Waarom Chinese multinationals investeren in het buitenland

Door Janne Chaudron

Master scriptie Politicologie

Afstudeerrichting: Internationale Betrekkingen

Universiteit van Amsterdam (UvA)

Ingediend op 28 januari 2010

Scriptiebegeleider: Daniel Mügge

Janne Chaudron (0630322)

1. Inleiding.....3
1.1. China's buitenlandse investeringen.....4
1.2. China's buitenlandse investeringen en ander onderzoek.....4
1.3. De probleemstelling.....5
1.4. Opbouw van de scriptie.....6
2. Theoretisch kader.....9
2.1. Wat voor rol speelt de staat in de economie: macro-economisch en monetair beleid.....10
2.2. Handel.....12
2.3. Foreign Direct Investments en multinationals……...14
2.4. De rol van multinationals.....18
2.5. Gedrag van multinationals.....19
2.6. Multinationals uit opkomende landen.....21
2.7. Conclusie.....24
3. Buitenlandse investeringen vanuit China.....25
3.1. Buitenlandse investeringen in cijfers.....25
3.2. Sector.....27
3.3. Regio's: waar stroomt het meeste geld naar toe?.....28
3.4. Hoe zijn de bedrijven gestructureerd die in het buitenland investeren?.....30

3.5. Conclusie.....36
4. De CNPC case.....37
4.1. CNPC: eerste generatie buitenlandse investeerder.....37
4.2. Olie in China raakt op, consumptie stijgt.....38
4.3. Hoe is CNPC gestructureerd?.....41
4.4. Waar investeert CNPC?.....45
4.5. Conclusie.....53
5. De Haier-case.....54
5.1. Going out strategie en ontwikkelingen op de binnenlandse markt.....54
5.2. Geschiedenis Haier.....56
5.3. Buitenlandse joint ventures.....58
5.4. Conclusie.....62
6. Conclusie.....63
7. Literatuurlijst.....66

1. Inleiding

‘Chinese bedrijven overspoelen de markt’. Het is een veel gehoorde klacht van Westerse landen. De laatste jaren hebben Chinese multinationals voor miljarden dollars geïnvesteerd, variërend van de grondstoffensector tot de financiële markten. Er gaat bijvoorbeeld geen week voorbij of Chinese ondernemingen schaffen in Argentinië, Australië, Kazachstan, Iran, Irak, Nigeria en Venezuela energiebedrijven aan of kondigen overnameplannen aan. Het laatste half jaar van 2009 is voor 50 miljard dollar aan oliedeals gesloten. Daarnaast zijn er voor 45 miljard dollar aan ‘leningen-voor-olie’ verstrekt. Persbureau Thompson Reuters heeft vastgesteld dat er in juni, juli en augustus 2009 per maand ongeveer 6,5 miljard dollar is

uitgegeven aan overnames, deelnamen en langlopende contracten (NRC Handelsblad, 10 oktober 2009). De Chinese activiteiten worden met argusogen bekeken door het Westen. Politici uit Europa en de VS zijn bevreesd voor de Chinezen die volgens president Nicolas Sarkozy van Frankrijk 'straks de economie en de samenleving overnemen.' Dat bleek in 2005. Het Chinese oliebedrijf CNOOC probeerde de Amerikaanse concurrent Unocal over te nemen. Dat mislukte. De Amerikaanse Senaat hield de overnamepoging tegen. Een strategisch bedrijf, zo was de redenering, mag niet in handen vallen van een Chinees staatsbedrijf dat op termijn politieke invloed kan gaan uitoefenen. Hetzelfde gebeurde met de Chinese witgoedmagnaat Haier. De overnamepoging die het witgoedconcern deed op de Amerikaanse concurrent Maytag mislukte door protest vanuit de politiek. Minder problemen waren er rond de Chinese investering rond het Amerikaanse private equity concern Blackstone. Deze overname, zo was de Amerikaanse argumentatie, wordt niet van strategisch belang geacht, wat bij Unocal wel het geval was. Ook in Europa bestaat er grote angst voor de opmars van het Chinese bedrijfsleven. Zo zei bondskanselier Angela Merkel (Trouw, 24 juli 2007) twee jaar geleden dat ze bevreesd is voor Chinese bedrijven die Duitse concurrenten opkopen. Peking zou volgens de bondskanselier politieke bedoelingen hebben met de investeringen. De Europese Commissie stelde zelfs een onderzoek in naar de Chinese investeringen in Europa (Trouw, 24 juli 2007). De vraag die zich onmiddelijk opdringt: hebben Europese en Amerikaanse politici gelijk? Klopt het dat Chinese multinationals enkel uit zijn op politieke invloed of investeren ze in het buitenland om meer winst te genereren? In deze scriptie onderzoek ik *waarom* Chinese bedrijven investeren in het buitenland en wat voor *rol* de staat inneemt bij deze investeringen.

1.1. China's buitenlandse investeringen

China's buitenlandse investeringen lopen in absolute bedragen nog ver achter bij de rest van de wereld. Tussen 2002 en 2003 maakte buitenlandse investeringen 0,5 procent uit van het bruto binnenlands product (bbp), in 2005 was dat percentage opgelopen tot 1,57 procent (Cheng, K.L., Zihui M, 2007: p7). De toename in buitenlandse investeringen is opvallend. Tussen 2000 en 2006 stegen de investeringen maar liefst met 116 procent. Dat is veel wanneer we dit afzetten tegen de rest van de wereld, waar in dezelfde periode een groei van 6 procent waarneembaar was (OECD, 2008: p70). Aan het eind van 2006 hadden 5.000

Chinese bedrijven zich ingekocht in 10.000 bedrijven in het buitenland, verspreid over 172 landen (Cheng, K.L., Zihui M, 2007: p7). Vooral in de primaire en dienstensector werd veel geïnvesteerd. Dat de buitenlandse investeringen vanuit China zo snel oplopen is ook toe te schrijven aan de grote hoeveelheid buitenlandse reserves (China in 2009 is met 2000 miljard dollar in het bezit van de grootste hoeveelheid buitenlandse reserves wereldwijd).

Afgezet tegen andere (Westerse) landen blijven China's buitenlandse investeringen dus nog achter. Plaatsen we de investeringen in een breder perspectief, dan valt een aantal dingen op. In de *Investment Development Path* zet Dunning (1993) uiteen dat een land/bedrijf pas in een ander land investeert, als het een zeker niveau van economische ontwikkeling heeft bereikt. Deze IDP-theorie gaat echter niet op voor China en andere opkomende economieën. Hoewel China, Mexico en Brazilië minder welvarend zijn dan andere landen, zijn hun buitenlandse investeringen enorm. Een opvallende overeenkomst tussen deze landen is overigens dat ze alle drie een relatief grote economie hebben, met een grote binnenlandse markt (UNCTAD, 2006: p147).

1.2. China's buitenlandse investeringen en ander onderzoek

Buitenlandse investeringen vanuit opkomende landen en China in het bijzonder moeten vooral onderzocht worden vanuit een politiek economisch perspectief. De staat vervult een actieve rol in China's buitenlandse investeringsbeleid. Zo zet Wang (2002) uiteen dat er een groot verschil bestaat tussen investeringen uit Westerse landen en opkomende economieën. Het gaat daarbij vooral om de rol die de overheid vervult. De buitenlandse investeringen die bedrijven uit opkomende landen doen, worden voor een groot deel bepaald en gereguleerd door de overheid. De staat is een zeer belangrijke speler en dient als een soort mechanisme om de internationalisatie van bedrijven mogelijk te maken (Wang, 2002: p193). Bovendien onderhoudt de overheid van opkomende landen over het algemeen goede contacten met overheden van landen waarin multinationals investeren (Pangarkar, 1999: p113). Die grote rol van de overheid springt bij buitenlandse investeringen van Chinese bedrijven nog meer in het oog. Volgens Hong en Sun (2006) is het onderhouden van handelsrelaties altijd een belangrijke drijfveer geweest om te investeren in het buitenland (Hong et al.: p611).

1.3. De probleemstelling

De centrale vraag die zich in deze scriptie opdringt is waarom Chinese bedrijven investeren in het buitenland. Vertonen Chinese multinationals een ander *gedragspatroon* betreft

buitenlandse investeringen dan Westerse ondernemening? Het is van belang te onderzoeken wat voor rol de staat inneemt bij China's buitenlandse investeringen. Dat doe ik aan de hand van de eigendomsverhoudingen bij Chinese bedrijven. De Chinese staat heeft bijvoorbeeld in bijna alle grondstoffenbedrijven een meerderheidsbelang. Speelt de staat in deze bedrijven gewoon de rol van de aandeelhouder of spelen politieke belangen mee? Daarnaast onderzoek ik in wat voor regio's Chinese bedrijven investeren. Gaat het bijvoorbeeld om regio's rijk aan grondstoffen of investeren Chinese multinationals liever in kenniseconomieën? Opnieuw: in hoeverre is het de staat die bepaalt in welke landen wel of niet geïnvesteerd wordt? En het is van belang te onderzoeken of de grote hoeveelheid buitenlandse reserves van invloed zijn op buitenlandse investeringen.

In deze scriptie maak ik een onderscheid tussen multinationals uit Westerse landen (neoliberale staten), multinationals uit opkomende landen en multinationals uit China. Zoals eerder aangegeven, speelt de staat een belangrijke rol in dit proces. Algemeen is vast te stellen (zie onderstaande tabel), zo blijkt uit de theorie van Dunning (Dunning, 1993), dat bijna alle multinationals bij hun buitenlandse investeringen handelen vanuit een *resource* (investeren in het buitenland om fysieke grondstoffen veilig te stellen) en een *market seeker* (het omzeilen van tariefmuren) perspectief. Bedrijven uit neo-liberale staten zijn geneigd meer te opereren vanuit *strategic asset seeking* (het opdoen van kennis bij andere bedrijven) en *efficiency seeking* (het zo divers mogelijk investeren in verschillende landen) perspectief.

Welke drijfveren gebruiken staten/bedrijven bij hun buitenlandse investeringen?

Drijfveren FDI		Neoliberale staat	Opkomende landen	China
Gedragstheorie (Dunning)				
	1. *Resource seekers*	***	***	***

	2. *Market seekers*	***	***	***
	3. *Strategic asset seeker*	***	**	**
	4. *Efficiency seeker*	***	**	**

*: Staat/bedrijf past deze strategie niet toe.
**: Staat/bedrijf past deze strategie in beperkte mate toe.
***: Staat/bedrijf past deze strategie toe.

In bovenstaande tabel uitgesplitst naar staatsvorm (neoliberale staat, developmental state, en China) is uiteen gezet wat voor drijfveren staten/bedrijven hanteren bij hun buitenlandse investeringen.

1.4. Opbouw van de scriptie

In deze scriptie geef ik in vier hoofdstukken antwoord op de vraag waarom Chinese multinationals investeren in het buitenland en of de motivatie voor deze investeringen verschilt van multinationals uit Westerse landen.

In het tweede hoofdstuk presenteer ik een theoretisch kader. Daarin wordt kort uiteen gezet wat voor rol de staat inneemt in de economie. Daarin maak ik onderscheid tussen neoliberale staten, *developmental states* en China. Ik focus me op de verschillen in monetaire politiek, het handelsbeleid en de regulering van buitenlandse investeringen. Deze verschillen verklaren voor een deel de drijfveren die bedrijven uit neoliberale staten, *developmental states* en China aanvoeren voor hun investeringen in het buitenland. De rol en het gedrag van multinationals komt om die reden in het tweede deel van het theoretisch kader aan bod.

In het derde hoofdstuk presenteer ik enkele empirische gegevens over China's buitenlandse investeringen. Ik laat zien in wat voor regio's Chinese bedrijven geneigd zijn te investeren, hoeveel geld naar verschillende sectoren stroomt en hoe Chinese bedrijven die in het buitenland investeren gestructureerd zijn (zijn ze bijvoorbeeld in handen van de overheid of hebben ze private eigendomsverhoudingen?)

Om een antwoord te vinden op de vraag waarom Chinese bedrijven investeren in het buitenland en of/hoe die investeringen verschillen van Westerse ondernemingen, onderzoek ik in het vierde en vijfde hoofdstuk het investeringsbeleid van twee Chinese multinationals. In het vierde hoofdstuk zet ik uiteen waarom het grootste oliebedrijf van China investeert in het buitenland. Ik zet de bevindingen af tegen de gedragstheorie van Dunning. Is CNPC slechts *resource seeker* of zijn er nog andere (politieke) redenen aan te voeren voor de investeringen

in andere landen? Door het buitenlandse investeringsbeleid van CNPC - waar de overheid groot aandeelhouder in is - te onderzoeken, kan een antwoord geformuleerd worden op bovenstaande vraag. Waarom CNPC? Ten eerste is CNPC het grootste oliebedrijf van China en is deels representatief voor de rest van de oliesector van China. Ten tweede is het interessant om het buitenlandse investeringsbeleid af te zetten tegen de gedragstheorie van Dunning. Algemeen wordt verondersteld dat alle grondstoffenmultinationals, zowel uit Westerse als uit Aziatische staten, handelen vanuit een *resource seeker* perspectief. Dat verhaal gaat voor CNPC ook op. In dit hoofdstuk onderzoek ik of CNPC enkel als *resource seeker* kan worden omschreven, of dat het grondstoffenbedrijf nog andere motiveringen aandraagt voor zijn buitenlandse investeringen. Deze casus kan uiteindelijk helpen bij het beantwoorden van de vraag of Chinese multinationals een ander gedragspatroon vertonen dan Westerse multinationals in hun investeringsbeleid.

In hoofdstuk vijf onderzoek ik waarom witgoedmagnaat Haier investeert in het buitenland. Opnieuw zet ik de bevindingen af tegen de gedragstheorie van Dunning. Naast de veronderstelling dat alle multinationals, zowel uit het Westen als uit Azië, *resource seekers* zijn, omschrijft Dunning multinationals ook als *market seekers* (het omzeilen van tariefmuren). Dat gaat ook op voor de Chinese witgoedmagnaat Haier. In dit hoofdstuk onderzoek ik of Haier slechts kan worden omschreven als *market seeker*, of dat het bedrijf nog aanvullende redenen aanvoert voor het buitenlandse investeringsbeleid. Waarom Haier? Na Chinese grondstoffenbedrijven, is Haier één van de bedrijven die het meeste geld investeert in het buitenland. Dat doet het bedrijf met een andere intentie dan Chinese grondstoffenbedrijven. Door twee totaal verschillende bedrijven te onderzoeken, kan een beter antwoord geformuleerd worden op de vraag waarom Chinese bedrijven investeren in het buitenland en of ze daarin verschillen van Westerse ondernemingen.

De scriptie wordt afgesloten met een concluderend hoofdstuk waarin de belangrijkste verklaringen worden aangevoerd voor China’s investeringen in het buitenland.

2. Theoretisch kader

Om een antwoord te vinden op de vraag waarom Chinese bedrijven investeren in het buitenland, is het van belang te onderzoeken hoe Chinese buitenlandse investeringen zich verhouden tot investeringen uit ontwikkelde en ontwikkelingseconomieën. In dat proces speelt de staat ontegenzeggelijk een belangrijke rol. In dit hoofdstuk zet ik achtereenvolgens twee ontwikkelingen uiteen. In het eerste deel van het hoofdstuk beschrijf ik wat voor rol de staat inneemt in de economie van ontwikkelde landen, ontwikkelingslanden (voornamelijk Aziatische landen), en China. In het tweede deel van het hoofdstuk verklaar ik vanuit de

literatuur waarom multinationals uit ontwikkelde landen, ontwikkelingslanden (voornamelijk Aziatische landen) en China investeren in het buitenland.

Op verschillende manieren heeft de staat de mogelijkheid in te grijpen in de economie van een land, zowel op macro-economisch niveau (belastingen) als op monetair niveau (beïnvloeden van de wisselkoers) (Dicken, 2007: p179-180). Met betrekking tot Chinese buitenlandse investeringen zijn echter handelsbeperkende maatregelen, opgelegd door bijvoorbeeld andere staten als de VS, wellicht één van de belangrijkste en meest in het oog springende instrumenten. Ook de handelspolitiek van China zelf heeft invloed op de buitenlandse investeringen van het land. Zo werd China gedwongen zijn handelspolitiek flink aan te passen na toetreding tot de Wereldhandelsorganisatie (WTO) in 2001. In dit kader werd het land verplicht zich te houden aan de afspraken die de WTO maakte over TRIMS (Trade Related Investment Measures). Dit zijn regels die landen verbieden eigen bedrijven voorrang te geven op de binnenlandse markt, waardoor buitenlandse bedrijven een betere toegang krijgen.

In het tweede deel van dit hoofdstuk zet ik de verschillende motiveringen uiteen die Dunning aandraagt voor buitenlandse investeringen in het algemeen. Tenslotte onderzoek ik in hoeverre die motiveringen van toepassing zijn op bedrijven uit ontwikkelingslanden. In het laatste deel van dit theoretisch kader zal ik verschillende hypothese toetsen betreft China's buitenlandse investeringen. Zijn Chinese bedrijven *resource, market of strategic asset seekers* (Dunning 1993: p57-60)?

2.1. Wat voor rol speelt de staat in de economie: macro-economisch en monetair beleid

Staten kunnen op tal van manieren invloed uitoefenen op de economie. Dicken beschrijft dat de invloed van de staat afhangt van de volgende factoren: de macht van publiek/private instituties, de grootte van de nationale economie (vooral die van de binnenlandse markt), de grondstoffen die een staat bezit (bijvoorbeeld olie, maar ook menselijk kapitaal zoals arbeidskrachten) en de relatieve positie van de staat in de wereldeconomie (dat wil zeggen de mate van economische ontwikkeling en het niveau van industrialisatie) (Dicken, 2007: p179).

Met de verschillende factoren in het achterhoofd, beschrijft Dicken drie belangrijke manieren waarop staten invloed kunnen uitoefenen op de economie: fiscale, monetaire en handelsbeperkende maatregelen. Ten eerste hebben staten de mogelijkheid om fiscale maatregelen te treffen. Bijvoorbeeld door middel van het verlagen of verhogen van belastingen voor bedrijven of particulieren. Dit speelt een cruciale rol bij buitenlandse investeringen. Hoe hoger de belasting, hoe minder buitenlandse bedrijven zich zullen vestigen (Blonigen, 2005: p387). Het verhogen van belastingen heeft vaak een negatieve invloed op de binnenlandse vraag, terwijl het verlagen van belastingen de binnenlandse vraag juist stimuleert, afhankelijk van het soort belasting (Dicken 2007: p179).

In de tweede plaats heeft de staat de mogelijkheid een monetair beleid te voeren door middel van het reguleren van de grootte van de geldgroei. En het heeft de mogelijkheid de rentestand te bepalen. Het verlagen van de rente moet de economische activiteit stimuleren (mensen gaan meer geld uitgeven), terwijl het verhogen van de rente de activiteit moet inperken (mensen gaan meer sparen) (ibid.).

Voor een land als de Verenigde Staten en in mindere mate het Verenigd Koninkrijk zijn bovenstaande instrumenten, inclusief handelsbeperkende maatregelen, de belangrijkste manieren om in te grijpen in de economie. Beide landen staan bekend om hun non-interventie politiek - de staat speelt voornamelijk een regulerende rol - om het concurrentievermogen van bedrijven en andere private ondernemingen mogelijk te maken. Het doel van het macro-economische en monetair beleid is vooral gericht op het creëren van een goed investeringsklimaat waarin de private sector de hoofdrol inneemt (Dicken, 2007: p210-211).

Cerny spreekt in dit verband van een neoliberale staat waarin economische interventie vooral gebaseerd is op het voorkomen van markt-falen. De interventies moeten voorkomen dat er een fiscale crisis uitbreekt en moet stagflatie tegengaan (Cerny, 2006: p:378-379). Liberalisering, deregulering en privatisering hebben volgens Cerny de rol van de staat echter niet verkleind, de rol is slechts veranderd van een gereguleerde democratie naar een marktdemocratie (ibid.: p380).

Aziatische landen daarentegen hebben zich meer ontwikkeld tot een zogenoemde *developmental state* waarin de overheid, in tegenstelling tot overheden uit neoliberale staten, een zeer belangrijke rol inneemt met betrekking tot de economie (Dicken, 2007: p214-217). Cerny zet uiteen dat *developmental states* zich vooral toeleggen op extensieve ontwikkeling. Dat wil zeggen dat ze nieuwe economische activiteiten ontwikkelen door het zoeken naar

nieuwe hulpbronnen, het stimuleren van nieuw kapitaal in de vorm van land, mankracht, fabrieken en infrastructuur, en financieel kapitaal (Cerny, 2006: p380).

Japan is misschien wel het belangrijkste voorbeeld van een *developmental state.* Het geheim van het Japanse succes, de snelle economische vooruitgang, kwam er op neer dat het gepland was. Belangrijke instituties maakten beleid voor economische ontwikkeling op de lange termijn. Bovendien werkten de instituties (politiek en andere publieke instituties) zeer efficiënt samen waardoor het ideale klimaat werd geschapen voor, met name binnenlandse bedrijven: toegang tot goedkoop kapitaal, bescherming van externe competitie, en hulp bij het betreden van export-markten. De *developmental state* trok veel aandacht omdat de staat, in tegenstelling tot Westerse staten, een cruciale rol speelt bij het stimuleren van de export en de binnenlandse markt beschermde tegen buitenlandse concurrentie (Beeson, 2006: p444-446).

