



UNIVERSIDADE FEDERAL DO RIO DE JANEIRO
INSTITUTO DE ECONOMIA
MONOGRAFIA DE BACHARELADO

Bárbara Cristina Rangel Fernandes

**RESHORING E CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: INSIGHTS A PARTIR DA
DISPUTA COMERCIAL EUA-CHINA**

Rio de Janeiro

2024

Bárbara Cristina Rangel Fernandes

**RESHORING E CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: INSIGHTS A PARTIR DA
DISPUTA COMERCIAL EUA-CHINA**

Monografia apresentada ao Curso de Graduação em Ciências Econômicas da Universidade Federal do Rio de Janeiro como requisito para a obtenção do título de Bacharela em Ciências Econômicas.

Orientadora: Professora Dra. Marilia Bassetti Marcato

Rio de Janeiro

2024

CIP - Catalogação na Publicação

F363r Fernandes, Bárbara Cristina Rangel
 Reshoring e Cadeias Globais de Valor: Insights a
 partir da Disputa Comercial EUA-China / Bárbara
 Cristina Rangel Fernandes. -- Rio de Janeiro, 2024.
 93 f.

Orientadora: Marilia Bassetti Marcato.
Trabalho de conclusão de curso (graduação) -
Universidade Federal do Rio de Janeiro, Instituto
de Economia, Bacharel em Ciências Econômicas, 2024.

1. Evolução do Reshoring pós-hiperglobalização. 2.
Impactos disputa comercial EUA-China. I. Marcato,
Marilia Bassetti, orient. II. Titulo.

Elaborado pelo Sistema de Geração Automática da UFRJ com os dados fornecidos
pelo(a) autor(a), sob a responsabilidade de Miguel Romeu Amorim Neto - CRB-7/6283.

BÁRBARA CRISTINA RANGEL FERNANDES

RESHORING E CADEIAS GLOBAIS DE VALOR: INSIGHTS A PARTIR DA DISPUTA
COMERCIAL EUA-CHINA

Trabalho de conclusão de curso apresentado
ao Instituto de Economia da Universidade
Federal do Rio de Janeiro, como requisito
para a obtenção do título de Bacharela em
Ciências Econômicas.

Rio de Janeiro, 26/01/2024.

MARÍLIA BASSETTI MARCATO - Presidente

Professora Dra. do Instituto de Economia da UFRJ

JULIA FERREIRA TORRACCA-CHRISPINO

Professora Dra. do Instituto de Economia da UFRJ

KAIO GLAUBER VITAL DA COSTA

Professo Dr. do Instituto de Economia da UFRJ

AGRADECIMENTOS

Primeiramente agradeço a Deus por todo suporte e proteção durante todo o período que passei na graduação e por ter me abençoado para chegar até aqui.

Agradeço a minha mãe Teresa, meu pai Geraldo, minha madrinha Soraia, meu padrinho Carlos Alberto (*In memorian*) e aos meus irmãos, principalmente Luana e Caio, por terem me ajudado durante toda minha trajetória até aqui, permitindo alcançar meus sonhos me deixando sempre com os pés no chão.

Agradeço ao meu noivo e companheiro de vida Matheus Ferreira dos Santos, que me acompanha nesta vida desde quando nos conhecemos no Pedro II. Agradeço por todo suporte, carinho, atenção comigo e paciência por todas as preocupações que surgiram durante este período de intensa dedicação à elaboração desta monografia. Sua presença constante foi fundamental para superar os desafios e adversidades que encontrei ao longo dessa jornada acadêmica.

Aos meus amigos Ariel Faccioli, Gabriela Andrade, Jonathan Mattos, Letícia Almeida, Lucas Moreira e Luiza Coelho, do Pedro II para a vida, que fazem parte da família que escolhi e compartilho grandes momentos.

Aos meus amigos de graduação e de empresa júnior Caio Tranjan, Felipe Martins (*In memorian*), Lucas Moreira, Miguel Cruz, Vinícius Rodeio e Vitória Sales, que me acompanharam e proporcionaram suporte em todos os momentos da graduação e os levarei para toda vida.

Agradeço mais do que especialmente a minha orientadora Profa. Dra. Marilia Bassetti Marcato, por todo suporte, carinho, paciência e ensinamentos durante toda a construção deste trabalho, para que ele fosse o melhor possível.

RESUMO

Este estudo investiga a evolução da estratégia de *reshoring* no contexto pós-hiperglobalização, discutindo seus fatores determinantes e os impactos resultantes da disputa comercial entre China e Estados Unidos. Dessa forma, esta pesquisa busca compreender as motivações que levaram as empresas a adotarem o *reshoring* em meio a pressões econômicas e crises globais, contribuindo para uma visão mais abrangente dos desafios e oportunidades neste ambiente do comércio internacional em transformação. Ao utilizar estudos de caso e traçar uma sequência cronológica dos eventos, investiga-se a evolução do *reshoring*, desde os eventos que o precederam até suas motivações, impactos macroeconômicos e estudos de casos relevantes, considerando a interseção de diversos fatores, como tecnologia, propriedade intelectual e inovação. Os resultados apontam o *reshoring* como uma resposta dinâmica às transformações nas relações econômicas globais, influenciado por avanços tecnológicos, custos iniciais, escassez de mão de obra qualificada e desafios na implementação dos novos modelos de negócio. A coexistência das estratégias de *offshoring* e *reshoring* reflete uma mudança de paradigma na estruturação dos processos produtivos das empresas, evidenciando que, além de uma resposta a crises, o *reshoring* representa uma reflexão sobre a busca por modelos de produção mais adaptáveis aos desafios contemporâneos da economia globalizada.

Palavras-chave: Hiperglobalização; Cadeias Globais de Valor; *Offshoring*; *Reshoring*; China; Estados Unidos.

ABSTRACT

This study investigates the evolution of reshoring strategy in the post-hyperglobalization context, discussing its determining factors and the resulting impacts of the trade dispute between China and the United States. Thus, this research seeks to understand the motivations that led companies to adopt reshoring amid economic pressures and global crises, contributing to a more comprehensive view of the challenges and opportunities in this changing international trade environment. By using case studies and tracing a chronological sequence of events, it explores the evolution of reshoring, from the events that preceded it to its motivations, macroeconomic impacts, and relevant case studies, considering the intersection of various factors such as technology, intellectual property, and innovation. The results point to reshoring as a dynamic response to transformations in global economic relations, influenced by technological advances, initial costs, shortage of skilled labor, and challenges in implementing new business models. The coexistence of offshoring and reshoring strategies reflects a paradigm shift in the structuring of companies' production processes, highlighting that, beyond being a response to crises, reshoring represents a reflection on the search for production models more adaptable to contemporary challenges in the globalized economy.

Keywords: Hyperglobalization; Global Value Chains; Offshoring; Reshoring; China; United States

LISTA DE ILUSTRAÇÕES

FIGURA 1: Produção bruta das filiais estrangeiras e sua participação na produção global (2000 - 2014)	22
FIGURA 2: Evolução dos custos de transportes mundiais	24
FIGURA 3: Desindustrialização americana (1997 - 2021)	26
FIGURA 4: Composição do valor adicionado nas cadeias globais de valor.....	30
FIGURA 5: Como funcionam as Cadeias Globais de Valor	31
FIGURA 6: Impacto das inovações tecnológicas nas CGVs	33
FIGURA 7: Crescimento PIB Mundial x Participação das CGVs no comércio global .	35
FIGURA 8: O impacto da industrialização das economias produtoras no PIB global e no G7	40
FIGURA 9: A curva do sorriso - conceituação no nível da empresa <i>versus</i> toda a economia.....	42
FIGURA 10: Curva sorriso agregada por país, 1985-1995 <i>versus</i> 1995-2005	43
FIGURA 11: Participação por setor nas CGVs - Comparativo entre 2008 e 2015 (participação percentual das exportações brutas)	44
FIGURA 12: A mudança na magnitude do volume de comércio nos diferentes setores.	46
FIGURA 13: Comparação da evolução do volume de artigos de mídias que fazem referências aos termos <i>reshoring</i> e <i>offshoring</i>	59
FIGURA 14: Custo estimado de remuneração por hora na indústria (\$ por hora).....	63
FIGURA 15: Divisão por setor e região do país de origem dos casos de <i>reshoring</i>	71
FIGURA 16: Avaliação da queda na intensidade de comércio da China versus outros grupos econômicos	76
FIGURA 17: Efeitos do desvio de comércio por setor e principais beneficiários (primeiro semestre de 2019).....	79

LISTA DE TABELAS

TABELA 1: Fatores que marcaram os dois <i>unbundlings</i> segundo Baldwin.....	19
TABELA 2: Concentração geográfica dos casos de <i>reshoring</i> (2014 - 2018).....	69

LISTA DE ABREVIATURAS E SIGLAS

ARRA - American Recovery and Reinvestment Act

BRI - Belt and Road Initiative

CAPEX - Capital Expenditure

CGV - Cadeias Globais de Valor

CIF - Cost, Insurance and Freight

ETN - Empresas Transnacionais

EUA - Estados Unidos da América

ESG - Environmental, Social and Governance

EY - Ernst & Young Global Limited

FMI - Fundo Monetário Internacional

FOB - Free On Board

GATT - General Agreement on Tariffs and Trade

IA - Inteligência Artificial

OCDE - Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Econômico

OECD - Organization for Economic Co-operation and Development

OBOR - One Belt One Road

OMC - Organização Mundial do Comércio.

PIB - Produto Interno Bruto

P&D - Pesquisa e Desenvolvimento

TCO - Termos Comerciais Internacionais

TI - Tecnologia da Informação

TIC - Tecnologia da Informação e Comunicação

UE - União Europeia

UNCTAD - United Nations Conference on Trade and Development

USA - United States of America

WTO - World Trade Organization

SUMÁRIO

INTRODUÇÃO	10
CAPÍTULO 1 – HIPERGLOBALIZAÇÃO: DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES GLOBAIS	17
1.1 Introdução	17
1.2 A hiperglobalização: contexto histórico	18
1.3 A emergência das cadeias globais de valor	29
1.4 A estratégia de <i>offshoring</i>	48
CAPÍTULO 2 – Desglobalização? O surgimento do movimento de <i>reshoring</i> e os impactos da guerra comercial entre China e Estados Unidos.....	53
2.1 Introdução	53
2.2 O que é <i>reshoring</i> ? Conceito, causas e efeitos.....	54
2.3 Fatos estilizados e casos selecionados	68
2.4 Os efeitos da disputa comercial entre China e EUA.....	72
CONSIDERAÇÕES FINAIS.....	82
REFERÊNCIAS	85

INTRODUÇÃO

A globalização é um fenômeno multifacetado marcado, dentre outros fatores, pela busca por otimizar a gestão das operações das grandes empresas transnacionais (ETN) a partir da internacionalização de etapas dos processos produtivos. Tal faceta da globalização, usualmente denominada *offshoring*, marcou a competição por mercados internacionais a partir especialmente dos anos 1990, com a aceleração dos fluxos de bens, serviços e capital. De acordo com Lewin, Massini e Peeters (2009), o termo em inglês refere-se à alocação de processos de uma empresa para além das suas fronteiras domésticas.

Nas últimas décadas, a globalização tem redefinido profundamente o panorama do comércio internacional, impulsionada pela expansão das Cadeias Globais de Valor (CGVs). Essa perspectiva destaca a internacionalização das estruturas produtivas, configurando o fenômeno conhecido como globalização produtiva. Esse processo implica um aumento na concorrência entre as empresas, impelindo a otimização dos custos de produção e a busca por conhecimento especializado.

A dinâmica resultante da globalização produtiva não apenas propiciou um crescimento expressivo no mercado internacional de bens e serviços, mas também intensificou a competição, conduzindo à eficiência na produção e à busca mais ampla por conhecimento especializado (OLIVEIRA, 2015, p.54). Esses avanços não só refletem a adaptabilidade das empresas a um ambiente econômico em constante evolução, mas também ressaltam a importância da colaboração global para fomentar a inovação e impulsionar o desenvolvimento econômico.

Nesse contexto, um estudo de 2013 conduzido pela *Organization for Economic Co-operation and Development* (OECD) em colaboração com a *World Trade Organization* (WTO) ressalta a importância das CGVs na dinâmica do comércio global e o avanço da globalização produtiva. Sublinha-se que as CGVs coordenadas por empresas transnacionais compõem 80% do comércio mundial (OECD, WTO, UNCTAD, 2013). Além disso, no mesmo ano, a WTO revela que quase 30% do comércio global consiste em reexportações de insumos intermediários (WTO, 2013a). Essa conexão entre a atuação das ETNs e o papel crucial dos insumos intermediários na dependência do comércio internacional, destaca como as CGVs desempenham um papel central na interconexão global.

A evolução das CGVs na dinâmica do comércio internacional ressalta sua importância nas discussões atuais, visto que em 2020 o Banco Mundial divulgou um estudo atualizado, estimando que aproximadamente 50% do comércio global é impulsionado pelas cadeias globais de valor (WORLD BANK, 2020).

Essa interdependência global torna-se ainda mais evidente quando consideramos o fenômeno do *offshoring*, uma estratégia que ganha força com a disseminação do desempenho elevado das economias-chave nas CGVs. Países como China, Estados Unidos, Japão e Alemanha, atuando ora como exportadores, ora como importadores, destacam-se nesse cenário. A prática de *offshoring*, que consiste na realocação de atividades para locais mais competitivos, emerge como uma estratégia essencial para as empresas transnacionais se manterem competitivas.

No entanto, diante de cenários de crise e de incerteza que possam afetar direta ou indiretamente as indústrias de bens de consumo e a produção nas fábricas, grande parte das empresas optam por obter segurança e resiliência em suas cadeias produtivas, evitando assumir riscos que possam vir a prejudicar as suas margens de lucro. No período mais recente, uma série de fatores políticos e econômicos começaram a gerar implicações divergentes do que era esperado a partir do movimento de *offshoring*, gerando o aumento do fluxo de “redomesticação” de etapas das cadeias produtivas, fenômeno que tem ganhado diversos nomes, dentre os quais *reshoring*¹.

Esse tema foi evidenciado recentemente durante o contexto da pandemia de Covid-19, visto que muitas empresas que detêm fornecedores ou partes de sua operação fabril em países que passaram por rupturas nos níveis de atividade diante da determinação de quarentenas obrigatórias sofreram prejuízos significantes. Tais prejuízos foram analisados em um dos estudos realizados por Delis *et al.* (2020) com o objetivo de avaliar o impacto das cadeias de suprimentos globais durante os primeiros meses da pandemia do Covid-19. Além da análise em torno da queda de 17,2% da curva do nível de exportação chinês, quando comparado com o ano anterior (2019 *versus* 2020), o estudo abordou como essa redução impactou outras economias mundiais e a dependência das cadeias globais de valor em relação à China.

¹ De acordo com Ellram (2013, p.5, apud FRATOCCHI et al., 2014, p. 55), o termo em inglês tem como definição a realocação da operação de manufatura para o país de origem da empresa.

Os efeitos dessas mudanças podem ser observados na evolução das exportações chinesas para a União Europeia (UE) e para os Estados Unidos (EUA). Em 2020, um estudo revelou que os três produtos mais afetados nas exportações chinesas para o mundo coincidiam com os três mais impactados tanto na União Europeia (UE) quanto nos EUA. A nível global, sete dos dez produtos que mais declinaram nas exportações para a UE também estavam no top 10 das exportações mundiais. No caso dos EUA, essa proporção foi de oito em cada dez produtos. Isso destaca o papel significativo da configuração do comércio com a UE e os EUA no acentuado declínio nas transações comerciais com a China (DELIS et al., 2020, p.8).

Para além do impacto direto nos indicadores macroeconômicos globais, alguns eventos durante o período pandêmico também destacaram os riscos associados à operação em uma cadeia globalizada. Um exemplo foi o caso do bloqueio do Canal de Suez, principal via de escoamento de produtos a partir de transporte marítimo da rota Ásia-Europa. De acordo com Cecere (2021) e Goodman (2021), o porta-container ficou encalhado por 6 dias no canal, atrasando além da sua própria rota, outros diversos navios que passam pelo canal diariamente. Estima-se que o bloqueio tenha impactado o comércio global em US \$9 bilhões por dia, uma vez que o Canal do Suez transporta cerca de 13,5% do frete mundial (CECERE, 2021).

Assim, a compreensão dessas dinâmicas ressalta não apenas a evolução das CGVs, mas também como essas relações complexas influenciam a estratégia global das empresas, moldam as relações econômicas entre as nações e incentivam práticas como o *offshoring* para garantir a competitividade em um mundo cada vez mais interconectado e exposto a rupturas.

Entretanto, os impactos dessa integração não beneficiam todos os participantes dessa operação de maneira equitativa. A integração conduz a uma hiperespecialização em algumas economias, gerando uma dependência global do mercado e estabelecendo uma vantagem comparativa tão abrangente que dificulta a entrada de outras empresas concorrentes. Um exemplo ilustrativo desse cenário é evidenciado na recente crise de semicondutores. Além disso, questões culturais, confrontos ideológicos e outros fatores geopolíticos devem ser considerados nessa nova configuração da produção internacional, uma vez que as relações políticas podem ser determinantes na criação de barreiras tarifárias ou embargos, representando riscos para possíveis rupturas na produção.

No contexto global, destaca-se o agravamento das relações entre China e Estados Unidos, que juntas representam cerca de 20% do comércio mundial. As origens desse conflito refletem a crescente importância do mercado global de semicondutores e o impacto da tecnologia nas indústrias de alto valor agregado e nas armas militares. De acordo com Majerowicz e Medeiros (2018), em 2016, embora os EUA liderassem as vendas, a China representava mais de 60% do mercado global. Sua habilidade em atrair investimentos para a montagem de semicondutores e eletrônicos, aliada à presença de empresas chinesas nas principais posições da cadeia de valor, destacou seu papel crescente. Enquanto os EUA impunham controles de exportação desde 1989, a ambição chinesa de construir uma indústria de semicondutores de ponta representa uma ameaça percebida aos interesses econômicos e militares dos EUA. O dilema se intensifica, já que a China é o maior mercado de semicondutores, e os EUA, seu principal fornecedor, enfrentam desafios em conter a ascensão chinesa sem prejudicar seus próprios interesses comerciais (MAJEROWICZ e MEDEIROS, 2018).

Durante a disputa comercial entre essas duas potências econômicas de 2017 a 2019, a economia mundial passou por transformações significativas. Estudos recentes, conduzidos por Fagjelbaum (2023), revelam que as tarifas impostas pelos EUA nesse período afetaram aproximadamente 18% de suas importações, equivalendo a 2,6% do seu Produto Interno Bruto (PIB), enquanto a retaliação da China impactou 11% de suas importações, correspondendo a 3,6% de seu PIB. Essas medidas tarifárias reverberaram em diversas indústrias em ambos os países, resultando em aumentos de custos para cerca de dois terços dos produtos tributáveis nos EUA.

Essas consequências destacam as complexas ramificações das disputas comerciais entre as economias envolvidas e sublinha a importância de considerar esses fatores na compreensão das interações internacionais. A interdependência marcante entre China e Estados Unidos não apenas molda diretamente suas economias, mas também desempenha um papel crucial e um risco para as dinâmicas comerciais globais, impactando setores e custos em uma escala considerável.

Além desses riscos evidenciados acima, que são continuamente acompanhados dada a eminência de ameaças entre as economias, existem ainda os riscos que são

inesperados, como os casos de crises sanitárias e climáticas². Nesse contexto, torna-se essencial reconhecer que as problemáticas resultantes das crises econômicas recentes instigaram uma reflexão nas empresas sobre suas cadeias produtivas. O reexame se faz necessário diante da necessidade de adaptação a eventos inesperados que possam afetar diretamente a estabilidade e eficiência dessas cadeias, promovendo uma abordagem estrategicamente planejada diante de desafios emergentes.

Com a fragilização das cadeias globais de valor e o alto risco de ruptura, o termo resiliência foi crescentemente abordado nos últimos anos. Diversos jornais e artigos acadêmicos divulgaram análises sobre o tema, e em meio a esses fatores, se dá a crescente do interesse para as movimentações de *reshoring* pelos empresários. Em uma pesquisa realizada pela Ernst & Young (EY) em abril de 2020, foram analisados os impactos da crise em empresas de diversos setores, apresentando também alguns direcionamentos para o cenário pós-crise. O estudo, fundamentado em entrevistas com executivos de empresas transnacionais, revelou que até 83% consideraram a possibilidade de adotar estratégias como *reshoring* ou *nearshoring* (WEIDEMEYER, 2020).

O *reshoring*, como estratégia corporativa, surge em certos contextos para atender às demandas de empresas transnacionais (ETN). Nesse sentido, a decisão de adotar o *reshoring* envolve uma análise profunda de vários fatores gerenciais (DE BACKER, 2016). Além dos impactos nas economias e indicadores macroeconômicos, destaca-se seu potencial significativo nos resultados financeiros de empresas transnacionais. Essa abordagem ressalta a complexidade e abrangência da escolha pela adoção ou não do *reshoring* como estratégia empresarial.

Porém, embora em ascensão, o fenômeno do *reshoring* ainda carece de uma compreensão abrangente de seus desdobramentos devido à quantidade limitada de casos e à concentração em indústrias tecnologicamente intensivas. A falta de diversidade nos setores participantes impede generalizações abrangentes sobre o impacto do *reshoring* (DE BACKER et al., 2016). A concentração atual sugere que fatores como tecnologia, propriedade intelectual e inovação desempenham papéis essenciais nesse processo.

² Remete-se aqui as mudanças climáticas abruptas ou casos de desastres naturais, que impactam diretamente e no fornecimento de recursos para as cadeias produtivas, seja na produção de commodities ou na eficiência de algum processo. Um exemplo deste último ponto foi o tsunami que afetou a costa nordeste do Japão em março de 2011, danos significativos às fábricas e infraestruturas industriais ao longo da costa nordeste do país foram registrados, resultando em interrupções na produção e na distribuição desses bens.

Portanto, a compreensão completa dos efeitos do *reshoring* requer uma análise mais detalhada e diversificada, considerando não apenas o impacto nas empresas, mas também nas cadeias de suprimentos, emprego, inovação e competitividade em diferentes contextos econômicos.

Diante disso, esta pesquisa possui como objetivo analisar como a estratégia de *reshoring* evoluiu no período pós-hiperglobalização, os seus condicionantes e os impactos ocasionados pela relação entre China e Estados Unidos. Ao explorar as razões por trás da decisão de *reshoring* diante de pressões econômicas e crises globais, a pesquisa visa contribuir para a compreensão dos desafios e oportunidades enfrentados pelas empresas em um contexto de constante evolução da globalização e mudanças nas dinâmicas comerciais internacionais.

Diante das dificuldades enfrentadas por pesquisadores devido à ausência de uma base de dados estruturada, o estudo propõe compreender a evolução desse fenômeno, predominantemente por meio de uma análise cronológica e de estudos de caso. Nesse contexto, serão destacadas algumas apresentações de análises realizadas anteriormente, contribuindo para preencher a lacuna de informações existente. A hipótese subjacente sugere que, em face de eventos disruptivos, as empresas buscam reforçar a segurança e a resiliência em suas cadeias produtivas. Diante desse cenário, optam por realocar etapas dos processos produtivos como estratégia para assegurar a continuidade operacional e minimizar os riscos envolvidos.

Para tanto, este trabalho divide-se em dois principais capítulos, sendo que no primeiro será abordado os eventos e processos que antecederam o *reshoring*, analisando a evolução do processo de globalização no mundo principalmente pós-década de 1970. Nesse primeiro capítulo será evidenciado o foco na globalização produtiva, avaliando os novos padrões de comércio internacional e o surgimento das cadeias globais de valor, além da fragmentação da produção internacionalmente e a eclosão do fenômeno de *offshoring*. A discussão sobre os limites da globalização e o termo de hiperglobalização também será abordado, em conjunto com as análises dos riscos dessa integração global.

O segundo capítulo aprofunda o tema do *reshoring*, abordando o surgimento do fenômeno, as diferentes motivações das empresas para adotarem essa estratégia, uma discussão sobre os impactos macroeconômicos e os impactos para as empresas, além da

análise de alguns casos de empresas relevantes que retornaram com suas produções para seu país natal. Por fim, dado a relevância dessas economias para as cadeias globais de valor e para o crescimento dos casos de *reshoring*, a guerra comercial entre os Estados Unidos e a China será analisada, a partir do entendimento do contexto histórico de conflitos e os principais impactos no comércio mundial.

CAPÍTULO 1 – HIPERGLOBALIZAÇÃO: DESAFIOS E TRANSFORMAÇÕES GLOBAIS

1.1 Introdução

De forma geral, são três os pilares que sustentam a globalização: tecnologia, políticas e instituições³ (WOLF, 2014). A tecnologia, mais especificamente a tecnologia da informação e comunicação (TIC), permitiu a automação das fábricas e a replicabilidade da informação digital a quase custo zero independente de sua geolocalização. Essas e outras funcionalidades fizeram com que o comércio global fosse fortalecido, seja aumentando o nível de interação entre o doméstico e o estrangeiro, ou aprimorando os retornos das máquinas da linha de produção, dessa forma escalando o volume de vendas das ETNs.

Quanto ao viés político, foi responsável por estabelecer conexões entre países emergentes e as economias desenvolvidas, por meio de tratados comerciais formais, como a criação da Organização Mundial do Comércio (OMC). Taxas alfandegárias e Termos Comerciais Internacionais (TCO) foram negociados para vincular a oferta de produtos a preços mais vantajosos ao considerável volume de demanda dos países desenvolvidos, visando à busca da prosperidade comum.

Dado o enfoque da globalização econômica, a internacionalização do comércio em conjunto com a evolução das TICs, abriram novos caminhos para a concorrência das empresas globais que observaram oportunidades de redução dos custos de produção, a partir da disponibilidade de trabalhadores a baixos custos e lei de trabalho menos restritivas. Nesse cenário, têm-se a formação das cadeias globais de valor, com a internacionalização das cadeias produtivas e a terceirização de etapas dos processos produtivos. Entretanto, pesquisadores avaliam que a globalização atingiu seu ápice devido a eventos como a crise de 2008 e preocupações crescentes com desigualdade, perda de empregos e impactos ambientais. A hiperglobalização, como termo, surge como uma expressão dessa intensificação e, em alguns casos, desregulação desse processo. Essa visão crítica reflete a necessidade de repensar o modelo global atual em busca de maior equidade e sustentabilidade.

