



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

**MESTRADO EM**  
**ECONOMIA INTERNACIONAL E ESTUDOS**  
**EUROPEUS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**

DISSERTAÇÃO

A REVERSÃO DO *OFFSHORING*: QUAIS OS IMPACTOS  
DO *RESHORING* NA ECONOMIA GLOBAL?

VASCO GRÁCIO VILELA

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSOR DOUTOR ANTÓNIO AUGUSTO DE ASCENSÃO  
MENDONÇA

OUTUBRO - 2024



Lisbon School  
of Economics  
& Management  
Universidade de Lisboa

**MESTRADO EM**  
**ECONOMIA INTERNACIONAL E ESTUDOS**  
**EUROPEUS**

**TRABALHO FINAL DE MESTRADO**  
**DISSERTAÇÃO**

A REVERSÃO DO *OFFSHORING*: IMPACTOS DO  
*RESHORING* NA ECONOMIA GLOBAL.

VASCO GRÁCIO VILELA

**ORIENTAÇÃO:**

PROFESSOR DOUTOR ANTÓNIO AUGUSTO DE ASCENSÃO  
MENDONÇA

OUTUBRO - 2024



## **AGRADECIMENTOS**

Num plano académico, gostaria de agradecer, antes de mais, ao Senhor Professor António Augusto de Ascensão Mendonça por toda a ajuda, sem a qual nunca conseguiria ter levado este trabalho final de mestrado a um bom porto. Para além disso, gostaria de agradecer à instituição ISEG pelos últimos cinco anos, três de licenciatura e dois de mestrado, especialmente aos professores e professoras do mestrado de Economia Internacional e Estudos Europeus, que, durante três semestres, transmitiram-me tanto a mim como aos meus colegas conhecimentos que ficarão para a vida.

No plano pessoal, gostaria de agradecer à minha mãe, pai e irmã e de fazer um agradecimento especial à minha companheira Patrícia, cujos conselhos e motivação foram fundamentais para a conclusão desta dissertação. Ademais, quero agradecer ao Bernardo e ao Ricardo por terem sido uns grandes colegas e amigos ao longo do mestrado.

## RESUMO

No âmbito da recente evolução da economia moderna, desde o final da Guerra Fria, é sobejamente sabido que existiu um fenómeno que norteou muito da evolução económica dos últimos anos: o *offshoring*. De facto, com a crescente globalização do pós-Segunda Guerra Mundial, as condições estavam reunidas para que as cadeias de produção se internacionalizassem. No entanto, volvidas quatro décadas do boom do *offshoring*, assistimos hoje a uma regressão desse fenómeno – o *reshoring*.

Tendo em conta os dados recolhidos ao longo desta dissertação, relativos à União Europeia e aos Estados Unidos, é-nos possível compreender que o *reshoring* tem o potencial de beneficiar sobremaneira o mercado de trabalho da indústria americana e que, mantendo o seu ritmo atual, irá resultar em mudanças profundas na economia americana. Para além disso, é perceptível que, no quadro da União Europeia, as consequências do fenómeno são potencialmente ainda mais benéficas, visto que a indústria europeia tem uma dinâmica bastante diferente da americana, sendo mais predominante na economia global da União, bem como no mercado de trabalho.

**Palavras-chave:** *Offshoring, Reshoring, Comércio Internacional, Globalização, Indústria, Economia Global.*

## ABSTRACT

In the recent evolution of the modern economy, since the end of the Cold War, it is well known that there has been an economic phenomenon that has guided much of the economic development of recent years: offshoring. Indeed, with the increasing globalization of the post-World War II era, the conditions were in place for production chains to become internationalized. However, four decades on from the offshoring boom, we are now witnessing a regression of this phenomenon - reshoring.

Considering the data collected throughout this dissertation on the European Union and the United States, we can understand that reshoring has greatly benefited the American labor market in American industry and that, if it continues at its current pace, it will result in profound changes in the American economy. Furthermore, within the European Union, the consequences of the phenomenon are potentially even more beneficial, given that European industry has a very different European industry has a very different dynamic to that of the US, being more prevalent in the global economy, as well as in the labor market.

**Keywords:** *Offshoring, Reshoring, International Trade, Globalization, Industry, Global Economy.*

## ÍNDICE GERAL

|  |     |
|--|-----|
| <b>1. INTRODUÇÃO</b> .....   | 1   |
| <b>2. REVISÃO DE LITERATURA</b> .....  | 3   |
| 2.1. Definição e relevância científica dos conceitos.....  | 3   |
| 2.2. Motivações económicas para o <i>reshoring</i> .....   | 5   |
| 2.3. Motivações políticas para o <i>reshoring</i> .....  | 8   |
| 2.4. As três estratégias de <i>reshoring</i> : <i>backshoring</i> , <i>nearshoring</i> e <i>Friendshoring</i> 10     |     |
| 2.5. O relatório Draghi.....   | 13  |
| 2.6. Síntese e conclusão do capítulo .....   | 15  |
| <b>3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO</b> .....   | 17  |
| 3.1. Definição das questões de pesquisa.....   | 17  |
| 3.2. Recolha de dados sobre o emprego, no setor da indústria transformadora, nos EUA .....                           | 18  |
| 3.3. Recolha de dados sobre o <i>reshoring</i> .....   | 20  |
| 3.4. Peso da Indústria no PIB Americano.....   | 21  |
| 3.5. Produtividade do setor industrial americano e o <i>reshoring</i> .....  | 22  |
| 3.6. Implicações para a economia americana .....   | 24  |
| 3.7. Síntese e conclusão do capítulo .....   | 26  |
| <b>4. RESHORING: QUE FUTURO PARA A INDÚSTRIA EUROPEIA?</b> .....   | 27  |
| 4.1. Situação atual da indústria europeia .....  | 27  |
| 4.2. Impactos potenciais do <i>reshoring</i> no emprego e no valor acrescentado da indústria europeia .....          | 29  |
| 4.3. Análise ao documento “ <i>Future of manufacturing in Europe Reshoring in Europe: Overview 2015–2018</i> ” ..... | 31  |
| 4.4. Portugal – O futuro <i>hub</i> de <i>reshoring</i> na Europa?.....  | 32  |
| 4.5. Síntese e conclusão do capítulo .....   | 36  |
| <b>5. CONCLUSÃO</b> .....  | 37  |
| <b>REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b> .....  | x   |
| <b>ANEXOS</b> .....  | xiv |

