

A Indústria da Rota da Seda: um caminho alternativo para a globalização

Desde que a Iniciativa do Cinturão e Rota (BRI) foi proposta em 2013, o setor manufatureiro da China tem explorado mercados internacionais e se integrado ao ciclo econômico global. Ao mesmo tempo, países industrializados como os Estados Unidos têm buscado manter o domínio econômico, aproveitando a hegemonia tecnológica, o controle sobre as cadeias industriais a montante e medidas protecionistas para impor bloqueios tecnológicos e barreiras comerciais contra países em industrialização, como a China. Nesse contexto, é importante estudar como as empresas manufatureiras chinesas têm respondido expandindo-se para o exterior, abrindo novos mercados e reconfigurando cadeias industriais transnacionais.

O Vietnã, um nó crucial para a BRI, possui vantagens naturais e potencial de *catch up*¹ para a reestruturação industrial e da cadeia de valor, tornando-se um ponto-chave para as empresas chinesas em expansão no exterior.² Atualmente, a presença da indústria de transformação chinesa no Vietnã se manifesta na propagação das redes da cadeia de suprimentos, o que indiretamente comprova o crescente descompasso entre o alcance espacial das atividades econômicas e a rigidez das fronteiras políticas. A realocação de fábricas chinesas para o Vietnã não significa a transferência de indústrias inteiras; ao contrário, a China atua como o centro da cadeia industrial, enquanto o Vietnã atua como um elo vital para os mercados internacionais, formando um componente importante da estrutura de “circulação dupla”. Os setores manufatureiros da China e do Vietnã formaram uma relação altamente integrada e de apoio mútuo.³

Em meio à crise da desglobalização, as empresas chinesas continuam a realizar investimentos transfronteiriços em cadeias industriais globais e em múltiplos marcos de políticas nacionais. Nesse contexto, este artigo propõe o conceito de “Indústria manufatureira da Rota da Seda” (SRM, na sigla em inglês) — um novo modelo de colaboração industrial no âmbito da BRI, no qual as empresas chinesas constroem redes de indústria manufatureira transnacionais por meio de investimento estrangeiro direto, transferência de tecnologia e integração da cadeia industrial. Esse modelo ajuda as entidades de mercado envolvidas em negócios transnacionais a controlar os fluxos de capital transfronteiriços, coordenar e reestruturar nós econômicos-chave nas cadeias industriais, compartilhar recursos, promover uma eficaz divisão internacional do trabalho e maximizar os lucros marginais.

A prática da SRM no Vietnã reflete a necessidade da China de internacionalizar sua cadeia industrial, ao mesmo tempo que se alinha com a estratégia vietnamita de utilizar capital estrangeiro para a industrialização. Sua importância estratégica reside na integração de cadeias industriais globais para formar uma estrutura de produção interligada. Espera-se que isso não seja apenas uma medida eficaz contra o protecionismo e a desconexão, mas que também possa oferecer um caminho alternativo para a globalização e a base para uma

nova ordem econômica internacional.

A evolução da diplomacia econômica do Vietnã

Desde o início dos anos 2000, o Vietnã vem adotando uma estratégia em três etapas para a integração econômica internacional. A primeira envolveu a integração proativa na economia internacional, conforme proposto pelo 9º Congresso Nacional do Partido Comunista do Vietnã (PCV) em 2001.

A segunda etapa, a partir de 2016, foi a integração internacional abrangente. Isso implicou o estabelecimento de relações comerciais com 230 países e regiões e a adesão a diversos acordos, incluindo a BRI e o Acordo Abrangente e Progressivo de Parceria Transpacífica, em 2017, a Parceria Econômica Regional Abrangente (RCEP) em novembro de 2021 e a Quadro Econômico Indo-Pacífico em 2022. Esses mecanismos multilaterais foram aproveitados para a diplomacia econômica e para garantir a posição do Vietnã durante a reestruturação das cadeias industriais do Leste Asiático.

A terceira etapa foi a integração profunda, conforme esclarecido pelo 13º Congresso Nacional do PCV em 2021. Em 2024, Tô Lâm foi eleito para o cargo de secretário-geral do PCV. Em um discurso no Ministério das Relações Exteriores, ele destacou a integração sem precedentes do Vietnã na economia mundial e exigiu que a política externa do país “deve consolidar constantemente sua posição e força”, “deve disseminar e irradiar o *soft power* do Vietnã para o mundo por meio da diplomacia cultural e da informação externa” e “deve apresentar ao mundo um Vietnã independente, autossuficiente, pacífico, cooperativo, amigável, em desenvolvimento, próspero e feliz”.