Ao longo deste capítulo, será analisado o histórico do processo que viabilizou a integração e a reestruturação das operações industriais em países distintos da sede original

³ Instituições nesse contexto possuem referência às grandes empresas (ETNs) e organizações que apoiam como supervisoras e facilitadoras da interação entre os países (OMC, G7, MERCOSUL etc.).

da companhia. Esse fenômeno ganhou destaque especialmente após o fim do regime monetário de Bretton Woods no final da década de 1970, sendo substituído por uma reforma em prol da liberalização econômica.

1.2 A hiperglobalização: contexto histórico

Ao longo da história, as inovações técnicas e a criação de maquinários desempenharam um papel crucial no progresso da humanidade. A invenção de motores a vapor nos séculos 17 e 18, por exemplo, teve um impacto decisivo na Revolução Industrial. Estes eventos, ao integrar cultura, comércio, serviços e *know-how*⁴, contribuíram de maneiras diversas para a redução das desigualdades entre nações. No entanto, é importante notar que, em alguns casos, o mesmo processo também resultou na ampliação da desigualdade dentro de determinados países.

Além do aspecto material, existem os acontecimentos políticos e organizacionais que marcam a “abertura econômica” como a queda do muro de Berlim ou a criação da OMC.

Atualmente, não existe um consenso entre os historiadores sobre o marco da consolidação do processo de globalização, visto que existem diversas perspectivas do que forma o conceito do termo. Segundo Baldwin e Martin (1999), a globalização passou por duas ondas sendo a primeira entre 1870-1914, englobando o período de aceleração das comunicações, dos primórdios debate sobre a sociedade global e das lutas pela hegemonia, enquanto a segunda a partir de 1960 até os dias atuais, considerando um estágio mais avançado da percepção de uma integração global com as empresas sendo internacionalizadas.

A vaga de globalização do final do século XX começou com uma grande diferença de rendimentos entre o Norte e o Sul e desindustrializou o Norte enquanto industrializava o Sul (ou algumas partes dele). A primeira vaga de globalização industrializou o Norte, desindustrializou o Sul e produziu uma enorme divergência de rendimentos entre grupos de nações que inicialmente não estavam muito distantes (BALDWIN; MARTIN, 1999, p. 2, tradução nossa).

⁴ Nesse contexto, o termo aborda o fluxo de conhecimentos além dos que existem no interior das fronteiras. Metodologias, propriedades intelectuais e melhores práticas também são abrangidos nesse termo, seja no campo da manufatura ou da ciência, que são essenciais para a evolução do ser humano.

Em um momento mais recente, Baldwin (2013) denomina esses dois momentos marcos para a globalização de *unbundling*, no sentido de enfatizar a fragmentação física entre a produção e os consumidores, a partir dos benefícios do comércio internacional. O autor ainda comenta que o primeiro *unbundling* tornou possível enquanto o segundo momento, marcado pelas economias de escala, tornaram o processo de fragmentação lucrativo. A Tabela 1 possibilita a comparação entre os cinco fatos principais de cada período que Baldwin (2013) cita no texto, sendo esses fatores características do processo de desagregação que foram condicionantes da globalização.

TABELA 1: Fatores que marcaram os dois *unbundlings* segundo Baldwin⁵

1º <i>unbundling</i> de Baldwin	2º <i>unbundling</i> de Baldwin
i) O Norte (Europa, América do Norte e Japão) industrializou-se enquanto o Sul (Índia e China) desindustrializou-se.	i) A industrialização dos países do Sul, enquanto, no mesmo período, o Norte se desindustrializava.
ii) A transformação gerada pelas máquinas a vapor que possibilitaram uma maior produtividade, sendo possível uma maior lucratividade pelas produções em grandes escalas.	ii) A industrialização seguiu um novo caminho, procurando unir as cadeias de suprimentos industriais em vez de construir bases próprias.
iii) Os ganhos no Norte pela Revolução Industrial, com a especialização, inovação e a economia de escala, elevou a desigualdade dos custos industriais, além das desigualdades no nível de renda do Sul nesse período.	iii) Reversão das divergências de renda entre o Norte e o Sul, sendo analisada principalmente a partir da performance do G7, grupo que engloba as economias do Sul.
iv) O aumento exponencial do comércio internacional de bens e a migração de mão-de-obra.	iv) Ascensão do comércio no século XXI, que é marcada pela internacionalização das cadeias de suprimentos.
v) A produção concentrada foi se tornando dispersa pelo mundo.	v) Nova política econômica com viés de liberalização comercial.

Fonte: Baldwin (2013).

Diante do tema discutido, a análise irá seguir a cronologia a partir do segundo momento, a partir das últimas décadas do século XX, em que temos mais firmas se

⁵ Nota-se que a ordem do segundo *unbundling* não está de acordo com a organização original do Baldwin em seu texto, visto que o objetivo da tabela possui um caráter comparativo dos momentos.

expandindo dada a liberalização financeira, a abertura das barreiras comerciais e a internacionalização das cadeias produtivas. O início desse período é posterior a crise do sistema de Bretton Woods na década de 1970, que marcou o fim do sistema monetário que mantinha a conversibilidade fixa do dólar-ouro, além do fim de um “protecionismo” exercido pelos EUA a partir do papel que exercia dado o controle de todo o fluxo de capitais mundial. Por outro lado, esse sistema deu início ao *General Agreement on Tariffs and Trade* (GATT), ou em português Acordo Geral sobre Tarifas e Comércio, que foi responsável pela intermediação das políticas que apoiariam e promoveriam o comércio internacional por meio da redução das barreiras comerciais a fim de obter vantagens mútuas. Então, até o final da década de 1960, o GATT foi responsável pela realização de 6 rodadas oficiais de negociações que obtiveram sucesso na definição de acordos em relação às tarifas alfandegárias.

Os resultados desse período foram notórios para a maioria dos países desenvolvidos, dando destaque aos Estados Unidos, que passaram por uma fase de forte crescimento econômico entre 1945 e 1975 - esse período foi chamado de trinta gloriosos. Essa fase foi marcada pela reconstrução econômica dos países devastados pela segunda guerra mundial, a partir do forte crescimento da produção industrial, que crescia em média 5% ao ano, além do retorno do nível de pleno emprego pelos países.

Em paralelo à situação de fragilidade dos sistemas financeiros, em meados da década de 1970, a internet e outras inovações tecnológicas, que antes eram desenvolvidas e vinculadas apenas para fins militares, estavam se disseminando por todo o mercado global, principalmente facilitando a comunicação internacional e sendo motor da globalização de muitas empresas.

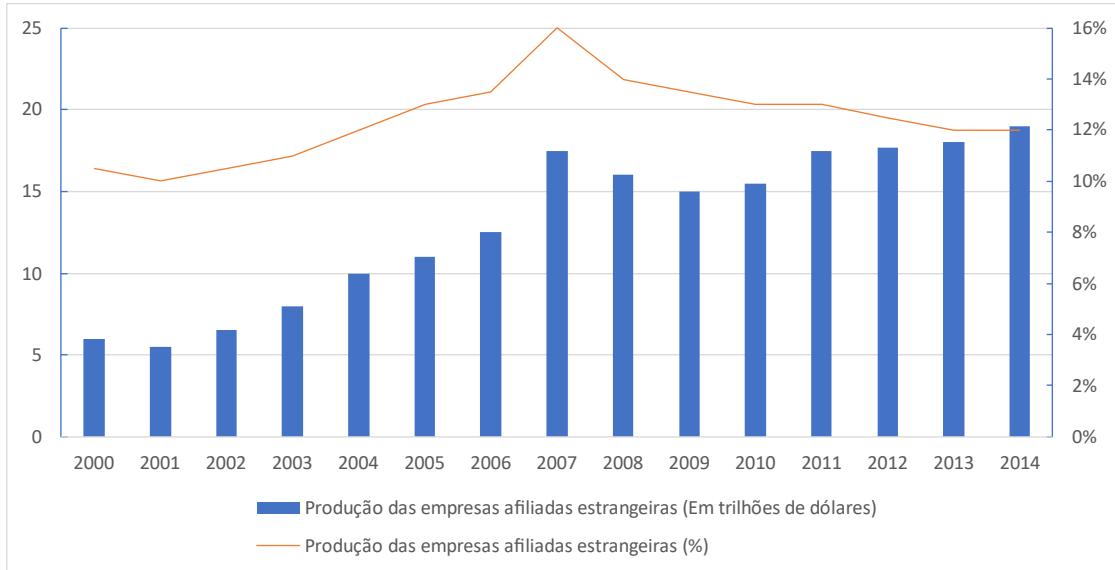
Esse período entre as décadas de 1970 e 1990 também foi marcado por uma crescente força da agenda capitalista nas pautas das economias mundiais, guiado pelo contexto político do final da Guerra Fria e da queda do muro de Berlim (já no final desse período, em 1989), dado o triunfo dos Estados Unidos. O país que passava por um cenário de instabilidade, foi beneficiado com a implementação de um novo modelo resultante da agenda do governo de Ronald Reagan (1981-1989), em que uma das políticas norteadoras era a considerável elevação dos juros pelo Federal Reserve com o objetivo de conter a inflação e valorizar a moeda americana. Essa melhoria da economia americana foi acompanhada de significativas recessões pelo mundo, destaca-se a crise da dívida externa

sofrida pelos países da América Latina e uma queda acentuada no nível da atividade econômica mundial, que foi tema para um encontro realizado em Washington em 1989 convocado pelo Institute for International Economics, onde originaram-se as dez medidas resultantes que cunhou a expressão Consenso de Washington (SERRANO, 2004).

As reformas avaliadas acabaram por se tornar além do contexto acadêmico, visto que a reunião perpetuava uma discussão teórica entre formuladores de políticas do governo americano e economistas estudiosos que eram membros do instituto, e foram adotadas por órgãos financeiros internacionais que concediam créditos (como o FMI) que forçaram as economias se reorganizarem tal qual as recomendações para que fossem passíveis de aprovação para os empréstimos solicitados. O conjunto de reformas, caracterizado por políticas que seguiam um modelo neoliberal, tinham o alicerce nos pilares de abertura comercial e liberalização financeira, redução do papel do Estado e desregulamentação dos mercados, que visavam como objetivo combater a profunda recessão que diversas economias estavam sofrendo, destacando as latino-americanas.

Como as reformas do Consenso (WILLIAMSON, 2004) foram aderidas pelos países, seja de forma voluntária ou imposta por outras instituições vide explicação acima, o ambiente mundial foi se tornando cada vez mais propenso para rápida expansão da globalização. Uma das consequências dessas adoções foi, a partir da década de 90, o aumento do processo de transnacionalização das empresas manufatureiras sediadas nos países subdesenvolvidos e do processo de fusões de empresas. Conforme o gráfico a seguir, exibido na Figura 1, é possível observar tal crescimento dessas indústrias a partir da análise da produção bruta das filiais estrangeiras (eixo da esquerda), evoluindo de 7 para 20 trilhões de dólares nesse período.

FIGURA 1: Produção bruta das filiais estrangeiras e sua participação na produção global (2000 - 2014)



Fonte: Eurostat Inward FATS. Elaboração própria.

Neste mesmo período, com a intensificação dos acordos comerciais e entrada de novos países no mercado internacional, origina-se a Organização Mundial do Comércio (OMC) em 1995, como uma melhoria do GATT que já existia desde a década de 1940. O GATT funcionava como um acordo provisório, mas sem caráter institucional, onde os signatários concentravam suas relações em torno apenas da troca de bens, porém o modelo de operação dos acordos não impedia que os países signatários tomassem políticas protecionistas, sendo esse um dos pontos negativos e de baixa eficiência do GATT.

A OMC surge então incorporando as regras de anti-dumping, subsídios, e outras originárias do GATT, além de abranger outras frentes juntas aos membros da organização, como o intercâmbio de propriedade intelectual, serviços e outros fatores que vão além do comércio de bens. De acordo com Vangrasstek (2013), as principais características que diferem do antigo modelo reforçam o compromisso da organização, com um sistema de solução de controvérsias com definição de prazos e retaliações por descumprimentos, e com a adoção de princípios de não-discriminação e reciprocidade que garantem a manutenção dos comércios livres de embargos e das disputas justas pela ampla concorrência.

O suporte institucional que viria com a formalização de uma organização de teor global, marca o início de uma trajetória da globalização baseada em novos padrões do comércio internacional, que por não ser mais focado apenas no intercâmbio de bens, acelerou o crescimento do PIBmundial pautado no acirramento da concorrência entre as ETNs e na evolução tecnológica. Esse processo foi fundamental para nações mais distantes ou que não acompanhavam o ritmo de desenvolvimento de outros países como Estados Unidos, Reino Unido e outros países europeus, visto que além da abertura das barreiras e da maior agilidade dos meios de comunicação, o custo de transporte reduziu significativamente, encurtando as grandes distâncias.

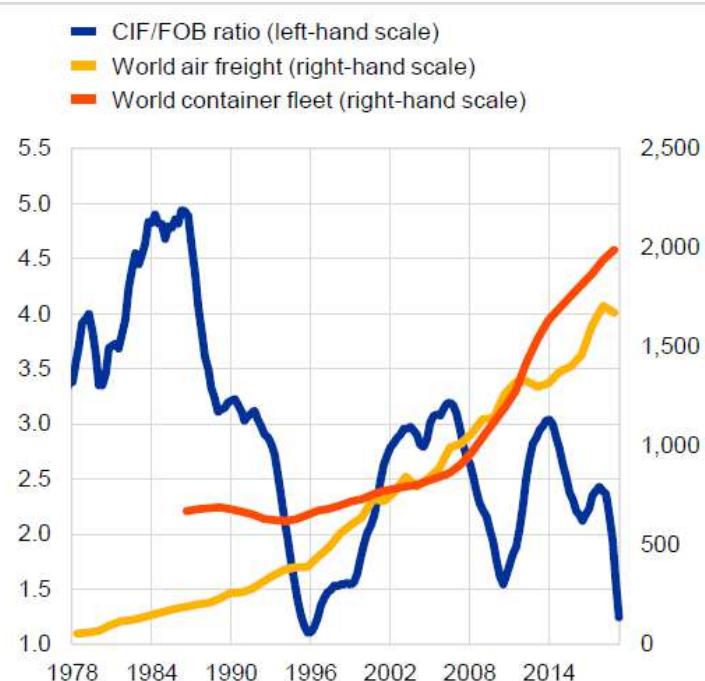
A partir do fim da Segunda Guerra Mundial, quando o comércio internacional começou a ganhar grandes escalas, o frete marítimo já era utilizado como meio de transporte dessas mercadorias (principalmente aqueles países europeus que realizavam tráfegos frequentes entre suas respectivas colônias), porém em condições menos eficientes do que é visto atualmente. Uma evolução significante nesse contexto foi a partir do processo de conteinerização⁶, o qual possibilitou um aumento na capacidade de carga transportada e uma otimização no custo do frete incidido nas mercadorias comercializadas.

No século XX houve uma redução significativa nos custos de transporte, o que possibilitou uma mudança no consumo e na produção entre economias avançadas. Isso resultou na primeira fragmentação. No entanto, a produção permaneceu concentrada geograficamente devido aos altos custos de comunicação, que exigiam que os recursos técnicos estivessem fisicamente próximos a outros fatores de produção. Embora haja poucas medidas diretas dos custos de transporte, um indicador comumente usado na literatura é a margem CIF-FOB. Essa medida pode ser aproximadamente calculada dividindo-se o preço das importações mundiais, incluindo seguro e frete (CIF), pelo preço das exportações mundiais declaradas com frete a bordo (FOB). Desde 1970, essa margem tem mostrado uma tendência de queda contínua, embora apresente alguma flutuação,

⁶ Evolução do modelo de transporte de carga, que anteriormente era realizado a partir de navios tanques com foco no transporte de granel. Esse modelo antiquado gerava grandes prejuízos pelos problemas de qualidade e de capacidade, dada as condições submetidas durante um processo de transferência do navio. Portanto, a adoção da conteinerização na década de 60, tinha como objetivo a padronização no transporte de segmentos variados, a melhoria na mobilidade da carga do processo de integração de modais e os ganhos de escala necessários para o crescimento do comércio internacional (STOPFORD, 2009).

conforme representado no gráfico da figura 2. A redução nos custos de frete resultou em um rápido aumento das frotas de contêineres.

FIGURA 2: Evolução dos custos de transportes mundiais



Fonte: Cigna et al. (2022, p. 25). Cálculos dos autores a partir do banco de dados FMI. Escala do eixo esquerdo em percentual de importações, e do eixo direito em milhões de toneladas.

A conteinerização revolucionou o setor de transporte marítimo, tornando-o mais eficiente e econômico. Antes da conteinerização, a carga era carregada e descarregada manualmente, o que era um processo demorado e trabalhoso. Com a introdução de contêineres padronizados, a carga pode ser carregada e descarregada com rapidez e facilidade, reduzindo o tempo e o custo do transporte. Para suportar esse novo modelo logístico, inovações e investimento em navios cargueiros e em portos se fez necessária para otimizar as distâncias e encurtar os tempos de transporte. Assim como a criação do Canal de Suez, hoje considerado a principal rota marítima do mundo com o volume de quase 10% do comércio mundial utilizando essa rota. O Canal de Suez é uma via navegável artificial localizada no Egito que liga o Mar Vermelho ao Mar Mediterrâneo, permitindo a comunicação marítima entre a Europa e a Ásia sem a necessidade de navegar ao redor de toda a África.

O novo cenário criado a partir da eficiência das distâncias alcançadas pelo transporte marítimo, em conjunto com o suporte institucional das organizações mundiais de comércio na abertura das barreiras comerciais, define novos padrões de comércio internacional, dado os fatores facilitadores para entrada de novos países no jogo. Além das nações vitoriosas da Segunda Guerra Mundial, excluindo a União Soviética, que já participavam dos primeiros acordos de cooperação multilateral internacionalmente, novos países começaram a ingressar na OMC e destaca-se a entrada da China em 2001.

Esse acontecimento marca um grande avanço no processo de globalização, pois além da superação da questão política em um momento pós-guerra fria (1947-1991) onde o planeta foi dividido em dois grandes extremos, a acessibilidade das outras nações do mundo à propriedade intelectual e as condições propícias de incentivos fiscais e legislação trabalhista no processo manufatureiro foram grandes impulsionadores do crescimento em escala das ETNs. Outra oportunidade desse processo foi a abertura também pelo lado da demanda interna por bens em geral, dado o aumento do nível de renda da população e uma diminuição substancial da sua taxa de extrema pobreza (em 2016 seu índice alcançou a taxa de 10,5% sob o % total da população, em 1981 de acordo com a base de dados do WORLD BANK (2023) , a porcentagem da população que vive com menos de 2,15 dólares por dia era de quase 43,6%).

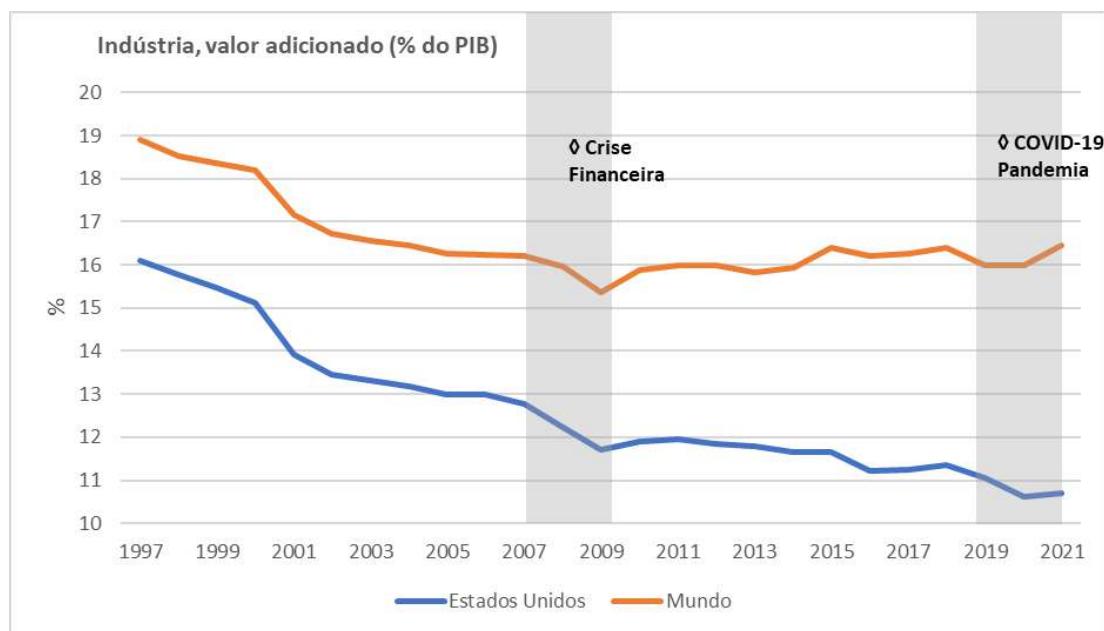
Esse momento da economia chinesa corresponde ao cenário do segundo *unbundling* do processo de globalização segundo Baldwin, com o processo de industrialização sendo acompanhado também pelas outras economias asiáticas, alcançando novos níveis de maturidade do comércio internacional, surgindo a denominação das cadeias globais de valor. O Japão foi precursor no desenvolvimento industrial na Ásia ao final do século 19, por isso foi denominado por Baldwin como sendo um dos países do Norte, sendo as mesmas nações que também “surfaram” na primeira onda da globalização. Já a industrialização da Índia e da China ocorreram de forma tardia, dada estruturação industrial a partir de desenvolvimento interno das economias que tinham foco no crescimento das exportações, diferente dos países do norte que acompanharam os benefícios gerados pela Revolução Industrial e pela Revolução Francesa (1789).

As consequências da globalização não foram as mesmas para outros países que não estão no centro das negociações globais, visto que, diferente do impulsionamento do

processo de industrialização, alguns países sofreram com o processo de desindustrialização e com o agravamento da divergência de renda, reforçando as desigualdades econômicas.

Joseph Stiglitz (2006) avalia como o comércio internacional foi responsável por além de traçar as rotas recorrentes por onde circulavam os maiores fluxos de capitais, por alterar a estrutura de todo um sistema produtor de riquezas, e, portanto, realocando geograficamente os ganhadores dessa nova divisão. As economias periféricas que estão distantes dos fluxos de comércios globais, consequentemente, acabam sendo as perdedoras desse modelo por não acompanhar o crescimento acelerado. Com a agilidade da evolução da economia mundial, as disparidades de renda entre os “ganhadores” e os “perdedores” aumentam, e resultam em um novo momento de barreiras globais, mas dessa vez não sendo causada por guerras militares, e sim pela guerra de preços da concorrência internacional. Nesse caso, o benefício da redução de custos de produção não engloba a maior parte das economias mundiais, portanto resulta em uma perca de oferta para os produtores nacionais que não conseguem competir com preços tão baixos.

FIGURA 3: Desindustrialização americana (1997 - 2021)



Fonte: Banco de dados do World Bank. Elaboração própria.

A partir da Figura 3, é possível analisar a queda da participação industrial no resultado do PIB americano, e de certa forma, a recuperação lenta da curva de industrialização mundial. Diante das catástrofes econômicas nacionais que se tornaram

crises mundiais pelas relações formadas frente o comércio, muitos pesquisadores começaram a estudar sobre possíveis limites da globalização e dos seus prejuízos.

Um artigo publicado em 2011, *The globalization paradox: Democracy and the future of the world economy* por Dani Rodrik, é apontado como precursor do termo “hiperglobalização” e as discussões em torno dos danos e prejuízos da expansão incontrolável e desregulada da globalização no mundo. Rodrik (2011) argumenta sobre como as relações comerciais não são em prol apenas das restrições e embargos aduaneiros sob as importações, mas também atingiam as políticas domésticas dos países membros pela sobreposição das políticas internacionais, além da busca pelo controle dos mercados de capitais internacionais. Esses condicionantes englobavam tanto os países em desenvolvimento como os países mais pobres, sendo consequência da participação nos acordos comerciais que faziam parte da agenda ambiciosa da hiperglobalização.

Dessa forma, Rodrik (2011) aponta que nos anos seguintes foi instaurado uma instabilidade financeira global e profundas desigualdades e inseguranças econômicas entre tais países, porém também evidencia os casos de sucesso das economias que procuraram abrir seus mercados, mas de maneira segura, a partir das políticas mistas com intervenção estatal (China e Índia). O autor também avalia em seu estudo a evolução global do ritmo dessa expansão e as causas do declínio do comércio quando é analisado sobre a participação no PIB global, sendo os principais fatores: questões geopolíticas, a disputa entre especialização e diversificação da produção, desigualdades na distribuição de riquezas e a priorização dos investimentos para exportação frente a importação.

(...) As democracias têm o direito de proteger as suas disposições sociais e, quando este direito colide com as exigências da economia global, é esta última que deve ceder (...) uma camada fina de regras internacionais que deixe uma margem de manobra substancial aos governos nacionais é uma melhor globalização. Pode resolver os males da globalização, preservando ao mesmo tempo os seus benefícios económicos substanciais. Precisamos de uma globalização inteligente, não de uma globalização máxima (RODRIK, 2011. p.8, tradução nossa).

Anteriormente, em 2002, Joseph Stiglitz publicou o livro “A Globalização e os seus malefícios” (tradução nossa) com o objetivo de examinar criticamente os impactos negativos da globalização nos países em desenvolvimento. O autor, que é ganhador do prêmio Nobel, chama a atenção para as vulnerabilidades e instabilidades dos mercados

financeiros globais, que podem conduzir a crises financeiras. Além disso, o autor critica a falta de regulamentação adequada e de transparência nestes mercados, o que pode resultar em falhas de mercado e recessões económicas. Stiglitz (2002) propõe uma abordagem alternativa à globalização que dá prioridade ao crescimento inclusivo, ao bem-estar social e ao desenvolvimento sustentável. Defende políticas que combatam a desigualdade, garantam o comércio justo, protejam os direitos dos trabalhadores e promovam a sustentabilidade ambiental.