## ÍNDICE DE FIGURAS

|  |      |
|--|------|
| <b>Figura 1:</b> Evolução dos números do emprego da indústria americana, 1980 – 2023.... | xv   |
| <b>Figura 2:</b> Casos de reshoring por ano - acumulados. ....                           | xv   |
| <b>Figura 3:</b> Continente de origem do reshoring .....                                 | xvi  |
| <b>Figura 4:</b> Valor acrescentado do setor industrial americano, 2010-2021 .....       | xvi  |
| <b>Figura 5:</b> Anúncios de reshoring, por nível de tecnologia.....                     | xvi  |
| <b>Figura 6:</b> População europeia empregada na indústria (%)......                     | xvii |
| <b>Figura 7:</b> Evolução do valor da produção vendida na União Europeia.....            | xvii |

## ÍNDICE DE TABELAS

|   |       |
|---|-------|
| <b>Tabela 1:</b> Trabalhadores no setor industrial, 2010-2023. ....                                     | 19    |
| <b>Tabela 2:</b> Previsão de trabalhadores industriais nos EUA. ....                                    | 25    |
| <b>Tabela 3:</b> Postos de trabalho perdidos na indústria, 2019-2023. ....                              | 28    |
| <b>Tabela 4:</b> Trabalhadores empregados na indústria europeia. ....                                   | 29    |
| <b>Tabela 5:</b> Previsão de reshoring na União Europeia. ....  | 30    |
| <b>Tabela 6:</b> Previsão de valor acrescentado, resultante do reshoring. ....                          | 30    |
| <b>Tabela 7:</b> Evolução da produtividade dos trabalhadores do setor industrial, 2010 - 2023.<br>..... | xviii |
| <b>Tabela 8:</b> Crescimento do PIB americano, 2010-2023. ....  | xviii |
| <b>Tabela 9:</b> Top 3 setores da economia americana. ....  | xix   |

## **LISTA DE ACRÓNIMOS**

**BCE** – Banco Central Europeu.

**BLS** – Secretaria de Estatísticas do Trabalho.

**CESE** – Comité Económico e Social Europeu.

**CVG** – Cadeia de Valor Global.

**ERM** – European Reshoring Monitor.

**ETUI** – European Trade Union Institute.

**FRED** – Dados Económicos da Reserva Federal.

**IDE** – Investimento Direto Estrangeiro.

**ILO** – Organização Internacional do Trabalho.

**OCDE** – Organização para a Cooperação e Desenvolvimento Económico.

**PBS** – Professional and Business Services.

**PIB** – Produto Interno Bruto.

**USITC** – Comissão de Comércio Internacional dos Estados Unidos.

## 1. INTRODUÇÃO

Conforme é sobejamente conhecido, a partir de meados dos anos 80, com a intensificação do fenómeno da globalização, a economia global tem vindo a assistir cada vez mais ao fenómeno de *offshoring*. O *offshoring* consiste na transferência de processos empresariais para um país terceiro onde, normalmente, os custos com mão de obra são bastante mais reduzidos. Este fenómeno trouxe diversas vantagens às empresas, que se prendem maioritariamente com a redução de custos resultante da menor despesa com mão de obra. No entanto, trouxe diversas desvantagens, ao nível macroeconómico, aos países mais desenvolvidos - de onde provêm a grande maioria das atividades que são deslocalizadas. Os problemas que se levantam com este fenómeno e com a globalização, têm vindo a gerar, junto da opinião pública dos países mais desenvolvidos, uma atitude pessimista relativamente ao *offshoring*. Este e muitos outros fatores, que serão abordados ao longo desta dissertação, têm vindo a degenerar numa ascensão do fenómeno do *reshoring*.

O *reshoring*, consiste precisamente na reversão do fenómeno do *offshoring*. Isto é, consiste num “*regresso a casa*” das atividades que foram sendo deslocalizadas ao longo das últimas décadas. Esta temática é particularmente relevante no contexto económico atual pois, ao longo dos últimos anos, especialmente a partir da Grande Crise Financeira de 2008, tem-se vindo a verificar uma ascensão de políticas (e políticos) protecionistas, que têm vindo a marcar uma rutura com o paradigma de abertura e liberalização do comércio mundial das últimas décadas. Ao longo desta dissertação, procurar-se-á abordar as vantagens e desvantagens deste novo fenómeno do *reshoring*, bem como os impactos que o mesmo terá na economia global. Para o efeito, colocar-se-ão duas questões que se prendem com os efeitos do *reshoring* na economia global, nomeadamente:

- ***Questão 1 - Como é que o reshoring impactará o setor industrial?***
- ***Questão 2 - Qual será o impacto do reshoring na evolução económica das economias mais avançadas?***

Posto isto, com a primeira questão procuraremos investigar de que maneira o *reshoring*, que é um fenómeno que se prende com o setor industrial, irá impactar a

indústria nas economias avançadas, designadamente nos Estados Unidos, visto que é neste país que se têm verificado os maiores fluxos de *reshoring*. Com a segunda questão, haverá um maior foco no desenvolvimento económico resultante desse fenómeno, procurando-se analisar, primeiramente, a *performance* do setor industrial relativamente aos demais setores da indústria americana e a evolução produtividade dos trabalhadores industriais, doravante denominados *blue collar*. Num segundo plano, procurar-se-á prever os impactos futuros do *reshoring* no setor industrial e, portanto, na economia americana. Para o efeito, realizar-se-á um teste que permitirá postular a partir de que nível de *reshoring* o setor industrial será o mais dinâmico da economia americana. O mesmo basear-se-á na análise do aumento do número de postos de trabalho, da produtividade do fator trabalho do setor industrial e da produtividade de outros setores da economia americana.

## 2. REVISÃO DE LITERATURA

Desde que DAVID RICARDO postulou, na sua obra seminal “*Princípios da Economia Política e Fiscalidade*”, a sua teoria das Vantagens Comparativas, utilizando para o efeito o clássico exemplo da produção de vinho em Portugal e de tecido em Inglaterra, que a doutrina tem aplicado esse mesmo princípio no estudo da economia internacional. De facto, a teoria económica diz-nos que as vantagens comparativas, por um lado, e os custos de transporte, por outro, definem o apelo que uma certa geografia tem para o desempenho de atividades económicas (MERINO, 2014). Ao longo desta secção, procuraremos definir os conceitos de *offshoring* e *reshoring*, fazendo uma análise mais detalhada deste segundo conceito. Analisar-se-á igualmente a relevância científica desse fenómeno e as suas diversas motivações. Finalmente, densificar-se-á quais os três tipos de *reshoring*, nomeadamente: *backshoring*, *nearshoring* e *friendshoring*.