Ook China heeft veel kenmerken van de *developmental state.* De staat speelt een belangrijke rol in de economie. Op monetair en macro-economisch gebied voerde China de afgelopen jaren grote hervormingen door. Zo werd het belastingsysteem in 1994 herzien. Het werd aangepast aan het Westerse systeem: het gaf bedrijven de mogelijkheid te concurreren op gelijke voet, het beperkte de invloed van de overheid in de productieve sector, en het gaf de overheid de ruimte om zich meer te focussen op publieke goederen en diensten (Naughton, 2007: p431-432). Hoewel de wisselkoerspolitiek in 1994 voor een groot deel geliberaliseerd werd, weigert China nog altijd een flexibele wisselkoers in te voeren. Een groot verschil met de VS en Europa, die hun wisselkoersen wel laten zweven. Het kunstmatig laag houden van de Chinese munt heeft grote voordelen voor de export van Chinese goederen naar het buitenland (ibid.: p389).

2.2. Handel

De invloed die een staat kan uitoefenen op de handelsstromen, is een zeer belangrijk instrument. Een staat kan op die manier een groot deel van de economie domineren. China heeft zijn handelsbeleid de afgelopen jaren behoorlijk aangepast door het lidmaatschap van de Wereldhandelsorganisatie (WTO). Handelsbarrieres vormen misschien wel de belangrijkste reden voor bedrijven om zich wel/niet in een desbetreffend land te vestigen. Er bestaat een link tussen handelsbarrieres en buitenlandse investeringen. Hoe meer handelsbeschermende maatregelen een bepaald land oplegt bij exporten, hoe sneller bedrijven zich zullen vestigen in dat land om dit soort handelsbarrieres te omzeilen. Het omgekeerde geldt ook: hoe lager de

handelsbarrieres, hoe meer buitenlandse investeringen een land aantrekt. Ook hoge transportkosten kunnen voor bedrijven reden zijn zich te vestigen in een bepaald land, in plaats van hun producten te exporteren naar die markt (Blonigen, 2005: p391).

Een staat heeft verschillende mogelijkheden om invloed uit te oefenen op de handelsstromen. Importtarieven zijn daar voorbeelden van. Het zijn belastingen die worden geheven op bepaalde importproducten om de eigen industrie te beschermen. Over het algemeen zijn tarieven op grondstoffen lager dan op geheel vervaardigde producten. De laatste jaren passen steeds meer staten de zogenoemde non tariff bariers (NTB) toe. Ntb's zijn, hoewel geen echte importtarieven, wel een manier om de import van goederen op de één of andere manier te belasten. Voorbeelden zijn anti-dumping maatregelen waarbij staten bepaalde producten weren omdat ze tegen te lage prijzen op de markt gebracht worden. Ntb's beïnvloeden meer dan een kwart van alle producten die het Westen importeert en ze worden bovendien steeds vaker toegepast in ontwikkelingslanden (Dicken, 2007: p181).

Volgens Ruigrok en Van Tulder (1995: p221) worden alle grote bedrijven ter wereld op de één of andere manier beïnvloed worden in hun concurrentievermogen door overheidsbeleid in de vorm van het opleggen van handelsbarrieres. Overheidsingrijpen, door middel van handelsbeperkende maatregelen, is altijd de regel in plaats van de uitzondering geweest. Dat zal nooit veranderen (Ruigrok en Van Tulder, 1995: p221).

Hoewel de Verenigde Staten bekend staan als een vrije handelsnatie, heeft de staat sinds de jaren tachtig veelvuldig gebruik gemaakt van ntb's om bepaalde groepen en industrieën te beschermen. Bijvoorbeeld op het gebied van kleding, auto's en electronica sloot het marketingcontracten met bepaalde landen. De afgelopen jaren zijn de VS met behoorlijk wat landen, bijvoorbeeld Aziatische landen, gebotst over handelsstromen (Dicken, 2007: p210-211).

De opkomende economieën hebben op het gebied van handel drie soorten maatregelen genomen, afhankelijk van het land: zo concentreerde sommige landen zich voornamelijk op de export van grondstoffen, andere landen voerden vooral een politiek van *import-substituting industrialization* (ISI). Deze landen stimuleerden de eigen industrie bij het maken van bepaalde producten die anders geïmporteerd zouden worden. De derde maatregel betreft *export-oriented industrialisation* (EOI) waarbij landen vooral de export van bepaalde producten stimuleren en dus produceren voor buitenlandse markten. Over het algemeen ontwikkelde de landen waarin het vervaardigen van producten voorop stond zich langs de ISI-

weg. Als de eigen industrie eenmaal ontwikkeld was, openden landen hun grenzen voor producten uit het buitenland. De laatste jaren echter is er een omslag gaande, zo schrijft Dickens, naar export-based industrialisation. Dat heeft vooral te maken met de snelle hervorming van de wereldhandel tijdens de jaren zestig van de vorige eeuw, het verdwijnen van geografische grenzen en de opkomst van grote transnationale ondernemingen die op zoek gaan naar plaatsen waar de productiekosten laag zijn. De export-politiek bracht een grote mate van overheidsbemoeienis in de economie met zich mee. De meeste landen lieten kunstmatig hun munt devalueren om meer te kunnen exporteren. Het gebruik van ISI en EOI verschilde per regio. Latijns-Amerika heeft lange tijd gebruik gemaakt van ISI, terwijl Azië zich meer toelegde op EOI (ibid.: p217-219).

In de jaren zeventig kende China een extreme versie van de ISI-strategie. In de eerste plaats had China een centraal geleid buitenlands handelsbeleid. Twaalf nationale buitenlandse handelsbedrijven hadden een monopolie op zowel importen als exporten. Alleen goederen die door deze bedrijven geautoriseerd werden, mochten de grens met China over. In de tweede plaats bepaalde China zelf haar wisselkoers. De waarde van de Chinese munt werd vastgezet. Dit systeem paste China toe om de eigen industrie te stimuleren waarbij geen concurrentie van de wereldeconomie op prijs werd gesteld. Wanneer importen de Chinese grens hadden gepasseerd, werden de producten omgeprijsd naar de standaarden van de binnenlandse markt. De buitenlandse handelsbedrijven subsidieëerde de producten eventueel, als dat nodig was. Exporten werden in de jaren zeventig enkel gezien als noodzakelijk om importen te kunnen bekostigen (Naughton, 2007: p381).

Halverwege de jaren tachtig echter werd de handelspolitiek van China compleet hervormd. Er werd een zogenoemd *dualistic trade regime* ingevoerd. Aan de ene kant werd de export volledig geliberaliseerd en werden steeds meer buitenlandse investeringen toegelaten. Doel was om een markt te creëren die volledig gericht was op de export (Breslin, 2006: p466). Om zo’n markt tot stand te brengen, waren hervormingen nodig. De munt werd bijvoorbeeld gedevalueerd om exporten goedkoop te maken. Waar in de jaren zeventig nog maar twaalf handelshuizen de controle hadden over de buitenlandse handel, kregen steeds meer Chinese bedrijven de mogelijkheid te gaan produceren voor de wereldmarkt. En ook China ging steeds meer gebruik maken van ntb’s (Naughton, 2007: 382-386). Anderzijds probeerde China de binnenlandse markt nog altijd te beschermen door middel van het instellen van hoge tariefmuren, vast te houden aan een vaste wisselkoers en een beperkte toegang te verschaffen

aan buitenlandse ondernemingen tot de binnenlandse financiële markten (Breslin, 2006: p466).

Eind jaren negentig hervormde China zijn handelspolitiek verder om in 2001 uiteindelijk lid te worden van de Wereldhandelsorganisatie (WTO). Het *dualistic trade regime* werd voor een groot deel losgelaten. De belangrijkste hervorming was dat alle buitenlandse en binnenlandse private ondernemingen handelsrechten kregen. De Chinese overheid stapte daarmee af van het principe dat enkel de staatsondernemingen handel mochten drijven. Bovendien verlaagde China zijn tariefmuren in voorbereiding op het lidmaatschap van de WTO. Zowel importen als exporten zijn de afgelopen tien jaar enorm toegenomen. Besloegen de importen in 1998 nog 5 procent van het bbp, in 2005 was dat opgelopen tot 29 procent. De exporten zijn voor een groot deel verschoven van grondstoffen zoals olie naar meer arbeidsintensieve producten zoals kleding en elektronica (Naughton, 2007: p391-392). Bovendien moest China zich na de toetreding tot de WTO houden aan de afspraken die zijn gemaakt over de TRIMS (Trade Related Investment Measures). De regels moeten buitenlandse investeringen bevorderen. Hoewel deze regels worden toegepast door China, maakt ook dit land gebruik van zogenoemde ntb's, waardoor buitenlandse bedrijven alsnog nadeel ondervinden bij vestiging op de Chinese markt.

2.3. Foreign Direct Investment en multinationals

Buitenlandse investeringen hangen nauw samen met het handelsbeleid. De beslissing van multinationals om in bepaalde landen te investeren heeft in veel gevallen te maken met het omzeilen van tariefmuren (Dunning, 1993: p58-59). Staten maar vooral multinationals investeren in het buitenland om hun internationale handelspositie te versterken.

Verschillende theorieën zijn ontwikkeld om directe buitenlandse investeringen te verklaren De *Investment development path (IDP)* van Dunning is een vrij klassieke theorie. Het zet uiteen dat een land/bedrijf pas in een ander land investeert, als het een zeker niveau van economische ontwikkeling heeft bereikt. Dunning beschrijft vijf fases. In de eerste fase van economische ontwikkeling is een land niet in staat zijn geld weg te zetten in andere markten. Ook stroomt er weinig geld naar het desbetreffende land omdat er op deze markt voor andere landen weinig voordelen zijn te behalen. Zo'n voordeel komt tot uiting in een goed vestigingsklimaat waarin bepaalde bedrijven clusters vormen en daardoor in staat zijn te innoveren. Ook goedkope arbeidskrachten zijn een reden voor buitenlandse bedrijven zich te vestigen in het desbetreffende land. In de tweede fase van ontwikkeling trekt het land steeds

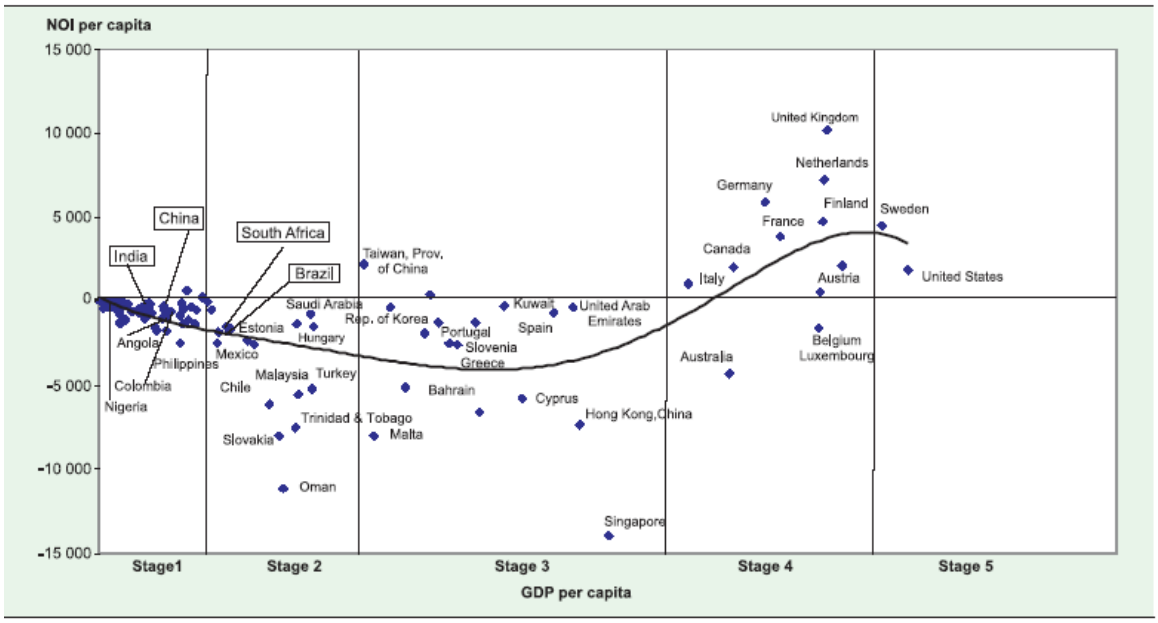
meer buitenlandse investeringen aan. Voornamelijk in de grondstoffensector, distributiekanalen en in transport en communicatie. Buitenlands geld stroomt het land in. Daardoor stijgen de lonen en ziet het land zijn economie groeien. Het land zelf daarentegen investeert nog niet of nauwelijks in andere landen. In deze fase, zo zet Dunning in zijn theorie uiteen, is de rol van de overheid van groot belang. In de derde fase ontwikkelen lokale bedrijven zich tot hoogwaardige en geduchte concurrenten. Voor buitenlandse bedrijven wordt het daarom iets minder aantrekkelijk zich te vestigen in het desbetreffende land. Daarentegen vestigen steeds meer lokale bedrijven zich in het buitenland. In deze fase wordt er voornamelijk geïnvesteerd in de primaire (grondstoffen) en secondaire (industrie) sector. In de vierde fase heffen inkomende en uitgaande buitenlandse investeringen elkaar bijna op, en dat gebeurt in de laatste fase helemaal. In dit stadium krijgen de investeringen een ander karakter. Bedrijven investeren voornamelijk in de technologie en kennissector (Dunning, 1993: p88-89).

De theorie van de Japanner Kojima richt zich meer op macro-economische factoren van buitenlandse investeringen. Kojima zet in zijn theorie uiteen dat buitenlandse investeringen vooral goed van pas komen bij het handelen in halffabrikaten. Hij zegt dat bedrijven die halffabrikaten produceren voornamelijk buitenlandse investeringen doen. Het gaat dan voornamelijk om buitenlandse investeringen in halffabrikaten, bijvoorbeeld bepaalde grondstoffen, waar bedrijven in het eigen land een comperatief voordeel mee kunnen behalen (Dunning, 1993: p90).

De theorie van Kojima sluit beter aan bij directe buitenlandse investeringen die worden gedaan door opkomende economieën dan de IDP-theorie van Dunning. De IDP-theorie lijkt vooral van toepassing op landen die hun industrialisatieproces al veel eerder hebben afgerond, zoals Westerse landen. Deze is voor opkomende economieën dan ook te beperkt. Daar zijn verschillende redenen voor aan te dragen. Ten eerste is het zo dat landen die dezelfde stadia van economische groei doormaken, zich in verschillende fases van de IDP-theorie bevinden (zie grafiek hieronder). Dat heeft voornamelijk te maken met overheidsingrijpen, dat niet in elk land hetzelfde karakter heeft, en de verschillen in industriële groei. China, Mexico en Brazilië bevinden zich bijvoorbeeld allemaal in fase 1 of 2 van de IDP-theorie, terwijl hun buitenlandse investeringen enorm zijn. (In de grafiek komt die bevinding niet goed naar voren. Dat komt doordat niet alleen Chinese en Indiase bedrijven investeren in het buitenland, deze landen zijn ook populaire vestigingsplaatsen voor bedrijven uit bijvoorbeeld Europa en de Verenigde Staten. Daardoor heffen *inward* en *outward* investeringen elkaar op. De

algehele trend daarentegen blijft duidelijk: landen die qua economische ontwikkeling in fase 1 of 2 zitten, investeren in grote mate in het buitenland (UNCTAD, 2006: p144-145)). De tweede verklaring hiervoor is de vaak export georiënteerde politiek, zoals hierboven beschreven, die veel van deze landen voeren. China is misschien wel het meest voor de hand liggende voorbeeld. Het land focust zich voornamelijk op handelsliberalisatie. Het globaliseringproces is de derde verklaring waarom er afgeweken wordt van het geijkte patroon van buitenlandse investeringen. Immers, door de globalisering zijn verschillende economieën steeds meer met elkaar verweven. Concurrentie wordt steeds belangrijker en bovendien krijgen opkomende economieën meer mogelijkheden te investeren in het buitenland. Zeker in vergelijking met hun voorgangers (UNCTAD 2006: p147).

Figure IV.1. Relationship between net outward investment and GDP per capita, selected countries, 2004



Source: UNCTAD.
Note: A total of 135 countries were included in a regression equation, which postulated a relationship between the level of development and the net outward investment (NOI) position of countries (i.e. outward FDI stock less inward FDI stock). Only a small number of countries have been indicated in the figure, for illustrative purposes. The points on the bottom axis at which the stages are divided from each other were chosen to correspond with theoretical predictions of the relationship between the NOI and level of development, and in this sense are notional. These points dividing the stages are roughly $2,500 (between stages 1 and 2), $10,000 (between stages 2 at 3), $25,000 (between stages 3 and 4), and $36,000 (between stages 4 and 5).

Bron: UNCTAD 2006: p144

Niet alleen de verhouding tussen buitenlandse investeringen en de mate van economische ontwikkeling, zoals de IDP-theorie die omschrijft, is veranderd in de loop van de jaren. Ook is er een verschuiving van de sectoren zichtbaar waar verschillende landen/bedrijven de afgelopen decennia in hebben geïnvesteerd. In de negentiende eeuw ging viervijfde van de investeringen door bedrijven uit Westerse landen zoals Duitsland, het Verenigd Koninkrijk, Frankrijk en Nederland naar de primaire sector. Op dit moment is de primaire sector nog steeds goed voor driekwart van de totale buitenlandse investeringen die worden gedaan door multinationals. Vooral oliebedrijven gaan op zoek naar buitenlandse projecten. De buitenlandse investeringen van de negentiende en de 21ste eeuw in de grondstoffensector verschillen echter wel wezenlijk van elkaar. Zo hebben de meeste landen die over olie beschikken, deze sector in de jaren zestig en zeventig voor het grootste gedeelte genationaliseerd, waardoor de rol van buitenlandse multinationals sterk is veranderd (Dunning, 1993: p28).

Naast investeringen in de grondstoffensector, hebben andere sectoren de afgelopen jaren aan populariteit gewonnen. Volgens Dunning zijn er binnen de maakindustrie twee groepen te onderscheiden waarin in toenemende mate door multinationals wordt geïnvesteerd. De eerste groep is de kapitaal intensieve industrie, zoals voedsel, mineralen en grondstoffen. In deze sectoren wordt over het algemeen geïnvesteerd in het buitenland omdat de grondstoffen niet in eigen land voorradig zijn. De tweede groep waar volgens Dunning in toenemende mate in geïnvesteerd wordt is de technologiesector. Hier wordt vooral elektronische apparatuur onder gerekend zoals computers en elektronische voertuigen, net als huishoudelijke apparatuur. Hier wordt volgens Dunning in toenemende mate in geïnvesteerd omdat buitenlandse bedrijven kennis hopen op te doen in deze sectoren voor de eigen productie (ibid.: p28-29, p35-36). Naast een onderscheid in sectoren, maakt Dunning ook een onderscheid in regio’s. Hij onderscheidt twee vormen van clustering door buitenlandse ondernemingen. Zo zouden buitenlandse bedrijven vooral investeren in buurlanden met dezelfde politieke en economische gebruiken. Daarnaast zijn buitenlandse investeringen in belangrijke economische en mondiale markten populair. In dit geval zoeken ondernemingen vooral naar strategische productiefaciliteiten. En Dunning beschrijft dat steeds meer ontwikkelingslanden in Europa en de Verenigde Staten investeren om de lokale markt daar te bedienen en om de eigen concurrentiepositie te versterken op de wereldmarkt (ibid.: p41-44).

2.4. De rol van multinationals

In deel één van dit theoretisch kader komt duidelijk naar voren dat de staat een zeer belangrijke rol vervult in de manier waarop de economie van een land is ingericht. Kort samengevat: een staat heeft invloed op monetair beleid, bijvoorbeeld op de wisselkoers en de belastingen. Daarnaast heeft de staat de macht om handelsbeperkende maatregelen in te voeren om bepaalde producten/bedrijven uit sommige landen te weren. Het reguleren van buitenlandse investeringen speelt bij dit laatste aspect een belangrijke rol. De laatste jaren zijn de (buitenlandse) activiteiten van multinationals, die een steeds belangrijker positie in de wereldeconomie innemen, leidend voor staten als het gaat om het bepalen van beleid op de drie hierboven beschreven gebieden.

2.5. Gedrag van multinationals

Uit de theorie van Dunning is een algemeen antwoord af te leiden waarom multinationals investeren in het buitenland. Om zoveel mogelijk competatieve voordelen op te doen op de wereldmarkt zullen bedrijven op zoek moeten naar bepaalde producten/kennis die in het eigen land niet voorhanden is, beargumenteert Dunning. Hij onderscheidt in dit verband vier soorten clusters van multinationals die om verschillende redenen investeren in het buitenland.