A evolução da política industrial do Vietnã

Nos últimos anos, o Vietnã tem seguido o caminho da integração econômica internacional, mantendo uma economia de mercado de orientação socialista, limitando a dependência de atores externos e garantindo independência e autonomia.

Desde 2024, o Secretário-Geral Tô Lâm propôs a “Nova Era de Ascensão Nacional” e introduziu uma série de resoluções para promover a inovação científica e tecnológica, desenvolvendo a economia privada, renovando o trabalho legislativo e de aplicação da lei e aprofundando a integração internacional. Isso foi combinado com uma campanha anticorrupção para fortalecer o Estado de Direito socialista. Além disso, a Constituição, dezenas de leis e regulamentos, bem como acordos de livre comércio (ALCs), foram alterados para atender às necessidades do desenvolvimento econômico.

Medidas como fusões entre províncias e municípios e redução institucional foram utilizadas para promover a governança escalonada, a simplificação administrativa e a descentralização. Simultaneamente, o governo introduziu políticas como isenções fiscais, simplificação regulatória, eficiência administrativa e regras antimonopólio. Esses esforços ajudaram a estabelecer um ambiente local compatível com a cooperação internacional.

Atualmente, o Vietnã ocupa uma posição de nível médio a baixo nas cadeias de valor do Leste Asiático, importando insumos intermediários da China, do Japão e da Coreia do Sul e exportando produtos acabados para a Europa e os Estados Unidos. Insatisfeito com esse *status quo*, o governo vietnamita adotou uma série de medidas para promover o desenvolvimento da manufatura de alta tecnologia. Seguindo a “Estratégia de

Desenvolvimento Socioeconômico 2016-2020”, o Vietnã prioriza cada vez mais o desenvolvimento de indústrias de alta tecnologia, incluindo os setores de informação eletrônica, biofarmacêutico, novos materiais e energia renovável. Guiado pela “Estratégia para o Desenvolvimento da Ciência, Tecnologia e Inovação até 2030”, espera-se que a participação dos produtos industriais de alta tecnologia no setor manufatureiro do Vietnã aumente para mais de 45%, transformando o país em uma nação industrial moderna até 2030.

Tendo como pano de fundo a reestruturação da cadeia de valor global e o avanço cada vez mais profundo da BRI, o Vietnã — com suas vantagens geográficas, custos competitivos e participação ativa em acordos de livre comércio regionais — tornou-se um centro estratégico crucial para a internacionalização da indústria manufatureira chinesa. À medida que o dividendo demográfico do Vietnã se esvai, o país visa criar um “dividendo tecnológico” por meio do desenvolvimento de uma força de trabalho altamente qualificada, o que, por sua vez, aumenta as capacidades tecnológicas e eleva o valor agregado doméstico.

Oportunidades estratégicas do Vietnã para a indústria manufatureira da Rota da Seda

A conjuntura atual apresenta ao Vietnã oportunidades estratégicas para a industrialização. Em primeiro lugar, a reestruturação das cadeias de valor globais levou as empresas chinesas a estabelecerem presença no Vietnã. No setor têxtil, as empresas chinesas de fiação se complementam bem com as capacidades vietnamitas de tecelagem, tingimento e confecção de vestuário. Isso permite que o Vietnã atraia as capacidades da cadeia chinesa de suprimentos a montante, enquanto as empresas chinesas se beneficiam do acesso preferencial do Vietnã ao mercado da União Europeia. Da mesma forma, a baixa autossuficiência do Vietnã em bens intermediários na indústria de manufatura (abaixo de 40%) cria oportunidades para fornecedores chineses. Por exemplo, mais de 40 fornecedores chineses se estabeleceram nas proximidades das fábricas da Samsung no Vietnã, fornecendo materiais de embalagem, componentes metálicos e desenvolvimento de moldes. No entanto, apenas algumas empresas de capital chinês no Vietnã, como a Goertek e a AAC Technologies, entraram na cadeia de suprimentos da Samsung, indicando um espaço significativo para maior integração.⁴