### 2.1. Definição e relevância científica dos conceitos

O *offshoring* refere-se à transferência total ou parcial de uma atividade de produção (do setor secundário ou terciário) para países externos, seja através de uma empresa afiliada ou através da subcontratação de uma empresa não afiliada, com vista ao aproveitamento de vantagens comparativas (OCDE, 2024). O *offshoring* resulta, portanto, de uma significativa redução de custos de transporte, a que se tem assistido nas últimas décadas. Tudo isto, aliado a uma decisão tomada pelas próprias empresas com vista a dividir a sua atividade em duas partes: (I) a que **pode** ser deslocalizada para países externos, com vista a beneficiar das suas vantagens comparativas, nomeadamente os baixos salários, por um lado, e (II) a que é realizada por uma mão de obra relativamente qualificada, e que, portanto, **não pode** ser deslocalizada, por outro. Destaque-se, nesse prisma, que aquela mais intensiva em mão de obra qualificada, tende a permanecer nos países de origem da empresa-mãe.

O *reshoring* é, por sua vez, um fenómeno económico relativamente recente. Até meados da década passada, a ênfase da doutrina estava exclusivamente direcionada para o *offshoring*. Acontece que, a partir de 2013, diversos Autores começaram a identificar uma tendência que foi caracterizada, inicialmente, como uma reconsideração da decisão da prática do *offshoring*, por parte de diversas empresas, e uma realocação, no país de origem da mesma, dos seus serviços anteriormente deslocalizados (ELLRAM, 2013). No entanto, nesta fase incipiente, ainda não existia uma separação formal entre os conceitos

de *reshoring*, *homeshoring* ou *nearshoring*. Todos estes termos, eram empregues para descrever o mesmo fenómeno, sendo que o primeiro foi o que prevaleceu. A definição deste conceito foi sofrendo algumas alterações à medida que o fenómeno do *reshoring* foi acelerando e ganhando importância. ELLRAM (2013) definia o *reshoring* como “*a transferência da produção para o país de origem da empresa-mãe*”. Esta definição era deveras redutora, na medida em que se focava apenas na indústria da manufatura e era muito semelhante à definição de *back-shoring* proposta por HOLZ, que a definia como “*realocação de partes da produção para o país de origem da empresa*” (HOLZ, 2009).

Em nosso entendimento, a definição mais rigorosa e holística do fenómeno do *reshoring* é aquela proposta por FRATOCCHI *et al*, que o definia como “*uma estratégia empresarial relativa a uma realocação parcial ou global da produção (in-sourced ou outsourced) para o país de origem da empresa, para atender às procuras locais, regionais ou globais*”. Esta é a definição mais adequada, a nosso ver, motivo pelo qual a acompanhamos, na medida em que define o *reshoring* como: (I) uma decisão sobre a localização da produção, (II) que modifica uma decisão anterior da implementação do *offshoring* através da realocação de certas produções no país de origem da empresa (FRATOCCHI *et al*, 2016). Acrescentaríamos, no entanto, uma *nuance* importante: o *reshoring*, de acordo com alguma literatura, não tem de implicar necessariamente uma realocação no país de origem, podendo essa realocação ser feita num país vizinho (*nearshoring*), num país “amigo” (*friendshoring*) ou, com efeito, no próprio país de origem (*backshoring*). Importa, desde já, salientar que será esta última definição de *reshoring*, a escolhida para adotar ao longo da presente dissertação de mestrado, à qual nos propomos. Iremos, no entanto, abordar numa próxima secção os diversos tipos de *reshoring* mais aprofundadamente.

No tocante à relevância científica do termo, conforme mencionado em momento prévio, o *reshoring* tem sido alvo de uma crescente discussão, sendo até então, debatido por diversos Autores, sendo a sua relevância notória. De facto, de acordo com um trabalho realizado pela Universidade de Cranfield, o número de artigos científicos cujo objeto de análise é o *reshoring*, aumentou imenso desde meados da década anterior (CRANFIELD UNIVERSITY, 2015). Esta ideia foi sendo corroborada por artigos subsequentes, através dos quais foi possível verificar que a pesquisa científica sobre o tema do *reshoring* estava a ganhar um enorme *momentum* e a crescer exponencialmente.

Aliás, num artigo de 2023 intitulado, “*Reshoring: A Review and Research Agenda*”, da autoria de DANIEL PEDROLETTI e FRANCESCO CIAMBUSCHI, é-nos possível aferir que o número de artigos científicos que tinham por objeto o tema que ora nos ocupa, mais do que triplicaram em 10 anos, sendo, hoje em dia, alvo de extensa pesquisa junto de reputadas universidades internacionais como a Universidade de l'Aquila, em Itália, e a Universidade do Tennessee, nos EUA, não alcançando consenso no que concerne a todos os pontos subjacentes.

Há claramente um acontecimento que acelerou sobremaneira o debate, investigação e discussão sobre o tema do *reshoring*: a recente pandemia provocada pelo vírus *SARS-CoV-2*, também designada *Covid-19*. Com efeito, o fenómeno já vinha sendo discutido como uma “*reconfiguração da Cadeia de Fornecimento Global*” (BARBIERI ET AL, 2019), antes de março de 2020. Contudo, foi só a partir da eclosão da pandemia que se começou a pensar no *reshoring* como um fenómeno, mas, essencialmente, uma tendência que iria começar a ter um protagonismo cada vez maior, à medida que a CVG se reconfigurava e que a tensão geopolítica a nível global se adensaria.

A pandemia de *Covid-19* acarretou consideráveis mudanças na economia global, alterando a maneira como as empresas pensam na sua CVG. Atualmente, desde a pandemia, as organizações encontram-se mais disponíveis para aderir ao *reshoring*, por motivos tanto económicos como políticos, os quais concretizaremos de seguida, mas os quais respeitam, nomeadamente, à mitigação de risco de disrupção da cadeia de fornecimentos a nível global e à introdução de políticas públicas direcionadas a uma atração de indústrias chave, como seja a indústria farmacêutica (BARBIERI ET AL, 2020).

## **2.2. Motivações económicas para o *reshoring***

Para começar a abordar o tema das motivações económicas para o *reshoring*, é fundamental definir o termo “cadeira de valor”. Uma cadeia de valor consiste, *lato sensu*, na ligação de duas ou mais organizações, legalmente separadas, por fluxos materiais, de informação ou financeiros. Estas organizações podem ser empresas que produzem partes, componentes e produtos finais, prestadores de serviços logísticos ou, inclusive, o próprio consumidor final (STADLER, 2004). Podemos afirmar que a CVG consiste em todo o processo que medeia o fornecimento de matérias-primas, a sua transformação em produtos de consumo final e a sua distribuição aos consumidores. Contudo, esta definição sofreu alterações profundas ao longo dos anos, especialmente com o advento da

globalização. Até lá, o conceito de “Cadeia de Valor” cingia-se, *grosso modo*, à linha de montagem típica do modelo fordista e ao predomínio da integração vertical. A globalização permitiu às empresas abandonar esse modelo e dispersar toda a sua cadeia de fornecimento por todo o globo, aproveitando as vantagens comparativas, adicionando valor e reduzindo custos através de uma “*terceirização global*” (BERTHOLD, 2019).