1. *Natural resource seekers.* Deze bedrijven investeren in het buitenland omdat ze bepaalde grondstoffen nodig hebben die in het eigen land duurder of niet voorhanden zijn. De motivatie om te investeren in het buitenland is om competatieve voordelen op te doen. Het grootste deel van de productie uit deze buitenlandse investeringen, wordt geëxporteerd naar andere landen. Dunning maakt onderscheid in drie soorten *resource seekers.* De eerste groep betreft voornamelijk bedrijven die zoeken naar fysieke grondstoffen, zoals mineralen, olie en landbouwproducten. Zij investeren in het buitenland om de kosten te drukken en om grondstoffen voor de eigen markt veilig te stellen. Chinese bedrijven zijn hier belangrijke voorbeelden van. De tweede groep die Dunning onderscheidt zijn bedrijven die op zoek zijn naar zoveel mogelijk goedkope laagopgeleide arbeiders. Dit soort investeringen worden voornamelijk gedaan door bedrijven uit de maakindustrie die in eigen land hoge loonkosten betalen. Voorbeelden zijn Westerse ondernemingen die zich vestigen in China. De derde groep die Dunning omschrijft zijn bedrijven die in het buitenland investeren om technologische,

2. *Market seekers.* Deze bedrijven investeren in het buitenland om de lokale markt van het desbetreffende land te bedienen. In de meeste gevallen werden deze markten voorheen bediend met exporten van deze bedrijven. Maar door tariefmuren, hoge belastingen of de grootte van de markt, zijn exporten niet rendabel meer. Investeringen door *market seekers* worden over het algemeen gedaan om bestaande markten te behouden of te beschermen. Volgens Dunning zijn er voor bedrijven vier redenen voor *market-seek investment.* Ten eerste kan het zo zijn dat de belangrijkste toeleveranciers zich vestigen in een ander land, waardoor het desbetreffende bedrijf ook gedwongen wordt zich in dat land te vestigen. De tweede reden dat bedrijven zich vestigen in andere landen is dat de producten aangepast worden aan lokale gebruiken en gewoonten. De derde reden voor *market-seeking investment* is dat productie en transactiekosten minder hoog liggen dan de producten te exporteren naar het desbetreffende land. De bedrijven die over het algemeen hoogwaardige producten maken die duur zijn om te transporteren zullen zich eerder vestigen in het desbetreffende land dan bedrijven die bulkgoederen maken die relatief goedkoop zijn om te vervoeren. De vierde reden die Dunning aanvoert voor *market-seeking investment* is dat buitenlandse investeringen door multinationals in toenemende mate deel gaan uitmaken van een mondiale productiestrategie. Bij die mondiale strategie is het van wezenlijk belang dat een bedrijf een locatie of productiefaciliteit heeft in een markt die wordt bediend door de concurrent. Volgens Dunning speelt ook nog steeds het ouderwetse omzeilen van tariefmuren, een zeer belangrijke rol voor *market seekers* om zich te vestigen in het buitenland (ibid.: p58-59). Uit cijfers van UNCTAD blijkt dat 51 procent van de grote bedrijven in de wereld investeert om toegang te krijgen tot andere markten (World Investment Report, 2006: p209-210).
3. *Efficiency seekers.* De *efficiency seeking* multinational vestigt zich in zoveel mogelijk verschillende markten, met verschillende culturen, instituties, economische systemen en marktstructuren. Doel is om zoveel mogelijk markten tegelijk te bedienen.
4. *Strategic assets or capability seekers.* Deze multinationals investeren vooral in andere bedrijven door middel van (gedeeltelijke) overnames van bedrijven in het

Ook Ruigrok en Van Tulder formuleren een algemene verklaring voor de buitenlandse investeringen van multinationals. Zij maken een iets ander onderscheid in de mondiale activiteiten van multinationals dan Dunning. Aan de ene kant zijn er de multinationals die streven naar een globale markt (globalisering). In dit geval hebben bedrijven over de hele wereld activiteiten, gebaseerd op het principe van comperatieve voordelen. De arbeidsintensieve productie zal in dit verband vooral plaatshebben in delen van de wereld waar de lonen laag zijn. De productie van hoogwaardige technologie zal plaatsvinden in delen van de wereld waar veel kennis en onderzoek aanwezig is. De geglobaliseerde multinationals hebben volgens Ruigrok en Van Tulder het meeste last van handelsbarrieres (Ruigrok en Van Tulder, 1995: p178, 237). In de theorie van Dunning zouden deze multinationals worden gerekend onder *efficiency and strategic assets seekers.*

De tweede groep die Ruigrok en Van Tulder definiëren in de mondiale strategie van multinationals wordt aangeduid als *global localisation* of *glocalisation.* De definitie van glocalisation is dat bedrijven in drie handelsblokken vestigingen openen. De buitenlandse multinational probeert in het desbetreffende blok voet aan de grond te krijgen door de lokale markt daar te bedienen, met als effect dat de wereldhandel afneemt. De buitenlandse multinational streeft ernaar om als lokaal bedrijf behandeld te worden. Volgens Ruigrok en Van Tulder is de achterliggende gedachte van bedrijven die zich ontwikkelen langs de weg van glocalisation vooral van politieke, in plaats van bedrijfseconomische aard. Twee argumenten worden daarvoor aangevoerd. Bedrijven die de glocalisation strategie aanhangen en zich vestigen in het buitenland doen dat in de eerste plaats vooral om handelsbarrieres te omzeilen. Ze zijn bang om marktaandeel te verliezen en daarom zullen ze zich op de desbetreffende markt vestigen. Ten tweede vestigen deze bedrijven zich in het buitenland om

controle te krijgen op de desbetreffende overheid (ibid.). De definitie van glocalisation komt in de theorie van Dunning vooral overeen met de *resource en market seekers*.

2.6. Multinationals uit opkomende landen en China

De theorieën van Dunning, en Ruigrok en Van Tulder zijn algemene mondiale strategieën. Ze zouden van toepassing kunnen zijn op alle multinationals, ook op die uit opkomende landen en China. Eén van de hypothese die voortvloeit uit deze theorie is dat Chinese multinationals kunnen worden aangeduid als *resource, market, efficiency en strategic assets seekers.*

Uit de literatuur valt af te leiden dat opkomende landen inderdaad opereren langs de theorie van Dunning. Volgens Joseph Battat en Dilek Aykut (2005: p2-3) opereren multinationals uit opkomende landen hetzelfde betreft buitenlandse investeringen als hun concurrenten. Ten eerste noemen Battat en Aykut de zoektocht naar grondstoffen, voornamelijk olie en gas om aan de vraag van de bevolking die steeds welvarender wordt, te blijven voldoen, een belangrijke drijfveer voor buitenlandse investeringen. (Dat de landen/bedrijven - uit opkomende economieën de olie niet op de korte-termijn markt opkopen, heeft voornamelijk te maken met lange-termijn strategieën. Door in het buitenland te investeren verzekeren bedrijven zich ervan voor een lange tijd olie in te kopen tegen een vooraf afgesproken prijs met het desbetreffende land. Dat heeft twee belangrijke voordelen: ten eerste zijn de bedrijven/landen ervan verzekerd dat ze in ieder geval voor een bepaalde (lange) periode kunnen rekenen op olie. Ten tweede hopen bedrijven door middel van dit soort investeringen een bepaalde (lage) prijs af te dwingen.) Daarnaast beschrijven Battat en Aykut dat multinationals uit opkomende landen vaak vanuit een *market seeker* perspectief handelen. Veel van deze *market seekers* vestigen zich dichtbij huis. Ze exploiteren op de buitenlandse markt op grote schaal producten die ze ook op de thuismarkt verkopen. Het aanleggen van infrastructuur is bijvoorbeeld een belangrijke activiteit van deze multinationals op buitenlandse markten. *Strategic asset seeking* is volgens Battat en Aykut in mindere mate de reden voor bedrijven uit opkomende economieën om te investeren in het buitenland. Investeringen vanuit *efficiency seeking* perspectief is voor multinationals uit opkomende landen ook een minder belangrijke drijfveer dan voor de Westerse concurrenten (Battat and Aykut, 2005: p2-3). Uit de twee case studies (CNPC en Haier) zal blijken of de hypothese ook voor Chinese bedrijven opgaat.

Hypothese over drijfveren achter buitenlandse investeringen

Drijfveren FDI		Neoliberale staat	Opkomende landen	China
Gedragstheorie (Dunning)				
	1. *Resource seekers*	***	***	***
	2. *Market seekers*	***	***	***
	3. *Strategic asset seeker*	***	**	**
	4. *Efficiency seeker*	***	**	**

*: Staat/bedrijf past deze strategie niet toe.
**: Staat/bedrijf past deze strategie in beperkte mate toe.
***: Staat/bedrijf past deze strategie toe.

In bovenstaande tabel uitgesplitst naar staatsvorm (neoliberale staat, developmental state, en China) is uiteen gezet wat voor drijfveren staten/bedrijven hanteren bij hun buitenlandse investeringen.

De tweede hypothese die voortvloeit uit de theorie zoals hierboven beschreven betreft de rol die de overheid vervult bij buitenlandse investeringen. In het World Investment Report van UNCTAD (2006) komt duidelijk naar voren dat opkomende economieën (vooral Mexico, Brazilië en China) veel investeren in het buitenland, terwijl ze economisch gezien minder ontwikkeld zijn dan Westerse landen. Dat strookt niet met IDP-theorie van Dunning die juist beargumenteert dat een land een bepaalde economische ontwikkeling heeft moeten doormaken voordat het überhaupt in staat is in het buitenland te investeren. Eén van de verklaringen die in het rapport van UNCTAD wordt gegeven voor de grote bedragen die opkomende landen in het buitenland investeren, betreft de sturende rol van de overheid (UNCTAD, 2006: p144). De tweede hypothese luidt daarom als volgt: buitenlandse investeringen vanuit China, hangen sterk samen met de sturende rol van de overheid. Zij bepaalt waar geïnvesteerd wordt en in welke mate. Volgens Wang (2002) dient de staat in opkomende economieën als een soort mechanisme om de internationalisatie van bedrijven mogelijk te maken (Wang, 2002: p193). Ook Pangarkar dicht de staat uit opkomende economieën een belangrijke rol toe. De overheid onderhoudt over het algemeen goede

contacten met overheden van landen waarin multinationals investeren (Pangarkar, 1999: p113). In onderstaande case studies zal ik deze hypothese testen.

Uit het rapport van UNCTAD (2006) valt bovendien af te leiden dat de opkomende economieën (Mexico, Brazilië, India en China) die veel geld in het buitenland investeren allemaal over een grote economie beschikken met een relatief grote binnenlandse markt. China beschikt bijvoorbeeld over de meeste buitenlandse reserves ter wereld (2000 miljard dollar in 2009). In dat opzicht is China een raar land. Enerzijds wordt het aangeduid als ontwikkelingsland, terwijl de economie zich inmiddels heeft ontwikkeld tot de derde economie ter wereld. De derde hypothese: de grootte van de economie en de enorme hoeveelheid buitenlandse reserves heeft een positieve invloed op China's buitenlandse investeringen.

2.7. Conclusie

In dit theoretisch kader is beschreven wat voor invloed de staat uitoefent op de economie. Daarin wordt onderscheid gemaakt tussen neoliberale staten, waarin de overheid slechts een regulerende rol vervult, en *developmental states*, zoals Japan en China. In tegenstelling tot Westerse staten is de overheid in *developmental states* actief betrokken bij de economie. Die betrokkenheid komt terug in het buitenlandse investeringsbeleid. Zo blijkt uit een rapport van UNCTAD dat opkomende landen (bijvoorbeeld Mexico, Brazilië en China) veel in het buitenland investeren. Dat strookt echter niet met de IDP-theorie van Dunning waarin wordt bepleit dat landen een bepaalde mate van economische ontwikkeling moeten hebben bereikt voordat ze in staat zijn te investeren in het buitenland. Volgens het rapport van UNCTAD zijn de grote hoeveelheden buitenlandse investeringen vanuit opkomende landen toe te schrijven aan de sturende rol van de overheid, dit in tegenstelling tot Westerse landen waar de overheid op de achtergrond blijft. Daarom luidt één van de hypothesen in dit theoretisch kader als volgt: buitenlandse investeringen vanuit China, hangen sterk samen met de sturende rol van de overheid. Daarnaast is in dit theoretisch kader een algemene theorie gepresenteerd van de verschillende drijfveren die multinationals aanvoeren om te investeren in het buitenland. Bedrijven kunnen volgens Dunning investeren vanuit een *resource, market, strategic asset en efficiency seeker* perspectief. Een tweede hypothese is dat ook Chinese bedrijven deze drijfveren aanvoeren voor hun buitenlandse investeringen. Als laatste komt in dit theoretisch kader duidelijk naar voren dat opkomende landen die investeren in het buitenland over het

algemeen over een grote economie beschikken, met een grote hoeveelheid buitenlandse reserves. Dit in tegenstelling tot Westerse landen. Daarom luidt de laatste hypothese: de grootte van de economie en de enorme hoeveelheid buitenlandse reserves heeft een positieve invloed op China's buitenlandse investeringen.

3. Buitenlandse investeringen vanuit China

Om een goed beeld te krijgen van China's buitenlandse investeringen, volgen in dit hoofdstuk enkele empirische gegevens. Deze data kunnen helpen bij het beantwoorden van de vraag waarom Chinese bedrijven investeren in het buitenland en wat voor gedragspatroon deze multinationals bij dit soort investeringen vertonen. Gegevens worden bijvoorbeeld gepresenteerd over bedragen die Chinese bedrijven investeren in het buitenland. Naar welke regio stroomt het meeste geld en waarom? Daarnaast komen gegevens aan bod van de sectoren waarin geïnvesteerd wordt. Zijn Chinese bedrijven *resource, market, efficiency of strategic asset seekers*? En er worden gegevens gepresenteerd over de structuur van de Chinese bedrijven. Zijn Chinese multinationals bijvoorbeeld in handen van de overheid of opereren ze zelfstandig? Met andere woorden: vertonen Chinese multinationals hetzelfde gedragspatroon als Westerse ondernemingen, bijvoorbeeld omdat ze investeren als *resource, market,efficiency of strategic asset seeker?* Laten Chinese bedrijven zich hierbij leiden door de overheid, bijvoorbeeld omdat de overheid veel aandelen in de bedrijven bezit? In dat geval: vertonen ze een ander gedragspatroon?

3.1. Buitenlandse investeringen in cijfers

Buitenlandse investeringen zijn voor China een nieuw fenomeen. In de jaren tachtig, het begin van de zogenoemde open door policy van China, investeerde het land zo'n 450 miljoen dollar per jaar in het buitenland. Dat lage bedrag had voornamelijk te maken met de strikte regels die de overheid toen nog hanteerde voor buitenlandse investeringen. In 1992 werd 4,2 miljard

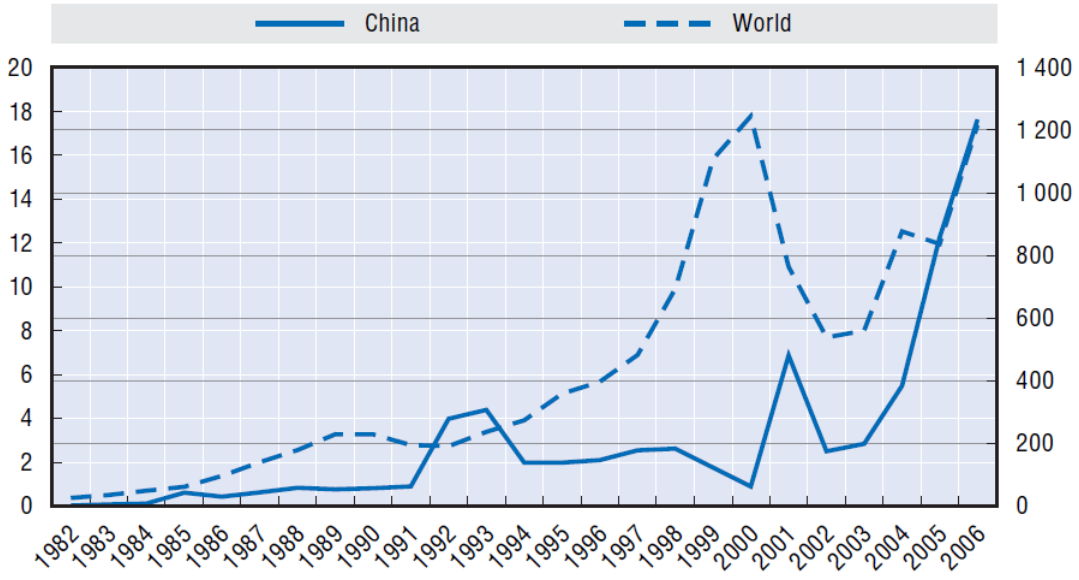
dollar geïnvesteerd in het buitenland. Meer dan drie keer zoveel als het jaar ervoor. Dit was slechts een korte opleving. Gemiddeld genomen investeerden Chinese bedrijven in de jaren negentig 2,3 miljard dollar per jaar (OECD, investment policy review: China 2008: p69).

In 2001 gingen de bedragen ineens omhoog. Het land investeerde in dat jaar 6,9 miljard dollar, zes keer meer dan het jaar ervoor. De reden voor deze stijging heeft te maken met het Chinese lidmaatschap van de Wereldhandelsorganisatie (WTO). Handel werd daardoor sterk geliberaliseerd en de opleving in investeringen vielen tegelijk met de aankondiging van het 'go global' initiatief, waarin Chinese bedrijven werden gestimuleerd een mondiale strategie toe te passen, opgenomen in het tiende vijfjaren plan (ibid.).

Toch bleef het percentage van buitenlandse investeringen een klein deel uitmaken van het bruto binnenlands product (bbp) van China. Tussen 2002 en 2003 maakte buitenlandse investeringen 0,5 procent uit van het bbp, in 2005 was dat percentage echter wel opgelopen tot 1,57 procent. In vergelijking met andere (grote) economieën is dit geen groot percentage. Zelfs niet afgezet tegen buitenlandse investeringen van ontwikkelingslanden (Cheng, K.L., Zihui M, 2007: p7). Daar moet wel bij aangetekend worden dat de buitenlandse investeringen een percentage van het bbp zijn. In de periode tussen 2002 en 2005 is de Chinese economie snel gegroeid. Uiteindelijk is het percentage van 1,57 procent van het bbp behoorlijk. Tussen 2000 en 2006 stegen de buitenlandse investeringen maar liefst met 116 procent. Dat is veel wanneer we dit afzetten tegen de rest van de wereld, waar in dezelfde periode een groei van 6 procent waarneembaar was (OECD, 2008: p70). Aan het eind van 2006 hadden 5000 Chinese bedrijven zich ingekocht in 10.000 bedrijven in het buitenland, verspreid over 172 landen (Cheng, K.L., Zihui M, 2007: p7).

Figure 3.1. **China's OFDI – flow: 1982-2006**

USD billions



Note: The left vertical axis measures China's OFDI and the right axis measures the world's OFDI.

Source: MOFCOM and UNCTAD.

In bovenstaande tabel is de toename van China's buitenlandse investeringen goed waarneembaar. Let op het verschil tussen de linker en de rechter as. Echter hier moet wel bij aangetekend worden dat China in absolute bedragen, zeker in verhouding tot het bbp, nog sterk achterloopt op de rest van de wereld.

De stijging houdt aan. Volgens de laatste cijfers van het world investment report van UNCTAD (2007: p44-45) stegen buitenlandse investeringen vanuit China tot 73 miljard dollar in 2007. China bereikte in 2007 met deze stijging een zesde plaats in de wereld.

De stijging van China's buitenlandse investeringen is onder meer toe te schrijven aan de grote hoeveelheid buitenlandse reserves die China in de loop van de jaren heeft opgebouwd. China beschikte in 2009 over 2000 miljard dollar aan buitenlandse reserves, waarvan 1700 miljard dollar was belegd in dollars. Het meeste geld investeert China in Amerikaanse staatsobligaties (ibid.). De Chinese overheid introduceerde in 2007 een staatsfonds waarin 200 miljard dollar werd gestopt. Het fonds is voornamelijk opgebouwd uit buitenlandse reserves. Het fonds investeerde bijvoorbeeld 3 miljard dollar in private equity concern Blackstone. Daarmee verwierf het een aandeel van 9,9 procent (ibid.). Ook investeerde het fonds 5 miljard dollar in de Amerikaanse zakenbank Morgan Stanly. Uit deze cijfers blijkt dat de buitenlandse reserves en de grootte van de Chinese economie, zoals gesteld in het theoretisch kader, wel degelijk een verklaring zijn voor China's investeringen in het buitenland.

