos de cooperação baseia-se na experiência de uma empresa catarinense, a Intelbras, localizada no município de São José, na região da Grande Florianópolis (SC), atuante no setor eletrônico. A fonte principal das informações com as quais se trabalhou foi uma pesquisa direta, de cunho documental e com obtenção de dados, abrangendo contatos na própria empresa. Esse procedimento permitiu o acesso a evidências também por meio de relatos registrados, além da própria observação.

A estrutura do artigo reflete o interesse no cotejo entre, de um lado, uma situação geral de interações com a China que representam desafios ou até ameaças, e, de outro lado, um tipo de situação – que se revela, provavelmente, di-

versa ou heterogênea conforme as particularidades dos setores ou segmentos produtivos – que acena de modo promissor para os agentes implicados. Assim, inicia-se discorrendo sobre a projeção na América Latina, com destaque para o Brasil, do vigor comercial e investidor chinês. Depois o texto se ocupa da experiência de cooperação que envolve o fabricante catarinense e sua base de fornecimento em operação na China.

O desempenho chinês e seus reflexos na América Latina e no Brasil

Embora a China chame a atenção internacional desde pelo menos o início das reformas (sobretudo econômicas) lideradas por Deng Xiaoping, na segunda metade dos anos de 1970, foi na primeira década do século XXI, após a sua entrada na Organização Mundial do Comércio (em 2001), que o percurso trilhado assombrou o mundo. Hale e Hale (2003), por exemplo, logo reconheceram que a dinâmica subjacente àquela trajetória não possuía antecedentes na economia mundial. Anos depois, Ikenberry (2008) traduziu inquietações, provocadas pelo processo, cujo alcance é mais amplo e transcende a esfera da economia.

China, quase sinônimo de frenesi na atualidade

O salto do Produto Interno Bruto (PIB) chinês foi impressionante desde o começo da década de 2000. De US\$ 1,3 trilhão em 2001, atingiram-se US\$ 9,2 trilhões em 2013, representando um crescimento de participação no PIB mundial que triplicou em pouco mais de um decênio, de 4% para 12,3%. Para alargar a perspectiva da observação, cabe assinalar que, ao mesmo tempo, o PIB dos Estados Unidos, o maior na integralidade do sistema interestatal, teve a sua representatividade reduzida de pouco menos de 1/3 do PIB mundial para pouco mais de 1/5. A Figura 1 informa sobre tudo isso.

Os números chineses mostram-se especialmente superlativos no comércio externo. Ainda que sob o registro em dólares correntes, é muito significativo que suas exportações e importações tenham crescido oito vezes entre 2001 e 2013, enquanto, no agregado mundial, os mesmos dados somente triplicaram. Assim, não surpreende que a participação das vendas

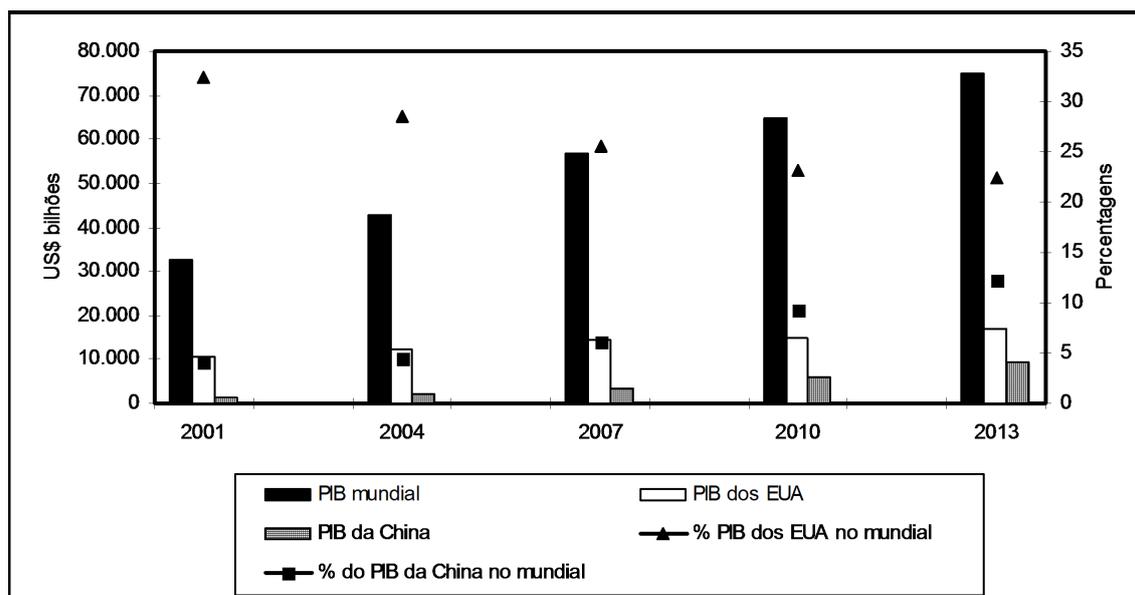


Figura 1. PIB mundial, chinês e estadunidense: 2001-2013 (US\$ bilhões correntes).

Figure 1. World, China and United States GDP: 2001-2013 (current US\$ billion).

Fonte: Elaboração própria com dados do Banco Mundial; para o PIB mundial (<http://databank.worldbank.org/data/views/reports/tableview.aspx?isshared=true>); para o PIB dos EUA e da China (<http://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.MKTP.CO?page=3>).

Tabela 1. Comércio exterior da China: 2001-2013 (US\$ milhões correntes).

Table 1. China's foreign trade: 2001-2013 (current US\$ million).

Ano	Mundo		China				
	Exportações (A)	Importações (B)	Exportações (C)	Importações (D)	Saldo	C:A/100	D:B/100
2001	7.681.321	7.718.863	299.409	271.325	28.084	3,9	3,5
2004	11.365.459	11.266.634	658.306	607.131	51.175	5,8	5,4
2007	17.336.226	16.925.313	1.342.266	1.034.231	308.035	7,7	6,1
2010	18.968.720	18.499.022	1.742.165	1.523.321	218.844	9,2	8,2
2013	23.316.288	22.606.159	2.428.245	2.194.734	233.512	10,4	9,7

Fonte: Elaboração própria com dados da UNCTAD (<http://unctadstat.unctad.org/wds/TableViewer/tableView.aspx>).

e compras externas da China nos respectivos totais planetários tenha se elevado de um patamar inferior a 4% para nível ao redor de 10%, como se pode observar na Tabela 1.

Igualmente notável é a situação atingida pela China com respeito aos investimentos externos diretos (IED). A Tabela 2 contempla o assunto considerando tanto estoques, recobrindo pouco menos de um quarto de século (1990-2013), quanto fluxos, nesse caso com foco no período 2008-2013.

A imagem tem os mesmos contornos quer se olhe para estoques ou para fluxos. O país

teve fortalecida ao longo do tempo, com intensificação no período mais recente, a sua condição de destino privilegiado desses investimentos, conferindo razão a manchetes internacionais que já nos anos 1990 falavam de um "China fever" e detectavam um forte "barulho de sucção" (*The Economist*, 2000). De fato, a sua participação como receptora, considerando-se o estoque do IED mundial, quase quadruplicou de 1990 para 2013, e nos fluxos do período 2008-2013 o incremento foi de pouco menos de três pontos na proporção em face do agregado planetário.

Tabela 2. China: Investimentos Externos Diretos: fluxo 2008-2013 e estoque 1990-2013 (US\$ milhões correntes).**Table 2.** China: foreign direct investments: flow 2008-2013 and stock 1990-2013 (current US\$ million).