Naturalmente, qualquer cadeia de fornecimento tem “elos” que dependem uns dos outros. Por exemplo, se os fornecedores não conseguirem transportar atempadamente as matérias-primas até aos produtores, existirá uma possível rutura de *stock*, a qual irá ameaçar toda a CVG. Este e outros riscos conexos ficaram extremamente patentes com a pandemia da *Covid-19*, mas também com outro acontecimento que marcou esse período: o encalhamento do navio *Evergreen* no canal do Suez. Efetivamente, a 23 de março de 2021, em pleno auge da pandemia de *Covid-19*, as cadeias de valor - que já se encontravam, de certo modo, fragilizadas devido a um congelamento da economia mundial - sofreram um novo abalo quando um cargueiro bloqueou a passagem do canal do Suez durante seis longos dias. É importante mencionar, que cerca de 30% de todos os contentores e 12% de todo o comércio mundial passa pelo canal do Suez e que o seu bloqueio teve impactos negativos no comércio e economia internacional, diretos e indiretos.

Os efeitos económicos do encalhamento do navio *Evergreen* foram descritos no artigo “*The Suez Canal Blockage in March 2021: The Causation of the Incident and Its Economic and Social Influences*” (YANG, 2023). Neste artigo, foram denotados os impactos económicos, diretos e indiretos, do bloqueio do canal do Suez. O impacto direto foi aferido em termos de prejuízo total, por cada dia de bloqueio do canal, cifra que se situou em cerca de 9 mil milhões de euros, por dia - equivalente ao comércio que foi atrasado diariamente. O impacto indireto mediu-se através do aumento dos preços de petróleo resultante da disrupção da sua cadeia de fornecimento e um aumento desproporcional da inflação nos países mais próximos do canal do Suez. Isto é, apesar de ser incorreto que a inflação foi uma tendência originada, exclusivamente, com o bloqueio do canal, é possível concluir através do estudo que o mesmo teve como resultado um aumento desproporcional da inflação nas regiões contíguas ao canal.

Seguidamente, abordaremos o tema do aumento dos custos de transporte - especialmente os custos de transporte marítimos - e o seu efeito na CVG. Como é

consabido, em março de 2020, o mundo entrou numa quarentena coletiva com vista à contenção do Coronavírus. Os transportes, nomeadamente o transporte marítimo, responsável por 80% do comércio internacional, só voltaram a atingir o seu nível pré-pandémico em novembro de 2020. No entanto, nesta fase do ano de 2020, a procura por bens de consumo começou a aumentar substancialmente, devido a uma grande redução da procura por serviços. Tal provocou um aumento da atividade industrial e da procura, por parte das empresas, tanto de contentores vazios, como de *inputs* onde pudessem proceder à distribuição dos seus produtos (FERRARI, 2023). Ora, visto que nesta fase existiam carências, tanto ao nível de pessoal disponível, como ao nível da disponibilidade de contentores, os custos de transporte dispararam, e as empresas refletiram esse aumento nos seus preços, atingindo como resultado a maior taxa de inflação a nível global, em cerca de 30 anos.

Constatamos que, não obstante as enormes vantagens que uma CVG oferece em termos de eficiência, custos e aproveitamento de economias de escala, é importante nunca deixar de ter em atenção que acarreta também consideráveis riscos de estrangulamentos que ameaçam toda a cadeia. Ademais, é também possível inferir que o próprio controlo que as empresas têm sobre o seu negócio diminui e há também perdas de eficiência, que têm sido observadas nos casos em que as áreas de investigação e desenvolvimento não se encontram fisicamente próximas do local da produção (WIESMANN, 2017). Precisamente por isso, é expectável que as empresas procurem adotar posições mais conservadoras, doravante, no sentido de mitigar os riscos que decorrem da adoção de um modelo de fragmentação das cadeias de distribuição.

Para além das questões relacionadas com a CVG, um dos principais argumentos para o *offshoring* e para a disseminação mundial da produção é, justamente, conforme foi mencionado anteriormente e ora se enfatiza, o aproveitamento das vantagens comparativas das diversas regiões do globo. Uma das principais vantagens comparativas que os países recetores do *offshoring* possuíam eram os baixos salários, motivo pelo qual, de resto, a primeira fase do *reshoring* consistiu, justamente, na deslocalização de atividades intensivas em mão de obra menos qualificada e, portanto, mais barata. Sem embargo, é-nos possível afirmar que o cenário se alterou substancialmente, no sentido em que, atualmente, os custos em que as empresas incorrem para operar nestes países, são muito superiores. Neste particular, a República Popular da China é o exemplo mais

ilustrativo. Nos 30 anos que mediaram os anos de 1980 e 2010, este país conseguiu reduzir a sua taxa de pobreza extrema em cerca de 77 pontos percentuais - de 88% para 11% da população total do país. Para além disso, entre 2008 e 2014, enquanto o resto do mundo atravessava uma profunda crise económica, os salários reais na China cresceram a uma média de 10% por ano (INTERNATIONAL LABOUR ORGANIZATION, 2014).

Num *paper* da ILO, de 2014, intitulado “*China Labour Market Profile*”, torna-se também possível entender que os salários estão a aumentar, ainda mais, no setor da indústria. Neste setor, no período entre 2003 e 2013, os salários aumentaram 176%, mas em indústrias importantes como a têxtil - uma indústria chave na primeira fase do *offshoring* - os salários aumentaram 242%. É, portanto, claro que a China e os demais países que “apanharam” a primeira vaga de *offshoring*, logo em meados dos anos 80, estão a perder a sua principal vantagem comparativa, para esses setores específicos. No entanto, é importante aludir ao facto de que o *offshoring* se diversificou em décadas passadas e que, neste momento, existe uma deslocalização de serviços (como, por exemplo, os serviços de *IT*). Ou seja, se, por um lado, pode existir um *reshoring* da manufatura, noutra mão temos um fortalecimento na deslocalização de serviços para países em desenvolvimento como a China e Índia, que têm visto um enorme aumento nas qualificações das suas populações (OCDE, 2022).

Para além do supramencionado, é também de suma pertinência evidenciar um outro tema que se prende com a questão das vantagens comparativas: Em muitos casos, a decisão do *offshoring* foi realizada com base em princípios erróneos. Estes “*custos escondidos*” foram sobejamente abordados no artigo “*Choosing the United States*” (PORTER, 2012), em que ficou claro, ponto por ponto, que a poupança de custos com o *offshoring* tinha sido inferior ao expectável, em cerca de 56% das empresas. Os motivos apresentados para o efeito são: a pouca produtividade dos trabalhadores dos países menos desenvolvidos e em desenvolvimento; um aumento dos custos com a manutenção e inspeção da cadeia de produção e de distribuição; um enorme risco ao nível da proteção dos direitos de propriedade intelectual.