Em segundo lugar, o crescimento do mercado interno cria uma série de oportunidades para empresas de capital chinês. Com uma população de aproximadamente 100 milhões, a classe média e os padrões de consumo do Vietnã estão se expandindo rapidamente. Esse mercado apresenta três características:

1. A demanda é cada vez mais impulsionada por consumidores jovens, com pessoas com menos de 35 anos representando 65% da população. Esse grupo tem uma forte preferência por eletrônicos e pequenos eletrodomésticos com boa relação custo-benefício e *design* inovador, impulsionando um rápido crescimento no consumo online.
2. A expansão da classe média vietnamita impulsionou as importações de bens de consumo de médio a alto padrão, acelerou uma mudança em direção ao consumo voltado para a saúde e aumentou a aceitação das marcas internacionais pelos consumidores.

Embora a identidade cultural local permaneça forte, os consumidores não têm resistência aos produtos internacionais. Por exemplo, a empresa chinesa TCL lançou televisores com proteção contra raios e com recepção de sinal aprimorada em resposta às frequentes tempestades no Vietnã e ao complexo terreno montanhoso. Isso permitiu a entrada bem-sucedida da empresa em mercados rurais remotos no Vietnã, a rápida geração de lucro e a ascensão para o segundo lugar em participação de mercado de

televisores.⁵ Se as empresas da SRM derem maior ênfase ao desenvolvimento de funcionalidades de produtos adaptadas às condições locais, poderão capturar oportunidades de mercado substanciais.

3. Em terceiro lugar, o alinhamento estratégico entre a China e o Vietnã oferece garantias institucionais para a SRM. No âmbito da BRI e do plano vietnamita “Dois Corredores e Um Círculo Econômico”, ambos os lados podem avançar na cooperação em diversos níveis.
 - a. Medidas de facilitação do comércio, como as previstas no RCEP e no Acordo de Livre Comércio China-ASEAN ampliado, permitem que as empresas de ambos os países se beneficiem de procedimentos simplificados de exportação e importação, reduzindo assim efetivamente os custos de transação e de comércio.
 - b. A conectividade de infraestrutura, como os acordos para três linhas ferroviárias transfronteiriças de bitola padrão (Lào Cai-Hanói-Haiphong, Lạng Sơn-Hanói e Móng Cái-Hà Long-Haiphong), deverá reduzir significativamente os custos de logística e transporte.
 - c. As políticas industriais do Vietnã — como a “Estratégia Nacional para a Quarta Revolução Industrial até 2030” e a “Estratégia de Crescimento Verde” — estão alinhadas com as próprias políticas da China para promover a internacionalização da economia digital. Essa convergência de políticas facilita a implementação de projetos de cooperação em setores como energia fotovoltaica e eólica.
 - d. O desenvolvimento de trabalhadores técnicos e profissionais, por meio de plataformas como a Aliança China-ASEAN “Educação Profissional Chinesa” e a iniciativa “Oficina Luban”, contribui para melhorar as competências da força de trabalho em toda a região. Essas iniciativas ajudam a fomentar a formação de competências e apoiam a modernização industrial.

A lógica central da Indústria Manufatureira da Rota da Seda (SRM)

Com a reestruturação das cadeias de abastecimento globais, o Vietnã está se transformando de um local de deslocalização para um centro de cadeias industriais. Empresas chinesas estão investindo no Vietnã para construir cadeias industriais integradas e estabelecer capacidades de produção de ponta a ponta, desde o abastecimento de matéria-prima até a montagem do produto final.⁶ Esses *clusters* industriais — por meio de mecanismos como difusão de tecnologia, mobilidade da mão de obra e colaboração entre empresas — aumentaram o nível de sofisticação tecnológica e a capacidade de inovação da SRM, contribuindo assim para a industrialização do Vietnã.

No contexto da BRI, as empresas que se expandem para o exterior não são apenas chinesas, mas também incluem parcerias com terceiros e *joint ventures*. Apesar das vantagens de capital e tecnologia que em geral os investidores estrangeiros detêm, as empresas chinesas que se deslocam para o exterior ainda precisam passar por uma transformação da produção intensiva em mão de obra para a intensiva em capital, particularmente em um ambiente global dominado por modelos de gestão ocidentais. Essa mudança estrutural ajuda a romper a lógica binária que atribui a propriedade da cadeia de valor exclusivamente a um país ou empresa.