3.2. Sector

Het grootste bedrag tussen 2003 en 2006 aan buitenlandse investeringen stroomde naar de dienstensector (47 procent) (OECD, 2008: p76). In deze categorie ging veel geld naar *leasing en business.* Voor China komt dat neer op het oprichten van regionale hoofdkantoren of belangen verwerven in bestaande bedrijven, voornamelijk gevestigd in belangrijke financiële centra. De dienstensector wordt gevolgd door de primaire sector (38 procent), waar landbouw, mijnbouw, olie en gas onder worden gerekend. Naar de maakindustrie stroomden 15 procent. In 2006 nam de primaire sector de plaats van de dienstensector over. In dat jaar ging 48 procent van het geld naar grote olie- en gasdeals (OECD, 2008: p76). Dat China haar grondstoffen niet opkoopt op de korte-termijn markt (ook wel spotmarkt genoemd) heeft te maken met een lange-termijn strategie. Dat heeft twee belangrijke voordelen: ten eerste zijn de bedrijven/landen ervan verzekerd dat ze in ieder geval voor een bepaalde (lange) periode kunnen rekenen op olie. Ten tweede hopen bedrijven door middel van dit soort investeringen een bepaalde (lage) prijs af te dwingen.

Zetten we deze cijfers af tegen de gedragstheorie van Dunning, dan valt te concluderen dat Chinese bedrijven vooral *resource en market seekers* zijn. *Resource seekers* vanwege de grote investeringen in primaire sector, waar grondstoffen een belangrijk onderdeel van uitmaken. En *market seekers* vanwege de investeringen in de dienstensector. Chinese bedrijven openen veel regionale centra in belangrijke financiële markten. Eén van de vier kenmerken van *market seekers* volgens Dunning is dat bedrijven een mondiale strategie ontwikkelen waarbij het openen van vestigingen in regionale markten een belangrijk onderdeel uitmaken (Dunning 1993, p58-59).

De bankensector maakt weliswaar nog een klein deel uit van de investeringen in de dienstensector, maar deze groeit gestaag. Eind 2006 investeerde China voor 3,53 miljard dollar in de financiële sector, waarvan 2,508 direct werd geïnvesteerd in banken. Als we de investeringen in aandelen daarbij optellen komen we uit op een bedrag van 15,61 miljard dollar, 776 miljoen dollar werd geïnvesteerd in het verzekeringswezen. Aan het eind van 2006 hadden Chinese staatsbanken 47 afdelingen, 31 instituties en 12 vestigingen in 19 landen, inclusief de Verenigde Staten, Japan en Groot-Brittannië. Daarnaast opende China in 12 landen verzekeringskantoren (Chinees Ministerie van Handel, Statistical Bulliten 2006). Dit soort investeringen kunnen volgens Dunning aangeduid worden als *strategic asset or capability seekers* (Dunning, 1993: p59-60). Met deze gegevens kunnen we voor een deel

concluderen dat Chinese bedrijven hetzelfde soort gedragspatroon vertonen als Westerse concurrenten bij buitenlandse investeringen.

3.3. Regio's: waar stroomt het meeste geld naar toe?

In 2006 stroomde het grootste gedeelte van de Chinese buitenlandse investeringen naar Latijns-Amerika. Het meeste geld ging echter naar drie belastingparadijzen in Latijns-Amerika: de Kaayman eilanden, British Virgina eilanden en de Bahama's. Het grootste deel van het geld werd opnieuw geïnvesteerd in andere economieën, zoals China zelf (Cheng, K.L., Zihui M, 2007: p8). Azië staat op de tweede plaats. Veruit het meeste geld stroomt naar Hong Kong, 6930,96 miljoen dollar in 2006. Overigens ook een belastingparadijs en inmiddels onderdeel van China. Bij belastingparadijzen kunnen we niet echt spreken van buitenlandse investeringen omdat het geld direct weer wordt geïnvesteerd in een andere economie. Het draagt daarnaast niets bij aan de economie van het desbetreffende belastingparadijs. Bovendien wordt er in dit soort landen niet geïnvesteerd om strategische redenen (grondstoffen, of kennis opdoen). China profiteert in dit soort landen enkel van gunstige financiële voorwaarden. Daarom neem ik dit soort investeringen niet mee in mijn analyse.

China's buitenlandse investeringen in Latijns-Amerika en Azië maken een groot deel uit van de totale buitenlandse investeringen. In Afrika, Europa en Noord-Amerika wordt relatief een klein deel geïnvesteerd. Hoewel de bedragen die naar Afrika en Europa stromen wel gestaag oplopen. Als we de drie belastingparadijzen en Hong Kong buiten beschouwing laten, dan stroomden het meeste geld naar West-Europese landen en landen rijk aan grondstoffen. Op de eerste plaats staat Rusland (452,11 miljoen dollar), gevolgd door de Verenigde Staten (198,34), gevolgd door Singapore (132,15), Saudi Arabië (117,20), Algerije (98,93), Australië (87,60), Zambia ((87,44), Mongolië (82,39), Duitsland (76,72) en Nigeria (67,79) (Chinees ministerie van handel: statistical bulletin 2006). In de toptien staan veel landen rijk aan grondstoffen (Rusland, Saudi Arabië, Algarije, Zambia, Mongolië en Nigeria). Dat duidt op een *resource seeking* perspectief. De andere landen kunnen aangeduid worden als kenniseconomieën: de Verenigde Staten, Duitsland, Australië en Singapore. Overigens duiden sommige mensen dat laatste land ook aan als belastingparadijs. Dat duidt op een meer *strategic asset of market seeking* (omzeilen van tariefmuren) perspectief. Immers, zo zet Wang uiteen (Wang, 2002), door de enorme toename van de buitenlandse handel zoeken

steeds meer Chinese bedrijven naar een uitweg om hoge tariefmuren te omzeilen. Overigens een opvallende ontwikkeling, omdat China in 2001 wel lid is geworden van de Wereldhandelsorganisatie (WTO). Dat zou de vrijhandel ook voor Chinese ondernemingen moeten bevorderen. De reden dat die vrijhandel niet geheel tot wasdom komt, heeft enerzijds te maken met de in het theoretisch kader genoemde non tariff bariers (ntb's). Zo wordt China regelmatig door de VS en de EU beticht van het dumpen van goederen, waarvoor boetes in rekening worden gebracht. De buitenlandse investeringen van China, in bijvoorbeeld de VS en Duitsland, zijn een reactie op de verschillende handelsblokken (EU, Nafta) die de afgelopen jaren gevormd zijn (Wang, 2002: p202). Daarom heeft de Chinese regering zich als doel gesteld vooral in de handelsblokken EU en Nafta (North American Free Trade Agreement) te investeren omdat vrijhandel met deze blokken niet mogelijk is.

Buitenlandse investeringen uitgesplitst naar regio in miljoenen dollars

Regio	**2003**	**2004**	**2005**	**2006**
Azie	1505,03	3013,99	4484,17	7663,25
Afrika	74,81	317,43	391,68	519,86
Latijns-Amerika	1038,15	1762,72	6466,16	8468,74
Europa	145,03	157,21	395,41	597,71
Noord-Amerika	57,75	126,49	320,84	258,05

(Bron: 2006 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct investment, ministry of commerce, China)

Tot zover zien we nog een vrij standaard patroon in het buitenlandse investeringsbeleid van China. Chinese multinationals gedragen zich als *resource, market en srategic asset seekers.* Westerse concurrenten opereren ook vaak langs deze weg.

3.4. Hoe zijn de bedrijven gestructureerd die in het buitenland investeren?

Het leeuwendeel van Chinese bedrijven die in het buitenland investeert zijn in het bezit van de overheid. De top-drie bedrijven zijn allemaal grondstoffenbedrijven, en allemaal in het bezit van de overheid. De grondstoffenbedrijven zijn eind jaren zeventig, begin jaren tachtig opgericht. Toen veranderde de Chinese regering de structuur van deze bedrijven. De multinationals bleven onder aspices van de overheid, maar konden wel zelfstandig opereren. Niet voor ieder project was toezegging vereist (Alden, 2007: p39).

CNPC bijvoorbeeld kwam voort uit het ministerie dat destijds was opgericht speciaal voor het binnenhalen van grondstoffen. Het CNPC bureau voor internationale exploratie en ontwikkeling werd het belangrijkste instituut als het ging om buitenlandse overnames en overeenkomsten met andere oliebedrijven. Grondstoffenbedrijven CNOOC, Sinopec, China Chemical Import and Export Corporation (Sinochem) werden op hetzelfde moment opgericht (ibid: p39).

De grondstoffenbedrijven worden door UNCTAD (World Investment Report 2006: p130) aangeduid als eerste generatie grote Chinese bedrijven die investeren in het buitenland. Deze werden opgericht door de overheid met als doel het veiligstellen van grondstoffen voor de snel groeiende Chinese economie. In deze periode (begin van de jaren zeventig) werd de FDI-strategie van de Chinese regering vooral gekenmerkt door ad-hoc beleid. De beslissing om te investeren in het buitenland werd geleid door de mate van politieke en economische invloed die China uit kon oefenen in de desbetreffende markt. Daarnaast was het onderhouden van de handelsrelatie een belangrijke drijfveer om te investeren in het desbetreffende land. Dit was veel belangrijker dan het genereren van winst (Hong, Sun 2006: p619).

De eerste grote buitenlandse investeringen door grondstoffenbedrijven werden gedaan in Canada en de Verenigde Staten, voornamelijk voor het veiligstellen van grondstoffen. Peru, in het bezit van grondstoffen, werd in de jaren negentig de belangrijkste bestemming voor China’s buitenlandse investeringen (Hong en Sun, 2006: p622). Sinds 2000 heeft de Chinese regering nieuwe grondstofrijke regio’s aangewezen waar Chinese grondstoffenbedrijven zich op moeten focussen. Het gaat om Afrika, Zuid-Oost Azië en Zuid-Amerika. In deze gebieden ondervinden de Chinese bedrijven minder concurrentie van Westerse ondernemingen (Wang, 2002: p199).

Chinese grondstoffenbedrijven wijken in bepaalde opzichten af van het standaard gedragspatroon zoals voorgesteld door Dunning. Zoals hierboven uiteen gezet zijn deze bedrijven in het bezit van de overheid, dit in tegenstelling tot Westerse grondstoffenondernemingen. De overheid bepaalt voor een deel waar geïnvesteerd wordt. Die investeringen zijn niet alleen onderdeel van een economisch, maar ook van een politiek beleid. Het grootste oliebedrijf van China, CNPC, is een duidelijk voorbeeld van dit beleid. In hoofdstuk 4, waarin een case study over CNPC wordt gepresenteerd, zal blijken hoe die economische én politieke aspiraties samengaan.

De tweede generatie grote Chinese bedrijven die in het buitenland investeert, ontstaat in de jaren negentig. Deze bedrijven richten zich voornamelijk op competatieve sectoren als elektronica en communicatietechnologie. Voorbeelden: Haier, TCL en Lenova. De tweede generatie bedrijven zijn niet enkel staatsbedrijven. Ze kennen verschillende vormen van bezit: privaat, provinciaal of buitenlands bezit (World Investment Report 2006: p130).

Tijdens deze periode zijn de buitenlandse investeringen een stuk minder politiek van aard dan rond de jaren zeventig. De centrale overheid heeft bijvoorbeeld een deel van de FDI-strategie overgedragen aan lokale overheden en aan bedrijven zelf. De Chinese politiek richt zich nu vooral op het stimuleren van multinationals, het versterken van handelsrelaties is niet uit het oog geraakt, maar wordt op een andere manier ingevuld. Het meedoen met de grootste bedrijven in de wereld en de zoektocht naar grondstoffen, zijn daarin leidend geworden. In de jaren negentig werden Chinese bedrijven door de overheid voor het eerst opgenomen bij de economische ontwikkelingsstrategie. In het tiende vijfjarenplan werd de strategie van ‘going out’ officieel gelanceerd. Deze strategie was erop gericht dat Chinese bedrijven zoveel mogelijk buiten de grenzen zouden investeren. De ‘going out’ strategie is bestempeld als één van de vier belangrijkste handvatten om mee te kunnen doen in de trend van economische globalisering. Hoewel politieke aspiraties nog steeds het belangrijkste motief zijn voor China’s buitenlandse investeringen, geven bedrijven en de overheid steeds meer prioriteit aan het binnenhalen van grondstoffen en technologie. Ook reputatie van bedrijven en het opbouwen van een merk worden belangrijker (Hong en Sun, 2006: p620). Vijftig nationale kampioenen uit de meest kansrijke sectoren daarvan wil China een internationale nummer één maken. De overheid steunt 150 Chinese multinationals met een pakket aan maatregelen; daarvan moet eenderde de internationale top halen. In 2010 moet meer dan 40 procent van de

Chinese multinationals een eigen wereldmerk hebben. En van de totale Chinese export moet 20 procent van deze merken komen. Het komt erop neer dat iedere Chinese provincie of stad met publieksgeld een merk ontwikkelt dat de toekomstige handelsbalans versterkt. Chinese multinationals kunnen door deze doelstelling rekenen op financiële steun van de staat, bijvoorbeeld in de vorm van belastingvoordelen en subsidies (Alden, 2007: p40).

De strategie gaat kort gezegd als volgt in zijn werk:

1. Bedrijven werken aan een commercieel succes op de binnenlandse markt.
2. Bedrijven proberen toegang te krijgen tot de internationale handelsketen.
3. Bedrijven investeren veel in kapitaalmarkten gedomineerd door het Westen om vervolgens overnames te kunnen doen. Het overnemen van (Westerse) bedrijven is een belangrijke doelstelling van de Going Out strategie.
4. Door bovengenoemde strategieën hopen Chinese bedrijven uiteindelijk vaardigheden te importeren op het gebied van management en technologie (ibid.)

Het ministerie van buitenlandse handel en economische samenwerking (FTEC) en State Economics and Commerce Commission (EACC) hebben de taak om buitenlandse investeringen van bedrijven te screenen. De EACC, in handen van de staat, kijkt vooral of het investeringsproject overeen komt met de sectoren die de Chinese overheid heeft aangemerkt als belangrijk en kijkt wat voor marktaandeel het desbetreffende bedrijf heeft op de binnenlandse markt. Bijvoorbeeld heeft het genoeg kapitaal om een buitenlandse investering te kunnen doen? De tweede screening wordt uitgevoerd door het ministerie van FTEC. Dit ministerie checkt of het desbetreffende land of de regio op de lijst staat van landen waar de Chinese overheid de banden mee wil versterken en het onderzoekt of het desbetreffende land politiek stabiel is, en wat de mogelijkheden zijn op de lokale markt (Wang, 2002: p195-196). Voor het ministerie is vooral van belang of de buitenlandse investeringen van de ondernemingen in het desbetreffende land uiteindelijk bijdraagt aan de creatie van een mondiale topspeler.

Net als de eerste generatie Chinese buitenlandse investeerders (voornamelijk grondstoffenbedrijven) wijkt de tweede generatie bedrijven in bepaalde opzichten af van het standaard gedragspatroon zoals Dunning dat omschrijft. De elektronica, witgoed en technologiebedrijven die investeren in het buitenland maken namelijk, zoals hierboven uiteen

gezet, deel uit van een breder overheidsbeleid. De regering acht het van belang grote internationale spelers te ontwikkelen die kunnen meeconcurreren met Westerse mondiale bedrijven. Daarbij helpt de grote hoeveelheid buitenlandse reserves die China bezit. Veel bedrijven krijgen namelijk subsidie van de overheid als ze aan deze doelstelling meewerken. Het gedragspatroon echter in buitenlandse investeringen van deze bedrijven wijkt niet veel af van Westerse concurrenten. Een voorbeeld van zo'n tweede generatie multinational die met belastingvoordelen en publieksgeld wordt gesteund door de overheid is witgoedmagnaat Haier. Daarom komt in hoofdstuk vijf Haier uitgebreid aan bod. Daar wordt uitgelegd hoe Haier in dit beleid past.

De top-dertig bedrijven die het meest investeerde in het buitenland (2006)

Nummer	Naam bedrijf
1	China Petrochemical Corporation
2	China National Petroleum Corporation (CNPC)
3	China National Offshore Oil Company (CNOOC)
4	China Resources (Holdings) Co. Ltd
5	China Mobile Communications Corporation
6	China Ocean Shipping Group Company
7	CITIC Group
8	China National Cereals, Oils and foodstuff Corp
9	China's merchants group
10	Sinochem Corporation

11	China State Construction Engineering Corporation
12	China National Aviation Holding Corporation
13	China Telecommunications Group Corporation
14	China Shipping (Group) Company
15	China Network Communications Group Corporation
16	GDH Limited
17	China Power Investment Corporation
18	Shanghai Automotive Industry Corporation
19	China National Chemical Corporation
20	China Minmetals Corporation
21	Legend Holdings Ltd.
22	Shum Yip Holdings Company Limited
23	China National Foreign Trade Transportation (Group) Corporation

24	Huawei Technologies
25	Shanghai Baosteel Group Corporation
26	China Huaneng Group
27	SinoSteel Corporation
28	China Poly Group Corporation
29	China Nonferrous Metal Mining & Construction (group) Co.,Ltd.
30	Haier Group

(Bron: 2006 Statistical Bulletin of China's Outward Foreign Direct investment, ministry of commerce, China)

De bovenstaande tabel somt de Chinese bedrijven op die in 2006 het meeste geld investeerden in het buitenland. Daarin valt op dat de eerste vier ondernemingen grondstoffenbedrijven zijn die allemaal voor een deel in het bezit zijn van de overheid. CNPC staat op de eerste plaats. De laatste plaats wordt ingenomen door witgoedmagnaat Haier.

3.5. Conclusie:

Voor een deel gedragen Chinese multinationals zich net zo als Westerse concurrenten. Ze investeren in grondstofrijke regio's zoals Rusland en Afrika. Wat dat betreft zijn ze *resource seekers*. Daarnaast hebben ze ook trekken van *market seekers.* Ze investeren bijvoorbeeld grote bedragen in zogenoemde kenniseconomieën, bijvoorbeeld de Verenigde Staten en Duitsland. Dat gebeurt voor een deel om hoge tariefmuren te omzeilen. Tot zover het geijkte gedragspatroon. Op bepaalde punten wijken Chinese multinationals af van Westerse concurrenten. Zo investeren grondstoffenbedrijven, die voor een groot deel in handen zijn van

de overheid, niet alleen in het buitenland om bijvoorbeeld olie veilig te stellen. Ze investeren ook in het buitenland om politieke banden met bepaalde landen, bijvoorbeeld in Afrika, aan te halen. In hoofdstuk vier wordt uiteen gezet hoe grondstoffenbedrijf CNPC dit beleid in de praktijk brengt. Daarnaast zijn de investeringen van Chinese multinationals anders omdat de regering een zogenoemde 'going out' strategie heeft gepresenteerd. Multinationals worden gesubsidieerd en krijgen belastingvoordelen om te investeren in het buitenland en uiteindelijk mee te kunnen concurreren met de internationale top. Dat geld is beschikbaar omdat de overheid een grote hoeveelheid buitenlandse reserves heeft. Hier moet wel bij aangetekend worden dat het gedrag van deze multinationals niet zozeer afwijkt van Westerse concurrenten. Uit de case study van Haier (hoofdstuk vijf) blijkt hoe dit beleid wordt toegepast.

4. De CNPC-case: waarom investeert het grootste Chinese olieconcern in het buitenland?

In het vorige hoofdstuk heb ik uiteen gezet in welke sectoren en regio's China investeert. Daarin kwamen twee aspecten duidelijk naar voren. Enerzijds opereren Chinese bedrijven net zoals Westerse concurrenten. Met andere woorden, de algemene theorie van Dunning is ook van toepassing op Chinese bedrijven: ze zijn *resource en market seekers*. De vraag blijft of Chinese bedrijven aanvullende motivaties hebben om te investeren in het buitenland. In het theoretisch kader luidt één van de hypothesen dat de sturende rol van de overheid de buitenlandse investeringsstrategie van China bepaalt. Eigendomsverhoudingen binnen bedrijven onderschrijven die hypothese voor een deel. De Chinese overheid bezit – met name in grondstoffenbedrijven - het grootste deel van de aandelen. Het grootste oliebedrijf CNPC is daar een voorbeeld van. In dit hoofdstuk zal ik de hypothese daarom verder testen. Dat doe ik aan de hand van een case study over CNPC. Vragen die zich opdringen: spelen naast economische ook politieke motieven een rol bij de buitenlandse investeringen die CNPC doet? Waarom CNPC? In dit hoofdstuk onderzoek ik aan de hand van de theorie van Dunning of CNPC zich enkel gedraagt als *resource seeker*, net als Westerse concurrenten, of dat het oliebedrijf aanvullende/andere redenen aanvoert om te investeren in het buitenland. Aan de hand van deze case study kan uiteindelijk de vraag worden beantwoord of Chinese

bedrijven hetzelfde gedragspatroon hanteren bij buitenlandse investeringen als Westerse concurrenten, of dat andere motivaties leidend zijn.