De acordo com Rodrik (2011), uma das principais consequências da hiperglobalização é a constante tensão entre três elementos que compõem o “trilema da globalização”: democracia nacional, soberania nacional e globalização econômica irrestrita. O autor argumenta que as nações não conseguem buscar uma integração econômica global profunda sem comprometer a democracia ou a autonomia política em nível nacional. Esse dilema fica evidente, uma vez que as decisões econômicas globais frequentemente restringem as opções disponíveis para os governos nacionais, colocando em desvantagem os mercados e os arranjos internos devido à integração econômica. Além disso, Rodrik avalia que, no contexto do trilema, só é possível obter no máximo dois dentre os três fatores. Se o objetivo é conciliar a hiperglobalização e a democracia, é necessário renunciar ao Estado-nação. Se a opção por manter o Estado-nação e buscar a hiperglobalização, então a democracia precisa ser deixada de lado. Caso a intenção seja unir democracia e Estado-nação, então a despedida à globalização profunda é tardia, de acordo com o autor.

Segundo Rodrik (2011), devido à integração comercial e à abertura econômica para o livre fluxo de capitais, a hiperglobalização pode ocasionar interferência nas escolhas democráticas. Um exemplo é a desregulamentação das leis trabalhistas, resultando em uma maior exploração dos trabalhadores, uma vez que as empresas buscam países com mão de obra mais barata. Esse cenário gera uma concorrência desleal entre países, favorecendo aqueles que oferecem condições menos adequadas para os trabalhadores. Por fim, a hiperglobalização também pode levar a um maior impacto ambiental, uma vez que as empresas tendem a buscar países com leis ambientais mais flexíveis. Isso acaba gerando uma pressão sobre os recursos naturais e o meio ambiente, o que pode levar a consequências graves para a saúde humana e para o equilíbrio ecológico (RODRIK, 2011).

A avaliação de que o oposto também resulta em novos colapsos econômicos é necessária, principalmente diante do cenário de crescente retomada de movimentos antiglobalização e de correntes ultranacionalistas, principalmente pelo teor ideológico, que buscam a criação novas barreiras econômicas e comerciais. Diante desses desafios, é preciso buscar uma alternativa para uma nova trajetória da economia mundial, que viabilize os benefícios da interconexão entre os países enquanto as desigualdades sejam reduzidas.

1.3 A emergência das cadeias globais de valor

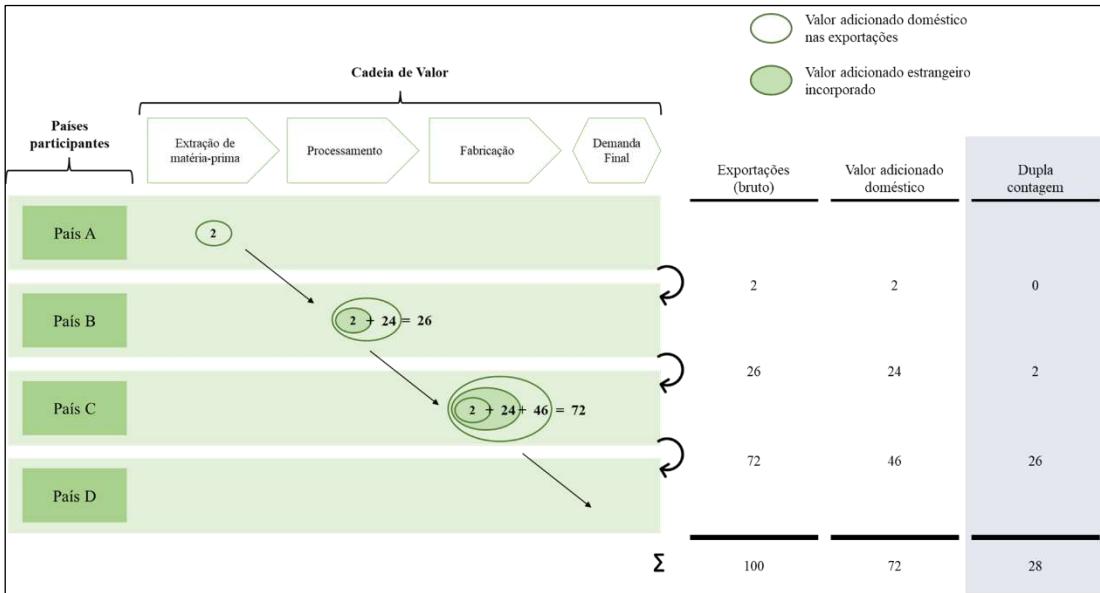
O contexto abordado nesse estudo avalia o aspecto da globalização produtiva, ou seja, a integração global das operações produtivas, impulsionada por investimentos e mudanças tecnológicas e organizacionais (PRADO, 2006). Como resultado desse processo, surgem as cadeias globais de valor (CGVs), que contemplam os processos de expansão da cadeia produtiva para além das fronteiras a partir de uma fragmentação com fins lucrativos, em busca de vantagens comparativas sendo por meio de fornecedores mais baratos ou locais para fabricação de etapas da manufatura com leis trabalhista e alfandegárias mais brandas e a menos custosos.

Por isso, como ilustrado na Figura 4, as CGVs são uma adição progressiva de valor agregado em cada etapa do processo produtivo, ao refletir a fragmentação da cadeia, diferenciando-se de um simples processo ordenado de compra e venda. Nesse aspecto, a fragmentação da produção resulta em diversos derivados do mesmo produto, mas em diferentes fases, podendo ocorrer a dupla contagem ao metrificar os indicadores de comércio global, principalmente nos indicadores brutos. Esse fenômeno pode ser visualizado ao ilustrarmos que, para produção final de um bem X é necessário ocorrer transferência entre países do mesmo bem X, mas em etapas intermediárias de produção, para que ao término da produção o bem X seja comercializado. Uma forma de minimizar esses erros de dados, pode ser a partir da contabilidade apenas de bens finais para metrificar o PIB mundial.

Ademais, as CGVs também se diferenciam das cadeias tradicionais de suprimentos pelas vantagens comparativas, sendo uma característica atrelada a especialização da industrialização de produtos específicos, além da estrutura de mercado que está englobada. Portanto, o processo se dá de forma separada em diferentes locais, de

acordo com a especialização de cada região em uma etapa ou tarefa da produção, e de acordo com a melhores tarifas alfandegárias.

FIGURA 4: Composição do valor adicionado nas cadeias globais de valor



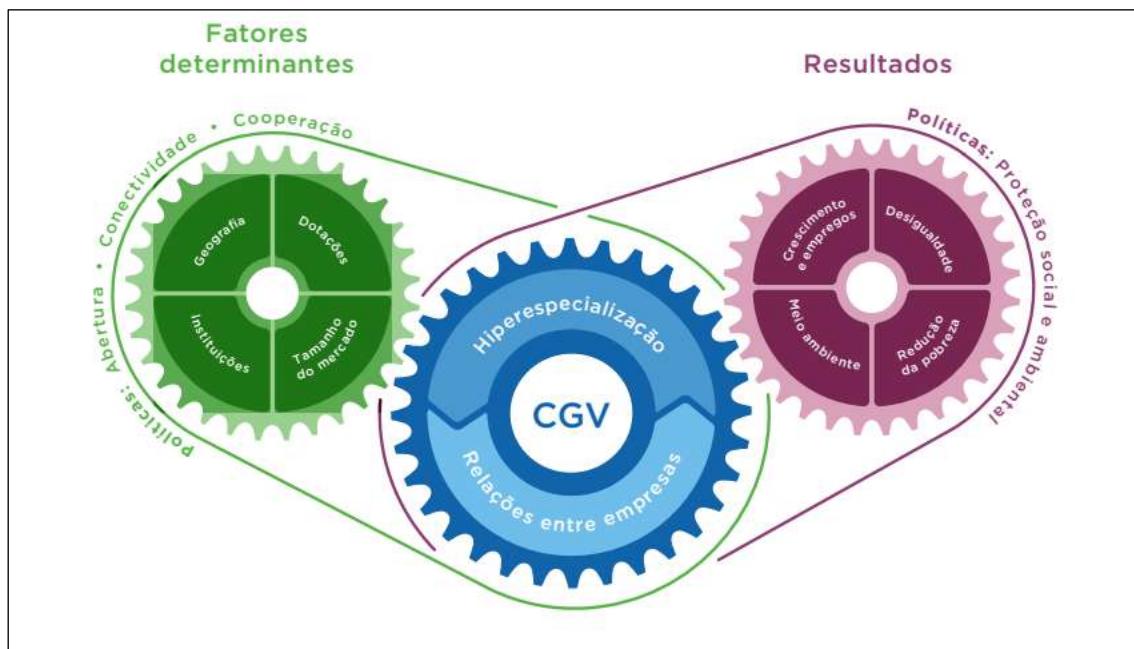
Fonte: adaptado de UNCTAD (2013, p.123).

Para exemplificar é possível avaliar a produção de um *smartphone*, que é realizada a partir de um conjunto necessário de componentes: a carcaça, a bateria e um *display*. De acordo com a estrutura industrial e os recursos existentes, a empresa decide fragmentar a produção com bases na Índia (polo industrial específico de placas de vídeo e *displays*), Malásia (polo industrial específico de baterias) e China (polo industrial específico de estruturas/carcaças de dispositivos). Com os componentes prontos, a montagem final é feita no país sede da empresa, e como resultado é possível fornecer ao mercado doméstico um valor mais competitivo do que outras empresas locais. Além dessa empresa, outras do mesmo setor buscam pela mesma estratégia, sendo assim, as regiões desses polos industriais se especializam cada vez mais, ou seja, demandam mais mão de obra local, aumentam a participação da atividade industrial no PIB local e atraem mais investidores e políticas favoráveis ao polo industrial. Disso é determinado os custos necessários para a operação, sendo internacionalmente padronizado os valores finais de venda do produto pronto. Esse resultado exemplifica o que é estar inserido na estrutura de mercado, sendo sujeito a uma espécie de controle oligopolizado, controlando os preços finais e o ritmo de produção.

Com o acirramento da competição global e o crescimento da demanda pela internacionalização da produção, a busca por novos polos industriais intensificou o processo de especialização dos países. Mas assim como apontado por Held (1999), a especialização intensificou-se a partir de produtos similares ao invés da diversificação de portfólio, similar ao raciocínio obtido no exemplo anterior sobre a cadeia de valor global do processo produtivo de um *smartphone*.

No contexto das CGVs, a especialização é uma característica presente em economias que possuem um papel predominantemente como manufatureiros na cadeia produtiva, e de acordo com um estudo publicado pelo WORLD BANK (2020) o termo atual já aborda o conceito da hiperespecialização, acentuando o ritmo do contexto atual e as críticas em torno nas consequências geradas.

FIGURA 5: Como funcionam as Cadeias Globais de Valor



Fonte: adaptado de World Bank (2020, p. 24)

Dessa forma, a questão da especialização afeta os países que possuem grande participação nas cadeias globais de valor de diversas maneiras, tanto positivas quanto negativas. Por um lado, a especialização pode trazer benefícios, como a redução de custos e o aumento da eficiência. Quando um país se especializa em determinados setores ou atividades específicas, pode se concentrar em melhorar a produtividade e a qualidade nessas áreas, aproveitando as economias de escala e de aprendizado. Além disso, a

especialização pode permitir que um país se beneficie do comércio internacional, acessando mercados maiores e mais diversos. Por outro lado, a especialização pode trazer riscos e vulnerabilidades para os países. Por exemplo, a dependência excessiva de um setor ou mercado específico pode tornar um país mais vulnerável a choques externos, como flutuações de preços ou mudanças nas políticas comerciais. Além disso, a especialização pode limitar a diversificação da economia de um país e reduzir a capacidade de adaptação a mudanças no ambiente econômico global.

A especialização também promoveu a disseminação da tecnologia, porém além de ser consequência também foram condicionantes para o surgimento das CGVs, em paralelo com a redução das barreiras comerciais. As inovações tecnológicas permitiram avanços em diversos setores que em conjunto possibilitaram a fragmentação da cadeia de produção, mesmo sendo coordenada de maneira sincronizada a partir de um sistema gerenciado da própria sede de uma ETN. Algumas inovações que fazem parte desse conjunto, e que transformaram as relações sociais e econômicas globalmente: 1) o surgimento da internet; 2) evolução das tecnologias de informação e comunicação (TIC); 3) evolução dos motores e tipos de transporte; 4) evolução das máquinas industriais; 5) crescimento da velocidade de processamento e dos sistemas integrados.

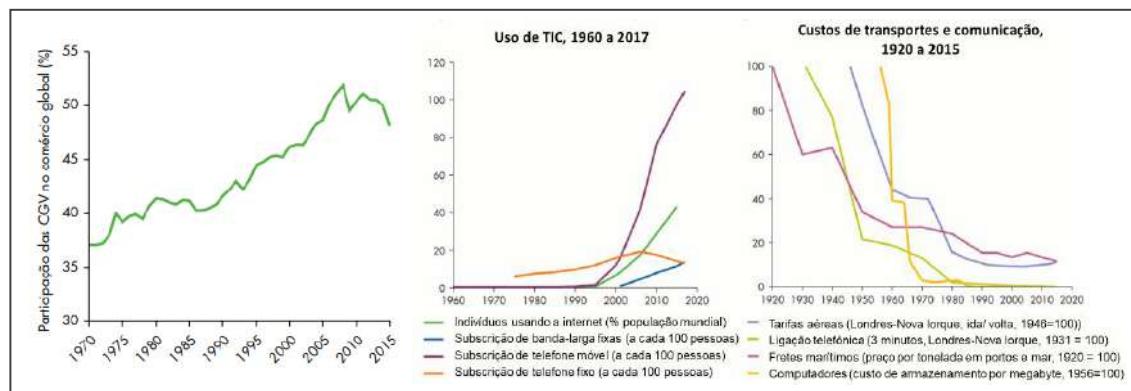
A tecnologia permite que as empresas processem informações de forma mais rápida e precisa, gerenciem melhor os estoques e produzam bens e serviços de forma mais eficiente. Isso pode levar a reduções de custos significativas ao longo de toda a cadeia de valor, permitindo que as empresas sejam mais competitivas em nível global. Além disso, a tecnologia também pode facilitar a colaboração entre as empresas e os parceiros ao longo da cadeia de valor, permitindo a coordenação mais eficiente de processos de produção e distribuição. Isso pode ajudar a garantir que os produtos sejam entregues aos clientes mais rapidamente e com mais eficiência.

De acordo com Baldwin (2013, p.16), enquanto as TICs possibilitaram o fenômeno das CGVs, as diferenças salariais entre as nações desenvolvidas e em desenvolvimento foram o que tornaram rentável a formação de tal estrutura. Para esta avaliação o autor retoma os conceitos de países do Sul e do Norte, com o objetivo de distinguir as consequências para cada país de acordo com o seu papel nas novas cadeias produtivas.

Portanto, a visibilidade do impacto com os avanços tecnológicos é observada a partir de 1990 (Figura 6) com o crescimento mais acelerado no comércio de CGVs, principalmente quando comparado aos anos anteriores. O cálculo realizado para mensurar o crescimento das cadeias globais de valor no gráfico da Figura 3, utiliza o conceito de valor adicionado. O valor adicionado é definido como a diferença entre o valor total de produção e o valor dos insumos utilizados na produção. Ele representa a contribuição de cada etapa da cadeia produtiva para a criação de valor. A metodologia consiste em dividir a cadeia produtiva em diferentes estágios, como produção de matérias-primas, manufatura, montagem final e serviços de pós-venda. Em seguida, é calculado o valor adicionado em cada estágio da cadeia, levando em consideração os insumos importados e exportados entre os países envolvidos. Com base nessas informações, é possível mensurar a participação de cada país na criação de valor ao longo da cadeia produtiva. Por exemplo, um país que fornece matérias-primas para a produção de um produto pode ter uma participação menor na cadeia global de valor do que outro país que realiza a manufatura ou a montagem final.

A mensuração da cadeia global de valor a partir desta metodologia permite uma melhor compreensão das interações econômicas entre os países e das oportunidades de comércio e investimento em diferentes estágios da cadeia produtiva. Além disso, esse modelo também ajuda a identificar os setores e países mais competitivos na cadeia global de valor, permitindo que sejam desenvolvidas políticas públicas e estratégias empresariais mais eficazes.

FIGURA 6: Impacto das inovações tecnológicas nas CGVs



Fonte: adaptado de World Bank (2020, p.8 e p.20)

Dessa forma, torna-se possível avaliar a evolução do fenômeno e o desenvolvimento econômico, seja a partir da análise individual do país, ou de uma análise global. Dentre os indicadores que são afetados positivamente pela inserção em Cadeias Globais de Valor (CGV), observa-se que em um primeiro momento ocorre a transferência de conhecimento e absorção de tecnologia nos países de destino, dado os investimentos em pesquisa e desenvolvimento que as empresas participantes da CGV fornecem para início das atividades. Essa tecnologia e conhecimento pode ser absorvida domesticamente ao longo do tempo a partir de parcerias com empresas internacionais, consequentemente elevando o nível da mão de obra local.

A participação em CGV também pode acelerar o processo de industrialização dos países, uma vez que as empresas são incentivadas a investir em tecnologia e inovação para melhorar a eficiência e a qualidade dos produtos. Além disso, a inserção em CGV pode ajudar a diversificar a economia dos países, reduzindo a dependência de setores específicos. Uma consequência direta é em relação ao nível de emprego, a participação em CGV pode gerar novos empregos e aumentar a qualidade dos empregos existentes, uma vez que os processos produtivos envolvidos na CGV são mais complexos e exigem maior qualificação da mão de obra. E por fim, avalia-se que as exportações e o PIB possuem uma forte correlação dado o aumento na produção e a renda do país, uma vez que ele passa a produzir bens e serviços com maior valor agregado. Por exemplo, um país que antes produzia apenas matérias-primas, pode passar a produzir componentes ou produtos finais de maior valor agregado, aumentando sua participação nas exportações e gerando mais receita. Além disso, a integração em CGV pode permitir que o país tenha acesso a novos mercados e a novos parceiros comerciais, ampliando suas exportações.

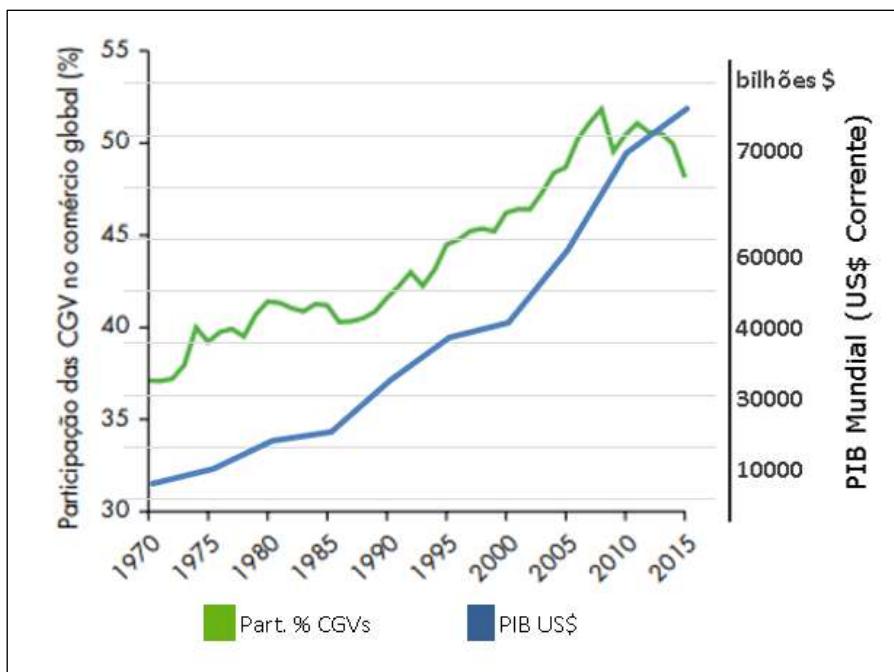
Para que a cadeia funcione de maneira eficiente e sustentável os países precisam ter papéis e responsabilidades distintos, sendo uns responsáveis pelo fornecimento de recursos em diferentes escalas, outros pela fabricação especializada, e outros por atividades relacionadas a inovação e desenvolvimento, e ao fim do processo produtivo todos acabam tendo algum nível de interação.

No entanto, de acordo com o estudo conduzido pela OECD (2013), apenas a inserção nas CGV não é suficiente para garantir o sucesso econômico. Para que os benefícios sejam efetivos, é necessário que o país tenha políticas públicas que favoreçam a participação nas CGV, como investimentos em infraestrutura, educação e pesquisa,

além de incentivos fiscais e medidas para facilitar o comércio internacional. Além disso, é necessário que o país tenha condições de competir em termos de custos e qualidade com outros países que já participam das CGV, o que pode ser um desafio para países em desenvolvimento.

De maneira geral, a partir da análise do gráfico da Figura 6 é possível identificar que tais cadeias já atingiram 50% de contribuição para o comércio mundial. Além disso ao plotarmos a curva de participação das cadeias com a evolução do PIB nesse mesmo período (Figura 7), avaliando especificamente a curvatura, é possível detectar a sensibilidade dos indicadores entre si. Ou seja, além da participação das CGVs no comércio acompanhar o ritmo de crescimento do PIB, as crises também são afetam ambos os números, representando a interdependência entre si. Tal avaliação fortalece o argumento da importância que as cadeias globais de valor foram apresentando ao longo dos anos para o crescimento da economia global.

FIGURA 7: Crescimento PIB Mundial x Participação das CGVs no comércio global



Fonte: Adaptado de World Bank (2020).

No entanto, tais resultados globais não representam a concentração do comércio de CGV, seja por meio da localização geográfica, ou a partir de setores da indústria. Atualmente, apesar de grande parte dos países demonstrarem em seus indicadores um certo nível de interação, existem diferentes agravações e taxonomias que definem os tipos

de contribuição de cada economia nas CGVs. A avaliação ocorre a partir das regras definidas pelo Banco Mundial (WORLD BANK, 2020), com base nos produtos exportados e na participação nas cadeias. O Leste Asiático, a Europa e a América do Norte estão classificados como pertencentes a atividades relacionadas a inovação. Na periferia destas regiões, a classificação de manufatura avançada e serviços CGVs são mais concentradas, principalmente na China, Índia, México e Polônia. Enquanto a África, a Ásia Central e a América Latina estão principalmente em commodities e CGVs de manufatura simples ou limitada. Nesse aspecto, existem algumas exceções sobre as commodities, visto que os recursos podem ser abundantes em qualquer país, seja desenvolvido ou não.

Existem alguns desafios atrelados à participação nas CGVs, visto que para aproveitar esta janela de oportunidade tecnológica e de inovação, é necessário desenvolver e implementar estratégias no campo político, de infraestrutura e de instituições, além das próprias barreiras financeiras. Obstáculos como dependência de setores de baixo valor agregado, vulnerabilidade a flutuações nos preços das commodities e desafios no mercado de trabalho, são comuns principalmente quando se avalia a consequência para os países que são classificados como manufatura simples ou básicas dentro da estrutura das CGVs (WORLD BANK, 2020). É importante notar que esses desafios podem variar em intensidade e impacto dependendo do contexto específico de cada país e de outros fatores econômicos, políticos e sociais. Políticas adequadas de desenvolvimento econômico, investimentos em capacidade tecnológica, diversificação econômica, educação e outros fatores podem ajudar a mitigar os malefícios associados à dependência de manufaturas básicas nas cadeias globais de valor (IEDI, 2020).

A produção de manufaturas básicas pode ter menor exigência tecnológica e de inovação em comparação com setores mais avançados, o que pode resultar em menor desenvolvimento de capacidade tecnológica e de inovação nos países. Isso pode limitar a capacidade desses países de se adaptarem a mudanças no ambiente global e de competirem em setores de maior valor agregado. A dependência de manufaturas básicas pode levar à falta de diversificação econômica, com um número limitado de setores de produção. Isso pode tornar a economia mais suscetível a choques externos e flutuações no mercado global, aumentando o risco de instabilidade econômica (WORLD BANK, 2020). Esses países podem depender fortemente de setores de baixo valor agregado na

cadeia de produção, que muitas vezes são intensivos em mão de obra e têm margens de lucro menores. Isso pode resultar em uma menor geração de receitas e menor valor adicionado à produção, o que pode limitar o crescimento econômico e a capacidade de competir em nível global (UNCTAD, 2021).

A produção de manufaturas básicas também pode ser intensiva em mão de obra, mas muitas vezes com empregos de baixa qualificação e baixos salários. Isso pode levar a desafios no mercado de trabalho, como falta de empregos qualificados, baixa mobilidade social e condições de trabalho precárias. Por fim, muitos países que se concentram em manufaturas básicas podem ser dependentes de commodities como matéria-prima, o que os torna vulneráveis a flutuações nos preços dessas commodities no mercado internacional (WORLD BANK, 2020). Mudanças nos preços de commodities podem afetar negativamente a economia desses países, causando instabilidade econômica e volatilidade nas receitas de exportação (UNCTAD, 2021).

Por outro lado, diversas consequências positivas podem ser avaliadas pelas economias que se desenvolvem ao adotarem o papel de produção dentro da estrutura das CGVs. Nem todos os países que iniciam como manufaturas básicas alcançam necessariamente níveis de desenvolvimento industrial mais avançados, os resultados podem variar de acordo com diversos fatores, como políticas econômicas, estratégias de desenvolvimento industrial, condições globais e contextos específicos de cada país (IEDI, 2020). No entanto, em geral, é possível observar tendências positivas em alguns indicadores econômicos durante essa transição, como por exemplo:

- Durante a transição para setores de maior valor agregado nas cadeias globais de valor, muitos países têm experimentado um aumento no crescimento do PIB. A produção e exportação de bens manufaturados de maior valor agregado podem gerar mais receitas e impulsionar o crescimento econômico geral. O crescimento do PIB pode variar de acordo com a taxa de crescimento da indústria, a diversificação da economia, a demanda global, entre outros fatores.
- A transição pode levar à criação de empregos qualificados em áreas como pesquisa e desenvolvimento, design, engenharia, gerenciamento de produção e outras funções especializadas. Esses empregos geralmente têm salários mais altos e podem contribuir para o aumento da renda per capita e para a melhoria do padrão de vida dos trabalhadores.

- A transição para setores de maior valor agregado também pode levar a um aumento das exportações de produtos manufaturados com maior valor tecnológico e maior margem de lucro. Isso pode contribuir para o aumento das receitas de exportação e melhorar a balança comercial do país.
- Os investimentos em inovação, pesquisa e desenvolvimento e tecnologia também podem ser impactados. Visto que o desenvolvimento da economia pode resultar em um aumento da capacidade tecnológica do país, com o desenvolvimento de novas tecnologias, processos de produção mais eficientes e produtos mais avançados, o que pode contribuir para a competitividade econômica de longo prazo.
- Por fim, a diversificação econômica também pode ser afetada, dado o desenvolvimento para uma economia mais robusta e resiliente, menos vulnerável a flutuações nos preços de commodities e a choques externos.