Ano	Mundo		China			
	Entrada (A)	Saída (B)	Entrada (C)	Saída (D)	C:A/100	D:B/100
<i>Fluxo</i>						
2008	1.818.834	1.999.326	108.312	55.910	5,9	2,8
2009	1.221.840	1.171.240	95.000	56.530	7,8	4,8
2010	1.422.255	1.467.580	114.734	68.811	8,1	4,7
2011	1.700.082	1.711.652	123.985	74.654	7,3	4,4
2012	1.330.273	1.346.671	121.080	87.804	9,1	6,5
2013	1.451.965	1.410.696	123.911	101.000	8,5	7,2
<i>Estoque</i>						
1990	2.078.267	2.087.908	20.691	4.455	1,0	0,2
2000	7.511.300	8.008.434	193.348	27.768	2,6	0,3
2013	25.464.173	26.312.635	956.793	613.585	3,8	2,3

Fonte: Elaboração própria com dados de UNCTAD (2014, Tabelas 1 e 2 do Anexo).

Chama a atenção o desempenho do país como emissor de IED, que tem a própria Ásia como destino principal. Relativamente aos estoques, ocorreu expansão (em valores correntes) de 138 vezes entre 1990 e 2013, representando salto na representatividade de 0,2% para 2,3% do total mundial. Em termos de fluxos, as emissões chinesas pouco menos que dobraram (também nominalmente) no intervalo 2008-2013, e a correspondente participação na totalidade desse indicador cresceu 2,5 vezes. Note-se que a escalada foi amplamente promovida pelo Estado, objetivando acesso a recursos naturais e desenvolvimento tecnológico e comercial, entre outros aspectos (Bekerman *et al.*, 2013).

Em suma, mostra-se cada vez mais distante, ao que parece, a situação em que o extremo da Ásia, a China em particular, era somente destino de investimentos internacionais em busca de mão de obra barata. Está-se diante de uma efetiva projeção econômica que também se manifesta na instalação e na incorporação de ativos em outros países. Os reflexos, tanto quanto os das investidas comerciais, são consideráveis.

Na África, por exemplo, os investimentos chineses se intensificaram a partir dos anos de 1990, ao lado do aquecimento dos vínculos comerciais. A enorme e crescente necessidade da China com respeito aos recursos naturais, notadamente energéticos, é um aspecto central

desse processo. As ações deixaram de envolver quase que tão somente empresas estatais chinesas que investiam e prestavam serviços (infraestrutura, setor da construção) e passaram a exibir também empresas privadas e de menor porte atuando em diferentes setores, da indústria de transformação e exploração mineral às finanças e ao turismo (Kaplinski *et al.*, 2008; Kaplinski e Morris, 2009). De todo modo, segundo compilação de Brautigam (2013), mais de 2/3 desses investimentos têm se concentrado em mineração, manufatura e construção.

O petróleo, todavia, permanece em posição de proa nessas interações, girando em torno dessa fonte energética, com efeito, muito do que compõe as iniciativas chinesas naquele continente (Taylor, 2006). Carmody e Owusu (2007) assinalam que esse recurso inclusive sobressai na disputa, em diferentes territórios nacionais africanos, entre os Estados Unidos e a China. Observe-se igualmente que as necessidades do segundo país fazem-no praticamente desconsiderar, na manutenção e no estreitamento dos vínculos em solo africano, quaisquer aspectos que não guardem relação com os seus próprios interesses econômicos. Isso quer dizer auxílio até para governos ditatoriais e repressivos, assim como descaso com problemas ambientais, duas questões geralmente apontadas pelos observadores em tom de forte crítica.

Projeção chinesa na América Latina e no Brasil

A situação não é muito diferente na América Latina. A presença chinesa no comércio externo desses países só fez crescer desde o início dos anos de 1990, tornando-se a China um mercado essencial para vários deles (Florido, 2009). A velocidade de crescimento das exportações latino-americanas para a China foi maior do que a observada em outras regiões mundiais onde o mercado chinês também é importante. A China sustentou essas vendas externas mesmo na conjuntura adversa pós 2008, o que também representou crescimento na participação desses países nas exportações e importações da nação asiática (Rosales, 2011).

Esse processo repercutiu intensamente na América Latina. A China foi guindada à condição de parceiro comercial privilegiado desses países, passando a perfilar-se, a rigor, entre os mais importantes, senão o de maior peso, para vários deles, como Argentina, Brasil, Chile, Colômbia, México e Peru. Trata-se, contudo, de uma relação bastante assimétrica. Em que pese o fortalecimento da interlocução comercial com a China, nenhum país latino-americano tem para aquela economia uma importância como mercado (quantitativamente) sequer próxima da que a primeira passou a representar para os segundos (Bekerman *et al.*, 2013).

A assimetria não se limita à participação dos valores exportados e importados nos respectivos totais. Incide igualmente na pauta do comércio. A América Latina vende à China majoritariamente *commodities* agrícolas e minerais

(soja, ferro, alumínio, cobre), isto é, produtos de pouco valor agregado. Já as vendas chinesas para a região incluem bens de capital e insumos industriais, perfil que reflete, aliás, a trajetória industrial chinesa (que não deixa de afetar suas exportações para diferentes mercados em escala mundial): uma progressiva sofisticação na primeira década do século XXI, com crescimento no valor agregado que resultou em *upgrade* do país na hierarquia mundial em relação a esse aspecto, mormente em eletroeletrônicos e veículos automotores (Morais, 2012).

O interesse comercial chinês na América Latina caracteriza igualmente o perfil do IED daquele país no subcontinente, que conta pouco na totalidade desses investimentos realizados pela China. A extração de hidrocarbonetos, envolvendo empresas estatais como PetroChina e China National Offshore Oil Corporation, responde pela grande maioria desses investimentos.

Especificamente no tocante ao Brasil, saliente-se a presença, após a redemocratização, na metade dos anos de 1980, de tendência de aproximação à China (Pereira e Neves, 2011). Em 1993, o processo atingiu patamar de parceria estratégica; em 1995, a Ásia foi priorizada na política externa brasileira, florescendo, nesse contexto, a cooperação técnica e científica envolvendo satélites, biotecnologia, energia e informática; em 2004, criou-se a Comissão Sino-Brasileira de Alto Nível de Concertação e Cooperação, que lançou, em 2010, um Plano de Ação Conjunta; em 2011, surgiu o Plano Decenal de Cooperação.

A aproximação institucional foi acompanhada de rápido crescimento comercial, nota-

Tabela 3. Comércio externo do Brasil de 2003 a 2013: total e com a China (US\$ milhões FOB).

Table 3. Brazil's foreign trade from 2003 to 2013: total and with China (US\$ million FOB).

Ano	Exportações totais do Brasil (A)	Importações totais do Brasil (B)	Exportações do Brasil para a China (C)	Importações do Brasil desde a China (D)	C:A/100	D:B/100
2003	73.203,2	48.325,6	4.533,4	2.147,8	6,2	4,4
2005	118.529,2	73.600,4	6.835,0	5.354,5	5,8	7,3
2007	160.649,1	120.617,4	10.748,8	12.621,3	6,7	10,5
2009	152.994,7	127.722,3	21.003,9	15.911,1	13,7	12,5
2011	256.039,6	226.246,8	44.314,6	32.790,6	17,3	14,5
2013	242.033,6	239.649,3	46.026,1	37.303,8	19,0	15,6

Fonte: Elaboração própria com dados do Aliceweb (<http://aliceweb.mdic.gov.br//index/home>).

damente desde a entrada da China na OMC. A Tabela 3 mostra que as vendas brasileiras à China expandiram-se dez vezes no decênio 2003-2013 e que as compras multiplicaram-se dezessete vezes (ambas em dólares correntes). Esse movimento fez a proporção das vendas do Brasil para a China saltar de 6,2% para 19% das exportações brasileiras totais, o correspondente movimento nas importações dando-se de 4,4% para 15,6%, nos dois casos com uma triplicação na representatividade.

A assimetria no conteúdo é regra nessas interações. O Brasil vende notadamente produtos primários e manufaturados intensivos em recursos naturais, tendo atingido a condição de maior fornecedor de minério de ferro e de soja em grão para aquele país. Mas também se destacam produtos como petróleo, couro e polpa de madeira. As compras, após período caracterizado pela maior presença de produtos de baixa tecnologia (anos de 1990), envolvem presentemente insumos industriais elaborados, bens de capital (com suas peças e acessórios) e equipamentos de transporte (com suas peças e acessórios), além de distintos itens de consumo abrangendo de condicionadores de ar, televisores e rádios até artigos de vestuário e brinque-

dos, quer dizer, vários produtos de média e alta tecnologia (Jenkins, 2012). Desse modo, parte importante do consumo interno brasileiro passou a ser atendido pela produção chinesa.