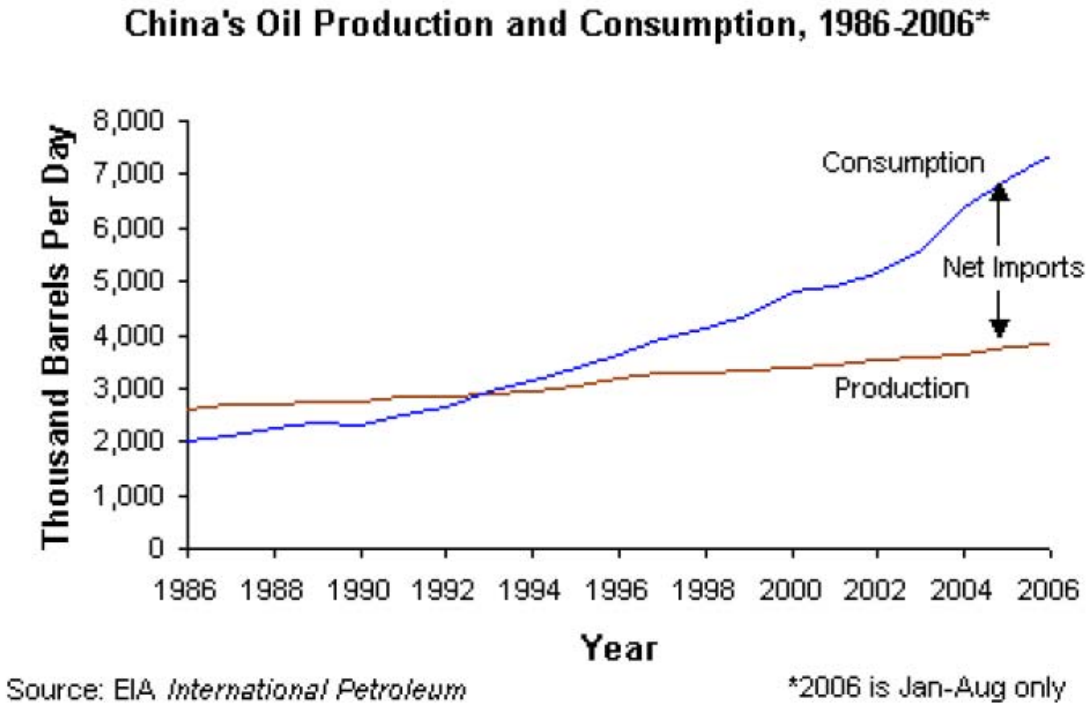
4.1. CNPC: eerste generatie buitenlandse investeerder

De afgelopen jaren hebben Chinese grondstoffenbedrijven hun buitenlandse investeringen flink opgevoerd. Zo verplaatsten China State Construction Engineering Corporation, CNPC, Sinochem, CNOOC en China Minmetals hun productie allemaal voor een deel naar het buitenland (UNCTAD, 2006: p130). Die verplaatsing is onder meer toe te schrijven aan de Chinese hervormingspolitiek, die eind jaren zeventig werd doorgevoerd. De politiek had onder meer tot doel om de Chinese economie te hervormen. Met de Chinese hervormingspolitiek werden handelsbarrieres verlaagd voor buitenlandse investeerders, werden individuen en groepen in de mogelijkheid gesteld zelfstandig een bedrijf op te richten en werd meer rekening gehouden met de vraag vanuit de markt. Chinese staatsbedrijven, waaronder grondstoffenbedrijven, vormden een belangrijk onderdeel van deze hervormingspolitiek. Ze opereerden voortaan met meer marktconforme prijzen. Bovendien kregen ze de mogelijkheid te opereren op de internationale markt (Nolan, 2003: p105). In dit verband maakt het World Investment Report (UNCTAD, 2006) een onderscheid tussen eerste en tweede generatie Chinese bedrijven die investeren in het buitenland. Grondstoffenbedrijven vallen in de eerste categorie. Zij besloten direct na de afkondiging van de ‘open door’ politiek zich te vestigen in het buitenland. In deze bedrijven zijn veel politieke invloeden terug te vinden. Zo is de overheid in de meeste grondstoffenbedrijven groot-aandeelhouder en bepaalt waar geïnvesteerd wordt. De tweede generatie bedrijven, veel elektronicagiganten, besloten pas in een later stadium van de ‘open door’ policy te investeren in het buitenland (UNCTAD, 2006: p130).

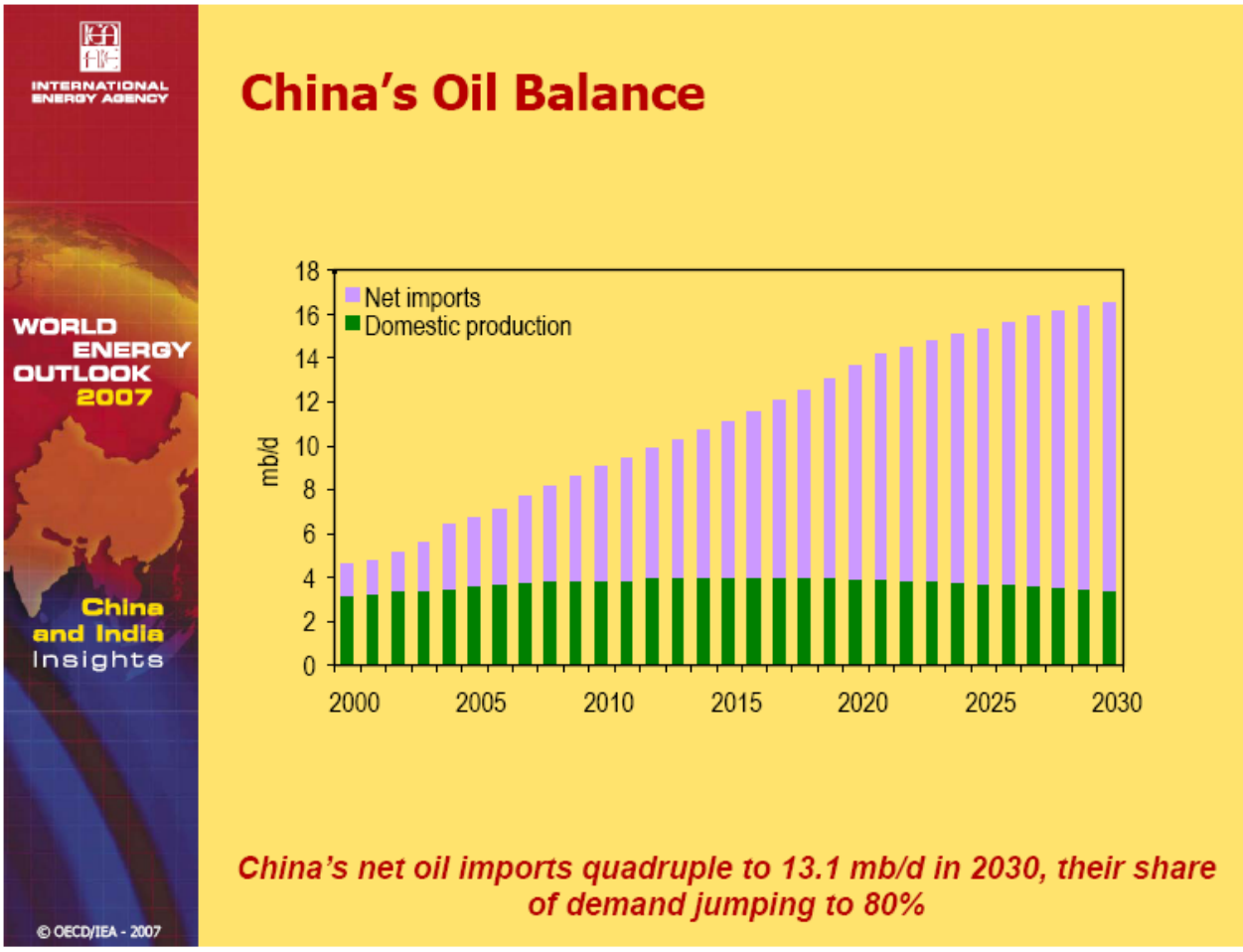
4.2. Olie in China raakt op, consumptie stijgt

CNPC is een typisch voorbeeld van een door Dunning omschreven *resource seeker*. Het bedrijf investeert in het buitenland vanwege het binnenhalen van fysieke grondstoffen, zoals olie. Doel van de investeringen is voornamelijk het veiligstellen van grondstoffen voor de Chinese markt. (Dat Chinese grondstoffenbedrijven overigens hun olie niet opkopen op de korte termijn markt (*spot market*) heeft alles te maken met een lange termijn strategie. Door te

investeren in het buitenland verzekeren Chinese bedrijven zich langere tijd van olie. Die langetermijn contracten zijn bovendien veel goedkoper. Olie opkopen op de kortetermijnmarkt is vaak wel drie tot vier keer duurder dan het afsluiten van lange-termijn contracten. Daarnaast speelt politieke invloed in sommige gebieden, zoals hieronder zal blijken ook een rol bij het afsluiten van lange-termijn contracten.) De buitenlandse investeringsstrategie wordt voor het grootste bepaald door de overheid. Hoewel CNPC zijn eigen investeringsbeleid zelf kan bepalen, is het de overheid die binnen het bedrijf aan de touwtjes trekt (zij zijn immers grootaandeelhouder). In dat opzicht wijkt CNPC deels af van het door Dunning geschetste beeld van *resource seeker*. Weliswaar omschrijft Dunning bedrijven die investeren uit *resource seeker* perspectief als bedrijven die grondstoffen veilig willen stellen voor de eigen markt, dat komt overeen met de Chinese grondstoffenbedrijven. Maar de door Dunning omschreven bedrijven, denk aan Shell, opereren ook met een commerciële strategie in het achterhoofd. Ze verkopen de olie om winst te maken, zonder dat de overheid eraan te pas komt. Winst maken is voor Chinese grondstoffenbedrijven ook een belangrijk aspect, maar de overheid (die de grondstoffenbedrijven bezit) is er nog meer aan gelegen om olie en andere grondstoffen veilig te stellen voor de zeer snel groeiende Chinese economie. Energiezekerheid staat voorop. In mindere mate investeert CNPC in het buitenland om de kennis binnen het bedrijf te verbeteren (Dunning, 1993: p57-58, UNCTAD, 2007: p123).



Grafiek 1: trends in Asian NOC investment abroad, maart 2007.



Grafiek 2: World Energy Outlook 2007, International Energy Agency (IEA).

In bovenstaande grafieken komt duidelijk naar voren dat de Chinese olieproductie niet afdoende is om aan de vraag vanuit de markt te kunnen voldoen. Sinds 1993 moet China zijn olie importeren om aan de toenemende vraag vanuit de markt te voldoen (grafiek 1). De afhankelijkheid van olie-importen wordt op lange termijn alleen maar groter. Uit The World Energy Outlook van het International Energy Agency (IEA) blijkt dat China in 2030 voor 80 procent afhankelijk is van olie uit het buitenland (grafiek 2).

Het probleem van de Chinese olieproductie lag niet alleen in een toenemende consumptie door de rappe economische groei. Volgens Christoffersen (Christoffersen, 2005) kampte China ook met een al jaren afnemende binnenlandse olieproductie. De Chinese oliemarkt bewijst dat het land lange tijd de theorie van *Import Substituting Industrialisation* (ISI) heeft toegepast. Uit deze theorie blijkt dat landen de eigen industrie blijven stimuleren door middel van het subsidiëren van producten die anders geïmporteerd zouden worden (Dicken, 2007: p217-219). De olieprijs werd door de Chinese overheid op de binnenlandse markt lange tijd kunstmatig laag gehouden doordat de overheid olie bleef subsidiëren. CNPC heeft hierdoor jarenlang weinig winst gemaakt omdat het voor 80 procent afhankelijk is geweest van de

binnenlandse vraag. Het bedrijf had daardoor niet de mogelijkheid te innoveren (Christoffersen, 1998: p.6). Door dit gebrek aan innovatie bleef de binnenlandse olieproductie sterk achter bij andere landen. Bovendien waren CNPC en de overheid zeer verdeeld over de vraag of China zijn eigen binnenlandse productie moest opvoeren of meer moest gaan investeren in het buitenland. De twee kwamen er lange tijd niet uit waardoor de binnenlandse productie steeds verder stokte. Groeide de olieproductie in 1991 en 1992 nog met 10 procent per jaar, in 1994 en 1995 was die groei teruggebracht tot 4,9 procent. In 1997 liep de olieproductie zo ver achter met de consumptie, dat CNPC in hele korte tijd zijn buitenlandse productie enorm ging opvoeren (ibid.: p.7, 10). Daar moet wel bij worden aangetekend dat tussen 1998 en 2000 de Chinese buitenlandse investeringen in de grondstoffensector weer iets terugliepen vanwege een snel oplopende olieprijs op de internationale markt (OECD, 2002: p2). Uiteindelijk heeft de Chinese overheid de *ISI*-strategie voor de oliemarkt losgelaten. Door de groeiende afhankelijkheid van olie-importen heeft de Chinese overheid in 1986 officieel besloten om buitenlandse olie te importeren om aan de toenemende vraag te blijven voldoen. De overheid gaf publiekelijk toe dat China in de toekomst niet zelfvoorzienend kan zijn in haar olieproductie. Vanaf dat moment besloten grote oliebedrijven, met behulp én gesubsidieerd door de overheid, hun productie uit te breiden naar het buitenland (Christoffersen, 1998: p.6).

4.3. Hoe is CNPC gestructureerd?

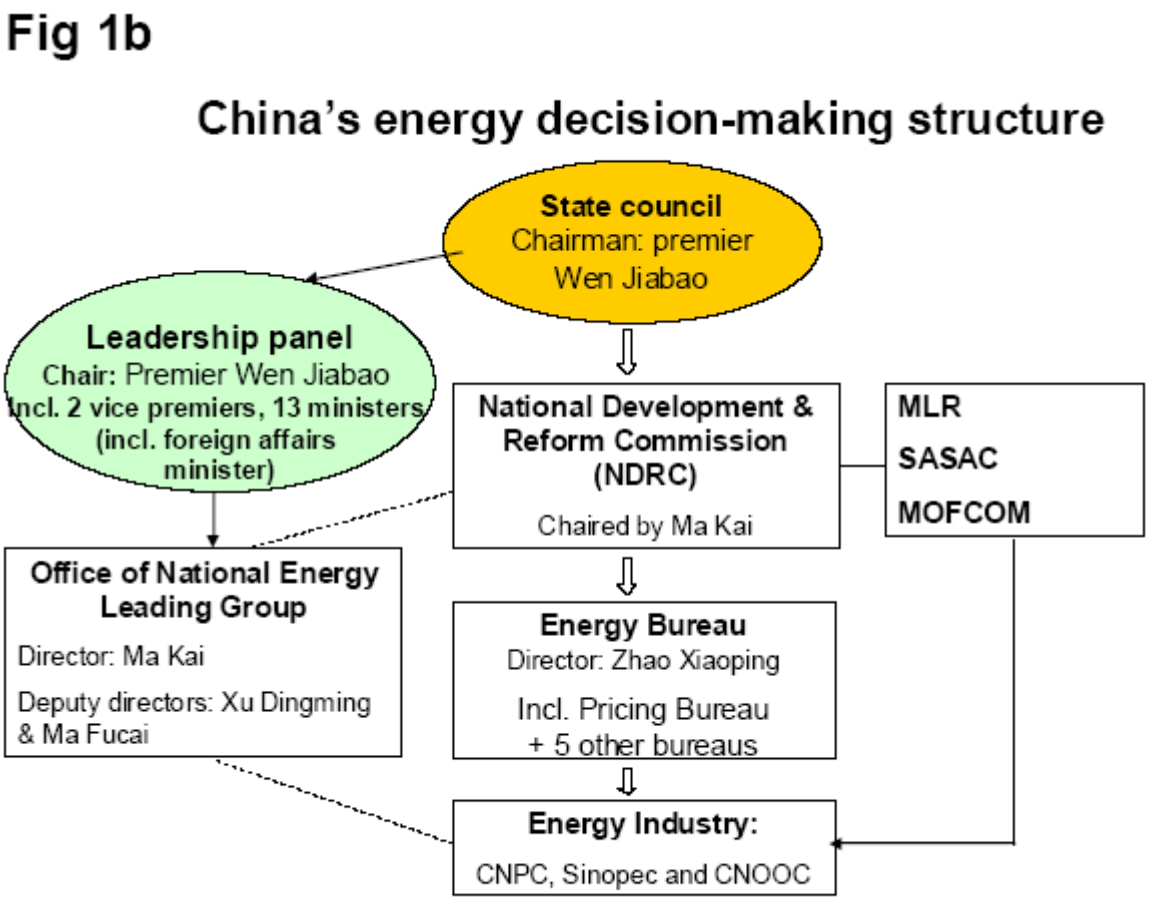
In tegenstelling tot Westerse oliebedrijven die volkomen onafhankelijk van de overheid opereren, is de Chinese regering voor een groot deel verantwoordelijke voor de strategie binnen CNPC. Dat verklaart voor een deel waarom de Chinese overheid een sturende rol speelt bij buitenlandse investeringen van Chinese multinationals in het algemeen, zoals in het theoretisch kader omschreven, en grondstoffenbedrijven in het bijzonder. In de loop der jaren is die rol van de Chinese overheid echter wel veranderd. Eind jaren zeventig had de overheid een grote vinger in de pap. In die jaren werd de FDI-strategie, van toepassing op de eerste generatie bedrijven die ging investeren in het buitenland, vooral gekenmerkt door ad-hoc beleid. De beslissing om te investeren in het buitenland werd geleid door de mate van politieke en economische invloed die China uit kon oefenen in de desbetreffende markt. Inmiddels is die strategie aangepast. Een deel van het FDI-beleid is overgedragen aan lokale en regionale overheden (Hong, Sun 2006: p619).

De politiek geleide China National Petroleum Corporation is een duidelijk voorbeeld van dat ad-hoc beleid. Dat kwam eind jaren tachtig tot uiting, toen het bedrijf voorzichtig begon te investeren in het buitenland. De Chinese staatsbedrijven concurreerden ten tijde van de planeconomie niet met elkaar. De bedrijven waren keurig verdeeld in een im- en export-tak (Sinochem), in een exploratie en ontwikkelingstak (CNPC) en in een ontwikkelingstak van olie- en gasvelden (Sinopec). Dat veranderde eind jaren tachtig (Christoffersen, 1998: p16). Toen werden hervormingen doorgevoerd. Zo moest CNPC voortaan marktconforme prijzen rekenen voor zijn olie, zodat in de toekomst grotere winsten konden worden gemaakt. Dat extra kapitaal was nodig voor toekomstige investeringen in de oliesector (ibid.: p10). De veranderingen hadden niet het gewenste resultaat. CNPC maakte onvoldoende winst waardoor het bedrijf niet in staat was te innoveren (ibid.).

De problemen binnen CNPC werden opgelost door middel van hervormingen op de binnenlandse markt en het bedrijf breidde verder uit in het buitenland. Op de binnenlandse markt werden alle 18 Petroleum Administration Bureaus (PABs) die actief waren in velden in China waar weinig olie werd gevonden, losgekoppeld van CNPC. Zij gingen verder als zelfstandige bedrijven. CNPC hield wel zeggenschap over de belangrijkste olievelden van China, namelijk: Dqing, Shengli en Liaohe, die goede waren voor 70 procent van de totale productie. Terwijl CNPC zijn activiteiten op de binnenlandse markt decentraliseerde, richtte het bedrijf in het buitenland juist dochterbedrijven op. Dat is een direct gevolg van het FDI-beleid gestuurd door de overheid. In eerste instantie vielen de grootste oliebedrijven, waaronder CNPC onder direct toezicht van het ministerie van energie. Dit ministerie was voornamelijk verantwoordelijk voor de binnenlandse olieproductie. In 1993 kreeg de economische en handelscommissie de verantwoordelijkheid over de grootste oliebedrijven. Een grote politieke verandering omdat in de nieuwe structuur de oliebedrijven directe verantwoordelijkheid aflegde aan de Chinese regering. Bovendien was het doel van deze verandering grote oliebedrijven te stimuleren te investeren buiten de eigen landsgrenzen (ibid. 16). De dochterbedrijven van CNPC in het buitenland moesten zorgen voor de exploratie van olie door middel van het kopen van aandelen, rechten om de olie te exploiteren en rechten om de grond te huren. Het ging hierbij vooral om oudere olievelden. De eerste buitenlandse investering in zo’n dochterbedrijf werd gedaan in Canada in 1992 (ibid.: 18). Een opvallende investering omdat over algemeen multinationals die voor het eerst besluiten te investeren in het buitenland, buurlanden uitkiezen (Hong en Sun, 2006: p622). CNPC is volkomen anders gestructureerd dan Westerse oliebedrijven. Westerse multinationals hoeven immers geen

verantwoording af te leggen aan de overheid voor het buitenlandse beleid. In dat opzicht kan CNPC niet als een standaard *resource seeker* zoals Dunning die omschrijft, worden aangeduid.