### **2.3. Motivações políticas para o *reshoring***

Para abordar este ponto, começaríamos por referir uma enorme mudança de mentalidade que se verificou, nos países ocidentais, relativamente à indústria. Se, nas últimas décadas, a mentalidade europeia e norte-americana tem sido quase pós-industrial,

podemos dizer que, nos últimos anos e especialmente desde a pandemia da *Covid-19*, existiu uma mudança de paradigma notório. Para concretizar tal entendimento, vejamos alguns excertos do parecer do CESE, sobre o tema *Reshoring of EU industries in the framework of Reindustrialization* (EESC, 2022):

*“O CESE está convicto de que para travar o declínio económico da União é necessário relançar a indústria, em particular a indústria transformadora, que é a base da estrutura produtiva (...)”;*

*“(...) O CESE apoia o projeto proposto pelo vice-presidente da Comissão Europeia, Antonio Tajani, de desenvolver uma política de reindustrialização da União, em que a percentagem da indústria na formação do PIB europeu passe dos atuais 15,1% para, pelo menos, 20%”.*

Posto isto, e tendo por base o artigo suprarreferido, podemos afirmar categoricamente que existe uma vontade clara de reindustrializar e de “trazer de volta a casa” aquilo que a UE foi perdendo. Contudo, a questão impõe-se: *“Que podem os governos nacionais fazer no sentido de promover o Reshoring?”*, pergunta de investigação com a qual nos comprometemos a oferecer uma resposta clara, sólida e fundamentada.

Para responder à questão colocada anteriormente, procuraremos falar de um país em que a temática do *reshoring* já assumiu algum protagonismo há, pelo menos, uma década: Os Estados Unidos da América. O motivo para esta maior importância dada a esse fenómeno está no número de postos de trabalho americanos perdidos devido ao *offshoring*. Com efeito, estima-se que cerca de cinco milhões de postos de trabalho anteriormente ocupados por americanos, no setor da indústria, foram deslocalizados (ECONOMIC POLICY INSTITUTE, 2022). Foi justamente pela magnitude desta perda que, ainda na Administração Obama, começaram a ser tomadas medidas para a sua mitigação, sendo a principal iniciativa o estabelecimento do programa *“Manufacturing USA”* - uma rede nacional de 17 institutos de inovação industrial, cujo objetivo é fomentar parcerias público-privadas nas áreas da tecnologia, cadeias de valor e educação e desenvolvimento da força de trabalho.

Já na administração Trump, o foco no *reshoring* intensificou-se. Em primeiro lugar, Trump manteve e alargou o escopo do programa *“Manufacturing USA”*. Em

segundo lugar, ao contrário do que tinha sido procurado por Obama, essa administração focou-se na questão dos cortes de custos. Nesse sentido, em 2017, Trump instaurou uma diminuição dos impostos sobre as empresas de cerca de 14 pontos percentuais e promoveu uma diminuição na regulamentação e burocracia, especialmente no tocante ao ambiente (EUROPEAN PARLIAMENT, 2021).

Ademais, Trump encetou uma guerra comercial contra a China, tendo aumentado sobremaneira as tarifas comerciais aplicadas ao país. Entre fevereiro de 2018 e o momento respeitante à pandemia da *Covid-19*, as tarifas médias entre os dois países aumentaram de 5% para 21%, sendo que as percentagens de bens sujeitos a estas tarifas aumentaram substancialmente, passando de menos 5% para 66,4% (C.P BOWN, 2021).

Traçando um paralelo com o ocorrido nos Estados Unidos na última década é possível concluir que, também no seio da União Europeia existem diversas medidas passíveis de serem tomadas que teriam como consequência o reforço do fenómeno do *reshoring*, desde a criação de um programa específico de parcerias entre o setor público e privado com vista ao desenvolvimento da indústria europeia, até à criação de condições que permitam às empresas reduzir os seus custos operacionais no nosso continente, designadamente ao nível da diminuição da carga fiscal e da burocracia.

#### **2.4. As três estratégias de *reshoring*: *backshoring*, *nearshoring* e *Friendshoring***

De acordo com o relatório da EUROFOND, “*Reshoring in Europe: Overview 2015 – 2018*” (EUROFOUND, 2019), existem três tipos de *Reshoring*: “*O Backshoring, o nearshoring e outros tipos de Reshoring*”. Para efeitos deste ponto de análise, iremos retirar os “*outros tipos de reshoring*”, definição que consideramos pouco rigorosa, e acrescentar o *friendshoring*, na medida em que entendemos que é, e será, um fenómeno muito relevante nesta discussão. O trabalho realizado no relatório suprarreferido analisou 253 casos de *reshoring*, identificando-os com cada tipo de *reshoring*, chegando à conclusão de que a grande maioria das empresas (92,4%) que recorreram à repatriação, fizeram-no utilizando o *backshoring*, 5,2% recorreram ao *nearshoring* e o remanescente recorreu às tais outras formas de *reshoring*.

O *backshoring* é um termo que, anteriormente, foi usado quase como um sinónimo de *reshoring*. De facto, a definição proposta por ARIK consegue ser clara: “*O reshoring é a reversão da decisão de deslocalização de atividades produtivas*” (ARIK, 2013). Esta definição, tal como a definição proposta pelo Eurofound, que identifica *reshoring* como

sendo a “*relocalização de todas as atividades que adicionam valor*”, não faz qualquer menção ao destino da deslocalização. Algo totalmente diferente, ocorre na definição de *backshoring*, em que existe uma alusão clara ao destino. Veja-se, por exemplo, a definição de *reshoring* proposta por HOLZ:

“[O *backshoring* é] a realocação de uma operação de criação de valor funcional que está localizada no estrangeiro, para o país de origem da empresa” (HOLZ, 2009).

É igualmente pertinente relatar que o *backshoring* se encontra, de acordo com o disposto no artigo “*Backshoring and nearshoring: An overview*” (PIATANESI, 2019) dividido em dois tipos: o *outsourced backshoring*, em que os processos que estão a ser relocados eram terceirizados, isto é, realizados por uma empresa externa; o *captive backshoring*, em que os processos que são relocados são realizados pela própria empresa, ou por uma empresa subsidiária, mas num país externo.

Ademais, é também instrumental, e nesse contexto relevante, abordar, a este respeito, as conclusões atingidas pelo artigo “*Back-shoring vs near-shoring: a comparative exploratory study in the footwear industry*” (MERINO, 2020), em que é claramente demonstrado que, quanto menor é uma empresa, maior é a sua propensão para introduzir práticas de *backshoring*. O mesmo é verdade, quando a empresa demonstra atribuir uma maior importância ao “*efeito made in*”, à disponibilidade de mão de obra qualificada e à disponibilidade de apoios governamentais.