O quadro é menos cintilante com respeito aos IED, apesar de o Brasil figurar, nos últimos anos, segundo a CEPAL (ECLAC, 2014), como destino para montantes que oscilaram entre 30% e 40% do total mundial enviado ao conjunto de América Latina e Caribe. Até 2009-2010, a participação da China como origem de IED para o Brasil era ínfima, e só a partir de então os respectivos números passando a exibir algum movimento ascendente. De todo modo, mesmo nesse período mais recente, a China aparece bem atrás na lista de países emissores, que é liderada por Países Baixos, Estados Unidos e Bélgica. Seja como for, o estoque de IED no Brasil, considerando a China como país seja do investidor imediato (aquele que participa diretamente do capital da empresa investida) ou do investidor final (ocupante do topo da cadeia de controle, sem forçosamente coincidir com o investidor imediato), deu saltos de 2011 para 2012: de US\$ 640 milhões para US\$ 1,1 bilhão, no primeiro caso, e de US\$ 9,3 bilhões para US\$ 10,2 bilhões, no segundo (Tabela 4).

Tabela 4. Estoque do investimento estrangeiro direto no Brasil (participação no capital) segundo o caráter “imediato” e “final” do investidor: 2010-2012 (US\$ milhões).

Table 4. Stock of foreign direct investment in Brazil (capital share) according to the character of investors as “immediate” and “final”: 2010-2012 (US\$ million).

	2010		2011		2012	
	Valor	%	Valor	%	Valor	%
<i>País do investidor imediato</i>						
Total	587.209	100,0	590.594	100,0	617.384	100,0
Países Baixos	163.293	27,8	161.305	27,3	183.357	29,7
EUA	108.074	18,4	103.080	17,4	97.786	15,8
Espanha	71.974	12,3	82.437	14,0	74.577	12,1
...						
China	582	0,1	640	0,1	1.093	0,2
<i>País do investidor final</i>						
Total	587.209	100,0	590.594	100,0	617.384	100,0
EUA	109.700	18,7	114.808	19,4	125.440	20,3
Espanha	85.421	14,5	77.248	13,1	71.256	11,5
Bélgica	50.342	8,6	54.852	9,3	70.675	11,4
...						
China	7.874	1,3	9.265	1,6	10.226	1,7

Nota: O investidor imediato participa diretamente no capital da empresa investida, e o investidor final ocupa o topo da cadeia de controle sem necessariamente coincidir com o anterior.

Fonte: Elaboração própria com dados de Banco Central do Brasil (s.d., Quadros VI e VII).

Pelo registro “investidor final”, entre 80% e 90% desses investimentos disseram respeito às indústrias extrativas. Também se destacam, mormente pelo registro “investidor imediato”, as indústrias de transformação e as atividades de comércio e reparação de veículos automotores e motocicletas, tendo igualmente sobressaído em 2012 as atividades relacionadas com eletricidade e gás (Tabela 5).

As aquisições de empresas brasileiras por chineses subiram de US\$ 400 milhões para quase US\$ 16 bilhões entre 2009 e 2010. O setor de petróleo, incluindo a exploração da camada do pré-sal, canalizou a maior parte, mas também sobressaíram o setor financeiro, o de mineração e o de energia elétrica, o conjunto sugerindo estratégia para assegurar o abastecimento em recursos naturais e influenciar os respectivos preços (Acioly *et al.*, 2011).

Estudo de Frischtak *et al.* (2013), realizado no âmbito do Conselho Empresarial Brasil-China, estaria a sugerir, entretanto, que os

mais recentes projetos de investimentos chineses no Brasil são também movidos por interesses de mercado, em vez de só (ou mesmo predominantemente) seduzidos pelos recursos naturais. Entrevistas efetuadas com líderes de empresas chinesas mostraram a importância atribuída nesses termos ao mercado brasileiro e, a partir deste como plataforma de comercialização, à própria América Latina, de um modo geral. Com efeito:

Empresas do setor automotivo, como Chery e JAC, do setor de máquinas e equipamentos, como a Sany e a XCMG, e do setor de eletroeletrônicos, como Foxconn e Lenovo, anunciaram que seus investimentos em fábricas no Brasil também terão capacidade para atender ao mercado latino americano, planejando, assim, exportar parte de sua produção (Frischtak et al., 2013, p. 46).

Como se percebe, a desenvoltura chinesa é notável. Em termos comerciais, a situação dispensa maiores comentários, e, nos inves-

Tabela 5. Estoque do investimento estrangeiro direto no Brasil com origem na China por setor de atividade e conforme o caráter “imediato” e “final” do investidor: 2010-2012 (US\$ milhões).

Table 5. Stock of foreign direct investment in Brazil originated in China, by sector of activity and according to the character of investors as “immediate” and “final”: 2010-2012 (US\$ million).

Setores de atividades	2010		2011		2012	
	Invest. imediato	Invest. final	Invest. imediato	Invest. final	Invest. imediato	Invest. final
Total	582	7.874	640	9.265	1.092	10.226
Agric., pec., prod. flor. e aquicultura	0	0	0	0	0	0
Indústrias extrativas	24	7.147	23	8.154	21	8.420
Indústrias de transformação	328	209	311	153	310	137
Eletricidade e gás	0	0	0	0	448	0
Construção	1	0	2	0	2	0
Com., rep. veículos autom. e motoc.	30	75	46	119	59	268
Transporte, armazenagem e correio	0	1	2	1	2	2
Alojamento e alimentação	0	0	1	0	2	0
Informação e comunicação	47	0	0	0	0	0
Ativ. financ., de segur. e serv. relac.	131	372	117	0	104	0
Atividades imobiliárias	0	0	4	0	6	0
Outros	19	69	134	838	138	1.399

Nota: O investidor imediato participa diretamente no capital da empresa investida, e o investidor final ocupa o topo da cadeia de controle sem necessariamente coincidir com o anterior.

Fonte: Elaboração própria com dados de Banco Central do Brasil (s.d., Quadros XVI, XVII, XVIII, XIX, XX e XXI).

timentos em escala internacional, a imagem de uma maré montante não parece descabida. Suas vendas têm representado deslocamento, senão forte perda de espaço, da concorrência em mercados nacionais ou regionais invadidos por produtos daquela procedência e também em mercados de exportação nos quais produtos de origens diversas sofrem a “contestação” das mercadorias chinesas. Produtores brasileiros têm acusado reverses dessa natureza, seja domesticamente, seja em outros mercados, como, por exemplo, na América do Sul (Fagundes, 2014; Gutierrez e Agostini, 2014), algo que deverá se aprofundar na esteira do acordo comercial assinado em fevereiro de 2015 entre Argentina e China.

A inquietação, em diferentes quadrantes, não é gratuita, portanto. Contudo, os vínculos com a China podem transcender situações que inspirem só, ou majoritariamente, temores. Iniciativas de cooperação, com benefícios recíprocos, não estão ausentes do cenário. É em direção a esse tipo de possibilidade que se avança a partir de agora no presente artigo.

Uma experiência de vínculos cooperativos no setor eletrônico de Brasil e China

Aborda-se nesta seção uma experiência cooperativa envolvendo fabricante brasileiro de produtos eletrônicos, sediado em Santa Catarina, e integrantes de sua cadeia de fornecimento em operação na China.

Identificando o protagonista brasileiro e o “conteúdo” e âmbito das interações

Fundada em 1976, a Intelbras é uma empresa catarinense que lidera o mercado brasileiro de centrais telefônicas, telefones, centrais condominiais e circuitos fechados de televisão (para monitoramento de ambientes), com capital mantido até hoje como integralmente nacional. Sua atuação refere-se às áreas de telecomunicações e de redes e segurança eletrônica, alcançando também soluções específicas para a esfera corporativa.