Binnen CNPC heeft de Chinese overheid 90 procent van de aandelen in handen. Zeer veel politieke organen (zie tabel hieronder) zijn betrokken bij de besluitvorming, af en toe leidt dat tot een ondoordacht beleid als het gaat om buitenlandse investeringen. De National Development and Reform Commission (NDRC) is het machtigste orgaan binnen China dat toeziet op de lange-termijn planning als het gaat om investeringen in buitenlandse energieprojecten. Daarnaast speelt ook de National Energy Leading Group (NELG), opgericht in mei 2005, een belangrijke rol. Deze commissie, geleid door premier Wen Jiabao, bepaalt het Chinese energiebeleid en voorziet de regering van advies (Keun-Wook Paik, Valerie Marcel, Glada Lahn, John V. Mitchell and Erkin Adylov, 2007: p9). Het Ministery of Land and Resources (MLR) ziet toe op binnenlandse exploratie en productievergunningen. De State Owned Assets Supervision & Administration Commission (SASAC) reguleert de staatsbedrijven, bepaalt wie er aangenomen wordt en ziet toe op vernieuwingen binnen de grote oliebedrijven. Het ministerie van handel (MOFCOM), opgericht in maart 2003, ziet toe op zowel binnenlandse als buitenlandse handel. MOFCOM stelt regels op voor im- en exporten voor alle nationale oliebedrijven (ibid.: p9).



Tabel: structuur (2005) van Chinese energiemarkt. Keun-Wook Paik, Valerie Marcel, Glada Lahn, John V. Mitchell and Erkin Adylov, 2007: p9

Dat Chinese regering zo'n grote invloed heeft binnen CNPC, heeft volgens Beijing twee redenen. Ten eerste bestaat er binnen de Chinese overheid de indruk dat Chinese oliebedrijven gehandicapt zijn in de internationale strijd om oliereserves omdat ze laatkomers zijn in de internationale oliehandel. Ten tweede ziet Beijing het als haar taak de bedrijven van kapitaal te voorzien vanwege de sterk oplopende olieprijs sinds 2000. De onderhandelingsmacht is daardoor verplaatst van buitenlandse bedrijven naar olieproducerende landen. Daarom geeft China, voornamelijk in Afrika, geld voor infrastructuur in ruil voor zeggenschap over olievelden (Downs, 2007: p51). Het meedoen met de grootste bedrijven in de wereld en de zoektocht naar grondstoffen, zijn leidend geworden voor de Chinese overheid. Het ophalen van kapitaal is bij deze strategie essentieel. Daarom besloten de verschillende Chinese staatscommissies dat de grote oliebedrijven voortaan een notering moesten krijgen aan

aandelenbeurzen wereldwijd. In oktober 2000 bracht CNPC 507 miljard dollar onder in een speciaal opgerichte holding, PetroChina Co. Ltd., met CNPC's topman Ma Fucai als Chief Executive Officer (CEO). Een notering werd behaald aan de aandelenbeurs van New York en Hong Kong in maart 2000 (Oil and Gas journal, 2000: p14, 15). De bedrijven die genoteerd zijn aan de aandelenbeurzen mogen hun investeringen in principe zelf reguleren, maar een investering van meer dan 200 miljoen dollar moeten goed gekeurd worden door de National Development and Reform Commission (NDRC) (Mitchell and Lahn, 2007: p18). De Chinese overheid speelt, zoals blijkt uit de structuur binnen CNPC, een zeer belangrijke rol binnen het oliebedrijf. Daarmee lijkt de hypothese dat buitenlandse investeringen vanuit China, sterk samenhangen met de sturende rol van de overheid, deels te kloppen. De vraag blijft in wat voor mate de overheid bepaalt waar CNPC investeert en in welke regio's. Met andere woorden: is de overheid een gewone aandeelhouder die het maken van winst als hoogste prioriteit stelt, of spelen ook politieke motivaties een rol bij de buitenlandse investeringen van CNPC? Die vraag probeer ik hieronder verder te beantwoorden.

4.4. Waar investeert CNPC?

Ik heb uiteen gezet hoe CNPC gestructureerd is en wat voor rol de overheid speelt binnen het bedrijf, voornamelijk als het gaat om buitenlandse investeringen. Hieronder zal ik beschrijven in wat voor regio's CNPC de afgelopen jaren heeft geïnvesteerd.

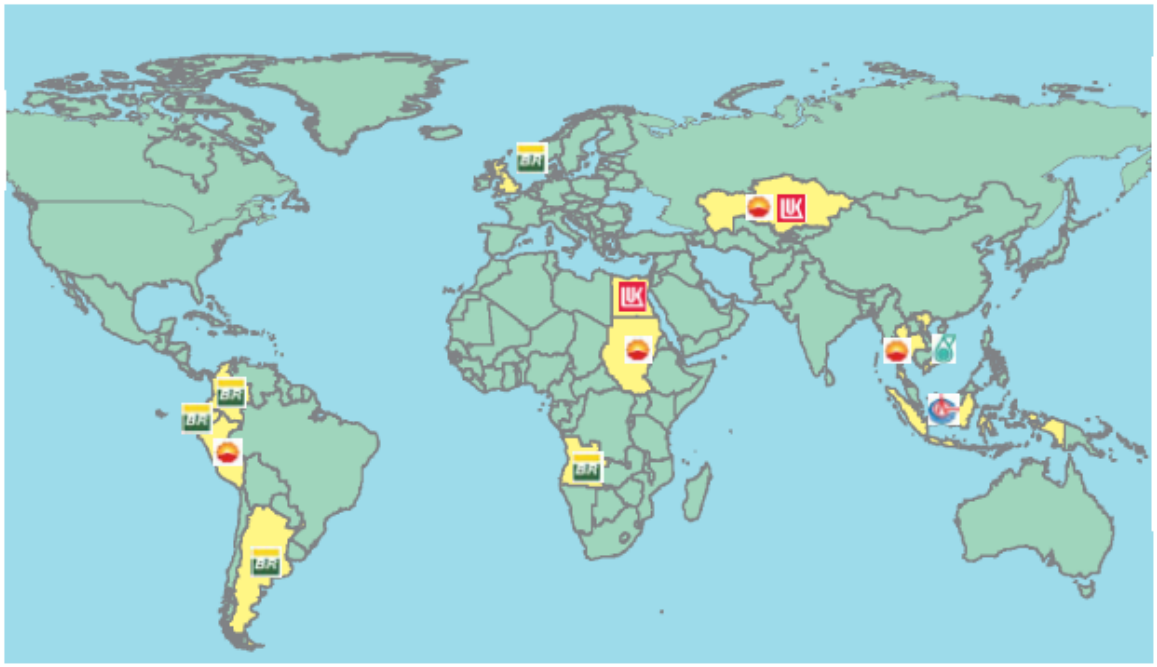
In 2005 had CNPC in totaal 74 projecten in het buitenland in 23 landen. Dat is veel als je bedenkt dat het totale aantal Chinese projecten in het buitenland uitkwam op 122. Met dit aantal komt CNPC sterk in de buurt van grote Westerse oliebedrijven. Daarnaast heeft CNPC de afgelopen jaren zich ingekocht in buitenlandse gas- en oliebedrijven. Zo nam de Canadese dochteronderneming van CNPC PetroKazachstan (Kazachstan) over. En CNPC kocht aandelen in Encana (Equador) en in Syrië (Mitchell and Lahn, 2007: p4).

De afgelopen jaren investeerde CNPC veel in Rusland en Centraal-Azië. Volgens analisten lagen die investeringen ver boven de marktprijs, waardoor CNPC een aantal te dure overnames heeft gedaan. Daarom wijzigde het oliebedrijf begin 2000 zijn koers. Er wordt nu ingezet op Afrika (Keun-Wook Paik, Valerie Marcel, Glada Lahn, John V. Mitchell and Erkin Adylov, 2007: p10). Andere belangrijke bestemmingen voor CNPC waren de afgelopen jaren het Midden-Oosten, Canada en Latijns-Amerika. In 1983 had CNPC projecten in Pakistan,

Koeweit en Irak. Het ging in deze landen voornamelijk om kleine projecten ter waarde van een paar honderd miljoen dollar. Later breidde het bedrijf zijn activiteiten in het Midden-Oosten flink uit. In 1997 tekende CNPC een contract met het Iraakse Norinco om het al-Waha veld te exploiteren om in 1998 vervolgens zijn tweede grote deal te sluiten met het bedrijf om het Halfayah-veld te ontginnen. De ontwikkelingskosten bedroegen 1,3 miljard dollar (Xu, 2000: p127, 130). Begin jaren negentig werden ook projecten gestart in Latijns-Amerika. In 2005 produceerde CNPC 35,82 ton olie in het buitenland. In 2010 moet die productie verhoogd zijn tot 50 ton. De helft van de productie is bestemd voor de Chinese markt, de andere helft verkoopt CNPC op de korte-termijnmarkt (Keun-Wook Paik, Valerie Marcel, Glada Lahn, John V. Mitchell and Erkin Adylov, 2007: p11). Het plaatje hieronder laat zien hoe de buitenlandse investeringen van CNPC tussen 1995 en 2005 zijn gegroeid.

Figure IV.11. Selected foreign production locations of oil and gas TNCs, 1995 and 2005

1995



2005

China: CNOOC, CNPC/PetroChina, SINOPEC
India: ONGC
Brazil: Petrobas
Malaysia: Petronas
Russian Federation: Lukoil

Source: UNCTAD, based on data from IHS.

In bovenstaand plaatje is duidelijk te zien dat oliebedrijven uit opkomende landen (CNPC in het bijzonder) in tien jaar tijd flink hebben uitgebreid in het buitenland (UNCTAD, 2006).

Centraal-Azië

Dat de overheid een regulerende rol speelt in China's energiezekerheid is duidelijk. De overheidsstrategie is gebaseerd op het principe van 'two resources and two markets'. Dit houdt in dat Chinese bedrijven aan de ene kant binnenlandse en internationale markten moeten veroveren en aan de andere kant strategische eigendommen (zoals kapitaal, kennis, grondstoffen en informatie) moeten binnenhalen (Wang, 2002: p193). De investeringen door CNPC in bepaalde regio's zijn een voorbeeld van dit beleid. CNPC wilde af van de afhankelijkheid van het Midden-Oosten, om meer grondstoffen en kennis binnen te halen. Daarom besloot het oliebedrijf zijn projecten te gaan diversifiëren. Projecten werden gestart in zowel Centraal-Azië als Afrika. Ook politieke argumenten speelde een rol bij deze diversificatie. Zo schrijft Susan Handke dat de Chinese regering – gedreven door de vrees van te grote afhankelijkheid van het instabiele Midden-Oosten - zoveel mogelijk goede betrekkingen op wilde bouwen met andere olieproducerende landen (Handke, 2007: p180). Ook Chris Alden merkt op dat het diversifiëren van energiebeleid een politieke reden heeft. China, zo schrijft Alden, zit niet te wachten op militaire interventies in Irak en geruzie om Iran zijn nucleaire aspiraties (Alden, 2007: p12). Christoffersen schrijft dat de reden dat China begin jaren negentig begon te onderhandelen over een pijpleiding van Rusland naar China een manier was om minder afhankelijk te worden van olie en gas uit het Midden-Oosten, waar China halverwege de jaren negentig voor 50 procent afhankelijk van was (Christoffersen, 1998: p5, 13). Die onderhandelingen over olie gingen soepeler toen begin jaren negentig de voormalige Sovjet landen hun markten begonnen te openen voor buitenlandse investeerders.

De politieke aard van de investeringen komt bovendien duidelijk naar voren bij het doel dat CNPC uiteindelijk voor ogen had met de investeringen in Centraal-Azië. De Chinese overheid wilde dat Midden-Azië een link zou gaan vormen tussen het Midden-Oosten en het Verre-Oosten zodat de continenten op termijn meer zouden gaan samenwerken. Met deze politieke motivatie om te investeren in het buitenland, wijkt CNPC sterk af van het geijkte patroon van de *resource seeker*, zoals door Dunning omschreven. In 1996 introduceerde de Chinese overheid een 'Pan-Asia continental oil bridge' waarbij gas- en oliepijpleidingen China moesten verbinden met Centraal-Azië, Rusland, het Midden-Oosten, Zuid-Korea en Japan. De

Chinese regering hoopte door het aanleggen van een pijpleidingennetwerk olie op de binnenlandse markt veilig te stellen (Christoffersen, 1998: p8).

De Chinese inmenging in Centraal-Azië ging niet zonder slag of stoot. Rusland zag niets in een Pan-Asia Continental Oil Bridge. Het land wilde een monopolistische controle behouden op de regio, voornamelijk op het gebied van energievoorziening. De controle die Rusland wenste op het gebied van energie, zorgde niet alleen voor spanningen met China, de hele regio verzette zich tegen Rusland. Vooral tussen Rusland en Kazachstan, een land dat wel iets zag in het plan van China, liepen de spanningen hoog op. China behaalde in eerste instantie een succes. In juni 1997 bracht CNPC een bod van 4,3 miljard dollar uit, de grootste buitenlandse investering van het bedrijf, op het olieveld Aktyubinsk in Kazachstan. Het behaalde met het bod een aandeel van 60 procent in oliebedrijf Kazachstan's Aktobemunaigaz. Daarmee won CNPC van Russische en Amerikaanse bedrijven die ook een bod uitbrachten. In ruil voor de deal beloofde CNPC 3,5 miljard dollar bij te dragen aan een nieuw te bouwen pijpleiding richting het Oosten zodat Kazachtsan minder afhankelijk zou worden van Rusland (ibid.: p6). De onderhandelingen over de pijpleiding duurde echter tien jaar. CNPC werd verschillende keren tegen gewerkt. Zo weigerde Kazachstan in 1998 een bod van 400 miljoen dollar voor het Uzen olieveld. Uiteindelijk sloot CNPC een aparte oliedeal met Iran, die ook een deel van het Uzenveld beheert. Een deel van de olie dat geëxploiteerd werd, was voor China, een ander deel voor Iran (oecd, 2002: p10). De overheid van Kazachstan kon geen toestemming voor de Kazachse deal geven totdat CNPC beloofde de 3277 kilometer lange pijpleiding te bouwen. CNPC beargumenteerde dat er niet genoeg volume aan olie was om de pijpleiding winstgevend te maken. Het project werd uitgesteld en na tien jaar stemde CNPC pas in (Keun-Wook Paik, Valerie Marcel, Glada Lahn, John V. Mitchell and Erkin Adylov, 2007: p10). Met de deals die CNPC in Centraal-Azië sloot overschatte het olieconcern de productie. De prijs die uiteindelijk betaald werd voor de olievelden lag hoger dan de winst die behaald werd met de productie van de olie (Christoffersen, 1998: p13). Het voorbeeld toont aan dat China er veel aan gelegen was (politieke) controle te krijgen op de regio. Daarmee is opnieuw bewezen dat China wel degelijk een regulerende rol speelt in de buitenlandse investeringen, én dat politieke motivaties daar een belangrijk onderdeel in vormen. Daarmee wijkt CNPC in zijn gedragspatroon af van de theorie zoals Dunning die omschrijft. Immers, de overheid en politieke motivaties komen daar niet in voor. Voor CNPC was het debacle in Centraal-Azië reden de activiteiten te diversifiëren. Het bedrijf besloot zich te wenden tot Afrika.

Op het gebied van gas deed CNPC vooral zaken met Rusland. In 1991 sloot CNPC een joint-venture met Rusland en Japan om de Oost-Siberische gasvelden te ontginnen (ibid.: p13). Ook sloot CNPC recent (2009) een deal voor de aanleg voor 4212 kilometer lange gaspijpleiding van Turkmenistan naar een gasbasin in Xinjiang dat verder doorloopt naar Shanghai (OECD, 2002: p12).

Afrika

Buitenlandse investeringen in Afrika zijn, net als de investeringen in Centraal-Azië, politiek van aard. Door de investeringen van CNPC in Afrika, hoopt China diplomatieke banden aan te halen met het continent. Het wil Afrika gebruiken als bondgenoot op het internationale toneel (Wang, 2002: p195-196). Daarnaast spelen bij de investeringen het veiligstellen van grondstoffen voor de Chinese markt een rol.

De Chinese samenwerking met Afrika is namelijk niet nieuw. Al meer dan vijftig jaar onderhouden de twee een intensieve politieke band (Gill and Reilly, 2007: p37). Volgens Chris Alden wilde China de banden begin jaren vijftig met Afrika aanhalen om uit te komen onder het juk van de Sovjet Unie en te laten zien aan de internationale gemeenschap dat het grootste ontwikkelingsland de macht van Europese landen, die Afrika koloniseerde, kon overnemen (Alden, 2007: p10). Ten tijde van de Koude Oorlog was de aanwezigheid van China in Afrika vooral gebaseerd op ideologie. In 1963 zei Zhou Enlai tijdens zijn toer door Afrika dat het continent rijp was voor een revolutie. Bovendien werden Afrikaanse landen ingezet om een kant te kiezen in de strijd tussen China en Taiwan. Volgens China is Taiwan een provincie, terwijl Taiwan onafhankelijkheid eist. China probeerde door middel van het opbouwen van diplomatieke banden met het continent de economische hulp van Taiwan aan Afrika, stop te zetten. In ruil voor bepaalde privileges moesten Afrikaanse landen officieel verklaren Taiwan als onderdeel van China te zien. Die politiek wierp zijn vruchten af (ibid.: p20, 21). Maar zes van de 53 Afrikaanse landen erkennen Taiwan als aparte staat (Mitchell and Lahn, 2007: p33).

De relatie tussen China en Afrika is de afgelopen jaren veranderd. Naast een politieke motivatie ligt ook een commerciële motivatie ten grondslag aan China’s investeringen in Afrika. Het land investeerde de afgelopen jaren vooral in de oliesector. Dat heeft voornamelijk te maken met de concurrentie tussen verschillende buitenlandse oliebedrijven

om toegang te krijgen tot de Afrikaanse olievoorraden, die nog niet zo lang geleden ontdekt zijn. Afrika is één van de meest veelbelovende continenten op het gebied van olieproductie. De oliereserves stegen met 56 procent tussen 1996 en 2006. In de rest van de wereld kwam dat percentage uit op 12 procent. Bijkomend voordeel voor zowel Chinese als westerse oliebedrijven is dat Afrikaanse landen geen meerderheidsbelang hebben in hun oliereserves, dit in tegenstelling tot landen in het Midden-Oosten en Centraal-Azië. In deze landen hebben buitenlandse investeerders alleen kans een minderheidsbelang te verwerven. Het overgrote deel wordt beheerd door de overheid. Afrikaanse oliebedrijven hebben buitenlandse investeerders juist nodig omdat ze zelf technologie en capaciteit missen bij het opboren van olie (Downs, 2007: p45). In ruil voor olie geeft China Afrikaanse landen hulp in de vorm van de aanleg van infrastructuur. Volgens de Chinezen is het bouwen van infrastructuur van essentieel belang voor de economie van een land. De Chinese overheid hoopt door middel van het aanleggen van wegen en het bouwen van paleizen invloed op de Afrikaanse overheid te kunnen uitoefenen net als op de olievoorraden (Alden, 2007: p25-27). Die investeringen in grote infrastructurele projecten hebben nog een ander voordeel. Door deze bereidheid wint een Chinees bedrijf het vaak van een Westers bedrijf als het gaat om deals met grote oliemaatschappijen (Alden, 2007: p41-42). China heeft de mogelijkheid deze infrastructurele projecten te realiseren omdat het land een enorme hoeveelheid buitenlandse reserves (2000 miljard dollar in 2009) bezit. Afrikaanse landen zijn bovendien zeer gesteld op China omdat China bereid is zonder politieke bemoeienis samen te werken (ibid.).

CNPC heeft in Afrika beduidend meer succes dan in Centraal-Azië. Na het debacle in het Centraal-Azië wees de Chinese overheid nieuwe grondstofrijke regio's aan waar Chinese oliebedrijven activiteiten moesten opzetten. Afrika is daar één van. Van de Chinese bedrijven verwierf CNPC de meeste projecten in Afrika. In 2005 was de productie van CNPC eenvijfde van die van Kazachstan, een land dat zelf olie bezit en een kwart van de Peruaanse olieproductie, ook een olieproducerend land (Mitchell and Lahn, 2007: p35). In 1997 tekende CNPC zijn eerste contract met de Soedanese overheid om olievelden te exploiteren en een oliepijplein aan te leggen. Bovendien tekende CNPC een contract om een raffinaderij aan te leggen in Khartoem (Xu, 2000: p129). Het achterliggende doel van deze projecten was om een moderne export georiënteerde olie-industrie vanuit het land op gang te brengen die zowel diende voor het veiligstellen van olie voor de Chinese markt, net als het vergaren van macht op de internationale oliemarkt (Alden, 2007: p44). In ruil voor de Soedanese olie voorzag China Khartoem van wapens om de strijd in de regio Darfur voort te zetten (Alden, 2007:

p44). Door de internationale gemeenschap wordt China dan ook bekritiseerd omdat het olie opboort in Soedan. Door het conflict in de regio Darfur zien Westerse oliebedrijven onder druk van de regeringen af van projecten in Soedan. China denkt echter dat het door middel van het aangaan van banden met Khartoem de regering kan beïnvloeden. Bovendien stelt China dat het conflict in Darfur veel te maken heeft met armoede. In ruil voor olie biedt China materiële hulp. Dat kan een deel van de oplossing zijn voor het conflict, stelt het land. (Downs, 2007: p61). Bovendien, en dat is een breuk met het verleden, is China de laatste tijd betrokken bij vredesmissies van de Verenigde Staten. Bovendien gaf het onder druk van de VN in 2006 3,5 miljoen dollar voor een vredemissie in Darfur (Alden, 2007: p26).