O *nearshoring*, por seu turno, é uma estratégia semelhante ao *backshoring*, apresentando, no entanto, uma diferença substancial, já tocada anteriormente: o *nearshoring* implica uma realocação das atividades anteriormente deslocalizadas para o exterior, num país que, ainda que não seja o país de origem da empresa-mãe, é um país próximo. Esta prática torna-se vantajosa quando já não é economicamente atrativo para uma empresa manter a sua produção situada nos destinos típicos do *reshoring* (como o continente asiático, por exemplo), mas a diferença de custos tornaria incomportável a sua relocação para o país de origem da empresa-mãe (GUSTAFSON, 2024).

É relevante acrescentar, que o *nearshoring* é sobejamente importante para o nosso país, na medida em que, de acordo com o *Nearshoring Index Rank* de 2022 (SAVILLS, 2022), Portugal é o segundo país mais atrativo do mundo para *nearshoring* na Indústria. Os motivos no qual tal radica, que serão abordados em maior detalhe adiante, são bem

claros: Portugal é um país da União Europeia, com salários comparativamente mais baixos face aos demais parceiros europeus, com capital humano qualificado e proficiente na língua inglesa, que possibilita uma mitigação das barreiras linguísticas e culturais. Esta mitigação é fundamental pois diminui a chamada “*distância psicológica*” (PEGORARO, 2017), isto é, quanto maiores as diferenças culturais e linguísticas entre dois países, maior tenderá a ser a ineficiência, na medida em que haverá um maior gasto de tempo no estabelecimento de um *modus operandi* que consiga combinar a cultura de trabalho local, com o *output* desejado pela empresa-mãe.

Finalmente, o *friendshoring* consiste na produção e fornecimento de componentes e matérias-primas entre países que partilham determinados valores comuns (USITC, 2023). Este termo tem estado particularmente em voga, especialmente desde a eclosão do conflito na Ucrânia, devido ao aumento das tensões geopolíticas ao longo da última década. De facto, a Secretária do Tesouro Americana, Janet Yellen, colocou a questão nos seguintes moldes: “*Ao invés de estarmos [os EUA] altamente dependentes de países com os quais temos tensões geopolíticas e com os quais não podemos contar para uma cadeia de abastecimento estável, devemos aprofundar os nossos laços económicos com países com os quais partilhamos um determinado conjunto de valores*”.

Um exemplo interessante, respeitante ao aumento da importância deste tipo de *reshoring*, é o que tem vindo a ocorrer com a empresa *Apple*. Com efeito, nos últimos anos, o gigante tecnológico americano tem vindo a deslocalizar a sua produção da China para a Índia. De acordo com fontes da agência *Reuters*, apenas 5% da produção da *Apple* não é realizada na China, mas, a mesma agência, noticia que no final do próximo ano, esse valor irá aumentar para cerca de 25%. Não podemos, contudo, abordar o tema das ações independentes de empresas privadas americanas, sem explicar o facto de a própria administração Biden ter feito do *friendshoring* o seu principal “cavalo de batalha”.

A maior e mais evidente demonstração da importância dada pelo governo americano está plasmada na **ordem executiva 14017**, que norteia os esforços de *friendshoring* americano em torno de quatro eixos fundamentais: (I) Saúde pública e preparação biológica, (II) tecnologias de informação e comunicação, (III) energia e (IV) materiais e minerais críticos. Com base nesta ordem executiva, foi compilada pelo governo americano, uma lista que continha cerca de 2400 bens considerados críticos e

sobre os quais teria de incidir a maior parte do esforço de *friendshoring* por parte da administração Biden.

O objetivo encontrava-se, assim, bem delineado: diminuir a vulnerabilidade dos EUA face à China. Ora, volvidos três anos desde a promulgação da ordem executiva, relevante será salientar que a dependência americana face à República popular da China tem vindo a cair paulatinamente: Em 2021, cerca de 16,2% das importações dos cerca de 2400 produtos eram provenientes da China. Passado um ano, essa percentagem tinha diminuído para 15,2% (ATLANTIC COUNCIL, 2023).

## **2.5. O relatório Draghi**

Em setembro de 2024, o economista e antigo presidente do BCE, Mario Draghi, lançou um relatório intitulado “*The future of European Competitiveness*”. Nesse relatório, Draghi afirma que o principal problema da União Europeia consiste numa fraca produtividade, em comparação com os Estados Unidos e com a China. De facto, desde a Crise Financeira de 2008, o PIB *per capita* europeia aumentou apenas 13%, ao passo que o americano aumentou 76%, de acordo com a base de dados do *FMI*. De acordo com Draghi, 72% deste *gap*, tem que ver com a produtividade: A produtividade americana vai crescendo, e a nossa vai ficando estagnada. Para além disso, o Autor do relatório elenca três transformações que, no seu entender, são fundamentais para mudar os destinos económicos da europa: (I) Acelerar a inovação e encontrar novos motores de crescimento, (II) elaboração de um plano conjunto para a descarbonização e (III) aumentar a segurança e reduzir as interdependências.

No tocante ao primeiro ponto, Draghi refere que não tem havido o investimento necessário nas novas tecnologias, por parte da União Europeia, referindo, por exemplo que “*não há nenhuma empresa europeia com uma capitalização de mercado acima de 100 mil milhões de euros, que tenha sido criada de raiz, na europa, nos últimos 50 anos*” e acrescenta que “*nos Estados Unidos, foram criadas, no mesmo período, seis empresas com uma capitalização de mercado superior a 1 trilião de euros*”. A solução apresentada por Draghi passa por uma diminuição considerável da burocracia, bem como por um *upskilling* da população ativa europeia com vista a que a mesma se adapte às novas tecnologias.

Relativamente ao segundo ponto, Mario Draghi defende a descarbonização como uma maneira de superar um dos problemas fundamentais da União Europeia, especialmente

ao nível da indústria: a energia. Conforme é sobejamente sabido, o principal fornecedor de energia da EU, a Rússia, transformou-se, nos últimos anos, inviável. Esse facto demonstrou a debilidade que a União Europeia tem em termos energéticos, estando dependente de fornecedores pouco fiáveis, por um lado, e praticando preços de energia muito avultados, por outro. Note-se que, não obstante a diminuição de preços que foi ocorrendo desde 2022, o preço de energia suportado pelas empresas europeias é, ainda, 2 a 3 vezes superior ao verificado pelas empresas americanas.