Em sua essência, a SRM representa um modelo de negócios transnacional no qual as empresas integram elementos locais e estrangeiros enquanto se expandem por diversos setores. Nessas condições, a construção de identidades corporativas multifacetadas requer uma exploração de longo prazo. Além disso, como a maioria das empresas chinesas no Vietnã opera na extremidade a jusante das cadeias de valor locais, as empresas vietnamitas inevitavelmente permanecem cautelosas ao absorver capital industrial da China.

Consequentemente, as empresas multinacionais devem superar a identidade de marca provincializada. A identidade de marca é a alma do *design* de produto; portanto, estratégias de marca internacionais são necessárias para o modelo SRM.

Por exemplo, a aquisição pela Haier, em 2011, dos negócios da Sanyo Electric no Sudeste Asiático levou a marca AQUA ao mercado vietnamita.⁷ Embora a AQUA tenha sofrido uma queda acentuada durante a transição da marca em 2017, uma estratégia abrangente — aprimorações de produtos, substituição de plataformas, melhorias na eficiência das fábricas e ampliação das promoções — ajudou-a a reconquistar a primeira e a segunda posições nos mercados de máquinas de lavar e geladeiras do Vietnã, respectivamente. Respondendo às demandas dos consumidores locais, a AQUA lançou geladeiras com os recursos de esterilização dinâmica ABT e preservação de umidade HCS, máquinas de lavar inteligentes e produtos com economia de energia adaptados ao clima tropical do Sudeste Asiático. Por meio do envolvimento ativo em espaços culturais locais (como plataformas sociais e concursos de beleza), a AQUA integrou-se com sucesso ao cotidiano do povo vietnamita.

Os desafios e oportunidades impostos pelas tarifas dos EUA

Em 2 de abril de 2025, os EUA anunciaram “tarifas recíprocas” visando 57 países, incluindo o Vietnã, que foi acusado de usar o comércio de entreposto para evadir as tarifas dos EUA sobre a China. A tarifa proposta de 46% sobre as exportações vietnamitas foi uma tentativa estratégica de reestruturar as cadeias de abastecimento globais e enfraquecer as estratégias de realocação industrial da China.⁸ A Alfândega e Proteção de Fronteiras dos EUA (CBP, na sigla em inglês) ativou um novo sistema de verificação de origem, combinando auditorias rigorosas, rastreabilidade ampliada e dissuasão criminal para reprimir o comércio de entreposto.

Dada a forte dependência do Vietnã em exportações, a “diplomacia do bambu” e os interesses pragmáticos do país, a mídia estatal se absteve de comentar quando o presidente dos EUA, Donald Trump, anunciou unilateralmente a assinatura de um “Acordo-Quadro de Tarifas e Comércio” desigual com o Vietnã em 2 de julho de 2025.⁹ Durante uma ligação telefônica no mesmo dia, o primeiro-ministro Sủ Lynch chegou a um acordo com Trump sobre uma “Declaração Conjunta com relação a um Acordo Comercial Recíproco, Justo e Equilibrado entre o Vietnã e os EUA” e instou os EUA a reconhecerem o Vietnã como uma economia de mercado e a suspenderem as restrições à exportação de produtos de alta tecnologia vietnamitas. Embora o governo tenha adotado uma postura cautelosa, a resposta de acadêmicos e empresas foi mista — alguns se mostraram otimistas devido à redução das tarifas estadunidenses sobre as exportações vietnamitas, enquanto outros se mostraram preocupados com resultados contraditórios.¹⁰

Embora o acordo permaneça controverso, a tarifa punitiva de 40% sobre “produtos de comércio de entreposto” foi confirmada. O Vietnã é obrigado a estabelecer um sistema de rastreabilidade em três níveis – faturas de matérias-primas, fluxogramas de produção e registros de consumo de energia – com inspeções obrigatórias de painéis solares, móveis e eletrônicos. Isso eleva drasticamente o custo dos produtos chineses reexportados pelo Vietnã, prejudicando o modelo utilizado pelas Pequenas e Médias Empresas (PMEs) chinesas que dependem de rotulagem ou de montagem simples. Mesmo sem o texto completo do acordo, essas disposições de transbordo restringirão os exportadores chineses, reduzirão os embarques de bens intermediários e aumentarão os custos operacionais para as empresas chinesas no Vietnã. Isso significa o fim do modelo de transbordo do