Essas áreas dizem respeito a quatro das unidades de negócio em que se divide a empresa. Trata-se da Intelbras Consumo, que envolve produtos de varejo como telefones, radiocomunicadores e antenas; da Intelbras Redes, cujo foco são produtos como *modems*, *switches* e conversores de mídia e soluções de

banda larga; da Intelbras Corporativo, voltada às soluções para empresas, como terminais telefônicos e *softwares*; e da Intelbras Segurança, recobrando câmeras de monitoramento e gravadores de vídeo, alarmes e sistemas de comunicação condominial, entre outros itens.

A capacidade produtiva da empresa apresenta-se distribuída em seis unidades fabris, com distintas localizações. São José, município da Grande Florianópolis, abriga a matriz, o parque fabril II e o Automatiza, e, em Santa Rita do Sapucaí (MG), Blumenau (SC) e Manaus (AM), operam as suas filiais. Essa estrutura faz trabalhar atualmente, de forma direta, cerca de dois mil empregados. Outro aspecto é que a empresa possui um dos maiores centros privados de pesquisa e desenvolvimento da América Latina e conta com uma das mais extensas redes de assistência técnica do mercado brasileiro. Seu desempenho permitiu-lhe a obtenção de certificações de qualidade e de respeito ao meio ambiente, como a ISO 14001 e a ISO 9001.

As atividades de exportação da empresa foram iniciadas em 1996, sem que isso afetasse a característica de ter como foco principal o mercado interno. Atualmente, essas vendas dirigem-se para 18 destinos, mostrados na Figura 2: Honduras, El Salvador, Guatemala, Panamá, Nicarágua, México, Colômbia, Venezuela, Bolívia, Equador, Peru, Chile, Paraguai, Uruguai, Argentina, Argélia, Angola e Moçambique. Portanto, é de América Latina (sobretudo) e de África que se trata, no que concerne a mercados internacionais.

As interações comerciais e produtivas com empresas chinesas parecem ter uma importância crescente nas atividades da Intelbras. As características desse diálogo, que provavelmente aparecem também nas relações de outras empresas brasileiras com fornecedores chineses, levaram à escolha dessa experiência para ilustrar tipos de vínculos, entre atividades corporativas de ambos os países, que transcendem o problema relativo ao comércio portador de ameaças devido à (quase) irresistível competitividade chinesa.

Para considerar-se nesses termos a problemática dos vínculos da Intelbras com agentes econômicos chineses, é importante, primeiramente, referir à questão mais ampla das relações entre Brasil e China no setor de eletrônicos. Baumann (2009) indica que três aspectos principais devem ser levados em conta na análise dessas interações.

Um desses aspectos é que a demanda doméstica pelos produtos eletrônicos tem sido



Figura 2. Destinos das exportações da Intelbras.

Figure 2. Export destinations of Intelbras.

Fonte: www.intelbras.com.br

pouco dinâmica na China, fato que teria estimulado fabricantes chineses a buscarem novos mercados principalmente na América Latina, onde vários países exibem uma “emergência” da classe média sinalizadora de aquecimento da demanda. Outro aspecto é que a maioria das medidas *antidumping* praticadas pelo Brasil contra produtos chineses refere-se à linha branca, e não aos eletrônicos. Também importante é que as companhias chinesas não têm se mostrado capazes de estabelecer etapas de suas atividades produtivas em países mais ricos (na América do Norte, na Europa), e isso torna atraentes localizações na América Latina e na África, ou amplia-lhes a atratividade.

Nesse contexto, ganha sentido o claro interesse manifestado por produtores chineses pela Intelbras. Esta é vista como um parceiro importante, por “permitir” que os primeiros participem da expansão da oferta – ou ampliem essa participação – para os novos mercados ligados à recente ampliação da classe média no Brasil. De fato, a magnitude da estrutura de vendas da Intelbras é um dos maiores atrativos junto aos parceiros chineses, sobretudo por causa da sua capilaridade: são mais de 9 mil pontos de varejo e 6 mil revendas corporativas, mais de 70 representantes comerciais e cerca de 720 focos de assistência técnica.

Além disso, como já sugerido, o setor de eletrônicos não tem registrado investigações *antidumping* significativas contra a China e, portanto, não tem sido afetado pelo tipo de consequência que iniciativas dessa natureza

costumam produzir. Desse modo, os intercâmbios comerciais em tal setor não enfrentaram, de fato, maiores obstáculos.

Assim, o portfólio de produtos da Intelbras passou a ostentar com destaque itens importados da China. Essa interação teve início com a importação de componentes com vistas à montagem de produtos finais no Brasil pela empresa. Depois se avançou em direção à compra de itens acabados junto a fornecedores daquele país para ampliar o leque de oferta tanto no mercado doméstico como em mercados de exportação.

Esses vínculos representam um importante passo no que concerne à troca de conhecimento entre funcionários que desenvolvem produtos na China e no Brasil, pois, no caso da montagem no segundo país, uma parte da agregação de valor tem lugar em território nacional. Isso merece realce, mesmo que as atividades de montagem não costumem apresentar, de uma maneira geral, grande participação na riqueza gerada em escala de cadeia, em segmentos da eletrônica. É sugestivo a esse respeito o estudo de Kraemer *et al.* (2011) sobre a cadeia liderada pela Apple na produção de *iPad* e de *iPhone*.

Desse modo, ganham terreno na Intelbras os “modelos de negócios” CKD – *Complete Knocked Down* – e SKD – *Semi Knocked Down*. No primeiro, ocorre importação de *kits* do produto desmontado, e, no segundo, os *kits* chegam ao Brasil semidesmontados. Em algumas linhas de produtos, utilizam-se ambos os modelos, especialmente na unidade de negócios

voltada à segurança eletrônica e ao monitoramento. A montagem, utilizando-se os componentes importados da China, é realizada em uma das filiais da empresa, na Zona Franca de Manaus (ZFM). Daí ter-se assinalado que parte do valor agregado na fabricação dos respectivos itens relaciona-se a atividades protagonizadas no Brasil, com reflexos na criação de empregos, entre outros. Vale informar que a Intelbras instalou unidade de montagem na ZFM por conta das vantagens ligadas à política tributária federal definida para aquele ambiente. A ZFM representa fonte de benefícios em matéria de custos, para esses modelos de negócio, relacionados especialmente à esfera tributária, mas também significa vantagens locais vinculadas a distintas ações protagonizadas na esfera governamental, como as relacionadas, por exemplo, à disponibilidade de terrenos a preços praticamente simbólicos e à presença de considerável infraestrutura.

É importante destacar, porém, que a ZFM não é sinônimo de vantagem competitiva para todos os tipos de produtos. Um motivo é que o preço do conjunto dos componentes importados tende a ser maior do que o preço do correspondente produto final importado. Isso deve-se ao fato de que o exportador de componentes não usufrui, evidentemente, dos benefícios fiscais do governo brasileiro referentes aos produtos prontos vindos do exterior. Também contam os custos vinculados à separação e ao acondicionamento dos componentes, inexistentes quando se trata de produtos acabados. Outro aspecto é que são muitos os produtos prontos com baixos impostos de importação em escala de país, diminuindo o atrativo do benefício fiscal “territorialmente” incrustado na ZFM. E faz-se necessário considerar, igualmente, que a atividade de fabricação tem grande peso na composição dos custos dos produtos de baixo valor agregado, sendo mais barato importá-los já montados da China.

A necessidade de gerir a cadeia de fornecimento

Tendo em vista um diferencial de custo que se reflete diretamente na competitividade, reduzi-lo, tanto quanto incorporar novas tecnologias e desenvolver novos produtos, tornou-se um objetivo maior da Intelbras na sua relação com fontes de fornecimento chi-

nesas. Isso condiz com o vigente quadro de forte concorrência, sob o signo da globalização, que impõe às empresas a busca e a exploração de diversas possibilidades de vantagens competitivas.