Finalmente, no terceiro ponto, Draghi fala numa “*diversificação de cadeias de valor*”, como maneira de garantir a segurança da União Europeia, apontando a segurança como uma condição fundamental para o crescimento económico. De facto, o relatório indica que “*cerca de 40% das importações europeias são provenientes de um pequeno número de fornecedores e difíceis de substituir*” pelo que, apesar de um custo relativamente elevado no curto prazo, urge proteger a UE contra os riscos económicos de um ambiente geopolítico cada vez mais tenso. Para além disso, o autor afirma que, não obstante os custos terem o potencial de ser avultados, os mesmos serão mitigados se a União tiver uma política externa concertada que vise a defesa dos seus interesses.

Entendemos, portanto, que o relatório Draghi é uma excelente declaração de princípios que pode resultar numa dinamização muito forte da economia europeia ao longo das próximas décadas. O investimento necessário, contudo, será algo inédito, visto que é estimado que a UE tenha de investir cerca de 5% do seu PIB conjunto, anualmente, para cumprir estas metas – o que parece algo difícil de lograr no atual contexto político europeu.

Relativamente ao tema desta dissertação, podemos dizer que, apesar de o relatório não o referir diretamente, entendemos que o novo paradigma estabelecido por Draghi poderá criar um ambiente favorável ao reforço do fenómeno do *reshoring*. De facto, voltando ao tema da produtividade, a informação do relatório é reveladora: criámos, enquanto UE muito menos empresas de dimensão considerável, porque nos afastámos totalmente do caminho das novas tecnologias. O motivo que norteia esse afastamento é segundo o relatório, uma falta de investimento e inovação.

Entendemos que o impacto do *reshoring* será sentido de uma maneira indireta especialmente como resultado da resolução de alguns dos problemas do tecido empresarial europeu, ao nível da burocracia e do investimento. Atualmente, diversas

empresas, como é o caso da portuguesa *Talkdesk*, uma empresa de *cloud computing* e IA, não obtiveram, na sua inceptão, o apoio necessário à sua atividade, no quadro da EU, e tiveram de se mudar para os Estados Unidos. Uma mudança estrutural na economia europeia pode tornar-nos um destino mais apelativo para o *reshoring*, no sentido em que, o motivo que levou as *start-ups* da indústria da alta tecnologia para os Estados Unidos foram as suas enormes vantagens comparativas ao nível de possibilidades de investimento e diminuição de burocracia.

No entanto, a prescrição dada exemplarmente por Mario Draghi neste relatório, se for devidamente seguida, conseguirá reduzir substancialmente o *gap* entre a UE e os EUA nesse particular. Uma vez consumada essa redução, é expectável que os fluxos de *reshoring* entre os EUA e a europa comecem a aumentar exponencialmente, especialmente nos Estados Membros em que os níveis de educação são semelhantes aos dos Estados Unidos, mas em que os salários praticados são muito inferiores – como é o caso português. De facto, uma vez levado a cabo este “plano Draghi”, as empresas de alta tecnologia europeias que “fugiram” para os EUA ver-se-ão confrontadas com um dilema: ou mantêm os seus postos de trabalho nos EUA, sabendo que o nível de educação é equivalente e que os salários praticados são bastante superiores, ou aproveitam as vantagens comparativas que a europa oferecerá, especialmente em termos salariais.

Não subsistem quaisquer dúvidas, na nossa ótica, de que as empresas europeias localizadas nos Estados Unidos, escolheriam a segunda opção e que relocalizariam os postos de trabalho altamente qualificados e bem remunerados na EU, e provavelmente em países periféricos que reúnam as características supramencionadas. Este será seguramente o caso do nosso país que reúne vantagens comparativas fundamentais para este tipo de *reshoring* – o *friendshoring* – e tal será abordado no ponto 4.4.

## **2.6. Síntese e conclusão do capítulo**

Em suma, ao longo desta secção definimos o *reshoring* como “*uma estratégia empresarial relativa a uma realocação parcial ou global da produção (in-sourced ou outsourced) para o país de origem da empresa, para atender às procuras locais, regionais ou globais*”, a justificação apresentada para a escolha deste fenómeno como tema de dissertação prende-se com a crescente “*reconfiguração da CVG*”, que já vinha ocorrendo antes de 2020 e intensificou-se com a pandemia do *Sars-Cov-2*. Para além disso, apresentaram-se as diferenças motivações para o *reshoring*: a mitigação de risco para a

CVG, a diminuição das vantagens comparativas dos países beneficiários de *offshoring* e as políticas públicas dos países mais desenvolvidos. Finalmente, foram definidos os diversos tipos de *reshoring*: o *nearshoring*, *friendshoring* e *backshoring* e foi estabelecida uma ligação entre o *reshoring* de postos de trabalho altamente qualificados e o “relatório Draghi”.

### 3. ENQUADRAMENTO METODOLÓGICO

Na seguinte secção, densificaremos as duas questões de pesquisa às quais procuraremos responder, seguidamente proceder-se-á à recolha de dados sobre o emprego da indústria americana, bem como dados sobre o *reshoring* nos EUA. Far-se-á posteriormente uma análise à relação entre ambos os dados, para procurar entender se existe uma relação entre ambos. Uma vez estabelecido essenexo, passar-se-á a uma fase de previsão do impacto futuro do *reshoring*, tanto na indústria americana como na economia global do país.

#### 3.1. Definição das questões de pesquisa

À semelhança do que foi referido anteriormente, o objetivo primordial da presente dissertação será apresentar conclusões relativamente às duas questões apresentadas nas considerações iniciais da mesma. Nomeadamente:

- **Q1 - O *reshoring* tem impacto positivo sobre o emprego no setor industrial?**
- **Q2 - O *reshoring* tem impacto positivo sobre o crescimento económico?**

Com a primeira questão, tentar-se-á compreender se os fluxos de *reshoring* existentes ao longo da última década beneficiaram de algum modo o setor secundário americano. Ou seja, se os postos de trabalho acrescentados à Indústria americana e europeia, devido ao *reshoring*, são relevantes no contexto de crescimento do setor industrial observado no mesmo período - e que será abordado seguidamente - ou se os postos de trabalho na indústria teriam aumentado independentemente do fenómeno da realocização.

Com a segunda questão, procurar-se-á entender se o efeito que os fluxos de *reshoring* trarão ao setor industrial, poder-se-á traduzir num crescimento económico mais acelerado tanto nos EUA, como na UE. Isto é, se a tendência crescente do retorno de postos de trabalho anteriormente deslocalizados para o estrangeiro poderá ter como consequência um ganho líquido para a economia americana e, por conseguinte, global, ou se, pelo contrário, poderá beneficiar alguns setores em detrimento de outros.