Vietnã e impõe a necessidade urgente de construir um ecossistema de SRM profundamente integrado.¹¹

A lentidão econômica pós-pandemia e as crescentes restrições trabalhistas e ambientais têm desafiado os modelos tradicionais da indústria manufatureira. As tensões geopolíticas afetam cada vez mais a SRM, à medida que a instabilidade política e os atritos comerciais amplificam os riscos operacionais transfronteiriços. O Vietnã importa cerca de US\$ 90 bilhões em mercadorias da China anualmente, algumas das quais passam por um processamento simples antes de serem exportadas como “Made in Vietnam” [Fabricado no Vietnã] para os mercados dos EUA e da Europa. Os fornecedores vietnamitas da Apple aumentaram de 14% em 2018 para 35% em 2024.¹² Aproveitando as regras de origem (ROO, na sigla em inglês) do RCEP, o Vietnã construiu um modelo eficiente de montagem de componentes chineses no país e de exportação de produtos finais globalmente. Se os futuros regimes tarifários na China, nos EUA e no Vietnã se estabilizarem, a SRM poderá apresentar flutuações, mas acabará por atingir um equilíbrio dinâmico moldado pela tributação e pelos mecanismos de mercado.

Para se adaptar, as empresas estrangeiras devem fortalecer a gestão de riscos, otimizar as redes de produção e mitigar as perturbações geopolíticas. O ambiente externo em constante mudança obriga a SRM a acelerar a modernização industrial. Ao aprimorar a inovação tecnológica, melhorar as estruturas industriais e aumentar a adição de valor, as empresas podem elevar a competitividade sob novas condições de mercado. Diante da incerteza, a SRM também deve aprofundar a cooperação regional, desenvolver parques industriais conjuntos e melhorar a conectividade para promover a otimização de recursos e o desenvolvimento industrial coordenado. Em última análise, como um modelo emergente de cooperação industrial manufatureira no âmbito da BRI, a SRM transcende a produção tradicional de fabricantes de equipamentos originais (OEM) ou a relocação industrial orientada por custos. Ela pode evoluir para um sistema híbrido que integra inovação local, atendimento ao mercado regional e ascensão nas cadeias de valor globais.

Rumo a um país de origem móvel

No Vietnã, a SRM demonstra características regionais claras e uma evolução industrial dinâmica. Os investidores estão migrando de setores de mão de obra intensiva (vestuário, móveis) para setores de tecnologia intensiva (eletrônicos, eletrodomésticos, energia renovável). Isso é impulsionado não apenas por vantagens de custo, mas também por motivos estratégicos, como evitar barreiras comerciais, proximidade com os mercados consumidores e integração de recursos regionais.

O modelo de colaboração está mudando. As empresas chinesas são incentivadas a evitar replicar estruturas de produção nacionais e, em vez disso, integrar-se ao ecossistema industrial local do Vietnã. Aproveitando as oportunidades de cooperação da BRI, as empresas podem transferir certas etapas de produção para membros da ASEAN — como Camboja, Laos e Mianmar — onde a mão de obra é mais barata e se aplicam preferências tarifárias. Enquanto isso, fortalecer a capacidade de fornecimento local do Vietnã e expandir o investimento em fornecedores locais aumenta as taxas de abastecimento local e ajuda a satisfazer os requisitos de ROO.

A lição para as empresas chinesas é que elas devem ir além da simples relocação de fábricas e devem construir ecossistemas profundamente localizados. Ao expandir o processamento local e alcançar 30% (ou mais) de valor agregado no Vietnã, elas podem atender aos requisitos de ROO. O desenvolvimento de cadeias de suprimentos localizadas a montante e a jusante, por meio do fomento de fornecedores e da formação de

clusters localmente integrados, pode elevar as capacidades da indústria manufatureira do Vietnã. Isso também permitirá que as empresas chinesas líderes tragam consigo empresas de apoio para o exterior, a fim de replicar os ecossistemas da cadeia de suprimentos doméstica.

Por meio da modernização industrial, da integração de cadeias produtivas regionais, da expansão de marcas, da localização profunda, da transferência de tecnologia e da conformidade com a ROO, as empresas multinacionais podem desenvolver vantagens competitivas diferenciadas. Esse modelo de “país de origem móvel” fortalece a competitividade das empresas chinesas ao mesmo tempo que apoia a industrialização vietnamita e fornece um modelo replicável para a cooperação industrial no âmbito da BRI.