Usando o léxico do mundo dos negócios, necessário se faz gerenciar a cadeia de fornecimento. A APICS (sigla em inglês para Associação dos Profissionais da Cadeia de Suprimentos e Gerência de Operações) refere-se à *supply chain management*, considerando aspectos como

[...] desenho, planejamento, execução, controle e monitoramento das atividades da cadeia logística, com o objetivo de criar valor, construir uma infraestrutura competitiva, tirar proveito da logística global, sincronizar o suprimento com a demanda e medir a performance também de modo global².

Pode-se julgar que as providências tomadas pela Intelbras no trato com fornecedores chineses são aderentes às práticas de gestão da cadeia de fornecimento. Para lidar com os produtos importados prontos, a Intelbras criou, na sua matriz, um núcleo intitulado “Negócios OEM”. O termo OEM exprime a contração de *Original Equipment Manufacturer*, indicativo de esquema no qual o produto acabado entregue ao mercado não é produzido pelo próprio vendedor, e sim de forma terceirizada.

Essa área de “Negócios OEM” pertence ao departamento de suprimentos da Intelbras. Integram-na analistas de negócios que gerenciam as carteiras de compras e analistas de logística que se responsabilizam pela chegada dos produtos no tempo necessário ao atendimento da demanda de vendas. Também atuam nessa área um planejador de materiais que monitora os estoques e, ainda, assistentes e estagiários que dão suporte aos analistas.

O núcleo “Negócios OEM” também gerencia os procedimentos relativos aos produtos CKD e SKD, que alimentam processos de montagem em Manaus. A Intelbras adquire componentes eletrônicos na Ásia desde a década de 1990, tendo inaugurado um escritório em Hong Kong em 2003, posteriormente transferido, em 2006, para Shenzhen, localizada na província de Guangdong, no sul da China, próxima à primeira cidade. Os primeiros brasileiros empregados pela empresa para as atividades desse escritório foram enviados já

² APICS Dictionary (<http://www.apics.org/dictionary/dictionary-information?ID=4202>).

em 2003. Hoje a unidade registra um efetivo de cerca de 40 pessoas, das quais quatro são brasileiras.

Esse local abriga atividades principalmente de compras, controle de qualidade e pesquisa e desenvolvimento (P&D). A equipe de compras e *procurement* tem a função de representar a Intelbras junto aos fornecedores asiáticos, o que envolve visitas frequentes, participação em feiras internacionais e eventos setoriais e atualização constante da empresa com informações sobre o mercado. Mas as atribuições vão além. O grupo também dá suporte aos processos de negociação, agiliza o desenvolvimento de projetos com fornecedores necessitados de atendimento *in loco*, identifica novas fontes de fornecimento, garante a segurança do negócio e faz recomendações sobre tendências comerciais, tecnológicas e de produção aos gerentes dos segmentos em que a Intelbras opera.

Desde que a Intelbras incorporou esse perfil de cadeia global de suprimentos, sua área de qualidade passou a atuar objetivando garantir um adequado desempenho em relação a esse aspecto, tendo em vista os seus próprios produtos e os produtos de seus fornecedores. Isso significa um importante espaço de atuação para a equipe de qualidade que opera na China. Esse grupo é responsável por auditar as fábricas e minimizar os riscos que incidem no processo de aquisição, desenvolver e aprovar os itens substitutos junto à equipe de P&D, solucionar problemas de qualidade encontrados durante o processo produtivo, interagindo com fornecedores, e inspecionar todos os lotes antes do embarque, com acompanhamento de *reports* de melhoria para lotes futuros, quando isso se mostra necessário.

Já a equipe de P&D trabalha para imprimir maior velocidade no desenvolvimento de produtos, mediante testes no laboratório que a Intelbras mantém em Shenzhen e também em laboratórios terceirizados. Contudo, a maior parte do efetivo da empresa implicado em P&D encontra-se na matriz da Intelbras, no município catarinense de São José, obrigando o fornecedor chinês a enviar várias amostras para testes no Brasil. Todos os produtos em desenvolvimento passam por testes específicos, como os de desgaste por abrasão, resistência ao álcool, força, elasticidade, queda e névoa salina, entre outros. Alguns produtos também precisam ser submetidos à homologação da Agência Nacional de Telecomunicações (ANATEL) e/ou do Instituto Nacional de Metrologia, Qualidade e Tecnologia (INMETRO).

Deve-se ressaltar que a equipe de P&D da Intelbras e as equipes dos fornecedores trabalham em conjunto para adequar o produto ao mercado brasileiro. Mas não é somente do mercado nacional que se trata no tocante a essa adequação, pois alguns produtos oriundos da China são reexportados pela Intelbras para países da América Latina e da África. Dessa forma, os produtos ganham traços de personalização e exclusividade, para o que a Intelbras importa amostras brutas do fornecedor e procura realizar modificações e aperfeiçoamentos no *software*, no *hardware* ou no *design*. Várias rodadas de testes são executadas para assegurar o sucesso das mudanças, objetivando atender as necessidades dos compradores finais.

O zelo, frise-se, não é fortuito. A maior parte das exportações da empresa é formada por produtos de fabricação e tecnologias nacionais, mesmo que a maioria dos componentes utilizados na sua montagem – cerca de 70% – seja proveniente da China. Entretanto, cresceu consideravelmente nos últimos anos a reexportação de produtos importados prontos, um movimento que ombreia em intensidade aquele observado com respeito aos *kits* de produtos importados para montagem na ZFM. Em 2009, segundo informações obtidas por meio da pesquisa direta, as exportações da Intelbras não registravam qualquer presença de produtos importados prontos; desde então, a participação evoluiu do seguinte modo: 1% em 2010, 9% em 2011, 17% em 2012 e 22% em 2013. Assim, a empresa brasileira tem atuado, recentemente, como uma espécie de intermediária na cadeia de valor, funcionando como principal escoadouro dos produtos de seus parceiros chineses não somente no Brasil, mas também na América Latina.

É importante assinalar que esse posicionamento da Intelbras é fortemente estratégico, pois pode rimar com a não entrada direta das empresas chinesas no mercado brasileiro (e latino-americano). Assim, essa conduta representa, por assim dizer, um “gerenciamento da concorrência”. De fato, essa relação com a China sinaliza a possibilidade de contornar os problemas provocados pelas investidas comerciais chinesas na América Latina, tangenciadas na seção anterior, e de firmar a presença da marca brasileira nos mercados vizinhos.

Ao mesmo tempo, como se comentou, esse tipo de relacionamento interessa aos fabricantes chineses. Estes, aparentemente, não possuiriam o conhecimento necessário sobre os mer-

cados brasileiro e latino-americano, ou pelo menos não teriam as mesmas facilidades para eles atuarem por conta própria. Daí poder-se até falar em necessidade dos produtores chineses em relação ao tipo de vínculo estabelecido com a Intelbras. Seja como for, parece difícil recusar a ideia de benefício mútuo, devido à complementaridade entre os interesses.

Destaque-se que os produtos OEM mais exportados pela empresa vinculam-se à unidade de negócios Intelbras Consumo, que inclui itens de varejo como telefones, radiocomunicadores e antenas. O volume exportado desses produtos cresceu 14 vezes entre 2010 e 2013, destacando-se os telefones como os principais integrantes dessa carteira. Em segundo lugar, aparecem os produtos destinados aos canais corporativos, como terminais com conexão à rede (*Power Over Internet*), seguidos dos produtos de redes e segurança eletrônica, especialmente câmeras de vigilância. Os principais destinos das vendas externas da Intelbras, envolvendo produtos importados da China, são El Salvador, com 28%, e, depois, distantes, México, com 15%, Equador, com 9%, e Colômbia, Argentina e Peru, cada um com 8%. Outros países apresentam participações inexpressivas.

O México é um caso particular. Não só constitui um dos principais destinos dessas exportações, como também exibe uma filial de vendas da Intelbras, instalada na capital federal. Atualmente já ocorre o envio de alguns produtos chineses diretamente para aquele país (um movimento não considerado nos dados aqui apresentados), e a tendência é que esse tipo de operação, com fluxo direto da China para o México, cresça nos próximos anos. Leva a essa conclusão o fato dessa filial estar em processo de reestruturação, indicando que a Intelbras pretende dar mais atenção às respectivas operações, para ampliar o seu mercado naquele país. Esse mercado é similar ao brasileiro, o que favorece a adequação dos produtos: são exigidas poucas modificações em *software* e materiais gráficos, mirando-se a condição bilíngue (português e espanhol).