Diversos países em desenvolvimento, especialmente na Ásia, têm passado por uma intensificação significativa nas suas cadeias domésticas de valor, resultando em impactos positivos no nível de emprego e na industrialização. Ao contrário da simples expansão da participação nas cadeias globais de valor, observa-se uma tendência de adensamento interno dessas cadeias, caracterizada pela especialização em partes e tarefas específicas ao longo dos processos produtivos locais (MARCATO; DWECK; MONTANHA, 2022). . A China é um exemplo notável de um país que passou de uma posição de manufaturas básicas nas cadeias globais de valor para se tornar uma potência industrial global. A China começou a se posicionar como um importante destino para a manufatura de baixo custo a partir das décadas de 1970 e 1980, com um foco inicial em setores como têxteis, vestuário e calçados. Posteriormente, a China progrediu para setores mais complexos, como eletrônicos, automóveis e maquinário. A partir de políticas de desenvolvimento industrial orientadas pelo Estado, investimentos em infraestrutura, educação e pesquisa e desenvolvimento, a China conseguiu atrair investimentos estrangeiros e se tornar uma economia de escala global. Isso resultou em um aumento significativo no emprego e na industrialização, transformando a China em uma das maiores economias do mundo.

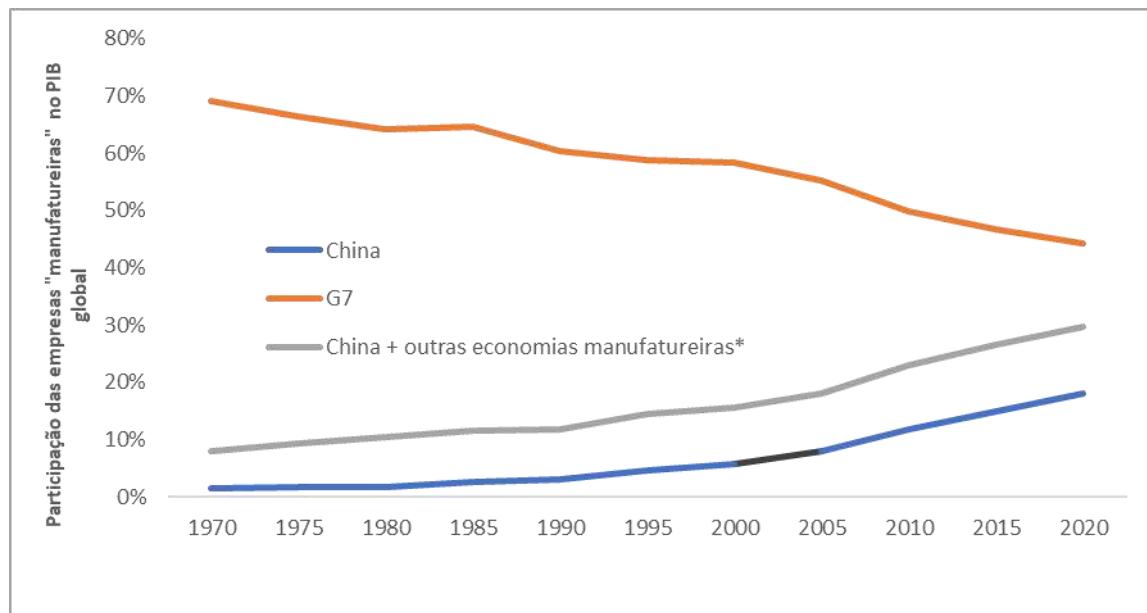
Outro país que usufruiu positivamente dos esforços como economia manufatureira nas CGVs e alcançou um elevado nível de desenvolvimento foi a Coreia do Sul

(BALDWIN, 2011). Na década de 1960, a Coreia do Sul era uma economia agrária e, em grande parte, baseada em manufaturas básicas. No entanto, o governo sul-coreano implementou uma série de políticas voltadas para o desenvolvimento industrial, incluindo investimentos em infraestrutura, educação e pesquisa e desenvolvimento, bem como a promoção de indústrias-chave, como a eletrônica e a indústria automobilística (CHANG, 1993). Isso ajudou a Coreia do Sul a se transformar em uma economia orientada para a exportação, com empresas globais de renome, como Samsung, LG e Hyundai. O emprego e a industrialização aumentaram significativamente, tornando a Coreia do Sul uma economia avançada e industrializada. De acordo com Baldwin (2011), a produção do setor automotivo chegou a crescer dez vezes no período de uma década.

O Vietnã é um exemplo mais recente de um país que começou como uma manufatura básica nas cadeias globais de valor e progrediu para níveis mais altos de desenvolvimento industrial (WORLD BANK, 2020). O Vietnã se tornou um importante destino para a indústria têxtil e de vestuário, calçados e produtos eletrônicos de baixo custo nas últimas décadas. Com uma mão de obra abundante e relativamente barata, o Vietnã atraiu investimentos estrangeiros, especialmente da China, e tem visto um crescimento significativo no emprego e na industrialização. Segundo o relatório de 2020 do Banco Mundial, o Vietnã é responsável por mais de um terço dos telefones celulares vendidos pela Samsung, a qual possui uma lista de 2.500 fornecedores em todo o mundo. O governo vietnamita também tem implementado políticas voltadas para a melhoria da infraestrutura, educação e promoção de indústrias de maior valor agregado, como a indústria automobilística, com o objetivo de impulsionar ainda mais o desenvolvimento industrial do país.

Na Figura 8 é possível observar esse caminho de convergência, ou 2º *unbundling* de acordo com os estudos de Richard Baldwin, quando as economias líderes começam a reduzir seu nível de industrialização e sua participação no PIB, em paralelo ao crescimento e fomento a industrialização dos países do sul.

FIGURA 8: O impacto da industrialização das economias produtoras no PIB global e no G7



Fonte: Adaptado de World Bank (2020).

Por meio de diferentes formas de interação com as cadeias globais, essas economias demonstram diversas composições setoriais que interagem nessas relações comerciais, a depender dos estágios de produção e do tipo de produto a ser fabricado. Dessa forma é possível observar uma gama de diferentes setores que possuem uma maior participação dentro do volume de transações que ocorrem dentro das cadeias globais de valor, porém alguns tipos de indústria possuem uma proeminência maior. Algumas dessas indústrias de manufatura envolve um processo de produção complexo, pois dependem de fontes globais de insumos e têm altos níveis de comércio intermediário, como as indústrias automotiva, eletrônica, vestuário e maquinário.

A participação de um determinado setor nas cadeias de valor globais pode variar dependendo de vários fatores, incluindo o tamanho da indústria, a competitividade e o nível de fragmentação da produção entre os países. Por exemplo, o setor de eletrônicos é conhecido por suas extensas cadeias de valor globais, com diferentes estágios de produção ocorrendo em vários países. Da mesma forma, a indústria automotiva tem integração internacional significativa, com componentes e peças provenientes de vários países para montagem final. É importante observar que o padrão setorial nas cadeias de valor globais pode evoluir ao longo do tempo devido a mudanças na tecnologia, políticas comerciais e

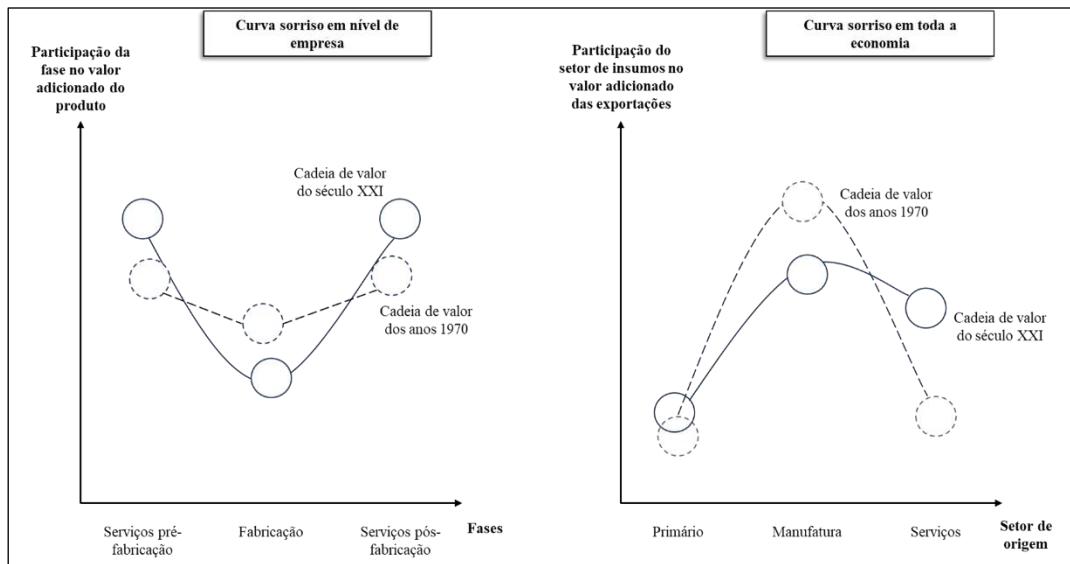
condições econômicas globais. Novas indústrias podem surgir como participantes da cadeia de valor global, enquanto a importância relativa de certos setores pode mudar.

Essa evolução pode ser observada por meio da lógica da *smile curve*⁷ reproduzida a partir da Figura 9, que representa a distribuição de valor em diferentes alcances de uma cadeia de produção, exprimindo que o maior valor agregado ocorre nas fases iniciais e finais da cadeia, enquanto as etapas sobreviventes, como a manufatura, tendem a ter menos valor agregado.

De acordo com a interpretação tradicional, em parte simplista, da teoria da curva do sorriso, para melhorar sua posição, as empresas e os países devem procurar mover-se para tarefas nas extremidades da curva, tipicamente aquelas que extraem uma parcela maior do valor total. No entanto, essa visão ignora o fato de que a atualização multidimensional – por exemplo, atualização funcional, de processo, de produto e intersetorial – vai além das empresas existentes especializadas apenas em conjuntos limitados e isolados de tarefas. A fim de capturar oportunidades de ‘nicho de alto valor’ ao longo da cadeia de valor por meio de tarefas especialização, as empresas geralmente precisam desenvolver vários conjuntos de capacidades de produção complementares que atravessam muitos estágios da cadeia de valor (ANDREONI et al., 2021, p.290, tradução nossa).

⁷Introduzida pelo fundador e CEO da Acer, Stan Shih, no início dos anos 90. A afirmação geral - amplamente aceita entre os formuladores de políticas nos países em desenvolvimento é que essa distribuição está se movendo contra os estágios de fabricação, ou seja, o sorriso está se aprofundando. Como resultado, os mercados emergentes que estão se industrializando em taxas sem precedentes na história agora estão preocupados em conseguir os empregos “ruins”, isto é, empregos associados a baixo valor agregado por trabalhador, enquanto os empregos “bons” ficam no Norte (BALDWIN; ITO, 2021, tradução nossa).

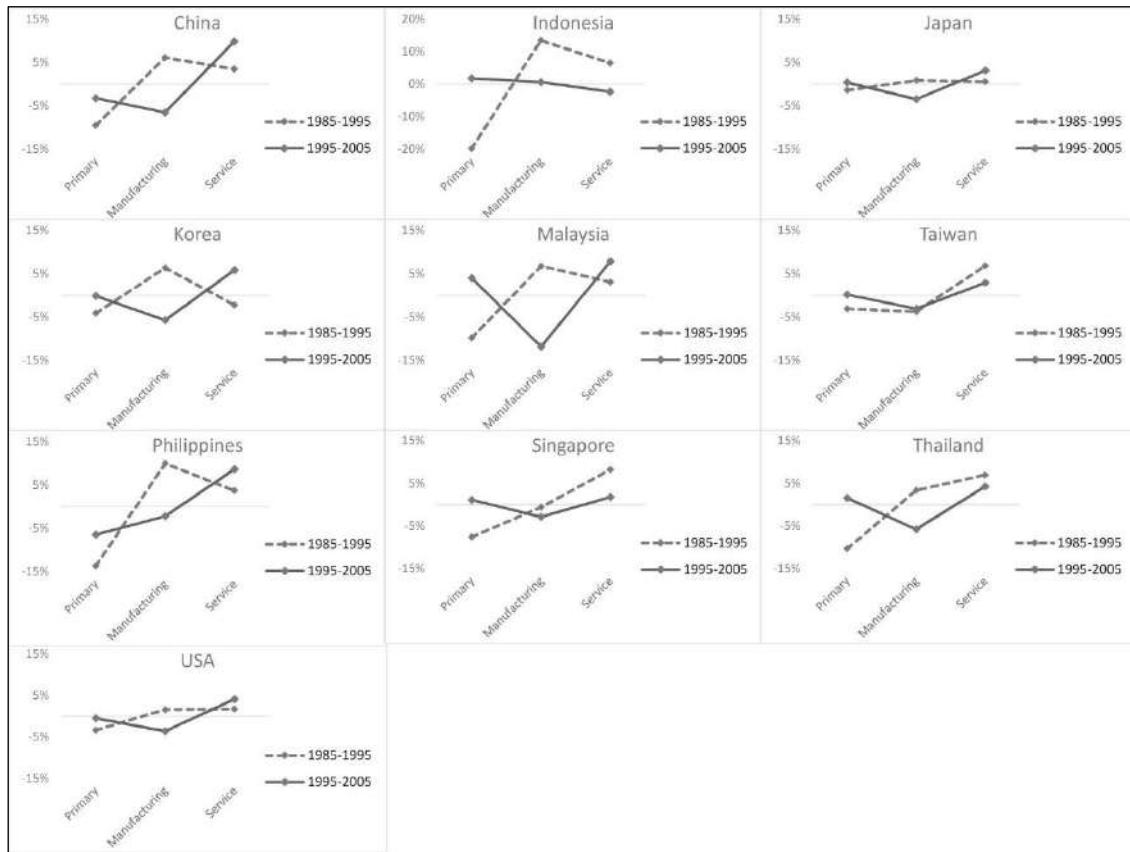
FIGURA 9: A curva do sorriso - conceituação no nível da empresa *versus* toda a economia



Fonte: Adaptado de BALDWIN e ITO (2021, p.1845).

Avaliando a evolução das curvas das economias na Figura 10, é possível observar a alteração da composição setorial dessas economias, progredindo ao longo do tempo em paralelo com o desenvolvimento industrial, crescendo um dos seus extremos da curva. A mudança ao longo do tempo nos alertou para o fato de que houve uma transformação nas últimas décadas, evoluiu na evolução dos insumos de serviços nas exportações asiáticas, as mesmas economias que possuem relevantes papéis dentro das cadeias globais de valor.

FIGURA 10: Curva sorriso agregada por país, 1985-1995 versus 1995-2005



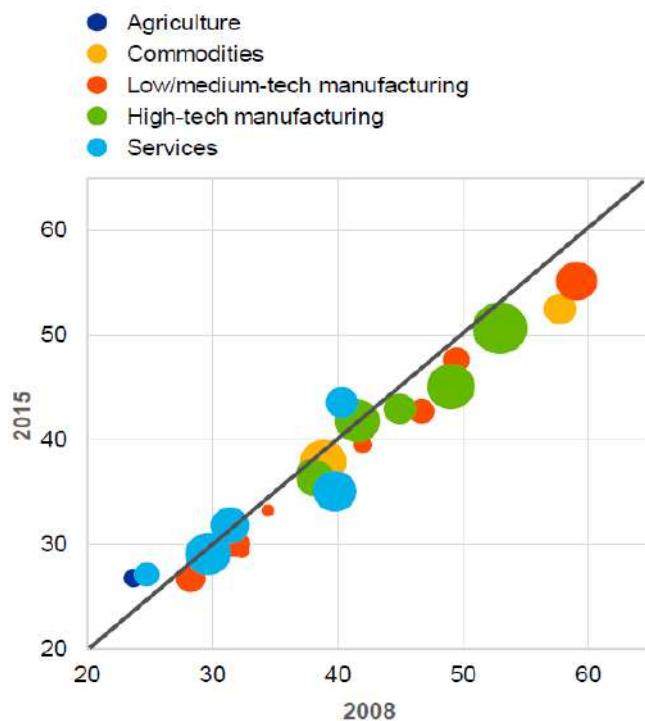
Fonte: Baldwin e Ito (2021, p.1862). Cálculos dos autores no banco de dados AIO.

Os serviços desempenham um papel crucial na conexão das etapas de produção entre os países, por meio de transportes e telecomunicações, possibilitando a existência das cadeias de valor globais. De acordo com estatísticas do comércio convencional, aproximadamente 20% do comércio mundial é composto por serviços. No entanto, quando consideramos uma abordagem de valor agregado, esse número aumenta para cerca de 50% do comércio total - um aumento em relação aos 30% registrados em 1995. É comum agrupar o valor agregado dos serviços nas atividades manufatureiras, o que explica a maior parcela do comércio de valor agregado. Além disso, ao longo do tempo, a contribuição dos serviços para o valor agregado na produção manufatureira tem aumentado. Em 2015, os serviços representaram aproximadamente 30% do valor agregado global na indústria manufatureira, em comparação com os 20% registrados em 2005 (CIGNA *et al.*, 2022).

Porém, o papel dos serviços é obscurecido quando a análise é feita a partir dos números do volume de exportações brutas, metodologia mais comum de metrificação,

independente de todo o valor acrescidos aos bens manufaturados pelos serviços de P&D, engenharia e marketing. A partir do entendimento desse desvio estatístico, a comercialização de bens de baixa/média tecnologia continua com a maior participação quando comparado as exportações realizadas por meio das cadeias globais de valor entre 2008 e 2015. Porém, conforme exibido no gráfico da figura 11, essa indústria teve uma queda em pontos percentuais, sendo semelhante a redução para as manufaturas com tecnologia intensiva. Em contrapartida, o setor de serviços sofreu ganhos de escala durante esses 7 anos de intervalo, podendo ser um dos resultados após a crise financeira global de 2009 dado as medidas protecionistas impostas nesse período e o impacto negativo no consumo de bens duráveis, como por exemplo o comércio de eletrônicos e veículos.

FIGURA 11: Participação por setor nas CGVs - Comparativo entre 2008 e 2015 (participação percentual das exportações brutas)



Fonte: CIGNA et al. (2022, p. 12). Cálculos dos autores no banco de dados OCDE.

Em um estudo publicado em 2019, da empresa de consultoria McKinsey (MCKINSEY, 2019), 23 cadeias de valor de diferentes indústrias com a abrangência de 43 países foram analisadas para investigar qual seria o futuro do comércio e das cadeias de valor. Uma das metodologias realizadas nesse estudo foi a partir da criação de seis

categorias para segmentar bens de produção e serviços de acordo com seus padrões comerciais e complexidade de mão-de-obra.

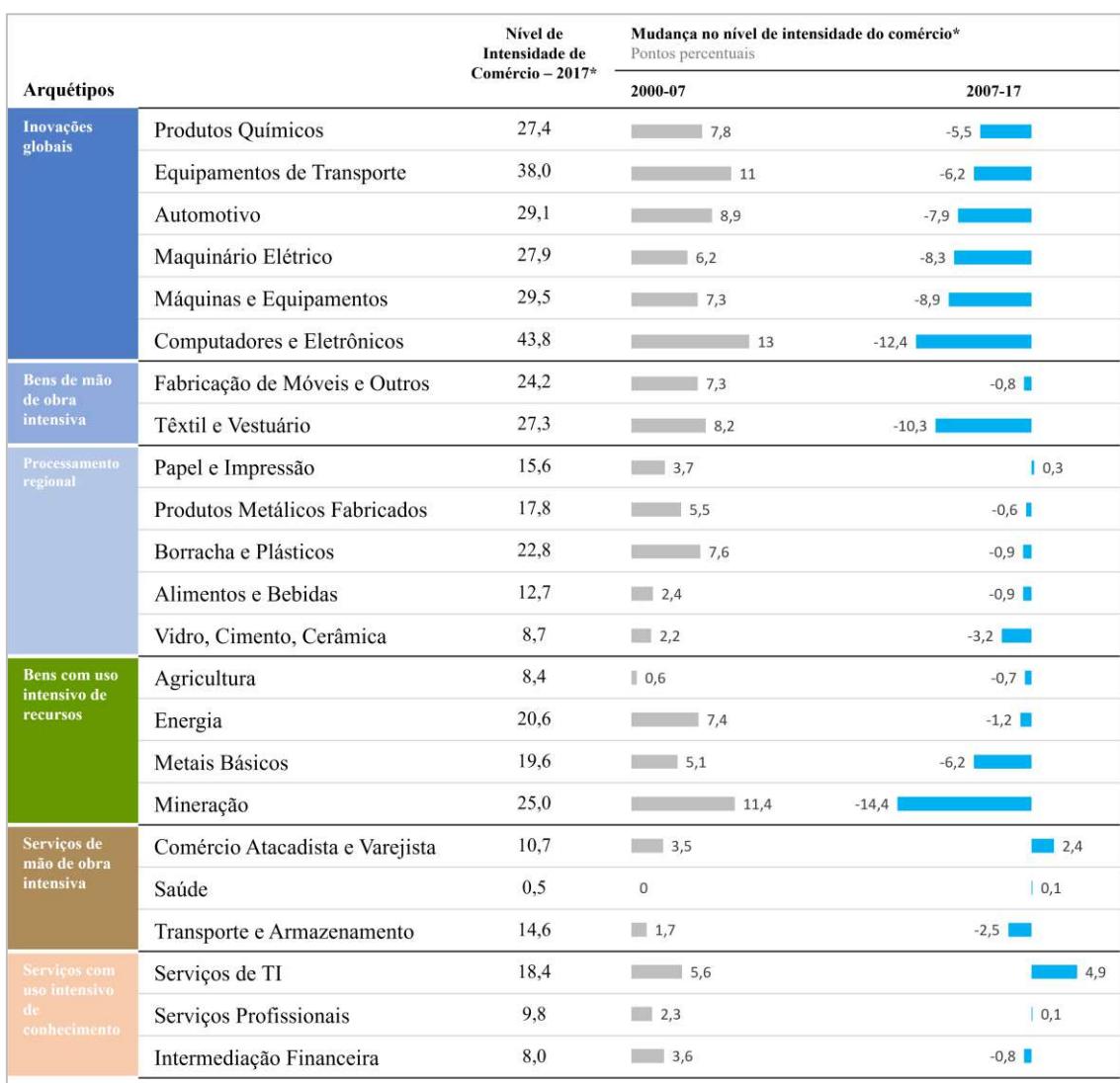
O arquétipo/categoría “Inovações globais” engloba mais de 30% do comércio, sendo representadas pelas indústrias automotiva, eletrônica e maquinário, que exigem uma mão de obra qualificada e são caracterizados pelo comércio de bens intermediários no processo produtivo. Dada necessidade de um conhecimento intensivo e tecnologias avançadas, a participação nessa cadeia de valor é altamente concentrada por um pequeno conjunto de economias que são mais avançadas. O próximo arquétipo, “Bens de mão de obra intensiva” retoma as indústrias que são intensivas em mão de obra e comércio de bens, como a de vestuário, brinquedos e calçados. Diferente das outras indústrias, essa categoria responde por 62% de todo o comércio, dada as características dos seus produtos, sendo materiais mais leves, de baixo custo e com uma fácil comercialização e exportação. Já o arquétipo “Processamento regional”, assim como seu nome explica são indústrias como metais manufaturados, plásticos, cimento e alimentos e bebidas que utilizam poucos bens intermediários, ou seja, são produzidos a partir de insumos próprios e possui baixa comercialização, devido ao peso, volume ou perecibilidade dos bens produzidos. O último arquétipo voltado ao comércio de bens é o “Bens com uso intensivo de recursos”, que inclui agricultura, mineração, energia e metais básicos, tendo como característica a geração de bens intermediário para outras cadeias, em sua grande maioria.

Em relação aos serviços, foram criadas as categorias de “Serviços de mão de obra intensiva” e a “Serviços com uso intensivo de conhecimento”. A primeira engloba as indústrias como a de varejo, atacado, transportes e saúde, serviços que requisitam da presença física dos prestadores para tais funções, o que traz uma grande limitação e dificulta a comercialização. Por outro lado, esses setores exibem grande representatividade na fatia de empregos globalmente, só perdendo para o setor da agricultura. O outro arquétipo de serviços já possui uma qualificação mais intensa dos profissionais por incluir as indústrias de intermediação financeira e serviços de TI. Embora pareçam inherentemente não limitadas pela geografia, essas cadeias de valor têm menor intensidade comercial do que as indústrias produtoras de bens, em grande parte devido a barreiras regulatórias.

Portanto, a partir da análise dessas categorias é possível avaliar os setores com as maiores participações de comércio nas CGVs e a tendência histórica desses volumes,

como os serviços que desempenham um papel crescente nessas cadeias. Em contrapartida, as cadeias de valor de produção de bens tornaram-se menos intensivas em comércio, principalmente nos últimos anos em que os setores mais complexos tiveram um declínio mais expressivo conforme observado na figura 12. Umas das hipóteses reflete o desenvolvimento da China e de outras economias emergentes que estão começando a produzir mais domesticamente, devido o aumento do consumo interno.

FIGURA 12: A mudança na magnitude do volume de comércio nos diferentes setores.



Fonte: Adaptado de MCKINSEY (2019, p. 6). * De acordo com o autor, nível de intensidade comercial é definida através do percentual de exportações na produção (valores brutos).

Assim como a crise de 2009 impactou na dinâmica entre as economias e o comércio global, as crises internacionais ou qualquer evento que resulte em uma ruptura

nessas cadeias, podem desencadear consequências para o mundo todo, independente do nível de interação que um país possa ter com tal crise. Alguns setores podem ser mais sensíveis às oscilações da demanda e ter uma maior dependência das cadeias de valor, como por exemplo o setor eletrônico e setor automotivo. Devido à incerteza econômica, os consumidores reduzem seu consumo por despesas discricionárias como resposta direta, ressaltando assim a alta elasticidade de demanda desse setor. Além disso, essas indústrias estão fortemente integradas as cadeias de suprimentos global, especificamente pelo seu tipo de produto ser altamente configurável, e dependente de fornecedores de peças e componentes das mais variadas regiões do mundo. Esse impacto pode ser analisado a partir da Figura 11, com a queda representativa desses setores entre 2009 e 2015, além da alteração da curva do PIB mundial na figura 8 nesse mesmo período. Portanto, essas interrupções podem afetar significativamente a produção e a capacidade de exportação devido ao alto nível de exposição dessas indústrias.