Rumo a uma lógica sustentável da Indústria Manufatureira da Rota da Seda (SRM)

O historiador de Princeton, Harold James, tem defendido que a China está tentando construir um caminho alternativo para a globalização — alinhado a uma nova era de fluxos de bens de alto valor, serviços e dados — por meio da BRI. James afirma que a China e os EUA não estão presos na “Armadilha de Tucídides”, mas estão passando por uma redistribuição de poder em um mundo cada vez mais multipolar, no qual os EUA precisam se adaptar a uma realidade em que não dominam mais a ordem internacional.¹³

As políticas de pressão máxima dos EUA e os esforços para conter a China inadvertidamente impulsionaram o país rumo à consolidação completa da cadeia industrial, conferindo-lhe substancial capacidade de “anti-involução” e controle sobre propriedade intelectual e capacidade industrial essenciais.¹⁴ No entanto, a China ainda não construiu uma teoria para explicar sua alternativa à globalização e o papel das empresas chinesas na cooperação da indústria manufatureira na BRI. Isso enfraqueceu a capacidade da China de responder às narrativas ocidentais que estão enraizadas em legados coloniais e no capitalismo financeiro monopolista. À medida que o Ocidente continua a utilizar mecanismos assimétricos — regimes de propriedade intelectual, barreiras tarifárias e outros — para sustentar uma ordem político-econômica internacional injusta, a China deve propor uma teoria para uma alternativa. O conceito de SRM poderia ser um ponto de partida para tal empreendimento.

A expansão das empresas chinesas para o Vietnã é resultado da reestruturação da cadeia de suprimentos e da profunda interação econômica regional. Hoje, ao mesmo tempo que enfrentam oportunidades na reconfiguração da cadeia de suprimentos, na modernização do consumo, na coordenação de políticas e em setores emergentes, as empresas também devem superar gargalos em infraestrutura, volatilidade política, intensificação da concorrência, geopolítica e requisitos de conformidade. A chave para um avanço é transcender o modelo tradicional de “arbitragem de custos” e fazer a transição para um modelo de desenvolvimento de maior qualidade, caracterizado por inovação localizada, empoderamento tecnológico e integração verde.

O governo vietnamita considerou 2025 como um “ano de avanços acelerados”. Sua taxa de crescimento de dois dígitos se alinha à estratégia da China para a expansão da manufatura de alta qualidade no exterior. Aproveitando essa oportunidade, uma estratégia diversificada de gestão da cadeia de suprimentos da SRM pode ajudar as empresas a superar os ventos contrários da antiglobalização e criar um parâmetro de referência para a cooperação da BRI. Isso poderia abrir novos caminhos para a industrialização no Sul Global e injetar um novo impulso na própria transformação econômica da China.

Notas

¹ Em português podemos traduzir *catch up* como processo de “emparelhamento”, que significa a redução do hiato (distância) de renda e de produtividade entre países subdesenvolvidos e países desenvolvidos/industrializados. O processo de emparelhamento é feito pelos países “atrasados” do ponto de vista industrial, e busca galgar posições melhores rumo à fronteira produtiva e tecnológica. Portanto, o país que faz “emparelhamento” acelera a sua transformação produtiva e tecnológica para reduzir a distância em relação aos países líderes, aumentando a produtividade e a renda e se aproximando da fronteira tecnológica. Neste artigo, optamos por manter o termo em inglês.

² Feng Chao, ‘When Chinese Manufacturing Encounters Vietnamese Đổi Mới [Quando a indústria manufatureira chinesa encontra o Đổi Mới vietnamita], conta oficial do WeChat da Fudan Business Knowledge, 10 de março de 2025.

³ Shi Zhan, “From Trade Frictions to Merchant Order – Viewing the “Dual Circulation” Structure from Sino-Vietnamese Manufacturing Relations” [Das fricções comerciais à ordem mercantil – Analisando a estrutura da ‘dupla circulação’ a partir das relações industriais sino-vietnamitas], *Exploration and Free Views* 1 (2020).

Vietnamese Manufacturing Relations” [Das fricções comerciais à ordem mercantil – Analisando a estrutura da ‘dupla circulação’ a partir das relações industriais sino-vietnamitas], *Exploration and Free Views* 1 (2020).