Door het aanhalen van dilpomatieke banden met Afrika, hoopt China meer invloed te krijgen op het wereldtoneel. Door steun te geven aan Afrika denkt China in de VN-veiligheidsraad vaker op het continent te kunnen rekenen als er gestemd moet worden over bepaalde resoluties (Mitchell and Lahn, 2007: p33). De diplomatieke betrekkingen versterkt China nog eens, door het bouwen van verschillende overheidsgebouwen. Zo kreeg Oeganda een nieuw parlementsgebouw van de Chinezen, in Angola en Mozambique werden ministeries van buitenlandse zaken uit de grond gestampt en zowel Harare (Zimbabwe) als Kinshasa (Congo) kregen een presidentieel paleis cadeau (Alden, 2007: p. 23). Uit dit voorbeeld blijkt opnieuw dat de overheid een sturende rol speelt in het buitenlandse investeringsbeleid van CNPC. En politieke motivaties - het aanhalen van diplomatieke banden met Afrika om sterker te staan op het wereldtoneel – spelen een net zo grote rol als commerciële motivaties. Een groot verschil met Westerse ondernemingen.

In 2000 werd een nieuw forum tussen China en Afrika, Forum on China-Africa Cooperation (FOCAC), opgericht. Er werd een economisch partnerschap gesloten en het Forum moest met overheidssteun Chinese bedrijven in Afrika van geld voorzien. Op de nieuwe bijeenkomst in 2006 beloofde China 3 miljard dollar aan leningen en 2 miljard dollar aan exportkredieten voor Afrikaanse staten voor de komende drie jaar, China introduceerde een speciaal fonds waar 5 miljard dollar in werd gestort om de investeringen in Afrika te financieren en er kwam een speciale Chinees-Afrikaanse Kamer van Koophandel (Gill and Reilly, 2007: p39, 40). In november 2004 introduceerde China bovendien een China-Africa Business Council (CABC) samen met het UN Development Program om de Chinese investeringen van private ondernemingen te ondersteunen (ibid.: p41).

4.5. Conclusie

Vertonen Chinese multinationals een ander *gedragspatroon* betreft buitenlandse investeringen dan Westerse ondernemening? Dat is één van de belangrijkste vragen die opgeroepen wordt in deze scriptie. Uit dit hoofdstuk blijkt wel degelijk dat oliebedrijf CNPC andere motivaties aandraagt bij het buitenlandse investeringsbeleid dan de geijkte motivaties die ten grondslag liggen aan het algemene investeringspatroon, zoals Dunning omschrijft. Om te beginnen past CNPC deels in de theorie van Dunning. Het is een *resource seeker.* Dat wil zeggen dat het bedrijf investeert in het buitenland om grondstoffen voor de Chinese markt veilig te stellen. Immers, de olie in China raakt op en op termijn raakt het land steeds afhankelijker voor olie-importen om de economische groei door te zetten. Tot zover het geijkte patroon. De overheid bezit 90 procent van de aandelen binnen CNPC. Dat betekent dat zij voor een belangrijk deel het buitenlandse investeringsbeleid uiteen zet. Voor een groot deel liggen daar commerciële doeleinden aan ten grondslag, veel meer dan in het verleden. Toch spelen nog steeds politieke motivaties bij de buitenlandse investeringen een belangrijke rol. Daarin wijkt CNPC wezenlijk af van het patroon zoals geschetst door Dunning. In Azië investeerde CNPC bijvoorbeeld omdat de Chinese overheid wilde dat Midden-Azië een link zou gaan vormen tussen het Midden-Oosten en het Verre-Oosten zodat de continenten op termijn meer zouden gaan samenwerken. Ook in Afrika investeert China niet enkel om olie voor de eigen markt veilig te stellen. Door het aanhalen van diplomatieke banden met Afrika, hoopt China meer invloed te krijgen op het politieke wereldtoneel en in internationale instellingen, zoals de Verenigde Naties.

5. De Haier Case: waarom investeert witgoedmagnaat Haier in het buitenland?

De motivatie achter de buitenlandse investeringen van witgoedmagnaat Haier verschilt sterk van die van oliebedrijf CNPC. Zo wordt het oliebedrijf vooral omschreven als een *resource seeker*, Haier heeft alle kenmerken van een *market en strategic asset seeker.* Dat komt bijvoorbeeld tot uitdrukking bij de investeringen die Haier deed in de Verenigde Staten en Europa. In deze handelsblokken werd geïnvesteerd om handelsbarrieres te omzeilen en de transportkosten te drukken (Wang, 2002: p199). De mislukte overname die Haier deed op het Amerikaanse witgoedconcern Maytag, heeft een strategic asset seeker motivatie. Doel was immers technologische kennis op te doen. In dat opzicht vertoont ook Haier een standaard gedragspatroon als het gaat om buitenlandse investeringen. De vraag blijft: wijkt Haier, net als CNPC af van de door Dunning omschreven theorie? Met andere woorden: is Haier enkel een *market seeker* of hanteert het bedrijf een ander/aanvullend patroon in zijn buitenlandse investeringen? Opereert het op een andere manier dan concurrenten? Op die vraag probeer ik in dit hoofdstuk een antwoord te formuleren. Waarom Haier? De witgoedmagnaat is een voorbeeld van de tweede generatie Chinese bedrijven, daar vallen voornamelijk elektronica en witgoedconcerns onder, die investeren in het buitenland. Zij zijn anders gestructureerd dan de eerste generatie bedrijven, over het algemeen zijn ze in private handen. Wel krijgen ze veel steun van de overheid in de vorm van subsidies en belastingvoordelen om mee te kunnen concurreren met de grootste multinationals ter wereld. Wat voor effect heeft de steun van de overheid op de buitenlandse investeringen van Haier? Die vraag probeer ik in dit hoofdstuk te beantwoorden.

5.1. ‘Going out’ stragie en ontwikkelingen op de binnenlandse markt

In het World Investment Report van UNCTAD (UNCTAD, 2006) blijkt dat de eerste generatie Chinese bedrijven die investeren in het buitenland, voornamelijk grondstoffenbedrijven zijn. CNPC is daar een voorbeeld van. De tweede generatie grote bedrijven die in het buitenland investeert, ontstaat in de jaren negentig. Deze bedrijven richten zich voornamelijk op competatieve sectoren als elektronica en communicatie technologie. Voorbeelden: Haier, TCL en Lenova. De tweede generatie bedrijven zijn niet enkel staatsbedrijven. Ze kennen verschillende vormen van bezit: privaat, provinciaal of buitenlands bezit (UNCTAD, 2006: p130). Ook Haier is een privaat bedrijf, hoewel de banden met de

overheid sterk zijn. De topman van het bedrijf is immers aangesteld door de Communistische Partij. Deze tweede generatie buitenlandse investeerders, Haier in het bijzonder, passen perfect in de FDI-strategie van de overheid die is opgenomen in het tiende vijfjarenplan.

De nieuwste FDI-strategie van de overheid verschilt sterk van de strategie uit de jaren zeventig. In de oude strategie was het onderhouden van handelsrelaties van groot belang, winst maken kwam op de tweede plaats. Een lange termijn strategie was ver te zoeken (Hong, Sun 2006: p619). Bij de nieuwe strategie richt de overheid zich op het stimuleren van Chinese multinationals. Het concurreren met de grootste bedrijven ter wereld is leidend geworden. De 'going out' strategie is bestempeld als één van de vier belangrijkste handvatten om mee te kunnen doen in de trend van economische globalisering. Hoewel politieke aspiraties nog steeds het belangrijkste motief zijn voor China's buitenlandse investeringen, geven bedrijven en de overheid steeds meer prioriteit aan het binnenhalen van grondstoffen en technologie. Ook reputatie van bedrijven en het opbouwen van een merk worden belangrijker (ibid.: p620). Elektronicabedrijven en Haier in het bijzonder zijn in dit beleid van wezenlijk belang. Zij krijgen veel steun van partij-elites in de vorm van subsidies en belastingvoordelen. De innovatie van elektronicabedrijven kan voor China veel competatief voordeel opleveren, zo is de gedachte van de overheid (Hoffman et al, 2006: p77).

In de 'going out' strategie van de overheid is de reputatie van bedrijven, zoals het opbouwen van een sterk merk, zeer belangrijk. Concreet: China stelde zichzelf in 2002 tot doel om van vijftig nationale kampioenen uit de meest kansrijke sectoren, bijvoorbeeld banken, verzekeringsbedrijven, grondstoffenconcerns en elektronicabedrijven (waaronder Haier), een internationale nummer 1 te maken. De overheid steunt 150 multinationals met een pakket aan maatregelen; daarvan moet eenderde de internationale top halen. In 2010 moet meer dan 40 procent een eigen wereldmerk hebben. En van de totale export moet 20 procent van deze merken komen. Het komt erop neer dat iedere Chinese provincie of stad met publieksgeld een merk ontwikkelt dat de toekomstige handelsbalans versterkt (Hoffman et al, 2006: p78). Haier maakt onderdeel uit van dit beleid en heeft het ontwikkelen van een sterk merk als belangrijke prioriteit gesteld. Het bedrijf krijgt daarbij steun van de overheid in de vorm van subsidies en belastingvoordelen. De enorme hoeveelheid buitenlandse reserves die China bezit, 2000 miljard dollar in 2009, helpt bij deze strategie. Immers, China kan geld apart zetten om dit doel te bereiken. In dat opzicht bepaalt de grootte van de economie, zoals één van de hypothese luidt in het theoretisch kader, wel degelijk de mate van buitenlandse investeringen.

5.2. Geschiedenis Haier

Topman Zhang Ruimin werd in 1984 door de communistische partij om de toen nog Qingdao Electric Machinery Factory (later omgedoopt tot Haier) van de ondergang te redden. Haier probeerde in eerste instantie op de binnenlandse markt een sterke positie te verwerven om later in het buitenland een groot marktaandeel te behalen. In 1991 fuseerde Qingdao Electric Machinery Factory met Qingdao Freezer Factory en werd het bedrijf omgedoopt tot Haier. Achterliggende gedachte was dat de naam Haier internationaal snel meer aanzien zou genieten en makkelijker was voor mensen om te onthouden. De naam betekent *higher*. Zhang legde het als volgt uit: de producten van Haier vliegen *higher and higher*. Het was de bedoeling van Zhang om in zeven jaar een merk te ontwikkelen dat bekendheid in China genoot, later, zo zei Zhang al in 1984, moest die bekendheid zich uitbreiden over de wereld (Yi et al, 2002: p29). Daarnaast zorgde Zhang ervoor dat het bedrijf zich ging toespitsen op één product. Het bedrijf maakte vlak voor Zhang zijn aantreden allerhande producten, van wasmachines tot motoren. Zhang besloot, toen hij in 1984 het roer overnam, zich alleen te focussen op de vervaardiging van koelkasten (ibid.: p22).

In China ontstaan eind jaren tachtig veel witgoedbedrijven. Dat heeft onder meer te maken met het beleid van de overheid. Hoewel sommige bedrijven zich transformeerden tot private ondernemingen -vanwege de omschakeling naar een markteconomie-, bleven veel ondernemingen op een bepaalde manier verbonden met de Communistische Partij. Partij-elites zijn van mening dat elektronicabedrijven de toekomst hebben en dat China zich door middel van het in stand houden van deze ondernemingen kan transformeren tot technologische wereldspeler. Daarom werden veel van dit soort bedrijven koste wat kost overeind gehouden, ook al waren ze niet meer rendabel (Hoffman et al, 2006: p72-73). In dat opzicht verschillen de Chinese multinationals sterk van Westerse bedrijven. Immers, de Chinese overheid houdt bedrijven in stand, door middel van subsidies en belastingvoordelen, die niet meer winstgevend zijn. Doel is om grote internationale spelers te creëren. Hieruit blijkt opnieuw de sturende rol van de Chinese overheid in het buitenlandse investeringsbeleid.

Hoffman et al (2006) schrijft in *China into the future* dat de overheidsstrategie inherent is aan het socialistische marktmodel waarin kapitaal zich concentreert bij fabrikanten. Op die manier wordt overcapaciteit in de hand gewerkt. Daardoor wordt het lastig om de producten voor een ‘normale’ prijs te slijten op de binnenlandse markt. Het aanbod overschreeuwt in dit geval de

vraag. Van januari tot november 2005 noteerden de honderd grootste elektronicabedrijven voor 812,67 miljard yuan (ruim 82 miljard euro) aan inkomsten. Ze verkochten 16 procent meer dan een jaar eerder, maar hun winsten daalden met 42 procent door de lage prijzen die berekend werden aan de consument (Hoffman et al, 2006: p72-73).

Haier werd door de prijsoorlogen hard getroffen tijdens de Azië-crisis van 1997 en 1998. Het bedrijf had al te maken met een enorme concurrentie, een groot aanbod en lage prijzen, maar door de crisis waren mensen nog minder bereid geld uit te geven. In 1999 werden maar liefst zeven miljoen mensen werkloos. De rente werd verlaagd van 13 naar 2,25 procent, maar het hielp niet om consumenten weer geld uit te laten geven (Yi et al, 2002: p91).

De prijsoorlogen werden nog een slag erger nadat China in 2001 lid was geworden van de Wereldhandelsorganisatie (WTO). Door het lidmaatschap mocht China buitenlandse ondernemingen geen restricties meer opleggen (hoewel aan deze oproep niet altijd gehoor werd gegeven). Daardoor vestigden honderden ondernemingen, onder meer op het gebied van elektronica, zich in China vanwege de goedkope arbeid en vanwege een nieuwe markt die veel kansen bood. In 2000 had Haier een marktaandeel van rond de 35 procent, na het lidmaatschap van de WTO kelderde dat marktaandeel gestaag. Voor Haier zat er daarom niets anders op de competitie aan te gaan op de thuismarkt van de buitenlandse elektronica concerns (Liu et al, 2002: p701).

Diversificatie op de binnenlandse markt

Voor de Chinese overheid is de sterke binnenlandse concurrentie en de stagnerende vraag een belangrijke motivatie voor de eerder genoemde ‘going out’ strategie. Het moet bedrijven motiveren bij het vinden van nieuwe afzetmarkten (Wang, 2002: p200). Het ophalen van kapitaal is noodzakelijk geworden bij de grootse plannen die de overheid met de multinationals heeft. Zo bleek uit het vorige hoofdstuk dat oliebedrijf CNPC 507 miljard dollar naar de beurs bracht onder een nieuw opgericht bedrijf PetroChina. De beursgang leverde het bedrijf veel extra kapitaal op. Topman Zhang van Haier haalde het kapitaal op een andere manier binnen. Haier besloot te investeren in de Chinese financiële sector. Normaal gesproken is het voor Chinese bedrijven, die in andere sectoren actief zijn, niet mogelijk zich ook te ontpoppen tot speler op de financiële markt. De financiële sector geniet grote bescherming van de Chinese overheid. Maar door de ambitie van Haier om zich te ontwikkelen tot internationale speler, liet de Chinese overheid oogluikend toe dat Haier een verzekeringsmaatschappij oprichtte samen met New York Life Insurance. Ook kocht Haier

zich in 2001 in, in Chinese verzekerings- en bankbedrijven. In december 2001 richtte Haier de Qingdao Haier Insurance Company op (Yi, et al, 2002: p108-109). Er wordt veel geld verdiend in de Chinese financiële sector, door de sterke regulering (Liu et al, 2002: p701). De investeringen in deze sector zorgde ervoor dat Haier kon uitgroeien tot een kapitaalkrachtig bedrijf. Ook op andere gebieden schept de overheid bepaalde condities waarbij Chinese elektronicaconcerns grote voordelen kunnen opdoen. Zo hebben deze bedrijven recht op belastingvoordelen waarmee ze vrijwel kosteloos geld kunnen uitgeven aan Research en Development (R&D). Net als bij CNPC promoot de Chinese overheid een beursgang voor elektronicabedrijven. Zij mogen 35 procent van hun kapitaal apart zetten om dit te bekostigen. Haier is dat overigens nog niet geluk (Naughton, 2006: p366-367). Hieruit blijkt dat de overheid een sturende rol speelt in de activiteiten van Haier. De investeringen in de financiële sector helpen Haier bij het vergaren van kapitaal. Dat is nodig om in het buitenland in flink marktaandeel te verwerven. De hypothese dat China een sturende rol speelt bij de buitenlandse investeringen, lijkt ook in het geval van Haier opnieuw bewezen.

Naast het ophalen van kapitaal, ontpopte Haier zich op de binnenlandse markt ook als een *strategic asset seeker.* Doel bij strategic assets seekers is om zo groot mogelijke conglomeraten te vormen, die in tal van sectoren bedrijven bezitten (Dunning, 1993: p59-60). In eerste instantie paste Haier deze strategie toe op de binnenlandse markt. Van 1991 tot 1998 werden achttien bedrijven overgenomen die allemaal op de rand van de afgrond verkeerde. Ze maakten bovendien andere producten dan koelkasten. Zhang wilde zich gaan specialiseren in een keur aan producten, van wasmachines tot airconditioners (Liu et al, 2002: p108-109).

5.3. Buitenlandse joint ventures

De buitenlandse strategie die Haier toepast, is een voorbeeld van een *market seeker,* en in sommige gevallen *strategic asset seeker.* Een market seeker investeert in het buitenland om de markt van het desbetreffende land te bedienen. In de meeste gevallen werden deze markten in eerste instantie bediend met exporten, maar door de hoge tariefmuren, hoge belastingen of de grootte van de markt, zijn exporten niet meer rendabel. Investeringen worden gedaan om de markten te behouden of te beschermen (Dunning, 1993: p58-59). Een *stragic asset seeker* doet overnames om kennis op te doen door middel van investeringen/joint ventures te sluiten met andere bedrijven. Dat kan in een bedrijf in dezelfde sector, maar het kan ook in een bedrijf dat zich heeft toegelegd op het vervaardigen van andere producten. Dan heeft zo’n

investering vooral tot doel een zo groot mogelijk conglomeraat te vormen. Een uitspraak van topman Zhang duidt erop dat Haier een typische *market seeker* is. Zhang: ,,Eenderde van de opbrengst moet komen van de verkoop van producten op de binnenlandse markt, eenderde moet komen uit exporten naar het buitenland en eenderde moet komen uit verkopen op markten buiten China'' (Liu et al, 2002: p703).

De eerste joint venture die Haier sloot, kan vooral gezien worden als *strategic asset seeking.* In 1984 ging Haier in zee met het Duitse Liebherr, een bedrijf dat goed aangeschreven stond op het gebied van de vervaardiging van duurzame koelkasten. Zhang was vooral geïnteresseerd in de technologie van de Duitse koelkastenfabrikant. Die kennis kon Haier goed gebruiken voor de eigen productie. De joint venture diende twee belangen. Zo kreeg Liebherr toegang tot de Chinese markt, in die tijd nog zeer gesloten. En Haier kon op zijn beurt de eigen koelkasten gaan verkopen op de Duitse markt. In 1986 bereikte Haier onder meer door deze afspraak een exportvolume van 3 miljoen dollar. Van 1992 tot 2000 haalde Haier 2,8 miljard dollar van zijn omzet uit exporten. Haier exporteerde in die periode koelkasten, wasmachines, vrieskisten, air conditionars etc. waarvan 60 procent naar Europa ging, 20 procent naar Japan, 16 procent naar Zuid-Oost Azië, en 4 procent naar andere bestemmingen (Yuping D, 2003: p261). In 1992 investeerde Haier voor het eerst daadwerkelijk buiten de eigen landsgrenzen. Haier sloot een joint venture in Indonesië met Saporro waarbij de twee bedrijven afspraken samen koelkasten te vervaardigen voor de lokale markt. Het past in de *market seeking theorie*. Niet zozeer omdat tariefmuren werden ontweken (wat overigens wel het geval was in Europa en de VS), maar om het product aan te passen aan lokale gebruiken en gewoonten van de Indonesische markt (Dunning, 1993: p58-59). De fabriek die Haier later bouwde op de Filippijnen was voor dezelfde doeleinden bedoeld.

Na een groot exportpotentieel bereikt te hebben en een paar joint ventures in Azië te hebben afgesloten, richtte Haier zich op de Amerikaanse en Europese markt. Het bedrijf wilde toegang tot markten waar van oorsprong hoge tariefmuren gelden (Yuping Du, 2003: p270). Het zijn namelijk Chinese elektronicabedrijven die in deze handelsblokken onevenredig hard getroffen worden door handelsbeperkende maatregelen. Zelfs na China's lidmaatschap van de Wereldhandelsorganisatie (WTO) (overigens is het omgekeerde ook waar: Amerikaanse en Europese bedrijven die investeren in China, wordt het moeilijk gemaakt). De reden dat Haier zich uiteindelijk vestigde in de VS heeft alles te maken met het omzeilen van quota en om potentiële anti-dumping rechtszaken te voorkomen (Hong en Sun, 2006: p623). De, zoals Dunning het omschrijft, klassieke motivatie voor *market seekers*. Overigens lijkt de Chinese

overheid in dit patroon nauwelijks een rol te spelen. Het stimuleert Haier weliswaar, door middel van subsidies en belastingvoordelen om te investeren in het buitenland, maar het lijkt geen actieve politieke druk uit te oefenen in de gebieden waar het witgoedconcern investeert. De overheid draagt Haier niet op in welke handelsblokken het wel of niet moet investeren. In dit geval is het investeringspatroon van Haier vrij klassiek en zuiver economisch van aard.