Além da crise financeira global, um outro exemplo mais recente de interrupções nas cadeias de suprimentos foi a crise global na produção e comercialização dos chips/sementes. Com o avanço da tecnologia, da comunicação 5G/6G e dos dispositivos mais inteligentes e autônomos, a dimensão do papel que os chips possuem nos produtos e nos processos aumentou cada vez mais quando comparado a décadas passadas, onde apenas existia a utilização do componente nas empresas de tecnologia. Os semicondutores são circuitos integrados que conduzem correntes elétricas, servindo como matéria-prima para produção de chips, portanto, são peças críticas para produção de carros, trens, aeronaves, saúde e automação, bem como em energia, dados e comunicações. É possível estimar que um carro atual pode conter entre 1400 e 1500 semicondutores, e segundo análise feita pela instituição financeira J.P. MORGAN (2023), “no auge da escassez de chips, a produção automóvel global caiu 26% durante os primeiros nove meses de 2021”.

Dos diferentes fatores que contribuíram para o avanço da crise de semicondutores, grande parte gira em torno das cadeias globais de valor e os riscos que ela proporciona as indústrias que possuem uma alta dependência. Primeiramente, diante das restrições relacionadas à pandemia, como bloqueios e fechamentos de fronteiras, a produção foi afetada pelo atraso nos envios de insumos e componentes pelo lado dos fornecedores, além do atraso no envio das remessas do produto já acabado para as indústrias

compradoras. Esses fatores foram agravados pela hiperespecialização e pela complexidade da fabricação, sendo considerado um dos dispositivos mais complexos já feitos, em uma indústria que opera com longos prazos de produção e que possui poucas fábricas em funcionamento, sendo atualmente apenas 31 em todo o globo e com alta concentração na Ásia (ALAM et al., 2021).

Segundo um estudo feito pela consultoria Deloitte, em 2020 81% da fabricação por contrato de semicondutores estava baseada em Taiwan ou na Coreia do Sul. (BUCAILLE, 2021) Além de todo o risco em torno da logística de transporte, essa concentração geográfica na produção de chips afeta, de certo modo, a segurança nacional, dado que grande parte da produção de chips é destinada para utilização em armamentos militares e equipamentos de defesa.

O aumento expressivo na demanda por eletrônicos durante a evolução da pandemia teve um papel determinante na considerável escassez de chips. Esse cenário impulsionou não apenas a necessidade urgente de transformação digital em vários contextos, mas também teve repercussões diretas nas vendas de PCs. Segundo Bucaille (2021), as vendas de PCs aumentaram mais de 50% ano a ano no início de 2021. Essa estatística destaca a estreita relação entre a demanda crescente por eletrônicos, a transformação digital exigida e os desafios enfrentados na disponibilidade de componentes tecnológicos essenciais, como os chips.

Qualquer discussão atual sobre comércio internacional e política de investimento que não reconheça a centralidade das cadeias de valor globais (CGV) será considerada ultrapassada e de relevância questionável. A expressão pode variar - referindo-se ao comércio de valor acrescentado, à partilha de produção, às cadeias de abastecimento, à externalização, ao *offshoring*, à integração vertical ou à produção fragmentada em vez de CGV - mas a noção central de produção conjunta a nível internacional é a mesma (LAMY, 2013, p.15, apud OLIVEIRA, 2015, p.15, tradução nossa).

1.4 A estratégia de *offshoring*

O *offshoring* é um dos principais impulsionadores das cadeias globais de valor, e as cadeias globais de valor, por sua vez, fornecem o contexto em que o *offshoring* ocorre.

O *offshoring* refere-se ao processo de transferir parte ou toda a produção de uma empresa para outro país, geralmente com o objetivo de aproveitar custos mais baixos de

mão de obra, acesso a recursos específicos ou outros benefícios competitivos (OLIVEIRA, 2015). Por exemplo, uma empresa pode optar por terceirizar a produção de componentes eletrônicos para uma fábrica na Ásia, onde os custos de mão de obra são mais baixos. As cadeias globais de valor se referem à rede complexa de atividades econômicas que as empresas realizam para projetar, produzir, comercializar e distribuir bens e serviços em escala global. O *offshoring* pode ser uma forma de participação em CGV, mas nem toda participação em CGV envolve *offshoring*.

O *offshoring* desempenha um papel fundamental na formação das cadeias globais de valor, pois permite que as empresas dividam suas atividades de produção e serviços em diferentes locais ao redor do mundo, aproveitando as vantagens comparativas de cada local (CARNEIRO, 2015). As empresas podem optar por offshore algumas etapas específicas da cadeia de valor, como produção, montagem, logística ou serviços de suporte. A motivação para essa prática comercial surge com a oportunidade possibilitada pelas principais mudanças da globalização, a melhoria na capacidade de telecomunicações internacionais e a informatização e a digitalização da maioria dos serviços. A oportunidade de redução de custo sem a perda da qualidade gerencial e produtiva pode trazer altos ganhos para as empresas que adotam a prática de *offshoring*, fazendo com que a partir dos anos 1980 essa estratégia ganhe proporções globais (BALDWIN e VENABLES, 2013).

Entre alguns exemplos, é possível citar a Nike, uma grande empresa americana de artigos esportivos, que iniciou o processo de fragmentação de sua produção entre 1970 e 1980 para países como China, Vietnã, Indonésia e outros países asiáticos, buscando aproveitar os custos de mão de obra mais baixos em outros países e se beneficiar da expertise em manufatura e materiais específicos disponíveis em diferentes regiões. Outra empresa americana que adotou a prática de *offshoring* no início dos anos 2000, mas do setor de tecnologia, foi a Apple, que também tinha como objetivo a redução dos custos de produção (EUROFOUND, 2018). Ambas as empresas tiveram uma redução significativa nos custos de produção, permitindo que oferecessem seus produtos a preços competitivos no mercado global. Além disso, os países asiáticos ofereceram uma cadeia de suprimentos eficiente e capacidade de produção escalável, o que permitiu que atendessem à crescente demanda por seus produtos. No entanto, o *offshoring* dessas empresas também atraiu críticas em relação às condições de trabalho nas fábricas dos

países de destino e às questões relacionadas aos direitos dos trabalhadores e à responsabilidade social.

Apesar da economia de custos, principalmente custos trabalhistas, ser o principal motivo de implementação de *offshoring*, existem outras consequências positivas como o aumento de eficiência, o acesso ao mercado global, foco nas competências essenciais e o tempo de lançamento no mercado mais rápido. O *offshoring* pode levar ao aumento da eficiência por meio do acesso a habilidades especializadas, tecnologias e recursos disponíveis em locais offshore, dessa forma as empresas podem concentrar seus recursos e esforços em suas competências essenciais, aumentando a competitividade geral (AMITI e WEI, 2009). Em paralelo, ao acelerar o desenvolvimento de produtos e a entrada no mercado, aproveitando as capacidades e os recursos dos parceiros offshore, essa estratégia permite que as empresas expandam seu alcance nos mercados internacionais, aproveitando a experiência local e estabelecendo uma presença em diferentes regiões.

Porém, além dos benefícios diretos para as ETNs que adotam essa prática, existem alguns desafios que precisam ser considerados. As barreiras culturais e de idioma podem dificultar o gerenciamento realizado a distância, além da questão de controle de qualidade e dos problemas de comunicação. A adoção da estratégia de *offshoring* também pode expor as empresas ao roubo de propriedade intelectual, a violações de dados ou ao uso não autorizado de tecnologias ou informações proprietárias em alguns locais offshore. Além disso, a busca pela economia de custos pode gerar alguns problemas éticos, podendo afetar a reputação da empresa, visto que para países com regulamentações trabalhistas ou ambientais frouxas podem surgir problemas envolvendo casos de exploração dos trabalhadores ou com o impacto ambiental. Por fim, existe um risco considerando toda a cadeia de valor dessas empresas, visto que a flexibilidade acaba sendo afetada considerando os longos lead times entre os países. Ou seja, qualquer imprevisibilidade junto ao planejamento de vendas, crises, guerras ou o clima podem sempre impactar diretamente quem adere a prática de *offshoring*.

Em relação aos países de destino, que vão sediar as novas partes da produção das empresas transnacionais, a possibilidade de crescimento econômico pode existir já que esse processo de absorção da indústria resulta em novas oportunidade de emprego, ganhos de produtividade, aprimoramento e desenvolvimento de habilidades a partir da qualificação da mão de obra, transferência de tecnologia e *know-how* e aumento na

captação de investimento. Por exemplo, observa-se nas economias asiáticas um padrão de progresso tecnológico, em que ocorre a assimilação e difusão de conhecimento tecnológico. Essa dinâmica tem possibilitado o avanço desses países em setores de alta tecnologia, como equipamentos elétricos, componentes e tecnologia da informação.

Em contrapartida, a dependência de investimentos estrangeiros e de indústrias voltadas para a exportação pode expor os países à volatilidade econômica e à dependência de mercados externos. Essa dependência é resultado do formato de especialização que a economia progrediu, em que diferentes etapas de produção de um bem são distribuídas entre diferentes países, com base em suas vantagens comparativas e as exportações de um país são dependentes de um insumo importado é chamado de especialização vertical do país. (HUMMELS et al., 2001) A especialização vertical também pode resultar em desigualdades econômicas e desafios sociais. As empresas estrangeiras podem concentrar atividades de maior valor agregado, enquanto as atividades de menor valor agregado pode permanecer nas empresas locais. Isso pode levar a disparidades salariais e de desenvolvimento entre diferentes setores e regiões dentro de um país.

Desde 2009, com a crise financeira global, as empresas com filiais produtoras no exterior começaram a repensar sobre a resiliência de suas cadeias de valor, visto que esse foi a primeira grande ruptura que a economia global sofreu desde o Boom das fragmentações produtivas no século XXI. Portanto, a busca por maior controle do processo produtivos e nos prazos logísticos aumentou a procura dos gestores em novas alternativas que ainda fossem vantajosas financeiramente. Uma das alternativas diante das estratégias escolhidas foi a adoção do *reshoring*, possibilitando a oportunidade de reestabelecer a produção em seu país sede, onde as empresas têm maior controle sobre os processos e podem garantir padrões de qualidade mais consistentes.

Outro fator importante é a evolução dos custos de produção. Embora o *offshoring* inicialmente tenha sido atraente devido aos baixos custos de mão de obra em países em desenvolvimento, esses custos têm aumentado em muitas regiões ao longo do tempo. À medida que os salários e os custos operacionais sobem em alguns países emergentes, a diferença de custo entre produzir localmente e no exterior diminui. Isso pode tornar o *reshoring* uma opção mais viável economicamente, especialmente para empresas que buscam reduzir custos logísticos e de transporte associados ao *offshoring*.

CAPÍTULO 2 – Desglobalização? O surgimento do movimento de *reshoring* e os impactos da guerra comercial entre China e Estados Unidos.

2.1 Introdução

Em meio a crises de escassez de oferta perante a nova dinâmica global das cadeias globais de valor, extremas rivalidades geopolíticas e o avanço tecnológico, o debate em torno do processo de *reshoring* da produção cresce e torna-se tema para os formuladores de política econômica em todo o mundo.

Desde o início do século XXI, muitas pesquisas têm discutido como essa prática se tornaria uma tendência global e como as CGVs seriam afetadas com a evasão das fábricas dos países emergentes, que foram estabelecidas com a fragmentação e internacionalização de etapas dos processos produtivos no período de hiperglobalização. Porém, os estudos mais recentes que serão abordados neste capítulo apontam para um número limitado quando comparado ao impacto gerado pela estratégia de *offshoring*.

A vantagem de custo do *offshoring* diminuiu à medida que as diferenças salariais entre economias desenvolvidas e emergentes começaram a diminuir, e as tecnologias digitais transformaram a organização da produção internacional. Enquanto o avanço das tecnologias digitais, como teletrabalho, armazenamento em nuvem, realidade virtual e aumentada, teleconferência e softwares de tradução, permitem a realização de tarefas complexas remotamente, dispensando a necessidade de estruturas corporativas próximas aos locais de atuação (MARCATO; SARTI; INTROINI, 2023). O aumento dos custos trabalhistas em países tradicionalmente de baixo salário, combinado com custos de transporte, desafios de controle de qualidade e preocupações com propriedade intelectual, também tornou a manufatura offshore menos atrativa para algumas empresas. Assim como abordado por Baldwin (2013), as economias do Sul, caracterizadas como “fábricas” do mundo, começaram a absorver e desenvolver internamente as tecnologias e as melhores práticas da produção terceirizada pelas transnacionais dos países do Norte. Dessa forma, a qualificação da mão de obra foi se especializando em paralelo com o custo trabalhista.

Além disso, o desenvolvimento de tecnologias disruptivas, especialmente o uso de inteligência artificial, teve um papel importante para diminuir tal vantagem de custo, principalmente trabalhista, visto que reduz a dependência de um volume significativo de mão de obra nas linhas de produção pela substituição parcial do trabalho manual. À

medida que a automação se torna mais acessível e eficiente, o custo de produção local pode competir com a produção offshore. Ademais, automação e a IA (inteligência artificial) permitem uma produção mais flexível e adaptável, essa capacidade de resposta rápida às necessidades do mercado é um fator-chave que impulsiona o *reshoring*, pois as empresas buscam estar mais próximas dos clientes e reduzir o tempo de entrega.

Assim como esses fatores, desastres naturais, crises sanitárias, proteção de propriedade intelectual e instabilidades políticas são também algumas das causas frequentes para as empresas repensarem suas cadeias logísticas e a flexibilidade necessária para evitar grandes perdas financeiras. Um dos maiores exemplos de instabilidade política que o mundo enfrentou recentemente foi a guerra comercial travada entre Estados Unidos e China, que teve início em meados de 2017 com a imposição de tarifas sobre as importações de produtos entre ambos os países.

Portanto, os resultados foram refletidos em todo o comércio mundial, chegando a gerar volatilidade dos mercados financeiros e impactar até o câmbio da moeda chinesa em 2019, implicando diretamente as CGVs dado que as empresas tiveram que repensar suas estratégias de fornecimento e buscar alternativas para evitar os custos mais altos resultantes das tarifas. É importante destacar que a guerra comercial entre Estados Unidos e China não teve apenas impactos negativos. Alguns setores e países puderam se beneficiar das mudanças nas cadeias de suprimentos e das oportunidades decorrentes dessa disputa comercial. No entanto, os efeitos globais da guerra comercial foram predominantemente desafiadores, dada a incerteza em relação a oferta dos produtos e a falta de resiliência das cadeias de valor das ETNs.

De acordo com os dados do total de exportação da China (WIOD, 2016), é possível avaliar a importância de ambas as economias para si mesmas. Em 2014, 14% das exportações chinesas foram para os Estados Unidos, enquanto o segundo maior importador foi o Japão, com apenas 7,1%. Com as tarifas sendo aplicadas a esse volume de exportação, algumas empresas notáveis anunciaram planos ou implementaram o *reshoring*, transferindo suas operações da China para os Estados Unidos. Como por exemplo a Whirlpool, fabricante de eletrodomésticos, transferiu parte de sua produção de máquinas de lavar roupas da China para uma fábrica em Ohio, nos Estados Unidos.

2.2 O que é *reshoring*? Conceito, causas e efeitos

O termo *reshoring* é amplamente utilizado para descrever o processo de trazer de volta operações de manufatura ou negócios para o país de origem, seja a partir de um país estrangeiro ou de uma localização offshore. É um termo abrangente que engloba qualquer movimento de realocação de produção para o mercado doméstico. Entretanto não é um termo unânime, diferentes terminologias foram criadas com a evolução do campo e pelas distintas perspectivas disciplinares dos autores.

Onshoring e *back-shoring* podem ser utilizadas de forma intercambiável com *reshoring* (DE BACKER et al., 2016), porém, a depender da tese dos pesquisadores, eles podem ser usados para enfatizar diferentes aspectos. Por exemplo, segundo Fratocchi et al (2014), o termo *back-shoring* pode ser usado para definir uma estratégia corporativa voluntária referente à realocação parcial ou total da produção (insourced ou outsourced) para atender à demanda local, regional ou global. Enquanto o termo *onshoring*, se concentra na decisão de localizar as atividades de produção próximas à demanda do mercado (DE BACKER et al., 2016). Nesse caso, o *onshoring* tem uma definição um pouco distinta dos conceitos de *reshoring/back-shoring*, pois a partir desse conceito é possível incluir tanto a realocação de operações que estavam no exterior quanto a expansão de operações já existentes no país. Dessa forma, o *onshoring* pode ser considerado equivalente ao *reshoring*, com por exemplo quando uma empresa americana realoca sua produção da China de volta para os Estados Unidos. O principal motivo por trás do *reshoring* é, em grande parte, a busca pela proximidade com o mercado.

Já o *nearshoring* refere-se ao processo de realocar as atividades de produção ou negócios para locais geograficamente próximos ou adjacentes ao país de origem. Ao contrário do *offshoring*, que envolve a transferência de operações para locais distantes ou em outros continentes, o *nearshoring* busca aproveitar as vantagens de países vizinhos ou regiões próximas em termos de custos, proximidade cultural, fuso horário e logística (FRATOCCHI et al., 2014).

O debate sobre a política de *reshoring* surgiu de forma mais frequente entre os anos de 2010 e 2011, de acordo com os dados coletados pela Cranfield University (2015) com base nos artigos de mídia que fazem referência a *reshoring* (ver Figura 13). Porém, alguns anos antes alguns estudos já faziam uso do termo, como por exemplo em 2006, Fisher utilizou o termo *back-shoring* para se referir aos casos de retorno da produção para seus países de origem observados nas indústrias de TI. Além da primeira definição

acadêmica proposta por Holz (2009), “a realocação geográfica de uma operação funcional e criadora de valor de um local no exterior de volta ao país doméstico da empresa” (FRATOCCHI et al., 2014, tradução nossa).

A decisão de aderir à política de *reshoring* envolve diversos fatores de análise, pois além dos impactos nas economias e nos indicadores macroeconômicos, o impacto pode ser ainda maior nos resultados financeiros das ETNs. As empresas buscam garantia da qualidade na produção em sua cadeia produtiva, redução do custo de frete, otimização do nível de inventário, redução do *leadtime*, além da minimização dos riscos de ruptura (DE BACKER, 2016). Grandes empresas como General Electric, Ford e General Motors (RESHORING INITIATIVE, 2021) já submeteram suas linhas de produção a esse processo, mesmo com a necessidade de um alto volume de investimento, os direcionadores argumentados até aqui juntamente com o selo *Made in USA*⁸, no caso os EUA (AT KEARNEY, 2014), compensaram as despesas realizadas no curto prazo.

A consultoria A. T. Kearney⁹ disponibiliza um estudo atualizado anualmente sobre *reshoring* e seus indicadores. Os resultados de entrevistas recentes demonstram uma crescente no interesse de executivos de grandes companhias pelo tema, visto os acontecimentos recentes, contudo a pesquisa qualitativa não acompanha os resultados obtidos pelo indicador. Dada contradição, muito se é questionado sobre a viabilidade do *reshoring* e dele estar sempre atrelada a estratégias futuras e não a uma tendência atual, visto que além de atualmente ser coexistente com a movimentação de *offshoring*, as suas características condicionantes remetem-se a tecnologias inovadoras e disruptivas.

Logo, há custos que surgem durante o processo de *reshoring* que necessitam ser considerados tanto pelas empresas quanto pelos desenvolvedores de políticas públicas durante a tomada de decisão. Conforme destacado por Gereffi et al (2010), a realocação da linha produtiva, seja para nações desenvolvidas ou em desenvolvimento, resulta em custos diretos e indiretos que não são absorvidos apenas a curto prazo. A longo prazo, as empresas podem deparar-se com desafios financeiros, tais como o desenvolvimento de inovações tecnológicas essenciais para manter a competitividade no novo mercado, aprimoramento da mão de obra, assim como os custos associados à conformidade com

⁸ O termo explora as razões por trás do ressurgimento da manufatura nos Estados Unidos, buscando valorizar a sua produção em deterioramento das demais, exaltando a soberania americana.

⁹ Consultoria responsável pela elaboração dos resultados do Reshoring Index.

regulamentações e normas locais. No entanto, há outros prejuízos que também podem ser refletidos no país que está sendo substituído, considerando que muitas das empresas que cogitam a internacionalização da produção são de grande porte. Isso pode resultar no aumento da taxa de desemprego, na diminuição do nível de investimentos estrangeiros e na redução dos níveis de exportação.

De maneira geral, o *reshoring* pode impactar a estrutura e a dinâmica das indústrias, resultando em mudanças na concentração do mercado, na concorrência e na dinâmica do mercado, à medida que as empresas ajustam seus locais de produção. Essas mudanças podem afetar os preços, as barreiras de entrada no mercado e o desempenho do setor, dado pelo aumento da competitividade das indústrias. Uma justificativa para esse aumento se baseia na redução dos custos de transportes, na melhoria nos controles de qualidade e inovação, além da proximidade com os clientes, que por estarem mais próximas do mercado, as empresas podem adaptar seus produtos e serviços de forma mais eficaz.

Esse processo também resulta no reagrupamento dos estágios da cadeia de suprimentos e de produção em um único local ou em regiões geograficamente próximas, conforme proposto pelo modelo estratégico do *nearshoring*. As empresas buscam consolidar suas atividades de produção, reduzindo a dependência de fornecedores estrangeiros e concentrando o valor agregado em um só lugar. Esse reagrupamento traz benefícios, como maior controle sobre a qualidade, aumento da capacidade de inovação, maior agilidade na resposta às demandas do mercado e redução dos riscos associados a cadeias de suprimentos longas.

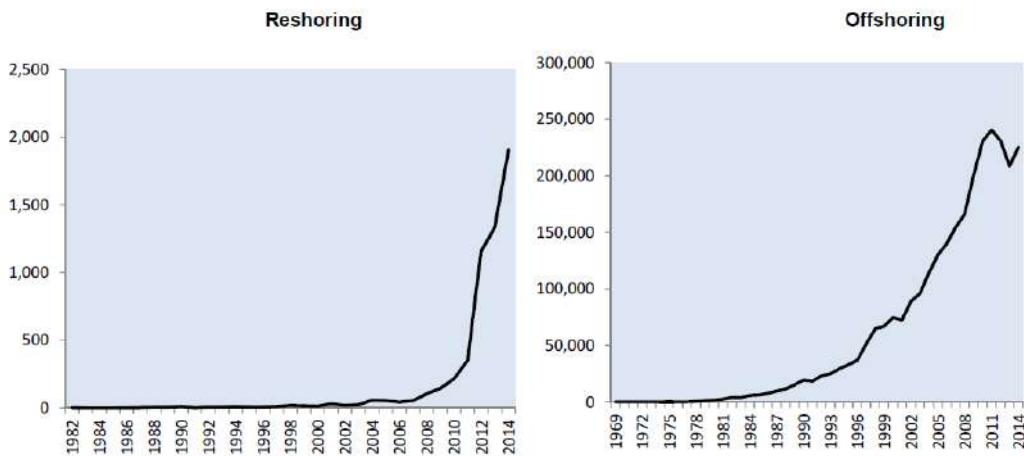
Esse tema possui uma grande complexidade pela falta de dados confiáveis visto que a base de dados necessária ultrapassaria as informações públicas das empresas, seria exigido um nível de informação mais no teor gerencial. Algumas saídas possíveis para contornar essa limitação incluem pesquisas, parcerias com organizações relevantes e desenvolvimento de modelos e simulações com as bases de dados disponíveis. Essa última sugestão é a mais utilizada, inclusive neste estudo, e pode ajudar a fornecer insights sobre as implicações econômicas, como emprego, produtividade e crescimento, mesmo na ausência de dados detalhados das empresas.

Apesar do desafio, a discussão sobre o *reshoring* tem ganhado cada vez mais importância nos últimos anos, à medida que as dinâmicas econômicas e comerciais globais evoluem. O debate sobre o *reshoring* atingiu diferentes níveis, envolvendo instituições importantes, governos e formuladores de políticas. Organizações como a Organização Mundial do Comércio (OMC), o Banco Mundial e a Conferência das Nações Unidas sobre Comércio e Desenvolvimento (UNCTAD) têm estudado e relatado sobre o fenômeno do *reshoring*. Além das instituições de pesquisas e consultorias renomadas como McKinsey e BCG, vários governos ao redor do mundo têm mostrado interesse no *reshoring* como parte de suas políticas industriais e estratégias de desenvolvimento econômico.

O governo dos Estados Unidos, por exemplo, lançou o programa *Manufacturing USA* para promover a inovação e a competitividade na indústria americana (IEDI, 2018). Além disso, o *Buy American* é uma política que busca incentivar a aquisição de produtos e serviços de fabricação doméstica pelo governo federal (HUFBAUER e SCHOTT, 2009). Na União Europeia, a *European Industrial Strategy* tem como objetivo fortalecer a capacidade industrial do bloco e promover a autonomia estratégica (DE BACKER et al., 2016).

Diante de tal dificuldade para obter as informações, também é difícil de determinar o primeiro caso de *reshoring*, pois o conceito e a prática de trazer de volta operações de manufatura para o país de origem têm ocorrido ao longo de décadas. No entanto, a empresa de eletrodomésticos Whirlpool Corporation nos Estados Unidos foi um dos marcos visto a relevância e o período da transferência da produção. Na década de 1990, a Whirlpool havia transferido grande parte de sua produção para países de baixo custo, como México e China. Porém, na década de 2000, a empresa começou a trazer parte de sua produção de volta para os Estados Unidos.

FIGURA 13: Comparação da evolução do volume de artigos de mídias que fazem referências aos termos *reshoring* e *offshoring*



Fonte: Cranfield University (2015).

Segundo o artigo mais recente divulgado pela AT Kearney (2022), empresa que divulga relatórios anuais sobre os dados do *reshoring* atualmente e as tendências futuras, foi constatado um aumento nos níveis do índice *reshoring* na economia americana devido “a uma mistura potente de mudança no sentimento do consumidor, maior escrutínio sobre as posturas ESG das empresas, incentivos do governo e melhorias na automação que ajudam a fechar as lacunas trabalhistas (...)" (tradução nossa).