⁴ Ba Jiuling, “Vietnam is Launching a Major Transformation Unseen in Forty Years” [O Vietnã está lançando uma grande transformação sem precedentes em quarenta anos], conta oficial do WeChat da Ilha Zhenghe, 24 de março de 2025.

⁵ Lu Jiangyong, Yang Xuecheng, “TCL: Driving Global Development with Localization Strategy” (Case No. IB-1-20240918-327)” [TCL: Impulsionando o desenvolvimento global com estratégia de localização (Caso n.º IB-1-20240918-327)], Escola de Administração Guanghua, Universidade de Pequim, 10 de outubro de 2024.

⁶ Li Xing, “The Changing Logic of Chinese Enterprises Investing in Vietnam: From Product Globalization to Industrial Chain Globalization” [A mudança na lógica das empresas chinesas que investem no Vietnã: da globalização de produtos à globalização da cadeia industrial], conta oficial do WeChat da Sunrise Big Data, 16 de junho de 2025.

⁷ Nota do editor: A Haier é uma empresa chinesa especializada em eletrodomésticos e eletrônicos de consumo, e a Sanyo é uma empresa japonesa especializada em eletrodomésticos.

⁸ Feng Chao, “Want to Use Vietnam as a Pivot? The US is Doomed to ‘Draw Water with a Bamboo Basket’” [Quer usar o Vietnã como pivô? Os EUA estão condenados a ‘tirar água com uma cesta de bambu’], *Guancha.cn*, 30 de abril de 2025.

⁹ Nota do editor: A diplomacia do bambu refere-se à política externa flexível, resiliente e não alinhada do Vietnã, que equilibra as relações com as grandes potências ao mesmo tempo em que mantém a autonomia estratégica.

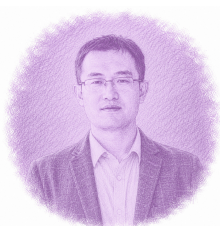
¹⁰ Minh Ngọc - Hoàng Quân, “Thỏa thuận thuế quan Việt - Mỹ: Cơ hội và sức ép tái cấu trúc doanh nghiệp” [Acordo tarifário Vietnã-EUA: Oportunidades e pressão para a reestruturação empresarial], *Fórum Empresarial*, 8 de novembro de 2025.

¹¹ Liu Chenghui, “Several Former Vietnamese National Leaders Collectively Dismissed, What Happened?” [“Vários ex-líderes nacionais vietnamitas demitidos coletivamente, o que aconteceu?”], *Guancha.cn*, 21 de julho de 2025.

¹² Li Wei, Xu Yue, “The Return of Geopolitics and Changes in International Industrial Geography – Taking Apple’s Supply Chain Strategy Adjustment as an Example” [O retorno da geopolítica e as mudanças na geografia industrial internacional – Tomando como exemplo o ajuste da estratégia da cadeia de suprimentos da Apple], *World Economic Herald* 5, 2024.

¹³ Li Wei e Xu Yue, “The Return of Geopolitics and Changes in International Industrial Geography – Taking Apple’s Supply Chain Strategy Adjustment as an Example” [O retorno da geopolítica e as mudanças na geografia industrial internacional – Tomando como exemplo o ajuste da estratégia da cadeia de suprimentos da Apple], *World Economic Herald*, n.º 5 (2024).

¹⁴ Nota do editor: Em economia, involução refere-se a um cenário em que a concorrência intensa gera retornos decrescentes, resultando em crescimento estagnado apesar dos imensos esforços das partes concorrentes.



Feng Chao

Feng Chao (冯超) é professor associado da Escola de Estudos Asiáticos e Africanos da Universidade de Estudos Internacionais de Xangai, onde também atua como diretor do Centro de Estudos do Sul e Sudeste Asiático. Seus interesses de pesquisa incluem as relações China-Vietnã, a história vietnamita e as culturas do Sudeste Asiático. Ele publicou mais de 40 artigos acadêmicos em periódicos chineses e internacionais e escreveu para veículos de mídia como *Global Times*, *Xinmin Weekly* e *Observer*. É autor de mais de dez relatórios de pesquisa sobre políticas internas que foram adotadas por órgãos governamentais chineses de nível central e provincial.