In 1999 opende Haier zijn eerste fabriek in de Verenigde Staten. Het bedrijf investeerde vijftien miljoen dollar in een fabriek in Camden, South Carolina om koelkasten te vervaardigen onder de eigen merknaam. Ook opende Haier een ontwerpbureau in de Verenigde Staten (Bonaglia et al, 2007: p18). In de Verenigde Staten begon Haier met de verkoop en vervaardiging van slechts één product, in dit geval koelkasten. Toen dit product eenmaal succesvol werd en mensen het merk Haier leerde kennen, zette Zhang meerdere producten zoals air conditionars en wasmachines in de markt (Liu et al, 2002: p703). Veel van die producten verkocht Haier aan Wal Mart. Toch richtte Haier zich in de Verenigde Staten voor het belangrijkste deel op de verkoop van kleine koelkasten bedoeld voor studentenhuizen.Grote merken als Whirlpool en General Electrics hadden zich niet in deze markt gespecialiseerd omdat de marges op de producten zeer klein waren (Yi et al, 2002: p217). Dat Haier zich uiteindelijk daadwerkelijk vestigde in de VS, heeft niet alleen te maken met het omzeilen van tariefmuren. Door de vervaardiging van kleine koelkasten, probeerde Haier tegemoet te komen aan de wensen en gebruiken van de lokale markt. De *market seeking* strategie komt ook terug in het hoogopgeleid Amerikaanse personeel dat Haier in dienst nam in de Verenigde Staten (Liu et al, 2002: p701). De achterliggende gedachte was dat lokale mensen de eigen markt beter kenden zodat Haier op termijn beter in kon spelen op de wensen van de consument. Alle topmanagers binnen het Amerikaanse Haier concern zijn Amerikaans (ibid.: p703).

In 2005 deed Haier een overnamepoging in de VS. Haier bood samen met een Amerikaanse private equity investeerder 1,28 miljard dollar op het Amerikaanse witgoedconcern Maytag (Bonaglia et al, 2007: p25). Haier hoopte door het overnemen van Maytag hoogwaardige technologische kennis op te doen, zodat het bedrijf op termijn mee zou kunnen concurreren met de belangrijkste witgoedmagnaten wereldwijd. Bij de overnamepoging rond Maytag speelde ook het binnenhalen van het geavanceerde distributiekanaal een rol (Battat and Aykut, 2005: p2-3). De overnamepoging mislukte. Vooral vanuit de Amerikaanse politiek werd veel kritiek geuit op de overname. Politici waren bevreesd dat Chinese bedrijven de Amerikaanse markt zouden gaan beheersen en dat de Chinese politiek, vanwege de nauwe banden met het

bedrijfsleven, sterke invloed zou gaan uitoefenen in de VS (Bonaglia et al, 2007: p25). Die vooronderstelling lijkt in het geval van Haier echter niet op te gaan. Zoals hierboven beschreven, bepaalt witgoedconcern autonoom, los van de overheid, waar het investeert. Politieke belangen spelen daarbij geen rol.

Het tweede handelsblok waar Haier voet aan de grond probeerde te krijgen, was Europa. Van 1992 tot 2000 exporteerde Haier liefst 60 procent van zijn producten naar Europa. Opnieuw speelt het omzeilen van hoge tariefmuren een rol bij het besluit om te investeren in dit handelsblok. Haier wordt namelijk regelmatig door Europa beticht van het dumpen van goederen, waarvoor hoge boetes in rekening worden gebracht (Wang, 2002: p202). Tussen 2001 en 2004 investeerde het witgoedbedrijf 80 miljoen dollar. Het kocht als eerste een fabriek in Italië, Padua. In het Italiaanse Varese, het hart van de witgoedproductie, vestigde Haier zijn hoofdkwartier. In 2000 wordt Haier Europe opgericht. Het bedrijf coördineert de verkoop en marketing van Haier producten in dertien Europese landen. Inmiddels heeft Haier acht kantoren in Europa. Ook hier werkt Haier met lokaal personeel (Yi et al, 2002: p199). Ook in dit geval zijn investeringen zuiver economisch van aard. Met andere woorden: het gedragspatroon van Dunning is enkel van toepassing op de buitenlandse investeringen van Haier.

Na Europa, exporteerde Haier tussen 1992 en 2000 de meeste producten (20 procent) naar Japan. De uiteindelijk beslissing van Haier om te investeren in Japan, heeft niet alleen te maken met het omzeilen van tariefmuren. Aan deze investeringen ligt een *strategic asset seeking* motivatie ten grondslag. Op het gebied van witgoed was de concurrentie in Japan moordend. Zhang hoopte te profiteren van de Japanse kennis op dit gebied. Daarom sloot Haier in 2002 een alliantie met het Japanse Sanyo. Vier afspraken werden gemaakt. Sanyo mocht zijn producten gaan verkopen in China via de distributiekanalen van Haier. Andersom gebeurde hetzelfde. De twee bedrijven gingen samenwerken op het gebied van productie en Haier had toegang tot de kennis en technologie van Sanyo. In de nieuwe joint venture kreeg Sanyo 60 procent van de aandelen en Haier 40 (ibid.: p195-196). In 2006 tekende Haier een nieuwe overeenkomst met Sanyo waarin Haier het volledige design kocht en een aandeel verwierf van 80 procent in een Thaise fabriek van Sanyo (Bonaglia et al, 2007: p25). Het opdoen van nieuwe kennis was de belangrijkste motivatie voor Haier om een joint venture te sluiten met Sanyo.

5.4. Conclusie

Opnieuw de vraag: vertonen Chinese multinationals een ander *gedragspatroon* betreft buitenlandse investeringen dan Westerse ondernemening? Het is de belangrijkste vraag die in deze scriptie wordt gesteld. Uit dit hoofdstuk blijkt weliswaar dat de overheid een belangrijke steun is bij het buitenlandse investeringsbeleid van Haier, het lijkt er echter niet op dat de buitenlandse investeringen van Haier politieke motivaties vertonen. Dat neemt niet weg dat de overheid het Chinese witgoedconcern steunt bij de buitenlandse investeringen. Sterker nog: de overheid heeft een speciaal beleid ontwikkeld (de 'going out' strategie) om grote ondernemingen, voornamelijk elektronica en witgoedconcerns, te steunen bij investeringen over de landsgrenzen. Zo krijgen deze bedrijven, waaronder Haier, belastingvoordelen en subsidie om kapitaal apart te zetten voor investeringen. In het geval van Haier heeft de overheid bijvoorbeeld oogluikend toegestaan dat het witgoedconcern actief werd in de financiële sector. Doel van de overheid is om zo snel mogelijk grote Chinese spelers te ontwikkelen die kunnen meeconcurreren met de belangrijkste internationale bedrijven ter wereld. Witgoedconcern Haier past perfect in het beleid. De overheid kan zich dit stimuleringsbeleid permitteren doordat China een enorme hoeveelheid buitenlandse reserves (2000 miljard dollar in 2009) bezit. Het stimuleringsbeleid van de overheid om te investeren in het buitenland wordt, in het geval van Haier, echter niet gedreven door politieke aspiraties. De investeringen die het witgoedconcern in het buitenland heeft gedaan, zijn niet gestuurd door de overheid. Zo investeerde Haier in Europa en de VS om tariefmuren te omzeilen. Een, zoals Dunning het omschrijft, *market seeking* motivatie. De overheid heeft bij deze investeringen geen rol gespeeld. In Japan investeerde Haier om kennis op te doen van Japanse concurrenten. Opnieuw speelt de politiek geen rol. Uit deze case study kunnen we concluderen dat de overheid witgoedbedrijven, waaronder Haier, actief stimuleert bij het buitenlandse investeringsbeleid. Maar dat doet de overheid vooral om economische macht in de wereld af te dwingen. Politieke aspiraties, het invloed uitoefenen op politiek niveau in andere landen, speelt hierbij geen rol. In dit geval kunnen we concluderen dat het gedragspatroon van Haier niet zoveel afwijkt van Westerse concurrenten.

6. Conclusie

In deze scriptie is aangetoond *waarom* Chinese bedrijven investeren in het buitenland, en of hun *gedragspatroon* afwijkt van Westerse concurrenten. De *rol* die staat inneemt is in dit geval essentieel.

Chinese multinationals investeren voornamelijk in het buitenland voor het veiligstellen van grondstoffen, het veroveren van buitenlandse markten en in mindere mate om technologische kennis op te doen. Dat komt overeen met drie van de vier drijfveren die Dunning uiteen zet over buitenlandse investeringen door multinationals. In de eerste plaats zijn Chinese multinationals typische *resource seekers*. Tussen 2003 en 2006 stroomden 38 procent van de buitenlandse investeringen naar de primaire sector (waaronder olie en mijnbouw). Bovendien werd in die periode vooral geïnvesteerd in grondstofrijke regio's zoals Rusland, Saudi Arabië, Algarije, Zambia, Mongolië en Nigeria. Zoals in deze scriptie uiteen gezet is oliebedrijf CNPC een typisch voorbeeld van zo'n *resource seeker*. Dat blijkt uit het de motivatie achter de buitenlandse expansie van het Chinese oliebedrijf. Halverwege de jaren negentig werd duidelijk dat China te weinig olie kon produceren om aan de toenemende vraag te voldoen. Daarom werd CNPC door de Chinese overheid, die 90 procent van de aandelen bezit, gedwongen te investeren in grondstofrijke regio's. Dat China de olie niet opkoopt op de korte-termijn oliemarkt, heeft te maken met een lange termijn strategie. Door middel van investeringen in grondstofrijke regio's hopen Chinese oliebedrijven zich voor langere tijd te binden door middel van lange-termijn contracten. Dat heeft twee voordelen: China weet zich voor lange tijd van olie verzekerd, en over het algemeen kunnen oliebedrijven door middel van het sluiten van lange-termijn contracten, lage prijzen afdwingen. Die *resource seeker* motivatie wijkt niet af van het gedragspatroon van Westerse oliebedrijven. CNPC investeert echter ook buiten de landsgrenzen om politieke invloed uit te oefenen. Daarin verschilt het Chinese olieconcern, waarin de overheid 90 procent van de aandelen bezit, wél wezenlijk van Westerse concurrenten. In Azië investeerde CNPC bijvoorbeeld omdat de Chinese overheid wilde dat Midden-Azië een link zou gaan vormen tussen het Midden-Oosten en het Verre-Oosten zodat de continenten op termijn meer zouden gaan samenwerken. Ook in Afrika investeert China niet enkel om olie voor de eigen markt veilig te stellen. Door het aanhalen van diplomatieke banden met Afrika, hoopt China meer invloed te krijgen op het politieke wereldtoneel en in internationale instellingen, zoals de Verenigde Naties.

In de tweede plaats opereren Chinese multinationals volgens de theorie van Dunning als *market seekers* in het buitenland. Tussen 2003 en 2006 stroomden het meeste geld, na grondstofrijke regio's, naar de Verenigde Staten, Duitsland en Australië. Landen die aangeduid kunnen worden als kenniseconomie. Doel van deze investeringen was vooral om tariefmuren te omzeilen. Witgoedconcern Haier een voorbeeld van zo'n *market seeker* en in mindere mate een *strategic asset seeker.* Haier investeert in het buitenland om tariefmuren, opgelegd door grote handelsblokken Europa en de VS, te ontwijken. In het verleden is Haier verschillende keren beticht door de EU en de VS vanwege het dumpen van producten op de markt. Daarnaast kan Haier omschreven worden als *strategic asset seeker.* Zo sloot het bedrijf met het Japanse Samyo een joint venture met als doel kennis op te doen. De mislukte overnamepoging van Haier op het Amerikaanse Maytag is hier ook een voorbeeld van. Het gedragspatroon van Haier wijkt niet veel af van Westerse concurrenten. De vraag blijft: wat voor rol speelt de Chinese overheid? China heeft in zijn tiende vijfjarenplan de zogenoemde 'going out' strategie ontwikkeld. In dit beleid is uiteen gezet dat China grote internationale spelers moet ontwikkelen die mee kunnen concurreren op het internationale toneel. China ziet vooral veel potentie in elektronica- en witgoedbedrijven, bijvoorbeeld Haier. Door middel van subsidies en belastingvoordelen worden deze bedrijven gestimuleerd te investeren buiten de landsgrenzen. China kan zich dit stimuleringsbeleid permitteren omdat het de grootste hoeveelheid buitenlandse reserves (2000 miljard dollar in 2009) ter wereld bezit. Haier kreeg bijvoorbeeld de mogelijkheid te investeren in de financiële sector van China. Normaal gesproken is het niet mogelijk voor Chinese bedrijven te investeren in deze sector. De Chinese overheid maakte echter een uitzondering voor Haier omdat het witgoedconcern zoveel mogelijk kapitaal moest ophalen om zich te ontpoppen tot internationale speler. Echter, de overheid heeft Haier, in tegenstelling tot CNPC, nooit opgedragen te investeren in bepaalde landen/werelddelen om daar politieke invloed uit te oefenen. Haier investeerde zoals hierboven beschreven vanuit puur economisch oogpunt. Dus de overheid speelt een sturende rol, het motiveert Haier bij buitenlandse investeringen, maar het speelt geen politieke rol. In dat opzicht wijkt Haier niet veel af van Westerse concurrenten.

De drie hypothesen die in het theoretisch kader zijn beschreven, lijken te kloppen. De eerste hypothese luidde als volgt: Chinese multinationals kunnen worden aangeduid als *resource, market, efficiency en strategic assets seekers.* In beide case studies is aangetoond dat deze theorie ook van toepassing is op Chinese bedrijven. Zij vertonen hetzelfde gedragspatroon (aan de hand van de theorie van Dunning) als Westerse concurrenten. De tweede hypothese

luidde als volgt: buitenlandse investeringen vanuit China, hangen sterk samen met de sturende rol van de overheid. Uit beide case studies valt af te leiden dat China inderdaad een sturende rol heeft in het buitenlandse investeringsbeleid. In het geval van CNPC gaat die rol zelfs nog een stapje verder. De staat vervult niet alleen een sturende rol, het bepaalt tevens waar CNPC moet investeren. Naast het veiligstellen van olie, spelen ook politieke aspiraties een rol. Zoals eerder vermeld probeert China in ruil voor infrastructuur Afrika te vriend te houden op het internationale toneel, bijvoorbeeld in belangrijke internationale instituties zoals in de VN. In het geval van Haier speelt de overheid inderdaad een sturende rol. Het helpt Haier bij zijn buitenlandse investeringsbeleid door middel van subsidies en belastingvoordelen. De staat bepaalt echter niet waar het witgoedconcern moet investeren. De laatste hypothese luidde: de grootte van de economie en de enorme hoeveelheid buitenlandse reserves heeft een positieve invloed op China's buitenlandse investeringen. Beide case studies hebben aangetoond dat ook de laatste hypothese klopt. CNPC krijgt olie uit Afrika, in ruil bouwt China grote infrastructurele projecten. Die worden gefinancierd met de buitenlandse reserves (in 2009 2000 miljard dollar) die China bezit. In het geval van Haier hebben deze reserves een positieve invloed op het buitenlandse investeringsbeleid. Het witgoedconcern krijgt financiële voordelen van de Chinese overheid in de vorm van belastingvoordelen en subsidies.

Concluderend: deels vertonen Chinese bedrijven hetzelfde gedragspatroon als Westerse multinationals. Toch blijft de staat nauw verbonden bij de buitenlandse investeringen en komen zo nu en dan, in tegenstelling tot Westerse ondernemingen, politieke aspiraties om de hoek kijken.

Literatuurlijst

Alden, Chris (2007): China in Africa: Partner, Competitor or Hegemon?

Battat, J. and Aykut, D.: *Southern multinationals, a growing phenomenon.* Fias, October 2005.

Blonigen, Bruce, A: *A review of the Emperical literature on FDI determinants.* Atlantic economic journal (2005), volume 33. pp383-403

Bonaglia, F. And Goldstein, A.: *Strengthening productive capacities in emerging economies through internationalisation: evidence from the appliance industry.* OECD, working paper No.262. July 2007.

Cheng, K.L., Zihui M (2007): *China's outward FDI: Past and Future*

Christofforsen, G.: *China's intentions for Russian and Central Asian oil and gas.* The national bureau of Asian research. Vol. 9, nr. 2. 1998

Dicken, Peter: *Global Shift*. Mapping the changing contours of the world economy. SAGE Publications Ltd. January 2007

Downs, Erica S.: *The fact and Fiction of Sino-African Energy Relations.* China Security, Vol. 3, nr 3. Summer 2007. pp42-68. World Security Institute

Dunning, John, H.: *Multinational enterprises and the global economy.* Addison-Wesley Publisher Ltd. 1993.

Gill, B and Reilly, J. *The Tenuous House Hold of China Inc. in Africa.* Washington Quarterly. Vol. 30, nr.3. Summer 2007. pp37-52

Liu, H and Li, K: Strategic implications of emerging Chinese multinationals: *The Haier case study.* European management journal 2002, vol. 20, nr. 6. pp699-706.

Handke, Susann.: De stenen aftasten en de rivier oversteken. *Het Chinese energiebeleid.* International Spectator. Jaargang 60, nr. 4. April 2006.

Hoffmann, W.J. and Enright M.J.: *China into the future.* Making sense of the world's most dynamic economy. John Wiley and sons. 2008.

Hong, E. and Sun, L.: *Dynamics of internationalization and outward investment: Chinese Corporations' strategy.* The China Quarterly, 2006, pp610-634

Keun-Wook, P and Marcel, V and Lahn, G and Mitchell, J and Adylov, E.: *Trends in Asian NOC investement abroad.* Energy, Environment and Development Programme. Maart 2007

Mitchell, J. and Lahn, G.: *Oil for Asia.* Energy, environment and development programme EEDP BP 07/01. Maart 2007. Chatham House

Naughton, B.: *The Chinese economy: transition and growth.* Massachusetts Institute of Technology 2007

Nolan, P. and Zhang, J.: *Globalization Challenge for Large Firms from Developing Countries: China's Oil and Aerospace Industries.* European Management Journal Vol. 21, No.3 pp285-299, June 2003

Ogutcu, Mehmet.: *Foreign Direct Investment and Importance of the 'Go West' strategy in China's Energy Sector.* Maart 2002, Organisation for Economic Corporation and Development (OECD)

Pangarkar, Nitin.: *The Asian multinational coporation: strategies, performance and key challenges.* Asia Pacific Journal of Management, 1999 vol. 15, pp109-118

Ruigrok, W. and Tulder, van R.: *The logic of international restructuring.* Routledge, 1995

Stubbs, R. and Underhill, G.R.D.: *Political economy and the changing global order.* Oxford University Press Canada, 2006:

- Beeson, Mark: *Politics and Markets in East Asia*: *Is the developmental state compatible with globalisation?* Chapter 32

- Breslin, Shaun: *China and the political economy of global engagement.* Chapter 34

- Cerny, Philip, G.: *Political globalization and the competition state.* Chapter 26

Wang, M, Y.: *The motivations begin China's government-initiated industrial investment overseas.* Pacific Affairs, Vol. 75, No.2 (Summer 2002), pp187-206

Xu, Xiaojie.: *China and the Middle East: Cross-investment in the Energy Sector.* Middle East Policy, Vol.7, No.3, June 2000

Yi, J.J. and Ye, S.X. (2003): *The Haier Way. The making of a Chinese brand business leader and a global brand.* Homa & Sekey Books, Dumont, New Jersey.

Yuping, D: *Haier's survival strategy to compete with world giants.* Journal of Economic and Business Studies 2003. 1:2. pp259-266

Rapporten:

OECD Investment Policy Reviews: China 2008. Chapter 3: China's outward investment pp65-142.

UNCTAD. World Investment Report 2006: *FDI from developing and transition economies: implications for development.* Geneva, 2007, UN

UNCTAD. World Investment Report 2007: *Transnational Corporations, Extractive Industries and Development.* Geneva, 2006, VN

Statiscal Bulletin of China's outward foreign direct investment, 2006. 49-62. Ministery of commerce of China, 2007.

World Energy Outlook 2007: *China and India Insights.* Beijing, 9 november 2007.

Tijdschriften:

Asia Pulse: *NBA and Haier form a global strategic alliance*, 11 april 2006.

Business Week: *Tough trip from China.* 1 april 2002

Oil and Gas Journal: *China accelerates shift in energy policy, restructuring of state petroleum firms.* January 10, 2000

Krantenartikelen

NRC Handelsblad, 10 oktober 2009: *Met lef en geld graast China wereld af naar grondstoffen*

Trouw, 24 juli 2007: *China zet miljoenen in om economische rol te versterken*

Trouw, 28 oktober 2009: *China investeert meer in het buitenland*