Porém, ao considerar as consequências da COVID-19 e a recente crise dos chips, uma hipótese para esse aumento nos casos de *reshoring* seria o fortalecimento do protecionismo americano, evidenciado pela imposição de tarifas de importação e incentivos fiscais para a criação de indústrias. No entanto, é importante ressaltar que o *reshoring* é apenas um aspecto de um ambiente econômico complexo, onde múltiplos fatores influenciam as decisões empresariais e as políticas governamentais. Além disso, o estudo da consultoria indica uma fase de aumento, com uma queda de 0,30 pontos percentuais em comparação ao mesmo índice do ano anterior (2021)¹⁰. Ou seja, o impacto não é tão expressivo a ponto de ser considerado uma tendência, especialmente ao observarmos que houve um aumento nesse índice de 2020 para 2021.

¹⁰ O índice é calculado a partir a taxa de importação de produtos manufaturados (MIR), dividimos a importação de bens manufaturados dos 14 LCCs pela produção interna bruta dos EUA. (AT Kearney, 2022)

Os impactos econômicos dos desdobramentos do *reshoring* ainda não são amplamente conhecidos, visto que além da quantidade limitada de casos, há uma concentração em certas indústrias, principalmente as que possuem tecnologia intensiva (De Backer et al., 2016).

Os efeitos também se distinguem a depender das economias em análise, sendo um impacto para o país que recebe o retorno da produção doméstica e outro para o país que perde a fábrica offshore. Em relação ao mercado de trabalho, existem implicações significativas, podendo levar à perda de postos de trabalho no país de onde sai a empresa, impactando nas taxas de desemprego e na distribuição de renda. Enquanto no país receptor, o *reshoring* pode criar oportunidades de emprego e potencialmente aumentar os salários nas indústrias afetadas pelo influxo de operações de *reshoring*.

Em relação à transferência de tecnologia e conhecimento, o país que perde a produção sofre uma redução da mão de obra qualificada existente no país, visto que se os trabalhadores qualificados forem deslocados devido ao *reshoring*, pode haver uma perda de habilidades e conhecimentos que foram desenvolvidos por meio das operações offshore (CARBONERO et al., 2018). Por outro lado, isso pode levar à transferência de tecnologia e transbordamento de conhecimento para o país receptor, potencialmente beneficiando as indústrias locais e promovendo a inovação. O *reshoring* também pode estimular o desenvolvimento de cadeias de abastecimento locais e indústrias de apoio no país receptor. Isso pode ter um efeito multiplicador nas atividades econômicas e aumentar a competitividade geral da economia, visto que promove a produção doméstica e das capacidades de manufatura. Isso pode contribuir para o crescimento econômico, reduzir a dependência de importações estrangeiras e aumentar a base industrial do país (PAN e ZHU, 2014). Enquanto isso, pode resultar em uma mudança na atividade econômica para longe do país de onde a empresa saiu, afetando o PIB geral e a composição setorial da economia (UNCTAD, 2021).

Alguns dos indicadores econômicos que impactam diretamente o contexto do *reshoring* incluem o PIB, investimento doméstico e estrangeiro, balança comercial (importações e exportações), produção industrial e o nível de emprego nos países envolvidos. No que concerne ao nível de emprego, destaca-se a importância de observar que a desigualdade de renda e salários pode ser intensificada durante o processo de *reshoring*. A terceirização em larga escala e a digitalização da produção têm o potencial

de deteriorar a equidade salarial, especialmente sob pressões para contenção de custos. Essa dinâmica está diretamente relacionada ao esvaziamento do setor manufatureiro, uma vez que esses processos podem resultar na redução de empregos nesse setor (IEDI, 2018).

As empresas transnacionais, ao decidirem aderir ao *reshoring*, necessitam não apenas gerenciar os indicadores econômicos, mas também manter cálculos e gerenciamento interno precisos de seus resultados. Isso é essencial para garantir que os benefícios sejam alcançados e resultem em lucro, considerando que ainda existem consideráveis riscos relacionados aos custos operacionais em geral.. Por isso, também é fundamental compreender os fatores determinantes que influenciam a decisão das empresas em optar pelo retorno de suas atividades de produção para o país de origem. Diversos elementos entram em jogo nesse processo complexo de decisão, como os custos, a competitividade dos mercados, as políticas governamentais, as considerações estratégicas e as mudanças nas dinâmicas da cadeia de suprimentos.

Esses fatores tendem a variar em importância entre indústrias e atividades ao longo da cadeia de valor, porém alguns aspectos como fatores políticos e regulatórios, crises sanitárias e desastres naturais podem influenciar diretamente ou indiretamente todos os setores pela exposição das CGVs, seja por uma interrupção de fornecimento ou por uma redução na demanda do consumidor. Como, por exemplo, no caso do choque causado pelo COVID-19, que foi altamente sistêmico, atingindo todos os países e todos os setores da economia. Mesmo nos casos das CGVs que são regionalmente diversificadas, não trazem necessariamente valor agregado, pois os danos à produção ocorrem em muitos países simultaneamente. Se uma epidemia se dissemina, como ocorreu com o COVID-19, dos países menos desenvolvidos, que participam de etapas de produção com menor valor agregado, para países mais desenvolvidos, que concentram estágios com maior valor agregado, como na Europa e nos EUA, a Cadeia Global de Valor enfrenta o risco de enfrentar um longo período de interrupções.

A crise impacta de forma abrangente todos os estágios distintos da CGV, gerando atrasos e desafios para o seu funcionamento regular. Essa perturbação não ocorre de maneira homogênea, afetando cada fase de maneira única e apresentando variados níveis de ruptura ao seu fluxo normal. Como esses fatores são situações inesperadas, sem

conhecimento de datas e tamanho do impacto, a consultoria McKinsey fez um estudo para mensurar o impacto que esses choques podem gerar nas empresas e economias, assim como a periodicidade de como tem ocorrido, contemplando nesses choques: pandemias, mudanças climáticas, terrorismo, crises financeiras, pandemias, disputas comerciais, ataques cibernéticos e falência de fornecedores.

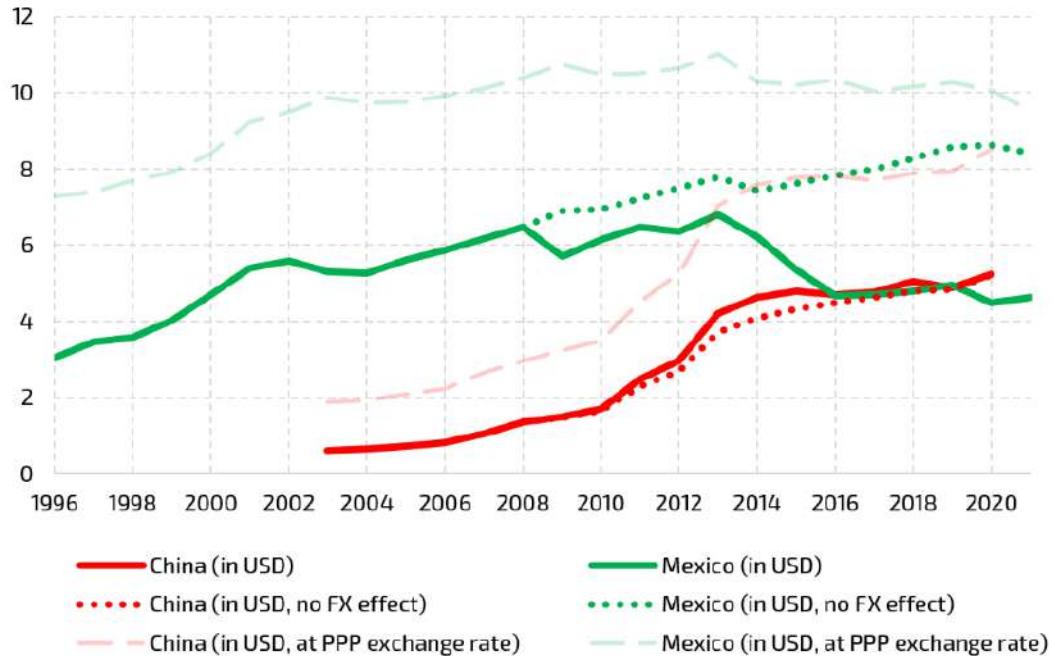
(...) um choque com duração de 1 a 2 meses ocorre atualmente a cada 3,7 anos.

A MGI acredita que as empresas podem esperar perder, em média, mais de 40% dos lucros de um ano a cada década. Um único evento grave que interrompa a produção por 100 dias – algo que geralmente acontece a cada cinco a sete anos – pode custar a algumas indústrias quase o lucro de um ano (MCKINSEY, 2020, p.1, tradução nossa).

Segundo o relatório da OCDE, uma outra razão que é apresentada como fato de relocalização saindo dos países emergentes é a mudança na estrutura de custos nesses países, impactando diretamente na diminuição das vantagens de custo do *offshoring* (DE BACKER et al., 2016). Desde a década de 1990, a China testemunhou aumentos salariais médios de 15 a 20% ao ano, como é possível observar na Figura 14. Além disso, os custos de energia e de construção em algumas economias emergentes aumentaram dramaticamente nos últimos anos.

Uma análise importante da Figura 14 é a convergência entre as médias salariais entre a China e o México, pois essa tendência fortalece a estratégia paralela chamada *nearshoring*, ou *friend-shoring*. Apesar de não retomar diretamente a produção para o país sede das empresas, essas filiais que sofreram internacionalização a partir do *offshoring* são deslocadas para um país que ainda fornece uma certa vantagem de custo, mas são mais próximos ao seu consumidor e o país sede, aumentando a resiliência da cadeia de suprimentos.

FIGURA 14: Custo estimado de remuneração por hora na indústria (\$ por hora)



Fonte: Record (2022).

As flutuações da taxa de câmbio e os riscos cambiais também entram na lista dos fatores que favorecem o *reshoring*, visto que as mudanças entre as taxas de câmbio afetam o custo das matérias-primas importadas e dos produtos acabados. A guerra comercial entre os Estados Unidos e a China durante 2018 e 2019, que será abordada na próxima seção, destaca o impacto das tarifas e sanções, evidenciando as estratégias utilizadas para manipular essas flutuações por meio das definições de políticas monetárias entre o dólar americano e o yuan chinês. Segundo Swanson et al. (2019), a China foi acusada de manter sua moeda artificialmente desvalorizada, o que proporciona uma vantagem competitiva para suas exportações e pode afetar o comércio entre os dois países de várias maneiras. A desvalorização do yuan torna os produtos chineses mais baratos para os compradores estrangeiros, incluindo os consumidores e empresas americanas. Isso torna as importações chinesas mais atraentes para os Estados Unidos, o que pode levar a um aumento nas importações de produtos chineses. Como resultado, as indústrias domésticas nos Estados Unidos podem enfrentar uma concorrência mais acirrada, levando a um potencial diminuição na produção e no emprego em setores específicos. Além disso, a desvalorização do yuan pode levar a um desequilíbrio comercial entre os dois países. Se as exportações chinesas para os Estados Unidos aumentam significativamente devido à

vantagem cambial, enquanto as exportações americanas para a China permanecem relativamente estáveis, pode ocorrer um aumento do déficit comercial dos Estados Unidos com a China (SWANSON et al., 2019). Os Estados Unidos têm acusado a China de manipulação cambial para ganhar vantagens comerciais injustas. Em resposta, os Estados Unidos podem considerar medidas, como a imposição de tarifas sobre produtos chineses, para tentar equilibrar o comércio e proteger suas indústrias domésticas.

O cenário de acordos comerciais e tarifas impacta significativamente as decisões de *reshoring*. Mudanças nas políticas comerciais, como tarifas impostas às importações, podem influenciar a competitividade de custo da produção estrangeira em relação à produção doméstica. Por exemplo, as tensões comerciais entre os Estados Unidos e a China levaram algumas empresas a considerar o *reshoring* para evitar custos tarifários. As políticas governamentais que podem ser respostas dos acordos comerciais, também podem vir a ser fatores para decisão da estratégia de *reshoring*. Muitos países implementaram incentivos e medidas de apoio para encorajar as empresas a reestruturar suas operações. Essas políticas podem incluir benefícios fiscais, subsídios e assistência financeira para compensar os custos de realocação. Exemplos de tais iniciativas podem ser encontrados em países como os Estados Unidos, onde o programa " *American Recovery and Reinvestment Act* " ¹¹ oferece suporte a fabricantes que estão considerando o *reshoring*. A política econômica adotada era consistente com os princípios econômicos básicos da maximização do lucro corporativo, sendo possível a explicação do conjunto de fatores aplicados a partir de uma função de produção Cobb-Douglas $Y = AF(K, L, E)$, , onde A é política de progresso tecnológico (tecnologia), K é política de investimento e financiamento (capital), L é política de treinamento e talentos (trabalho) e E é política energética (energia) (PAN e ZHU, 2019, p. 3).

As questões que envolvem a qualidade do produto, falsificação e propriedade intelectual são preocupações que as economias precisam avaliar com frequência para que tanto o comércio ao consumidor final quanto as questões regulatórias não sejam afetadas (BAILEY e DE PROPRIS, 2014). Quando a produção está localizada em um país

¹¹ A American Recovery and Reinvestment Act (ARRA) foi uma legislação promulgada pelo governo dos Estados Unidos em fevereiro de 2009, durante a presidência de Barack Obama. A ARRA foi uma resposta ao agravamento da crise econômica global que teve início em 2008 e tinha o objetivo de estimular a economia, criar empregos e promover a recuperação econômica do país. O pacote de estímulo da ARRA tinha um valor total de cerca de US\$ 787 bilhões e incluía uma combinação de gastos governamentais, incentivos fiscais além de outras medidas.

estrangeiro, as empresas podem enfrentar desafios para manter padrões de qualidade consistentes. *Offshoring* para países com proteção de propriedade intelectual mais fraca pode expor as empresas à falsificação, pirataria e uso não autorizado de suas inovações e marcas (MENESES et al., 2016). Produtos falsificados muitas vezes são vendidos a preços muito mais baixos do que os originais, o que pode prejudicar as vendas e os lucros das empresas legítimas. Ao realizar o *reshoring*, as empresas recuperam um melhor controle sobre seus processos de fabricação, permitindo uma supervisão mais próxima e a adesão a rígidos padrões de qualidade (BAILEY e DE PROPRIS, 2014). Isso não apenas melhora a satisfação do cliente, mas também ajuda as empresas a construir uma reputação de produtos confiáveis e de alta qualidade.

Nesse cenário também se aplicam as questões regulatórias em torno das regulamentações trabalhistas e ambientais, pois o risco de reputação também é afetado visto as práticas do país onde a produção ocorre. Ademais, o atual tema que aborda as questões ambiental, social e de governança (ESG) está redirecionando as estratégias das empresas. ESG refere-se ao conjunto de critérios que investidores e partes interessadas usam para avaliar as práticas éticas e de sustentabilidade de uma empresa. À medida que as empresas enfrentam uma pressão crescente para abordar questões sociais e ambientais, o *reshoring* pode ser visto como um movimento estratégico alinhado aos princípios ESG. Dado que o *Offshoring* pode envolver cadeias de suprimentos longas e complexas que requerem transporte significativo, resultando em uma pegada de carbono mais alta. Aderindo ao *reshoring*, as empresas podem reduzir seu impacto ambiental, encurtando as cadeias de abastecimento e utilizando opções de transporte mais sustentáveis, além das regulamentações ambientais mais rígidas.

Em relação às normas trabalhistas, ao trazer a produção de volta para seus países de origem, as empresas podem garantir a conformidade com os padrões e regulamentos trabalhistas, incluindo salários justos, condições seguras de trabalho e direitos dos trabalhadores (ROEHRICH et al., 2014). Esse tema pode ser aplicável ou não, a depender dos países que estão alocadas as produções, porém deve ser mencionado dado as denúncias comuns que algumas empresas com grandes vantagens competitivas de preço já receberam, principalmente pela adoção de jornadas de trabalhos intensas, análogas à escravidão (NUJEN et al., 2021). Em diversos momentos, pelas brandas regras trabalhistas do país, esse problema é justificado pelo nível de produtividade que é

fornecido a terceirização, dessa forma possibilitando as vantagens comparativas que essas empresas procuram, que ainda é superior mesmo somados aos altos custos logísticos.

Por último, um fator que também se encaixa na lista de motivos e é um facilitador para o *reshoring* é a *tecnologia*, que foi fundamental para a viabilidade das cadeias globais de valor. A tecnologia reduziu as barreiras de distância e complexidade, permitindo que as empresas interagissem com fornecedores e clientes em qualquer lugar do mundo, viabilizando a fragmentação das linhas produtivas e o gerenciamento à distância. Cada vez mais novas tecnologias são desenvolvidas e absorvidas por essas indústrias, como robótica avançada, inteligência artificial, Internet das Coisas, impressão 3D e *blockchain*.

A tecnologia tem trazido diversos benefícios para a indústria, e muitos desses aspectos têm sido destacados em favor do *reshoring*, especialmente diante do aumento dos custos de mão de obra em vários países em desenvolvimento. Esses benefícios incluem a possibilidade de redução nos custos de transporte e nos prazos de entrega, a diminuição do estoque excedente que é frequentemente vendido com descontos, uma vez que a produção se torna mais *just-in-time*, maior proximidade com os times de pesquisa e desenvolvimento, melhoria na qualidade do produto, redução de riscos relacionados à responsabilidade social corporativa e aprimoramento da imagem de marca.

No entanto, a interação entre automação e *reshoring* está condicionada ao potencial das novas tecnologias de automação em distintos setores e à medida em que conseguem abordar as inquietações relacionadas à escassez de trabalhadores qualificados (NGUYEN, 2023). Além disso, é preciso superar a vantagem competitiva dos países em desenvolvimento que se baseia nos custos de mão de obra mais baixos. Várias indústrias de baixo valor agregado enfrentam desafios significativos devido à falta de investimento direto em tecnologia avançada e aos baixos salários desses setores, o que desencoraja a automação.

A ausência de automação nas linhas de produção industriais reduz consideravelmente as vantagens de custo, podendo chegar a inviabilizar a adoção do *reshoring* pelas corporações transnacionais. Além dessas limitações, é importante salientar o alto investimento inicial necessário (CAPEX) para estabelecer a infraestrutura e a operação da empresa. A escassez de mão de obra qualificada também pode se tornar um desafio, uma vez que as habilidades específicas exigidas para certos processos de

produção podem não estar disponíveis no país de origem. Um exemplo recente que evidenciou essa dificuldade ocorreu durante a crise dos chips, quando muitos países não possuíam o conhecimento e as habilidades necessárias para a produção desse material complexo.

Diante destes desafios e das especificidades que cada indústria ou empresa pode enfrentar com o *reshoring*, algumas alternativas foram analisadas no relatório divulgado pela UNCTAD em 2020 para as empresas que ainda precisam buscar por novas trajetórias que fortaleçam suas cadeias produtivas. Além do *reshoring*, a estratégia de diversificação e de *neashoring* foram avaliadas como possíveis trajetórias para a produção internacional.

A diversificação, diferentemente do *reshoring*, impulsiona as CGVs mas a fim de construir uma maior resiliência contra riscos, abrindo mão de algumas economias de escala envolvendo mais localidades e fornecedores na cadeia de valor. Ao diversificar as operações, as empresas reduzem sua exposição a fatores de risco específicos de uma única região, como instabilidade política, desastres naturais ou crises econômicas. Como a concentração da produção e a dependência da cadeia de suprimentos são os principais problemas, as empresas e os países podem considerar a diversificação internacional mais eficaz do que a *reshoring*.

Ao produzir em diferentes países, as empresas podem acessar mercados locais, ampliar sua base de clientes e adaptar seus produtos às preferências regionais. Alguns desses países oferecem incentivos fiscais e regulatórios para atrair investimentos estrangeiros, e dependendo das condições de cada país, a diversificação pode resultar em uma redução geral de custos de produção.

Por outro lado, o *nearshoring* é uma estratégia que busca transferir parte da produção ou dos serviços para países próximos geograficamente, geralmente na mesma região ou em países vizinhos. Ao escolher países próximos, as empresas podem economizar nos custos de transporte e logística, diminuindo o tempo de entrega dos produtos e serviços aos clientes. A proximidade cultural e temporal facilita a comunicação e a colaboração entre as equipes, evitando problemas de comunicação e garantindo maior alinhamento nas operações. Em alguns casos, países próximos também podem oferecer mão de obra qualificada a custos competitivos, possibilitando que as empresas aproveitem essas vantagens. Além disso, o *nearshoring* permite que as empresas mantenham uma

parte da produção mais próxima do mercado-alvo, possibilitando uma resposta mais rápida às mudanças nas demandas dos clientes e às tendências do mercado.

Ao contrário das alternativas mencionadas anteriormente, também há a possibilidade de encurtar as cadeias de valor sem fragmentá-las. Essa abordagem, conhecida como replicação, implica em realizar a fabricação próxima ao ponto de consumo, apoiada por tecnologias de produção inovadoras. Outra opção é a manufatura distribuída coordenada centralmente, caracterizada por cadeias de valor curtas, onde as etapas de produção são agrupadas e replicadas em diversos locais. Isso resulta em uma dispersão geográfica das atividades econômicas, com concentração de atividades de alto valor em alguns pontos, mas com ampla participação no processo de fabricação (UNCTAD, 2020).

2.3 Fatos estilizados e casos selecionados

A fim de avaliar casos de *reshoring*, foi desenvolvido um projeto chamado *European Reshoring Monitor* do Eurofound em colaboração com um consórcio de universidades italianas com interesse ativo em rastrear a atividade de *reshoring* e *nearshoring*. A base de dados e a pesquisa desenvolvida pela equipe utiliza a metodologia de pesquisa exploratória, contempla um período de ocorrências desses eventos entre 2014 e 2018 e possui um foco em evidências europeias e norte-americanas, identificando um total de 476 casos pertencentes a 404 empresas (FRATOCCHI et al., 2015).

Dentre essas empresas, é possível destacar alguns casos de grandes corporações relevantes para suas respectivas economias, mas de setores distintos, como Adidas e Peugeot. Elas realizaram o processo de *offshoring* dos seus processos produtivos anteriormente, em busca de custos de trabalho mais vantajosos, mas retornaram anos depois para seus países de origem, em busca de melhores prazos de entrega e proximidade com seus clientes (EUROFOUND, 2018).

A partir dos resultados obtidos pelo projeto do Eurofound (2018), a Adidas, empresa de equipamentos esportivos fundada na Alemanha, adotou o *offshoring* em 1995, levando para a China grande parte de sua produção em busca dos benefícios que a terceirização poderia oferecer, chegando a empregar cerca de um milhão de funcionários no país. As razões divulgadas pela empresa abordavam o objetivo de alcançar uma maior

disponibilidade de fornecedores qualificados no país anfitrião, além da redução dos custos de mão de obra.

No entanto, no mesmo ano em que sua principal concorrente, a Nike, anunciou ganhos de participação de venda no mercado alemão e a adoção de um sistema robotizado para produção de calçados, a Adidas decidiu retornar com sua produção para o país de origem. Com planos de produzir seu lote piloto de calçados usando robôs na Alemanha, a Adidas anunciou o *reshoring* em 2016, justificando sua decisão pela melhoria de seus prazos logísticos, a redução do gap de custos de mão de obra por meio da automação do processo produtivo e a implementação de estratégias baseadas na inovação do produto e dos processos. Dessa forma, foi estimado que a empresa conseguiria criar pelo menos 160 novos empregos na unidade de produção alemã, mas que exigirá mão de obra altamente qualificada para manter os robôs e sustentar todo o processo de automação.

A Peugeot Scooters, empresa de fabricação de veículos e motores com sede na França, levou parte de sua produção para a China em 2008, com o objetivo de redução de custos de mão de obra. No entanto, apenas 8 anos depois, em 2016, a empresa anunciou o *reshoring* para sua fábrica localizada em Mandeure, na França (EUROFOUND, 2018). Essa unidade de produção francesa passou por períodos de desemprego desde o *offshoring* em 2008, devido à falta de atividade, e a direção da empresa buscou soluções para substituir a produção dos modelos que estavam alojados lá, já que muitas linhas foram descontinuadas. Portanto, com o objetivo de proximidade com o cliente e melhorias nos serviços ao cliente, a empresa optou por retomar a produção na fábrica francesa com as linhas produtivas que estavam na China.

Apesar de ambos os casos avaliados abordarem eventos que ocorreram nos países europeus, diante da Tabela 2 é possível identificar que dentro os dados avaliados na base da *Eurofound*, os Estados Unidos contemplam a maioria dos casos de *reshoring*, sendo comparável ao volume total identificado na Europa ocidental.

TABELA 2: Concentração geográfica dos casos de *reshoring* (2014 - 2018)

País natal das empresas	Reshoring		Nearshoring		Total	
	Empresas	Casos	Empresas	Casos	Empresas	Casos
EUROPA OCIDENTAL	183	221	20	36	203	257
Itália	66	86	6	12	72	98
Reino Unido	45	46	2	4	47	50

Alemanha	29	39	2	3	31	42
França	21	25	5	12	26	37
Outros	22	25	5	5	27	30
AMÉRICA DO NORTE	188	202	13	17	201	219
Estados Unidos	187	201	10	14	197	215
Canadá	1	1	3	3	4	4
TOTAL	371	423	33	53	404	476

Regiões dos países anfitriões	País natal						TOTAL	
	RESHORING			NEARSHORING				
	América do Norte	Europa Ocidental	Total	América do Norte	Europa Ocidental	Total		
China	150	103	253	8	28	36	289	
Asia (exceto China)	26	24	50	4	4	8	58	
Europa Oriental	1	47	48	1	2	3	51	
Europa Ocidental	5	29	34		2	2	36	
América do Sul e Central	14	8	22	3		3	25	
Japão	3		3			0	3	
África	1	6	7	1		1	8	
América do Norte	1	4	5				5	
Oceania	1		1				1	
TOTAL	202	221	423	17	36	53	476	

Fonte: Adaptado de Fratocchi et al. (2015).