Papel da equipe de qualidade na China e promoção de fornecedor estratégico

Merece destaque que a área de qualidade da Intelbras desempenhe um papel fundamental na adequada manutenção do suprimento asiático. Os funcionários envolvidos executam

frequentes auditorias nas fábricas dos fornecedores, motivadas por diversas necessidades de informações. Essas informações abrangem as possibilidades de desenvolvimento de produtos com novos fornecedores e também o desenvolvimento de novas linhas de produto com fornecedores já envolvidos na cadeia de suprimento. Dizem igualmente respeito à garantia de níveis de excelência nos processos protagonizados por fornecedores e, ainda, à situação de fábricas novas desses fornecedores.

Essas auditorias são realizadas por funcionários chineses da Intelbras, integrantes da equipe de qualidade em operação naquele país. A prática, segundo informação colhida na empresa, inclui observar a estrutura geral da fábrica do fornecedor, a limpeza, os métodos de organização e controle da produção, o tratamento dado aos funcionários, o nível de verticalização das atividades inerentes ao processo produtivo, a automatização dos processos, os equipamentos utilizados para testes e o controle da qualidade. A auditoria resulta em relatório com notas, para cada quesito avaliado, que variam de zero a dez, sendo zero a pontuação que reflete a melhor situação, e dez, a pior. O fornecedor é considerado apto a ingressar na cadeia de fornecimento se obtiver entre zero e dois; avaliação entre dois e quatro significa aprovação com restrições, dependente da execução de melhorias sugeridas pela Intelbras conforme um plano de ação.

Isso espelha a colaboração da Intelbras no processo de aprimoramento dos níveis de organização e do método de produção de seus parceiros chineses. Portanto, somado ao fato de, conforme já assinalado, a Intelbras representar um importante canal de escoamento dessas empresas chinesas no Brasil, a atuação da empresa brasileira estaria a contribuir para interações pautadas na confiança. Disso decorreria – ou, pelo menos, possibilidades neste sentido mostrar-se-iam sinalizadas – alguma transferência de *expertise* e *know-how* em seu benefício, o que talvez autorize falar em conformação de ambiente fértil para inovações conjuntas. Tudo leva a considerar que complementaridade e conjugação de interesses representariam, assim, os principais nomes do jogo em curso.

Ilustração particular desse tipo de relacionamento refere-se a fornecedor chinês de câmeras que registrou uma efetiva melhora nos seus níveis de qualidade por conta do acompanhamento *in loco* da equipe da Intelbras. O fornecedor não é aqui identificado por exigência

da empresa, que condicionou à ocultação do nome a disponibilidade de informações sobre a experiência. Assim, fala-se em “parceiro X” na tabela e nas figuras apresentadas.

Cabe informar primeiramente que a Intelbras passou a atuar no mercado de segurança eletrônica em 2007, com a aquisição da empresa brasileira Maxcom, especializada na fabricação de equipamentos de segurança para condomínios, hospitais, restaurantes, clínicas e residências. Atualmente, a Maxcom opera como filial da primeira, em Minas Gerais. Também em 2007 foram iniciadas as ações para desenvolvimento de câmeras de segurança e de gravadores digitais de vídeo (*Digital Video Recorder – DVR*), equipamentos integrantes do Circuito Fechado de Televisão (CFTV) junto às câmeras de segurança. Mais recentemente, a empresa adquiriu a Engesul, de Blumenau (SC), focada em questões de segurança contra incêndios, e também a Automatiza, de São José, na Grande Florianópolis (SC), atuante em controle de acesso.

Como se falou anteriormente, a Intelbras protagoniza um forte controle de qualidade, realizando auditoria em todos os fornecedores e acompanhando continuamente a situação dos lotes de produtos. Dependendo do volume de negócios previsto, e quando se mostra necessário, a Intelbras apoia o desenvolvimento dos fornecedores chineses. Isso acontece por meio de sugestões de melhorias nos processos produtivos, de implementação de métodos de organização e de acompanhamento de não conformidades em lotes de produtos, entre outras ações. Os procedimentos repercutem em vínculo frutífero e representativo de interesses recíprocos: enquanto o parceiro chinês oferece a tecnologia, favorecendo, ao menos potencial-

mente, alguma transferência desta, a Intelbras posiciona o produto no mercado brasileiro e dá suporte aos processos e ao próprio crescimento do fornecedor.

O fornecedor chinês de câmeras, objeto da experiência aqui tratada, teve a sua parceria com a Intelbras iniciada em 2008, disponibilizando câmeras de monitoramento. Em 2011, passou a ocorrer importação dos *kits* de componentes para montagem em Manaus, tendo sido esse fornecedor o primeiro parceiro da Intelbras a se envolver em tal modelo de negócios. O volume de transações cresceu gradualmente até adquirir proporções elevadas no volume total de compras da unidade de negócios da Intelbras ligada à segurança eletrônica, como indicado na Tabela 6.

Entretanto, mostrou-se necessário estruturar as atividades de tal fornecedor, com apoio da Intelbras, para que fossem asseguradas entregas com a qualidade desejada e no prazo estabelecido. Entre junho e agosto de 2013, segundo as informações coletadas na pesquisa de campo, a empresa X recebeu periodicamente a visita de um empregado da Intelbras na China para acompanhar *in loco* os seus processos de produção e armazenagem. Sob análise estiveram também os serviços terceirizados por essa empresa, representando a iniciativa como um todo, o monitoramento e o acompanhamento da totalidade, praticamente, da cadeia de fornecimento. O objetivo central era identificar as razões de problemas como a não conformidade com as necessidades da Intelbras e o caráter pouco satisfatório da qualidade.

A maior parte das sugestões da Intelbras dizia respeito ao processo produtivo, tanto do fornecedor, diretamente, quanto de integrantes da cadeia de abastecimento deste, e

Tabela 6. Volume de negócios da Intelbras com o fornecedor X entre 2010 e 2013.

Table 6. Business interactions between Intelbras and supplier X from 2010 to 2013.

Ano	Transações com o parceiro X como proporção do total das compras da unidade de negócios de segurança da Intelbras	Itens para montagem na Zona Franca de Manaus como proporção do total importado pela Intelbras do parceiro X
2010	21%	0%
2011	13%	39%
2012	33%	74%
2013	33%	89%

Fonte: Elaboração própria com dados fornecidos pela Intelbras.

se referia igualmente à própria configuração das câmaras. Omite-se aqui o teor dessas sugestões, que envolvem procedimentos muito específicos, para não divulgar informações

que podem ter importância no embate da concorrência.

Com a execução dos aperfeiçoamentos recomendados, elevou-se a taxa de aprovação das

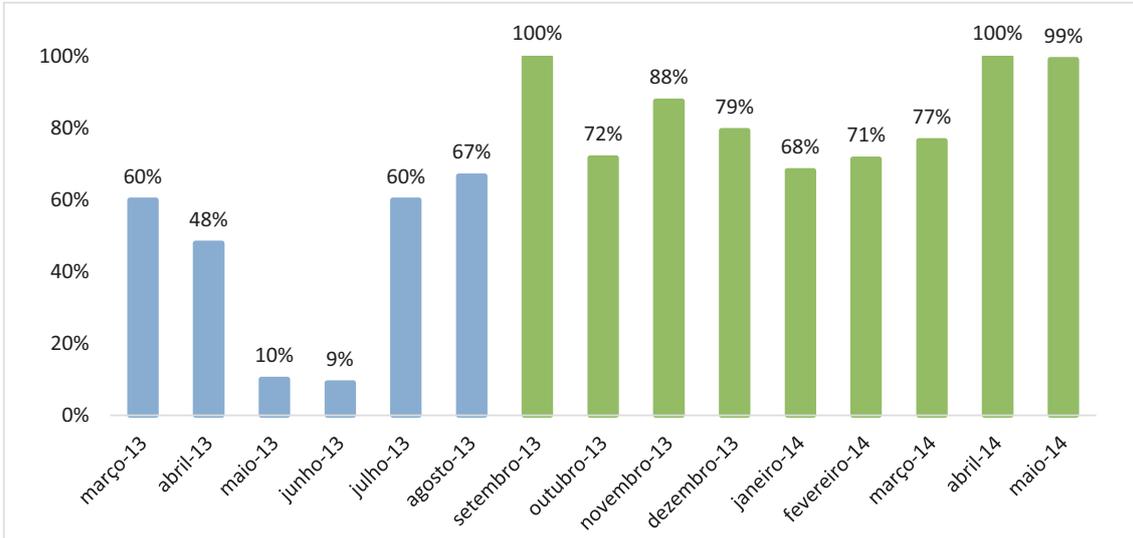


Figura 3. Taxa de aprovação nas inspeções de lotes dos produtos importados do fornecedor X de março de 2013 a maio de 2014.