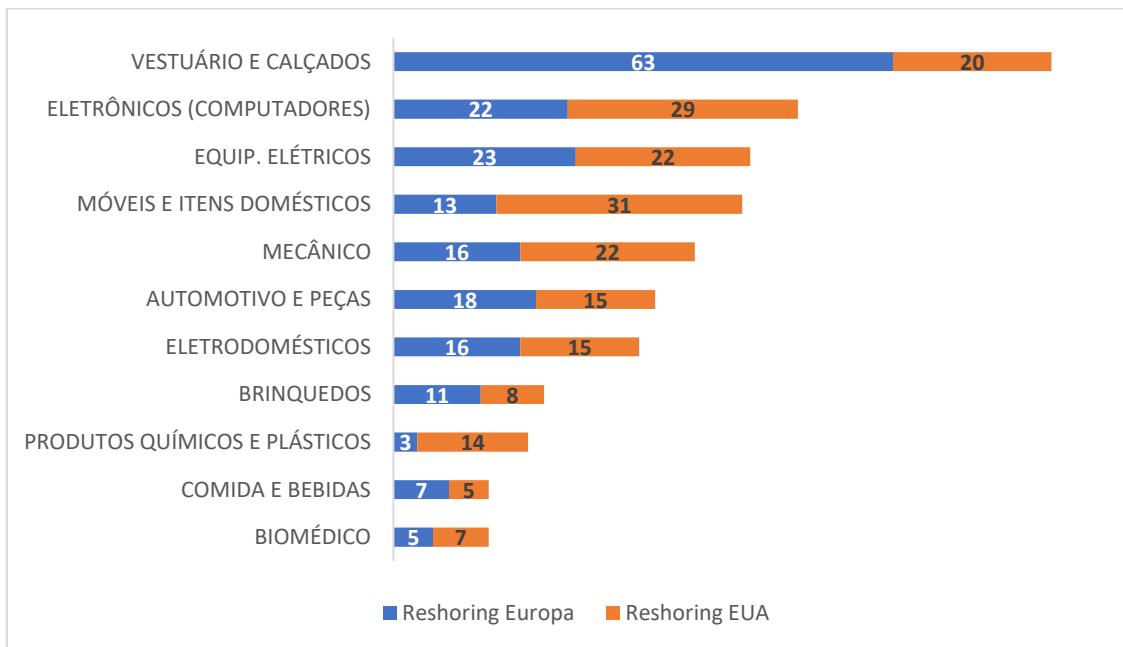
A desagregação dos dados por país revela que a China é a fonte predominante do *reshoring* manufatureiro para os Estados Unidos. Além disso, observa-se uma tendência mais ampla de empresas adotando estratégias de retração e realocação na Ásia, com um foco particular na China. Este movimento pode ser interpretado em meio a mudanças na dinâmica regional da Ásia, onde a China desempenha um papel central como um hub de produção.

No contexto asiático, o fenômeno do *reshoring* pode ser analisado como parte de uma dinâmica regional mais ampla, com implicações significativas para os países vizinhos. A crescente proeminência da China como destino de *reshoring* não apenas afeta os Estados Unidos, mas também influencia as estratégias de produção e localização de empresas em toda a região. Este fenômeno pode ser particularmente relevante para os países do Sudeste Asiático, que historicamente foram destinos importantes para a terceirização de manufatura. Além disso, no caso europeu, a análise dos dados sugere que

o alargamento da União Europeia entre 2004 e 2006 teve um impacto notável nas decisões de localização das empresas. As localizações na Europa Oriental e Ocidental tornaram-se mais proeminentes, indicando uma mudança nas estratégias de produção e uma maior integração econômica na União Europeia.

A adoção de estratégias de *reshoring* tem sido amplamente observada em diversas indústrias de manufatura, independentemente de seu nível de tecnologia ou de sua relação entre capital e trabalho, conforme ilustrado na Figura 15. É relevante notar que a maioria dos casos está relacionada a setores como vestuário e calçados, que tradicionalmente são considerados de baixo a médio nível de tecnologia e mão de obra, e em indústrias eletrônicas (computadores), classificadas como de médio a alto nível de intensidade de capital.

FIGURA 15: Divisão por setor e região do país de origem dos casos de *reshoring*



Fonte: Adaptado de Fratocchi et al. (2015).

Diante dos resultados avaliados, várias das motivações apontadas por estudiosos e pesquisadores, que podem ser consideradas como forças motrizes do *reshoring*, levantam questionamentos devido à divergência com os casos e dados apresentados até aqui. Por exemplo, encontramos economias desenvolvidas no topo da lista dos países com mais casos de *reshoring*, enquanto uma das principais motivações para essa prática é a redução dos custos trabalhistas nos países asiáticos. Além disso, outro fator importante

para viabilizar o *reshoring* é o desenvolvimento tecnológico e a implementação de automação industrial, mas a indústria de vestuário, que não é intensiva em tecnologia, apresenta o maior volume de casos.

Tornar o *reshoring* bem-sucedido requer, ainda, uma mudança cultural interna, bem como uma mentalidade voltada para a inovação e a eficiência. Isso pode representar um desafio, especialmente para empresas acostumadas aos benefícios da terceirização no exterior. Além disso, as empresas que contavam com fornecedores estrangeiros precisam reestruturar suas cadeias de suprimentos ao retomar a produção local. Esse processo pode ser complexo e demorado, sobretudo se os fornecedores locais não conseguirem oferecer preços e qualidade equivalentes aos fornecedores estrangeiros. Como resultado desse processo, a competição acirrada de produtos fabricados em outros países também pode ser mais uma limitação, onde os custos de produção podem ser inferiores. Isso pode afetar sua competitividade no mercado global (RAZA, 2021)

2.4 Os efeitos da disputa comercial entre China e EUA

Nos últimos anos, os Estados Unidos e a China têm sido palco de crescentes conflitos comerciais e políticos, marcando uma tensão significativa nas relações bilaterais entre as duas superpotências globais. De acordo com Allison (2017), os atritos têm suas raízes em diversas questões complexas que circundam um problema central: a ascensão de um novo poder frente ao poder dominante na disputa pela hegemonia. Essa disputa é marcada por diversas estratégias políticas e econômicas, abrangendo instrumentos que vão desde políticas monetárias e cambiais até ataques cibernéticos e imposição de sanções (ALLISON, 2017).

Em termos gerais, a intensificação recente das relações comerciais entre os dois países, conforme observado por Swanson et al. (2019), destaca-se quando a China foi acusada de manter sua moeda artificialmente desvalorizada, conferindo uma vantagem competitiva às suas exportações e podendo afetar o comércio bilateral de diversas formas. A desvalorização do yuan torna os produtos chineses mais acessíveis para os compradores estrangeiros, incluindo consumidores e empresas americanas, tornando as importações chinesas mais atrativas para os Estados Unidos. Esse cenário pode resultar em uma competição mais acirrada, potencialmente levando à redução da produção e do emprego em setores específicos da indústria doméstica.

Adicionalmente, a desvalorização do yuan pode provocar um desequilíbrio comercial entre os dois países. Se as exportações chinesas para os Estados Unidos aumentarem significativamente devido à vantagem cambial, enquanto as exportações americanas para a China permanecerem relativamente estáveis, há o risco de um aumento do déficit comercial dos Estados Unidos com a China (SWANSON et al., 2019). Como resposta, os Estados Unidos podem considerar medidas, como a imposição de tarifas sobre produtos chineses, na tentativa de equilibrar o comércio e proteger suas indústrias domésticas.

Antes desse agravamento dos conflitos comerciais e políticos entre os Estados Unidos e a China em 2017, a relação entre essas duas nações passou por diversas fases desde o estreitamento dos laços diplomáticos em 1972, marco que teve a visita do presidente Richard Nixon, de acordo com Carvalho e Catermol (2009) . No início, após a Revolução Comunista na China em 1949, as relações entre os dois países foram tensas e marcadas por hostilidades, culminando no reconhecimento oficial dos EUA da República da China (Taiwan) como o único governo legítimo da China (CARVALHO e CATERMOL, 2009). No entanto, ao longo dos anos 70 e início dos anos 80, os líderes dos EUA e da China perceberam os benefícios de se engajar em uma relação mais pragmática, especialmente em termos comerciais. O processo de "abertura das portas" liderado por Deng Xiaoping na China a partir de 1978 resultou em uma economia mais aberta ao comércio internacional e ao investimento estrangeiro (CARVALHO e CATERMOL, 2009). Essa mudança econômica criou oportunidades para empresas americanas entrarem no mercado chinês.

A aproximação gradual entre os dois países levou à normalização das relações diplomáticas em 1979, com os EUA reconhecendo a República Popular da China como o único governo legítimo da China e rompendo os laços formais com Taiwan. A partir desse momento, as relações bilaterais começaram a se desenvolver em diversas áreas, incluindo comércio, investimentos e cooperação em questões globais, como meio ambiente e segurança regional.

Durante a década de 1990 e início dos anos 2000, o comércio bilateral entre os EUA e a China cresceu rapidamente, evidenciando um aumento significativo nas exportações de produtos manufaturados chineses para os EUA. Simultaneamente, as

empresas americanas se beneficiaram das operações de manufatura de baixo custo na China (FIORI, 2007).

No entanto, à medida que a economia chinesa cresceu e se tornou mais competitiva globalmente, e as políticas comerciais e industriais da China foram vistas como desvantajosas para empresas estrangeiras, especialmente para empresas americanas, as tensões começaram a surgir. À medida que a China alcançava uma posição mais proeminente na economia mundial, as divergências em relação a políticas comerciais, direitos humanos, segurança cibernética e outras questões políticas começaram a se acentuar, levando à situação de tensão que presenciamos atualmente entre os Estados Unidos e a China.

Atualmente o cerne das divergências comerciais entre os Estados Unidos e a China reside nas acusações de práticas comerciais desleais, como subsídios estatais, transferência forçada de tecnologia e violações de propriedade intelectual. Ambos os países têm aplicado tarifas punitivas sobre uma ampla gama de produtos, gerando uma guerra comercial que afeta negativamente suas economias e a economia global.

Os conflitos comerciais e políticos entre os Estados Unidos e a China têm tido impactos significativos nas cadeias globais de valor e têm sido um dos principais impulsionadores do processo de *reshoring*, principalmente quando se avalia o alto nível de concentração entre esses dois países na Tabela 2. Fatores políticos já possuem grande impacto nos fluxos de comércio e nas cadeias produtivas internacionais, visto que cada país possui papel relevante na economia mundial. Mas as consequências podem ser ainda maiores quando esses fatores envolvem as economias da China e dos Estados Unidos, países que são responsáveis por grande parte do comércio e pela produção de bens do mundo. Apenas a produção da China, em 2019, correspondeu a 20% de toda a produção de bens nas cadeias de valor globais (MCKINSEY, 2019, p. 57).

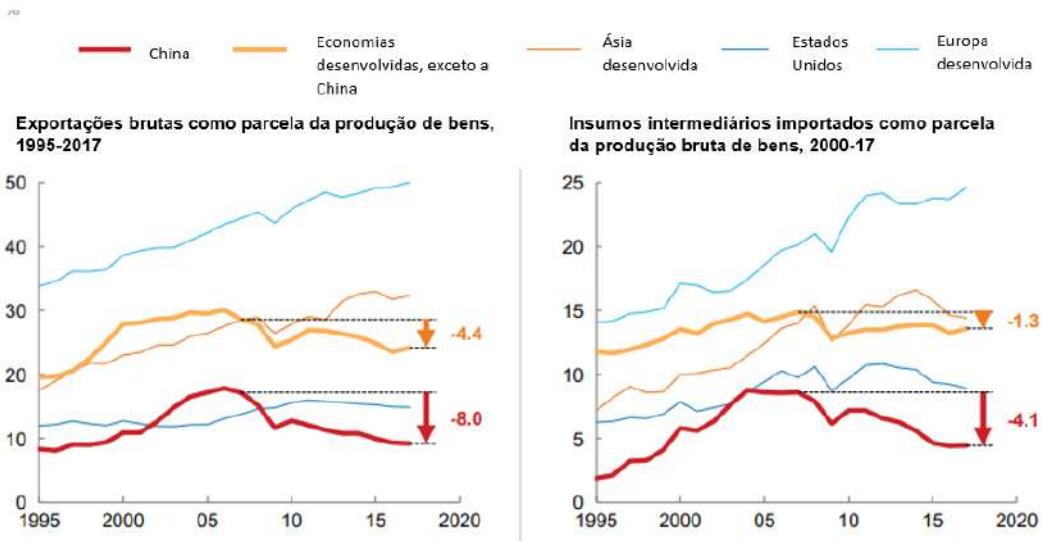
Além das questões comerciais, as divergências políticas têm se intensificado, especialmente em relação a questões estratégicas, segurança regional e direitos humanos. As políticas expansionistas da China no Mar do Sul da China e o fortalecimento militar na região têm gerado preocupações nos Estados Unidos, que tradicionalmente mantêm uma presença militar significativa na Ásia-Pacífico.

Outro ponto de tensão é a abordagem repressiva do governo chinês em relação aos direitos humanos, como as políticas controversas aplicadas em Xinjiang e em Hong Kong, o que levou a crescentes críticas e sanções por parte dos EUA.

Apesar das tentativas de dialogar e encontrar soluções para essas questões, a relação entre os Estados Unidos e a China permanece complexa e imprevisível. As consequências desses conflitos têm potencial para afetar não apenas os dois países, mas também o cenário econômico e político global, demandando esforços contínuos de ambas as nações para buscar uma cooperação construtiva e lidar com suas diferenças de forma diplomática.

Desde o início do conflito comercial entre os EUA e a China, os dois países aumentaram substancialmente as tarifas sobre as exportações um do outro, de 2,6% para 17,5% sobre as importações chinesas para os EUA e de 6,2% para 16,4% sobre as importações dos EUA para a China. Como resultado, as exportações dos EUA para a China caíram cerca de 1% em 2018, acelerando para uma redução de mais de 25% nos três primeiros trimestres de 2019. Embora as exportações chinesas para os EUA ainda tenham aumentado em 2018 em 7% devido ao carregamento antecipado, elas caíram no primeiro trimestre de 2019 em cerca de 13% (BEKKERS; SCHROETER, 2020). Esse impacto também foi analisado pela consultoria McKinsey, conforme analisado na Figura 16, ao comparar a exportação bruta e a importação de bens intermediários para produção com outros grupos econômicos relevantes das CGVs.

FIGURA 16: Avaliação da queda na intensidade de comércio da China versus outros grupos econômicos



Fonte: Adaptado de McKinsey (2019, p.12).

Os consumidores também são impactados negativamente com as tensões comerciais. As tarifas impostas pelos EUA à China e as retaliações chinesas têm levado ao aumento dos custos de importação de diversos produtos, especialmente aqueles que são altamente dependentes das cadeias de suprimentos chinesas. Esse aumento nos custos muitas vezes é repassado para os consumidores na forma de preços mais altos nos produtos finais. Em alguns casos, as tensões comerciais e as tarifas resultaram em escassez de produtos no mercado, pois com os desafios logísticos e maiores custos de produção, pode haver dificuldades em manter a oferta de certos produtos, o que afeta diretamente a disponibilidade para os consumidores. De maneira geral, a incerteza nos mercados afeta a confiança dos consumidores. As preocupações com o futuro das relações comerciais entre os dois países podem levar os consumidores a se tornarem mais cautelosos em seus gastos e atrasar ou adiar decisões de compra importantes.

As ETNs têm enfrentado impactos variados devido à tensão comercial entre os dois países. Enquanto alguns sofreram grandes perdas, outros conseguiram absorver parte da demanda. Empresas que dependem do comércio precisaram encontrar alternativas para evitar interrupções em suas operações durante o conflito. Durante esse período, observaram-se diversas saídas, como buscar outros fornecedores ou compradores,

dependendo do setor e localização das empresas. De acordo com Bekkers e Schroeter (2020), isso fortaleceu tanto os mercados domésticos quanto outras economias que ofereciam os insumos necessários, resultando em um significativo desvio de comércio em comparação com as cadeias globais de valor "tradicionais".

Com as tarifas e medidas restritivas impostas pelos EUA e pela China em suas disputas comerciais é natural que ocorra um desvio de mercado, onde as empresas buscam alternativas fora dos dois países para evitar os custos adicionais e incertezas associados ao comércio bilateral. Isso pode resultar em mudanças nas cadeias de suprimentos, com as empresas buscando fornecedores e mercados alternativos em outras regiões do mundo. O desvio de mercado pode ser benéfico para outros países e regiões, que podem se tornar novos destinos de investimentos e comércio, aumentando suas exportações para os EUA, China ou outros mercados. No entanto, para os países envolvidos nas tensões comerciais, isso pode representar perdas em termos de participação no mercado internacional e impactos negativos em suas indústrias exportadoras.

Os países que mais aumentaram suas exportações para os Estados Unidos foram o México, União Europeia, Taiwan e Vietnã. O México exportou mais 6,8 bilhões de dólares para os Estados Unidos, principalmente nos setores de veículos automotores e computadores e aparelhos eletrônicos. A União Europeia, com exceção da Alemanha, segue com 6 bilhões adicionais decorrentes principalmente do aumento das exportações de equipamentos e máquinas de transporte. Taiwan aumentou as suas exportações para os EUA em 4,5 mil milhões e para o Vietnã em 2,8 mil milhões, ambas com a maior parte nos setores de equipamento elétrico e maquinários. No caso chinês, existe uma menor demanda por importações quando comparado aos EUA, principalmente pelos bens intermediários que são usados para processamento posterior nas exportações para a economia americana (BEKKERS; SCHROETER, 2020). Apesar da urgência da implementação, essa alternativa impulsionou a construção de flexibilidade e resiliência pelas empresas em sua cadeia de suprimentos, diminuindo a dependência da China ou dos Estados Unidos com a estratégia de diversificação.

Ambos os países também têm incentivado o fortalecimento do mercado doméstico como uma estratégia para reduzir sua dependência um do outro e impulsionar suas próprias economias. Isso pode incluir políticas de incentivo à produção local, promoção do consumo interno e estímulo à inovação e investimentos domésticos. No contexto dos

EUA, por exemplo, políticas como o *Buy American*¹² têm sido enfatizadas para promover a compra de produtos nacionais e apoiar a indústria doméstica (KNAPP, 1961). Da mesma forma, a China tem adotado medidas para fortalecer sua base industrial e aumentar a demanda interna para compensar as perdas no comércio exterior. O fortalecimento do mercado doméstico tem a intenção de reduzir a exposição das economias dos EUA e da China às incertezas e riscos associados às tensões comerciais, bem como criar resiliência para enfrentar os desafios decorrentes dos conflitos comerciais (CARVALHO e CATERMOL, 2009).

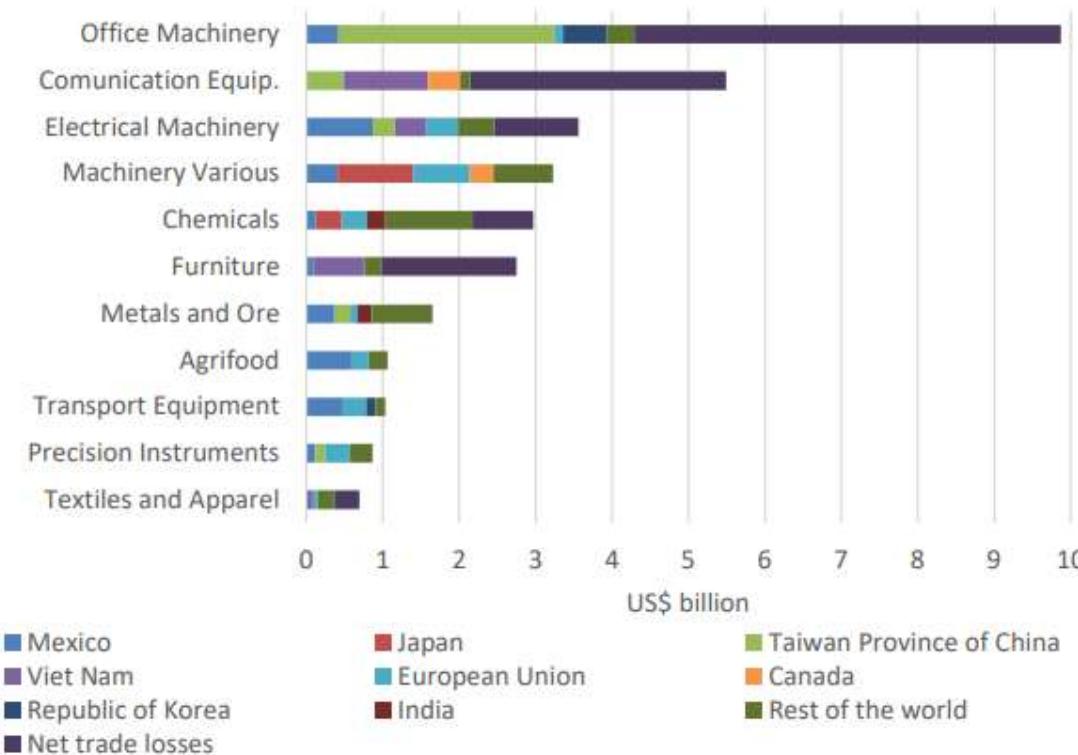
Outra política adotada pelo governo americano diante da guerra comercial buscando proteção do mercado doméstica foi a *American First*, que coloca os interesses e prioridades nacionais em primeiro lugar, concentrando-se principalmente no fortalecimento da economia doméstica e na proteção dos interesses americanos em assuntos comerciais e políticos (NAVARRO e ROSS, 2016). A implementação dessa política fundamentou a postura dos EUA na imposição das tarifas sobre as importações chinesas após a acusação de práticas comerciais desleais da China. A política *American First* foi uma das principais plataformas do governo do ex-presidente dos EUA, Donald Trump, durante o seu mandato entre 2017 e 2021. Essa abordagem busca reduzir a dependência de importações, aumentar a produção e os empregos no país e garantir acordos comerciais mais favoráveis aos interesses americanos (MENDONÇA et al., 2019).

Os efeitos foram distintos entre os setores, com algumas indústrias experimentando uma maior diversificação comercial, enquanto outras enfrentaram um impacto direto na redução da demanda, o que não foi compensado pela demanda de outros países ao redor do mundo. Em uma pesquisa realizada por Nicita (2019) para UNCTAD, foi desenvolvido um estudo que estimou uma perda de 35 bilhões de dólares perdidos nas importações de produtos chineses pelos EUA no primeiro semestre de 2019. Assim, dos US 35 bilhões perdidos com importações (cerca de 25% do volume total de importações entre os países), US\$ 21 bilhões foram substituídos por importações originárias de outros

¹² A política *Buy American* é uma abordagem governamental adotada pelos Estados Unidos que visa promover o uso e a aquisição de produtos e serviços produzidos no país em contratos governamentais e em projetos financiados pelo governo federal (KNAPP, 1961). *Buy American* é uma lei americana criada em 1933 após a crise de 1929 para incentivar a indústria americana, porém já fora implementado em vários outros governos.

países, enquanto o restante de US\$ 14 bilhões foi perdido devido à variação da demanda (NICITA, 2019). A Figura 17 relata os efeitos do desvio de comércio por setor e as perdas comerciais líquidas, indicando os principais beneficiários dos efeitos.

FIGURA 17: Efeitos do desvio de comércio por setor e principais beneficiários (primeiro semestre de 2019)



Fonte: NICITA (2019, p.12).

O setor mais afetado pela guerra comercial entre os EUA e a China foi o de *maquinário de escritório*, com as importações dos EUA da China caindo quase US\$ 10 bilhões no primeiro semestre de 2019. Esse desvio de comércio resultou em ganhos de cerca de US\$ 4,5 bilhões para a Província de Taiwan, mas ocasionou perdas de US\$ 5,5 bilhões para outros países (NICITA, 2019). Os setores de equipamentos de comunicação e móveis também enfrentaram dificuldades devido à redução das importações da China, e os exportadores do Vietnã foram os mais beneficiados nesses setores. O México, a União Europeia e o Japão também se beneficiaram dos efeitos do desvio de comércio no setor de maquinário. Além disso, outros países do Sudeste Asiático também foram favorecidos, enquanto América Latina, África Subsaariana e o restante do mundo obtiveram benefícios menores decorrentes do desvio de comércio.

Porém, esses desvios de comércios aconteceram em uma parcela relativamente pequena quando comparado ao volume total de produtos afetados pelas tarifas. Cerca de 60% dos produtos que sofreram esses embargos são bens intermediários processados (CIGNA et al., 2020), o que gera uma menor elasticidade de substituição para outras empresas.

Em geral, segundo Bown (2022), a guerra comercial entre os Estados Unidos e a China acelerou a ruptura nas relações comerciais entre os dois países. No entanto, essa dissociação já estava em andamento antes, seguindo uma tendência crescente, especialmente devido à perda de competitividade da China em relação a outras economias emergentes nos últimos anos (BOWN, 2022). Os dados indicam que as empresas adotaram uma estratégia de maior diversificação em suas cadeias globais de valor (CGVs), possivelmente incluindo a possibilidade de *nearshoring*, onde as importações americanas foram redirecionadas para países mais próximos, como o México. É importante observar que os dados disponíveis não permitem conclusões definitivas sobre a adoção de *nearshoring* como estratégia, mas indicam um aumento nas relações comerciais entre os EUA e países vizinhos. Esse cenário sugere que as empresas estão buscando alternativas para reduzir a dependência das cadeias de suprimentos chinesas, possivelmente como uma medida para mitigar os riscos associados à guerra comercial e fortalecer a resiliência de suas operações.

Diante de tal cenário, as economias precisaram reforçar suas políticas industriais para minimizar os impactos resultantes dos embargos. Tanto os Estados Unidos como a China têm incentivado suas empresas a diversificarem suas cadeias de suprimentos e reduzir a dependência excessiva de uma única fonte, especialmente para setores-chave (XIE, 2023). Por exemplo, segundo analisado por Bown (2022), no caso americano estão sendo exploradas alternativas a fornecedores chineses nos setores mais impactados pelas tarifas, tais como o setor de tecnologia e eletrônicos em geral. Além disso, ambos os países têm buscado estabelecer acordos comerciais e parcerias com outras nações para garantir acesso a mercados e fortalecer suas posições em negociações internacionais. Algumas empresas americanas têm optado por estabelecer ou expandir operações em países vizinhos como o México, aproveitando a proximidade geográfica e vantagens de custos comparativas. Enquanto, segundo Chang (2019), o governo chinês tem buscado fortalecer seus acordos bilaterais e a cooperação econômica com seus parceiros, como

por exemplo a partir do fortalecimento da lista de países que participaram do projeto *Belt and Road Initiative*¹³(BRI).

¹³ *Belt and Road Initiative* (BRI), também conhecida como *One Belt, One Road* (OBOR), é um ambicioso projeto de política externa proposto pelo governo chinês em 2013. O objetivo central da iniciativa era promover a conectividade econômica e comercial entre a China e países da Ásia, Europa, África e Oceania, a partir do estabelecimento de uma rede de infraestrutura e cooperação econômica (CHANG, 2019).

CONSIDERAÇÕES FINAIS

O atual panorama econômico, caracterizado pela hiperglobalização e mudanças significativas no comércio internacional, redefine as Cadeias Globais de Valor (CGV) e instiga reflexões sobre a necessidade de uma globalização mais justa e sustentável. A globalização deve ser abraçada em termos individuais, levando em conta história, cultura e tradições. No entanto, políticas pró-globalização mal projetadas ou uniformes podem ser custosas, levando a instabilidade, vulnerabilidade a choques externos, redução do crescimento e aumento da pobreza (STIGLITZ, 2002).

Diante dessa evolução, há um chamado para uma regulamentação mais robusta e um controle mais efetivo por meio de acordos internacionais e o fortalecimento de instituições internacionais que possam supervisionar a aplicação dessas regras. A busca por uma abordagem equilibrada e sustentável no modelo econômico ganha relevância, indo além do tradicional foco no crescimento econômico. Propõe-se considerar aspectos sociais e ambientais por meio do desenvolvimento de políticas públicas que incentivem a criação de empregos de qualidade, proteção dos trabalhadores e do meio ambiente, e a promoção de tecnologias mais limpas e sustentáveis.

O *offshoring* surge como uma estratégia devido ao avanço da globalização; no entanto, resulta em prejuízos que reforçam a preocupação com os limites da globalização. Baldwin (2013) em seu estudo ressalta os impactos na desigualdade de renda e na perda de empregos em setores tradicionais nos países de origem. Assim como Rodrik (2011) aborda a possibilidade de uma "armadilha da globalização", na qual a integração excessiva pode levar a tensões sociais e políticas. E Hummels (2001), por sua vez, alerta para os riscos de dependência de determinadas regiões ou países na cadeia de suprimentos globais.

Enquanto a estratégia de *reshoring*, marcada pelo retorno de operações de produção para o país de origem, emerge como uma resposta dinâmica às transformações nas relações econômicas e comerciais globais, o período pós-hiperglobalização testemunhou uma evolução notável dessa abordagem, influenciada por uma interseção complexa de fatores. As TICs desempenharam um papel central nesse cenário, permitindo benefícios como redução de custos, controle de qualidade aprimorado e proximidade com equipes de pesquisa. No entanto, desafios como custos iniciais elevados, escassez de mão

de obra qualificada e a necessidade de inovações tecnológicas destacam a complexidade da implementação do *reshoring*.

O sucesso do *reshoring* está intrinsecamente ligado à capacidade de superar obstáculos significativos, incluindo a reestruturação complexa de cadeias de suprimentos e a necessidade de enfrentar a competição global acirrada. A falta de padronização nos casos de *reshoring* e a disparidade entre as motivações e os resultados obtidos destacam a complexidade desse fenômeno. Apesar do crescente interesse e pesquisa sobre o tema, ainda não se observa uma tendência global clara, o que reforça a necessidade contínua de compreender os fatores que influenciam o *reshoring*.

No entanto, atualmente, observa-se um cenário em que coexistem estratégias como *offshoring* e *reshoring*; nota-se uma mudança no paradigma das empresas na estruturação de seus processos produtivos. Enquanto o *offshoring* ainda desempenha um papel crucial, a ascensão do *reshoring* sinaliza uma busca por alternativas mais diversificadas. Este movimento, contudo, não ocorre sem desafios substanciais. A transição demanda uma mudança cultural interna, exigindo das empresas uma mentalidade voltada para a inovação e eficiência.

Outros fatores que contribuem para o *reshoring* incluem desastres naturais, crises de saúde, proteção de propriedade intelectual, instabilidades políticas e a necessidade de produção mais flexível e responsiva. O cenário pós-pandemia e as disputas comerciais entre a China e os Estados Unidos emergem como um período crucial para examinar as oscilações e as motivações subjacentes ao *reshoring*. A análise aprofundada desses fatores é essencial para orientar políticas públicas, estratégias empresariais e a tomada de decisões em um contexto globalizado e dinâmico.

As interrupções no comércio global e a volatilidade nos mercados financeiros fizeram as empresas repensar e considerar alternativas para manter a resiliência de suas cadeias produtivas. Assim como desenvolvido no estudo, a China é a fonte predominante do *reshoring* manufatureiro para os Estados Unidos, com uma tendência mais ampla de empresas adotando estratégias de retração e realocação na Ásia, com foco particular na China. Além disso, o alargamento da União Europeia entre 2004 e 2006 teve um impacto notável nas decisões de localização das empresas, com uma mudança nas estratégias de produção e uma maior integração econômica na União Europeia.

A guerra comercial entre os Estados Unidos e a China, com a imposição de tarifas e sanções, destacou o impacto das políticas comerciais e evidenciou as estratégias

utilizadas para manipular as flutuações das taxas de câmbio. Isso levou algumas empresas a considerar o *reshoring* para evitar custos tarifários, enquanto os governos implementaram incentivos e medidas de apoio para encorajar as empresas a reestruturar suas operações.

Em suma, o *reshoring* representa não apenas uma resposta a crises, mas uma reflexão sobre a sustentabilidade, resiliência e a busca por modelos de produção mais equilibrados e adaptáveis aos desafios contemporâneos da economia globalizada. Os impactos ocasionados pela relação entre China e Estados Unidos têm desempenhado um papel significativo nessa evolução, influenciando as decisões das empresas e os esforços dos governos para reforçar suas políticas industriais.

REFERÊNCIAS

ALAM, Syed et al. **The long view of the chip shortage.** Accenture 2021. Disponível em: https://www.accenture.com/_acnmedia/PDF-159/Accenture-The-Long-View-Of-The-Chip-Shortage.pdf. Acesso em: 05 maio 2023.

ALLISON, Graham. **Destined for war: can American and China escape Thucydide's trap?** Nova Iorque. Houghton Mifflin Harcourt. 2017.

AMITI, Mary; WEI, Shang-Jin. **Service Offshoring and Productivity: Evidence from the U.S.** Federal Reserve Bank of New York. 32. P. 203–20. 2009.

ANDREONI, Antonio; LEE, Keun and TORREGGIANI Sofia. **Global Value Chains, 'In-Out-In' Industrialization, and the Global Patterns of Sectoral Value Addition** In: Structural Transformation in South Africa: The Challenges of Inclusive Industrial Development in a Middle-Income Country. Edited by: Antonio Andreoni, Pamela Mondliwa, Simon Roberts, and Fiona Tregenna, Oxford University Press. © Oxford University Press 2021. DOI: 10.1093/oso/9780192894311.003.0013

AT KEARNEY. **The tides are turning. The 2021 Reshoring Index.** 2022. Disponível em: <https://info.kearney.com/5/6628/uploads/the-tides-are-turning-the-2021-reshoring-index.pdf>. Acesso em: 17 novembro 2022.

AT KEARNEY. **The Truth About Reshoring: Not What It's Cracked Up to Be!** 2014 Disponível em: <https://www.kearney.com/operations-performance-transformation/article/-/insights/the-truth-about-reshoring-it-s-not-what-it-s-cracked-up-to-be>. Acesso em: 17 novembro 2022.

BAILEY, D.; DE PROPRIS, L. **Manufacturing reshoring and its limits: The UK automotive case.** 2014. Cambridge Journal of Regions, Economy and Society, 7(3), 379–395. <https://doi.org/10.1093/cjres/rsu019>.

BALDWIN, Richard. **Global supply chains: why they emerged, why they matter and where are they going.** In: ELMS, D.; LOW, P. Global Value Chains in a Changing World. Fung Foundation, Temasek Foundation and World Trade Organization, 2013. Disponível em: <https://www.wto-ilibrary.org/content/books/9789287042446s004-c001>. Acesso em: 21 novembro 2022.

BALDWIN, Richard. **Trade and industrialisation after globalisation's 2nd unbundling: how building and joining a supply chain are different and why it matters.** National Bureau of Economic Research. 2011. Disponível em: https://www.nber.org/system/files/working_papers/w17716/w17716.pdf. Acesso em: 11 dezembro 2023.

BALDWIN, Richard; MARTIN, Philippe. **Two waves of globalisation: superficial similarities, fundamental differences.** National Bureau of Economic Research. 1999. Disponível em: <https://www.nber.org/papers/w6904>. Acesso em: 21 novembro 2022.

BALDWIN, R.; ITO, T. **The smile curve: Evolving sources of value added in manufacturing.** Canadian Journal of Economics/Revue canadienne d'économique, 54: 1842-1880. 2021. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/caje.12555>. Acesso em: 10 dezembro 2022.

BALDWIN, R.; VENABLES, A.J. **Spiders and snakes: Offshoring and agglomeration in the global economy,** Journal of International Economics, Vol. 90, Issue 2, pp. 245-254. 2013.

BEKKERS, Eddy; SCHROETER, Sofia. **An economic analysis of the US-China trade conflict.** Economic Research and Statistics Division. World Trade Organization. 2020.

BOWN, Chad. **Four years into the trade war, are the US and China decoupling?** Peterson Institute for International Economics (PIIE). 2022. Disponível em: <https://www.piie.com/blogs/realtime-economics/four-years-trade-war-are-us-and-china-decoupling>. Acesso em: 16 dezembro 2023

CADESTIN, C., et al. **Multinational enterprises and global value chains: New Insights on the trade-investment nexus.** OECD Science, Technology and Industry Working Papers, No. 2018/05. OECD Publishing. Paris. 2018. Disponível em: <https://doi.org/10.1787/194ddb63-en>. Acesso em: 05 maio 2023.

CARBONERO, Francesco et al. **Robots worldwide: the impact os automation on employment and trade.** ILO. 2018. Disponível em: https://www.ilo.org/wcmsp5/groups/public/---dgreports/---inst/documents/publication/wcms_648063.pdf. Acesso em: 13 dezembro 2023.

CARNEIRO, Flávio. **Fragmentação internacional da produção e cadeias globais de valor.** IPEA. 2015. Disponível em: https://portalantigo.ipea.gov.br/agencia/images/stories/PDFs/livros/livros/171011_cadeias_globais_cap03.pdf. Acesso em: 15 dezembro 2023.

CARVALHO, Cecília; CATERMOL, Fabrício. **As relações econômicas entre China e EUA: resgate histórico e implicações.** Revista do BNDES. Rio de Janeiro. V.16. N.31. P. 215-252. 2009

CECERE, Lora. **The Ever Given is moving but your supply chain will not.** 2021. Disponível em: <https://www.forbes.com/sites/loracecere/2021/03/29/the-ever-given-is-moving-but-your-supply-chain-will-not.html>. Acesso em: 09 novembro 2022.

CHANG, Ha-Joon. **The Political Economy of Industrial Policy in Korea.** Cambridge Journal of Economics. V. 17. P. 131 – 157. 1993.

CHANG, Y. Y. **Understanding the Belt and Road Initiative (BRI): An initiative to make China great again?** European Journal of East Asian Studies. Vol. 18. P. 7-35. 2019. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/26736940>. Acesso em: 16 dezembro 2023.

CIGNA, Simone; GUNNELLA, Vanessa; QUAGLIETTI, Lucia. **Global value chains: measurement, trends, and drivers.** European Central Bank. 2022.

CIGNA, Simone; MEINEN, Philipp; SCHULTE, Patrick; STEINHOFF, Nils. **The impact of US tariffs against China on US imports: evidence for trade diversion?** European Central Bank. 2020. Disponível em: <https://www.ecb.europa.eu/pub/pdf/scpwps/ecb.wp2503~ca71d98a53.en.pdf> Acesso em: 01 julho 2023.

CRANFIELD UNIVERSITY, **An Analysis of the UK's Capability to Reshore Production,** Cranfield University White Paper, 2015.

DE BACKER, K., et al. **Reshoring: Myth or Reality?** OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 27. OECD Publishing. Paris. 2016. <https://doi.org/10.1787/5jm56frbm38s-en>.

DELIS, A., DOUCH, M. DU, J. & SHEPOTYLO, O. **Global Supply Chains: beyond COVID-19.** LBGCBP Insight Paper, 2020

- BUCAILLE, Ariane. **My kingdom for a chip: semiconductor shortage extends into 2022.** Deloitte Insights, 2021. Disponível em: <https://www2.deloitte.com/xe/en/insights/industry/technology/technology-media-and-telecom-predictions/2022/semiconductor-chip-shortage.html>. Acesso em: 05 maio 2023.
- EUROFOUND. **European Reshoring Monitor.** 2018. Disponível em: <https://reshoring.eurofound.europa.eu/reshoring-cases> Acesso em: 25 junho 2023
- FAJGELBAUM, P. et al. **The ‘bystander effect’ of the US-China trade war.** Centre for Economic Policy Research, 2023. Disponível em: <https://cepr.org/voxeu/columns/bystander-effect-us-china-trade-war>. Acesso em: 15 junho 2023.
- FIOEI, J. L. **Estranha forma de governar o mundo.** In: FIORI, J. L. O poder global. São Paulo: Boitempo, 2007.
- FRATOCCHI, Luciano et al. **Manufacturing Back- and Near-reshoring A Comparison among European and North American Evidence.** 2015. Disponível em: <https://www.iris.unict.it/retrieve/dfe4d22b-7778-bb0a-e053-d805fe0a78d9/Manufacturing%20Back-%20and%20Near-reshoring.pdf> Acesso em: 17 junho 2023.
- FRATOCCHI, Luciano; DI MAURO, Carmela; BARBIERI, Paolo; NASSIMBENI, Guido; ZANONI, Andrea. **When manufacturing moves back: Concepts and questions.** Journal of Purchasing and Supply Management. V. 20. 2014.
- GEREFFI, Gary et al. **Global value chains in a postcrisis world: a development perspective.** The World Bank. Washington. 2010. Disponível em: <https://documents1.worldbank.org/curated/en/432691468332065846/pdf/569230PUB0g1C0disclosed010151101.pdf> Acesso em: 12 dezembro 2023.
- GOODMAN, Peter S. **In Suez Canal, stuck ship is a warning about excessive globalization.** 2021. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2021/03/26/business/ship-suez-canal.html>. Acesso em: 09 novembro 2022.
- HAFFNER, J. A.; SILVESTRE, J. M. **Globalização produtiva e desindustrialização.** Carta Internacional, [S. l.], v. 11, n. 2, p. 74–98, 2016. DOI: 10.21530/ci.v11n2.2016.365.

Disponível em: <https://www.cartainternacional.abri.org.br/Carta/article/view/365>. Acesso em: 19 nov. 2022.

HUFBAUER, Gary; SCHOTT, Jeffrey. **Buy American: Bad for jobs, worse for reputations**. Peterson Institute for International Economics. 2009. Disponível em: <https://www.piie.com/sites/default/files/publications/pb/pb09-2.pdf>. Acesso em: 12 dezembro 2023.

HUMMELS, D.; ISHII, J.; YI, K. **The nature and growth of vertical specialization in world trade**. Journal of International Economics, Chicago, v. 54, n. 1, 2001.

IEDI. **Cadeias Globais de Valor: Padrões, impactos e desafios, segundo o Banco Mundial**. 2020. Disponível em: <https://iedi.org.br/cartas/carta_iedi_n_980.html>. Acesso em: 12 dez. 2023.

IEDI. **Estratégias Nacionais para Indústria 4.0**. 2018. Disponível em: <https://iedi.org.br/cartas/carta_iedi_n_860.html>. Acesso em: 12 dezembro 2023.

J.P.MORGAN. **Supply chain issues and autos: When will the chip shortage end?** 2023. Disponível em: <https://www.jpmorgan.com/insights/current-events/supply-chain/supply-chain-chip-shortage>. Acesso em: 05 maio 2023.

KESSLER, Martin; SUBRAMANIAN, Arvind. **The Hyperglobalization of Trade and Its Future**. Peterson Institute for International Economics, Working Papers 13-6, Washington, 2013. Disponível em: <https://www.piie.com/publications/working-papers/hyperglobalization-trade-and-its-future>. Acesso em: 23 fevereiro 2023.

KNAPP, Laurence A. **The Buy American Act: A Review and Assessment**. Colum. L. Rev., v. 61, p. 430, 1961.

LEWIN, Arie Y.; MASSINI, Silvia; PEETERS, Carine. **Why are companies offshoring innovation? The emerging global race for talent**. Journal of International Business Studies, 40, 2009

MARCATO, Marilia Bassetti; DWECK, Esther; MONTANHA, Rafael. **The densification of Chinese production chains in the context of vertically fragmented production**. Structural Change and Economic Dynamics, v. 60, p. 75-89, 2022.

MARCATO, Marília Bassetti; SARTI, Fernando; INTROINI, Marcelo. **Tecnologias digitais e reorganização da produção internacional: notas sobre o caso brasileiro.** Revista Brasileira de Inovação. 2023. Disponível em: <https://www.scielo.br/j/rbi/a/dBPXWkCXYhfbjKTTKChZ3ng/?format=pdf&lang=pt>. Acesso em: 16 dezembro 2023.

MAJEROWICZ, Esther; MEDEIROS, Carlos. **Chinese industrial policy in the geopolitics of the information age: the case of semiconductors.** Revista de Economia Contemporânea. P. 1-28. 2018.

MCKINSEY. **Risk, resilience, and rebalancing in global value chains.** Mckinsey Global Institute. 2020. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/McKinsey/Business%20Functions/Operations/Our%20Insights/Risk%20resilience%20and%20rebalancing%20in%20global%20value%20chains/Risk-resilience-and-rebalancing-in-global-value-chains-full-report-vH.pdf>. Acesso em: 16 junho 2023.

MCKINSEY. **Globalization in transition: the future of trade and value chains.** Mckinsey Global Institute. 2019. Disponível em: <https://www.mckinsey.com/~media/mckinsey/featured%20insights/innovation/globalization%20in%20transition%20the%20future%20of%20trade%20and%20value%20chain/s/mgi-globalization%20in%20transition-the-future-of-trade-and-value-chains-full-report.pdf>. Acesso em: 23 janeiro 2023.

MENDONÇA, Filipe et al. **“American first but not alone”: uma (nem tão) nova política comercial dos Estados Unidos com Donald Trump.** 2019. Disponível em: https://repositorio.ipea.gov.br/bitstream/11058/9808/1/Tempo%20do%20Mundo_v5_n01_America.pdf. Acesso em: 15 dezembro 2023.

MENESES, Raquel et al. **From offshore-provider to brand creator: FsQCA of footwear industry.** 2016. Journal of Business Research, 69(11), 5540–5546. <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2016.04.168>.

NAVARRO, P.; ROSS, W. **Scoring the Trump Economic Plan: Trade, Regulatory, & Energy Policy Impacts.** 2016. Disponível em: https://assets.donaldjtrump.com/Trump_Economic_Plan.pdf. Acesso em: 14 dezembro 2023

NGUYEN, Thao. **Does automation adoption drive reshoring? A cross-country investigation.** World Bank. 2023. Disponível em: <https://thedocs.worldbank.org/en/doc/3e5537ac17a795823a3e3c46b12c0351-0050022023/related/33-Does-Automation-Adoption-Drive-Reshoring-A-Cross-Country-Investigation.pdf>. Acesso em: 13 dezembro 2023.

NICITA, Alessandro. **Trade and trade diversion effects of United States tariffs on China.** UNCTAD Research Paper. 2019. Disponível em: https://unctad.org/system/files/official-document/ser-rp-2019d9_en.pdf Acesso em: 01 julho 2023.

NUJEN, B. et al. **Reputational risk as a factor in the offshore location choice.** Journal of purchasing and supply management, v. 27, n. 2, 2021.

OECD. **Interconnected Economies: Bennefiting from Global Value Chains.** 2013. Disponível em: <http://www.oecd.org/industry/ind/stayingcompetitiveintheglobaleconomymovingupthevaluechainsynthesisreport.html>. Acesso em: 12 novembro 2022.

OECD; WTO; UNCTAD. **Implications of Global Value Chains for Trade, Investment, Development and Jobs.** 2013. Disponível em: <http://www.oecd.org/trade/G20-Global-Value-Chains-2013.pdf>. Acesso em: 12 novembro 2022.

OLIVEIRA, C. M. E. S. **Cadeias globais de valor e os novos padrões de comércio internacional: uma análise comparada das estratégias de inserção de Brasil e Canadá.** Tese (Doutorado em Relações Internacionais) – Instituto de Relações Internacionais, Universidade de Brasília. Brasília. 2015.

PAN, Hui; ZHU, Di. **The "manufacturing reshoring" strategy in the United States and its implications to China.** Eurasian journal of economics and finance. 2019. P. 1 – 14. Disponível em: <https://eurasianpublications.com/wp-content/uploads/2021/02/EJEF-7.3.1.pdf> Acesso em: 16 junho 2023.

PRADO, Luiz Carlos. **Globalização: Notas sobre um conceito controverso.** 2006. Disponível em:

https://edisciplinas.usp.br/pluginfile.php/4871134/mod_folder/content/0/Complementares/Globalizacao-LuisCarlosDelormePrado.pdf Acesso em: 11 dezembro 2023

RAZA, W. et al. **Post COVID-19 Value Chains: Options for Reshoring Production back to Europe in a Globalised Economy.** European Parlament. Bélgica. 2021. Disponível em:
[https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/653626/EXPO_STU\(2021\)653626_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/STUD/2021/653626/EXPO_STU(2021)653626_EN.pdf). Acesso em: 17 dezembro 2023.

RECORD. **Reshoring in perspective: rethinking global supply chains and the macroeconomic implications.** 2022. Disponível em: <https://recordfg.com/reshoring-in-perspective-rethinking-global-supply-chains-and-the-macroeconomic-implications/>
Acesso em: 16 junho 2023.

RESHORING INITIATIVE. **Reshoring Initiative 2020 Data Report.** 2021. Reshoring Initiative 2020 Data Report. <https://reshorenaw.org/blog/reshoring-initiative-2020-data-report/>

RODRIK, Dani. **The globalization paradox: Democracy and the future of the world economy.** 2011. WW Norton & Company.

ROEHRICH, J. et al. **Reputational risks and sustainable supply chain management: Decision making under bounded rationality.** International journal of operations & production management, v. 34, n. 5, p. 695–719, 2014.

SERRANO, Franklin. **Relações de poder e a política macroeconômica americana, de Bretton Woods ao padrão dólar flexível.** In: FIORI, José Luís (org.). O poder americano. Petrópolis: Editora Vozes, 2004. p. 179-222.

STENTOFT, J. et al. **Manufacturing backshoring: a systematic literature review.** Oper Manag Res 9, 53–61 (2016). Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12063-016-0111-2>. Acesso em: 10 novembro 2022.

STIGLITZ, Joseph. **Globalization and its discontent.** Nova Iorque e Londres. WW Norton & Company. 2002.

STIGLITZ, Joseph. **Making Globalization Work.** Nova Iorque. WW Norton & Company. 2006.

STOPFORD, Martin. **Maritime Economics**. Third edition. USA and Canada: Routledge, 2009.

SWANSON, Ana et al. **China's currency moves to escalate Trade War, rattling markets**. The New York Times. 2019. Disponível em: <https://www.nytimes.com/2019/08/05/business/economy/us-china-yuan-renminbi-trump.html>. Acesso em: 13 dezembro 2023.

UNCTAD. **World Investment Report 2020: International Production Beyond the Pandemic**. 2020. Disponível em: <https://unctad.org/publication/world-investment-report-2020> Acesso em: 10 julho 2023.

UNCTAD. **Commodities & Development Report 2021: Escaping from the Commodity Dependence Trap through Technology And Innovation**. 2021. Disponível em: https://unctad.org/system/files/official-document/ditccom2021d1_en.pdf. Acesso em: 11 dezembro 2023.

UNCTAD. **Post-pandemic reconfiguration from global to domestic and regional value chains: the role of industrial policies**. 2021. Disponível em: https://unctad.org/system/files/non-official-document/diaeia2021d2a3_en.pdf. Acesso em: 12 dezembro 2023.

UNCTAD. **World Investment Report 2013: Global Value Chains: Investment and Trade for Development**. 2013. Disponível em: https://unctad.org/system/files/official-document/wir2013_en.pdf. Acesso em: 10 novembro 2022.

VANGRASSTEK, Craig. **The history and future of the world trade organization**. World Trade Organization. P. 3-82, 2013. Disponível em: https://www.wto.org/english/res_e/booksp_e/historywto_e.pdf. Acesso em: 08 dezembro 2022

XIE, Stella Yifan. **Empresas americanas encontram dificuldade para evitar China**. Valor Econômico, 18 dezembro 2023. Disponível em: https://valor.globo.com/mundo/noticia/2023/12/18/empresas-americanas-encontram-dificuldade-para-evitar-a-china.ghml?li_source=LI&li_medium=news-multicontent-widget#. Acesso em: 18 dezembro 2023.

WEIDEMEYER, Falco. **COVID-19: Which Critical Choices Should Businesses Make Next.** EY: Building a Better Working world, 2020. Disponível em: https://www.ey.com/en_gl/long-term-value/covid-19-critical-choices-businesses-should-make. Acesso em: 17 novembro 2022.

WILLIAMSON, John. **The Washington Consensus as Policy Prescription for Development.** Peterson Institute for International Economics. 2004. Disponível em: <https://www.piie.com/commentary/speeches-papers/washington-consensus-policy-prescription-development>. Acesso em: 04 dezembro 2022.

WOLF, Martin. **Shaping globalization.** Finance and Development, v. 51, n. 3, p. 22-25, 2014. Disponível em: <https://www.imf.org/external/pubs/ft/fandd/2014/09/wolf.htm>. Acesso em: 19 novembro 2022.

WORLD BANK. **World Development Indicators Database.** Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population) Poverty headcount ratio at \$2.15 a day (2017 PPP) (% of population). 2023Disponível em: <https://databank.worldbank.org/source/wdi-database-archives#> . Acesso em: 19 março 2023.

WORLD BANK. **World Development Report 2020: Trading for Development in the Age of Global Value Chains.** 2020. Washington, DC: World Bank. © World Bank. <https://openknowledge.worldbank.org/handle/10986/32437> License: CC BY 3.0 IGO

WORLD INPUT-OUTPUT DATABASE – WIOD. **WIOD release 2016.** Brussels, 2016. Disponível em: <http://www.wiod.org/home>. Acesso em: 15 junho 2023.