Figure 3. Rate of approval during the inspections of the batches of imported products from supplier X from March 2013 to May 2014.

Fonte: Elaboração própria com dados fornecidos pela Intelbras.

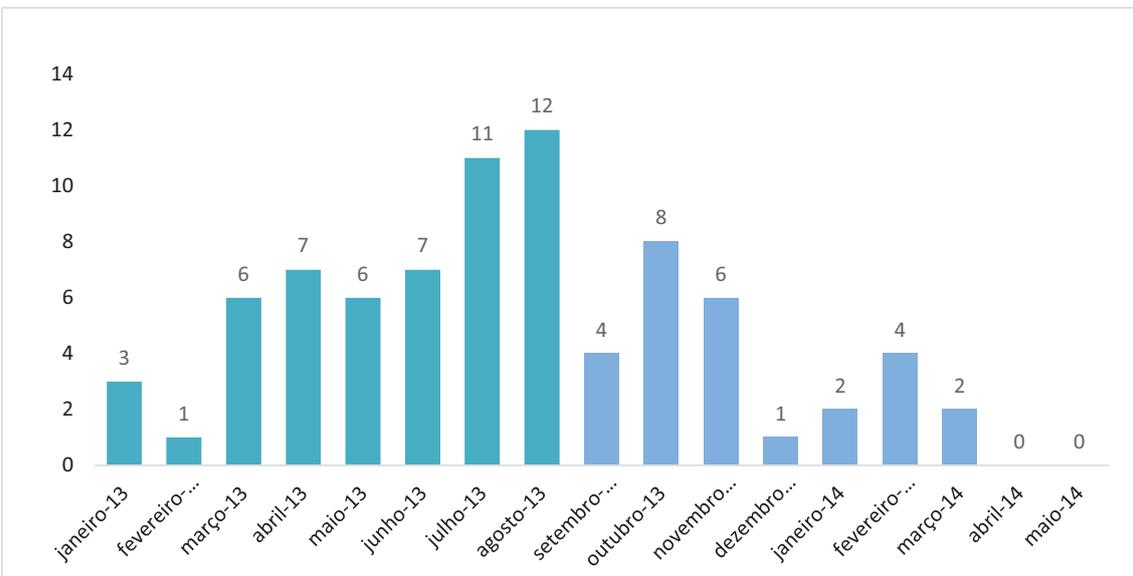


Figura 4. Não conformidade nos lotes inspecionados do fornecedor X com destino a Manaus (janeiro de 2013 a maio de 2014).

Figure 4. Inadequacy in the inspected batches of products coming from supplier X to Manaus (from January 2013 to May 2014).

Fonte: Elaboração própria com dados fornecidos pela Intelbras.

inspeções dos lotes de produtos. A média de aprovação, que antes são superava 40% (entre março e agosto de 2013), atingiu 85% (de setembro de 2013 a maio de 2014), como pode ser observado na Figura 3. Quanto à não conformidade dos *kits* de componentes encaminhados à filial da Intelbras na Zona Franca de Manaus, a incidência diminuiu de uma média de sete ocorrências, registradas entre janeiro e agosto de 2013, para uma média de três entre setembro de 2013 e maio de 2014 (Figura 4). Cabe salientar que a Intelbras não embarca lotes reprovados nas inspeções ou que exibem não conformidades. Quando são detectados problemas, exige-se do fornecedor que o lote seja retrabalhado de modo a atingir as especificações pré-estabelecidas de comum acordo. Após o retrabalho, ocorre nova inspeção, e assim sucessivamente, se necessário, até a aprovação.

Essa experiência permite, deve-se colocar em destaque, falar em interações férteis e permeadas do sentido de cooperação, protagonizadas sob o signo da complementaridade. De fato, o interesse de ambas as partes é melhorar as respectivas condições de realização de negócios. No lado brasileiro, a iniciativa representou promoção das vendas no nicho de mercado correspondente, escorada no fornecimento de produtos exclusivos pelo fabricante chinês. No lado deste, o vínculo rimou com melhoria da qualidade e no processo de produção, com o que se pavimentou um melhor caminho para participar do mercado brasileiro, por meio da estrutura da Intelbras.

Considerações finais

A magnitude dos números chineses sobre crescimento, comércio exterior e investimentos não autoriza desdém a respeito do peso econômico e político do país asiático em escala mundial. Os observadores, atuando em diversos ambientes no Ocidente ou no Oriente, sabem disso, sem qualquer dúvida. As relações, especialmente de cunho comercial, entre a China e qualquer país do sistema internacional, trazem embutidos desafios e, não raramente, ameaças. Mas é igualmente de acenos positivos que se trata, de diferentes naturezas e alcances.

Para países como o Brasil, que, nos anos 2000, registrou os efeitos da expansiva demanda chinesa por *commodities* e recursos naturais, os “negócios da China” representaram ingresso de recursos que sustentaram importantes iniciativas governamentais, incluindo a execu-

ção de políticas públicas para mitigar as mazelas de considerável fração da população. Mas esse quadro não se revelou impune quanto à regressão da pauta exportadora brasileira e ao peso adquirido pela China como destino de vendas externas, apresentando-se tal processo como um “aumento de vulnerabilidade” em face dos movimentos do país asiático.

Ao mesmo tempo, o vigor exportador chinês aturdiu agentes econômicos e atores políticos no plano mundial, na América Latina e no Brasil. A supressão de espaços de mercado, no âmbito doméstico e em destinos internacionais, foi problema que castigou numerosos fabricantes e permanece como uma inquietante atualidade. Essa questão representa campo para políticas voltadas à promoção da competitividade, no marco de um profícuo diálogo entre a esfera pública e a privada. O Brasil, que assiste ao avanço chinês inclusive em mercados do Cone Sul, afetando-lhe as vendas em países vizinhos, necessitaria, vale o realce, de maior atenção para o assunto.

Mas não é somente com alusões aos sentidos de “ameaça” ou “desafio” que se deve referir à interlocução chinesa no âmbito internacional e, igualmente, com relação ao Brasil. Essas interações podem também significar importantes oportunidades, em contexto de interdependência frutífera entre os agentes implicados.

A estrutura deste artigo foi concebida tendo-se em mente chamar a atenção justamente para esse ponto. De um lado, uma parte inteiramente dedicada à imagem da China como, haja vista a trajetória da sua economia nas últimas décadas, fonte de fortes e incontornáveis preocupações em (quase) todas as latitudes do sistema internacional. De outro lado, uma parte completamente voltada à exploração de uma experiência de interações corporativas, abrangendo empresas no Brasil e na China, que pode ajudar a suavizar, de algum modo, o “duro” perfil exibido pelo segundo país nos embates sobretudo comerciais, estimulando considerações permeadas de ideias envolvendo cooperação e complementaridade, por exemplo.

As duas partes “conversam” justamente pelo contraste, propositadamente evidenciado para sugerir a importância de visões mais abertas sobre a projeção chinesa em escala mundial e duas repercussões. De fato, embora se refira a uma experiência específica, o que se observou a respeito da Intelbras sugere que a crescente presença chinesa na América Latina e no Brasil pode representar muito mais do

que vendas de *commodities* e artigos intensivos em recursos naturais para o imenso mercado asiático, ou acirramento da concorrência em mercados domésticos e estrangeiros de produtos industrializados.

Todavia, é importante ter a dimensão correta do que caracterizam experiências desse tipo e do que está, de fato, em jogo. Para a Intelbras, o processo tem representado oportunidade para transferência (ainda que parcial) de tecnologia, devido ao trabalho conjunto das equipes de P&D do cliente (a Intelbras) e dos fornecedores (empresas chinesas). Além disso, parte do valor dos produtos comercializados no marco dessas interações fica no país. No lado chinês, as vantagens não parecem limitar-se aos aspectos quantitativos (volume produzido e comercializado) ou financeiros, sendo também percebidas no aperfeiçoamento tanto do produto como do processo produtivo, haja vista o diálogo estabelecido com o parceiro brasileiro.

Não há como saber se a China continuará a figurar por muito tempo como um grande (um dos maiores) exportador mundial, embora tudo indique que essa situação perdurará. O que é certo é que os fabricantes chineses possuem *know-how* e competência em eletrônicos, incluindo os componentes e peças. Tampouco se pode saber se a Intelbras, e outras empresas do seu setor ou de outros setores, continuará a dispor de parcerias na China representativas de fornecimento de produtos competitivos, mesmo que nada sugira, no momento atual, bloqueios futuros nessas relações. De todo modo, é difícil não postular que, na atualidade, a China acena com férteis e promissores negócios e parcerias, não sendo impróprio falar, a respeito desses vínculos, em “negócios do Brasil” efetivamente articulados a “negócios da China”.

Referências

- ACIOLY, L.; PINTO, E.C.; CINTRA, M.A.M. 2011. China e Brasil: oportunidades e desafios. In: R.P.F. LEÃO; E.C. PINTO; L. ACIOLY (org.), *A China na nova configuração global: impactos políticos e econômicos*. Brasília, Ipea, p. 307-350.
- BANCO CENTRAL DO BRASIL. [s.d.]. Censo de Capitais Estrangeiros no País. Resultados: Anos-base: 2010-2012. Disponível em: http://www.bcb.gov.br/Rex/CensoCE/port/resultados_censos.asp?idpai=CENSOCE Acesso em: 17/12/2014.
- BAUMANN, R. 2009. *Some recent features of Brazil-China economic relations*. Brasília, CEPAL, (LC/BRS/R.209). Disponível em: <http://www.cepal.org/publicaciones/xml/5/35745/LCBR-SR209RenatoBaumannSome.pdf> Acesso em: 20/12/2014.
- BEKERMAN, M.; DULCICH, F.; MONCAUT, N. 2013. Transformações recentes da economia chinesa: impacto sobre suas relações comerciais com a América Latina. *Revista Tempo do Mundo*, 5(1):5-43.
- BRAUTIGAM, D. 2013. Chinese investment in Africa. Jan. 8. Disponível em: http://uschinacenter.as.nyu.edu/docs/IO/27891/Brautigam_NYU_Chinese.pdf Acesso em: 10/12/2014.
- CARMODY, P.R.; OWUSU, F.Y. 2007. Competing hegemon? Chinese versus American geo-economic strategies in Africa. *Political Geography*, 26:504-524. <http://dx.doi.org/10.1016/j.polgeo.2007.03.005>
- ECLAC. 2014. *Foreign direct investment in Latin America and the Caribbean, 2013*. Santiago, Chile: ECLAC. (LC/G.2613-P). Disponível em: <http://www.cepal.org/en/publications/foreign-direct-investment-latin-america-and-caribbean-2013> Acesso em: 15/12/2014.
- THE ECONOMIST. 2000. A giant sucking sound. 2 dez., p. 63.
- FAGUNDES, A. 2014. China avança na região e deixa Brasil para trás. *Folha de S. Paulo*, p. 4, 1 set. (Especial Exportações).
- FLORIDO, E.R. 2009. *Current economic relations between China and Latin America*. Tokyo, Japan External Trade Organization. Institute of Developing Economies, Mar. (V.R.F. Series n. 448). Disponível em: <http://www.ide.go.jp/English/Publish/Download/Vrf/pdf/448.pdf> Acesso em: 14/12/2014.
- FRISCHTAK, C.; SOARES, A.; O'CONNOR, T. 2013. *Uma análise dos investimentos chineses no Brasil: 2007-2012*. Rio de Janeiro, Conselho Empresarial Brasil-China, jun. Disponível em: http://www.cebc.org.br/sites/default/files/pesquisa_investimentos_chineses_2007-2012_-_digital_1.pdf Acesso em: 16/12/2014.
- GUTIERREZ, F.; AGOSTINI, R. 2014. China amplia influência sobre Argentina. *Folha de S. Paulo*, p. B1, 14 set.
- HALE, D.; HALE, L.H. 2003. China takes off. *Foreign Affairs*, 82(6):36-53. <http://dx.doi.org/10.2307/20033755>
- IKENBERRY, G.J. 2008. The rise of China and the future of the West: can the liberal system survive? *Foreign Affairs*, 87(1):23-37.
- JENKINS, R. 2012. China and Brazil: economic impacts of a growing relationship. *Journal of Current Chinese Affairs*, 41(1):21-47. Disponível em: https://ueaeprints.uea.ac.uk/40406/1/jcca_2012_01_Jenkins_Brazil_A5.pdf Acesso em: 14/12/2014.
- KAPLINSKY, R.; McCORMICK, D.; MORRIS, M. 2008. China and Sub Saharan Africa: impacts and challenges of a growing relationship. *SAIS Working Papers in African Studies*, n. 5-8, Johns Hopkins University, African Studies Program. Disponível em: <http://www.sais-jhu.edu/sites/default/files/The-Impact-of-China-on-Sub-Saharan-Africa.pdf> Acesso em: 13/12/2014.

- KAPLINSKY, R.; MORRIS, M. 2009. Chinese FDI in Sub Saharan Africa: engaging with large dragons. *European Journal of Development Research*, **21**(4):551-569. Disponível em: <http://www.palgrave-journals.com/ejdr/journal/v21/n4/pdf/ejdr200924a.pdf> Acesso em: 13/12/2014.
- KRAEMER, K.L.; LINDEN, G.; DEDRICK, J. 2011. *Capturing value in global networks: Apple's iPad and iPhone*. Sloan Foundation, National Science Foundation. Disponível em: http://pcic.merage.uci.edu/papers/2011/value_ipad_iphone.pdf. Acesso em: 11/11/2015.
- MORAIS, I. N. de. 2012. Cadeias produtivas globais e agregação de valor: a posição da China na indústria eletroeletrônica de consumo. *Revista Tempo do Mundo*, **4**(3):5-46.
- PEREIRA, C.; NEVES, J. A. de C. 2011. Brazil and China: south-south partnership or north-south competition? *Policy Paper*, n. 26. (Foreign Policy at Brookings). Disponível em: http://www.brookings.edu/~media/research/files/papers/2011/4/03%20brazil%20china%20pereira/03_brazil_china_pereira.pdf Acesso em: 16/12/2014.
- ROSALES, O. 2011. *The People's Republic of China and Latin America and the Caribbean: ushering in a new era in the economic and trade relationship*. Santiago de Chile, ECLAC. (LC/L 3340). Disponível em: http://www.cepal.org/comercio/publicaciones/xml/4/43664/people_republic_of_china_and_latina_a_and_the_caribbean_trade.pdf. Acesso em: 15/01/2015.
- TAYLOR, I. 2006. China's oil diplomacy in Africa. *International Affairs*, **82**(5):937-959. <http://dx.doi.org/10.1111/j.1468-2346.2006.00579.x>
- UNCTAD. 2014. *World investment report 2014. Investing in the SDGs: an action plan*. Geneva: United Nations. Disponível em: http://unctad.org/en/PublicationsLibrary/wir2014_en.pdf Acesso em: 12/12/2014.

Submetido: 18/05/2015
Aceito: 22/10/2015