Em termos metodológicos, proceder-se-á, numa primeira fase, à análise dos dados do emprego americano, no setor industrial, bem como dos números do *reshoring* nos EUA, no período compreendido entre 2010 e 2023. O objetivo desta análise será estabelecer uma relação entre ambos os dados, com vista a perceber a influência do

*reshoring* na indústria americana. Numa segunda fase, estabelecer-se-á uma ligação entre a evolução do emprego no setor industrial americano e a produtividade do mesmo, bem como a relação do setor com o produto americano e o seu peso no mesmo. Finalmente, proceder-se-á a uma análise comparativa com a União Europeia, que será realizada com base nos resultados observados nos Estados Unidos.

É também relevante mencionar, para propósitos da seguinte dissertação, que os Estados Unidos são os pioneiros do *reshoring*, pelo que, entendemos mais relevante o estudo das suas consequências neste país e assumimos que as mesmas poderão ser transpostas para a União Europeia, à medida que o fenómeno se for tornando mais proeminente nos países que a compõem. Ademais, urge analisar o impacto do fenómeno objeto de estudo na indústria transformadora na medida em que esse setor historicamente fundamental, tanto para a Europa como para os EUA, tem vindo a decair. Essa decadência tem sido alvo de uma crescente preocupação política e, nos últimos anos, muitas são as vezes que se têm levantado no sentido de uma re-industrialização. No fundo, o objetivo primordial da presente dissertação será procurar contribuir para essa discussão, postulando se o *reshoring* é o futuro da indústria europeia e americana.

### **3.2. Recolha de dados sobre o emprego, no setor da indústria transformadora, nos EUA**

Os dados sobre o emprego nos EUA, foram recolhidos através da base de dados do *BLS* e do *FRED*, disponíveis nos seus sítios online. O período de análise escolhido foi o que mediou os anos de 2010 e 2023, com vista a incluir todo o período relevante para o estudo do *reshoring*, por um lado, e para conseguir uma análise suficientemente abrangente e que permita conclusões fortes, por outro. Posto isto, segundo a base de dados do *BLS*, a evolução dos números do setor industrial americano está demonstrada no seguinte quadro:

| <b>Ano</b>  | <b>Média Anual</b> | <b>Evolução Anual</b> |
|-------------|--------------------|-----------------------|
| <b>2010</b> | 11.528.667         | 0                     |
| <b>2011</b> | 11.727.083         | 198.416               |
| <b>2012</b> | 11.927.000         | 199.917               |
| <b>2013</b> | 12.019.167         | 92.167                |
| <b>2014</b> | 12.184.583         | 165.416               |
| <b>2015</b> | 12.334.917         | 150.334               |
| <b>2016</b> | 12.352.833         | 17.916                |
| <b>2017</b> | 12.438.750         | 85.917                |
| <b>2018</b> | 12.687.833         | 249.083               |
| <b>2019</b> | 12.816.500         | 128.667               |
| <b>2020</b> | 12.164.917         | - 651.583             |
| <b>2021</b> | 12.354.750         | 189.833               |
| <b>2022</b> | 12.814.333         | 459.583               |
| <b>2023</b> | 12.941.750         | 127.417               |

**Tabela 1:** Trabalhadores no setor industrial, 2010-2023.

Fonte: Tabela realizada pelo autor com base em dados do *BLS*.

A Tabela 1 permite-nos inferir que o número de postos de trabalho da indústria transformadora norte americana aumentou 12,26%. Isto é, em treze anos, mais 1.413.083 trabalhadores americanos passaram a estar empregados no mesmo. Tal número, apesar de poder, à primeira vista, parecer relativamente diminuto num país com uma população empregada de 134,06 milhões, é, de facto, muito relevante. A sua importância prende-se com o facto de que, entre 1979 até 2010, o número de trabalhadores americanos empregados na indústria nunca deixou de diminuir, ainda que lentamente (Figura 1 do anexo).

Posto isto, podemos afirmar que o pico do emprego no setor da indústria transformadora deu-se em 1979, ano em que se encontravam cerca de 19 milhões de trabalhadores empregados no mesmo, tendo esse valor vindo sempre a diminuir até 2010. Contudo, daí para adiante e sobretudo a partir do ano de 2018, o emprego na indústria americana começou a exceder, de uma maneira expressiva, aquilo que seria expectável, face ao contexto de 1980 - 2010 - de acordo com a análise da linha de tendência, marcada a vermelho.

### **3.3. Recolha de dados sobre o *reshoring***

Relativamente ao fenómeno ora analisado, os dados obtidos para análise no quadro desta dissertação são provenientes da base de dados da *reshoring initiative*. A *reshoring initiative* é uma organização americana que tem como objetivo a promoção, consultoria e expansão do *reshoring* nos Estados Unidos. Anualmente, esta entidade publica um relatório com os números do *reshoring* e do *IDE*, para o ano corrente - o relatório *IH*. Este é efetuado com base nos anúncios oficiais de regressos de postos de trabalho para os Estados Unidos, por parte de empresas de índole industrial que escolheram, no passado, deslocalizar uma parte da sua produção.

Com vista a aferir da fiabilidade da informação proporcionada por este instituto, procurámos analisar, através da consulta às fontes citadas no sítio online do *Reshoring Initiative* (<https://reshorenw.org/>), os cerca de trezentos “casos de estudo” enunciados pela instituição. Posteriormente, confirmámos a informação providenciada pela base de dados da *Reshoring Initiative* através da análise da plataforma *USA Business Portal* – que inclui informação sobre todas as empresas norte americanas, tendo chegado à conclusão, que não obstante a informação de diversas empresas se encontrar manifestamente incompleta, ao nível de indicadores como destino de origem, número de postos de trabalho ou valor reinvestido no país de origem, a mesma é **fiável** do ponto de vista académico.

Assim sendo, foi com base na análise dos relatórios *IH* para os anos de 2018 - que compila toda a informação dos anos 2010 até 2018 - até 2023 que o autor compilou os números oficiais do *reshoring*. Um dos principais desafios, no entanto, foi a impossibilidade de estabelecer o número exato de postos de trabalho realocizados no período entre 2010 e 2018, visto que o relatório *IH* de 2018 não incluía essa separação anual, dando apenas a informação de que, entre 2010 e 2018, 107.109 postos de trabalho haviam sido realocizados para os Estados Unidos (Figura 2 do anexo).

Conseguimos, portanto, inferir que os casos de *reshoring* aceleraram substancialmente a partir de 2019. Refira-se que o motivo pelo qual, em 2022, existiu um grande aumento dos casos de registados de *reshoring* prende-se com uma questão de falha metodológica: Até 2022, o *reshoring institute* estimava que cerca de 70 a 75% dos anúncios de realocização apresentavam informação dos locais de origem do *reshoring*. Contudo, a partir de 2022, a organização verificou que apenas 20% dos mesmos apresentavam informações sobre o país originário da realocização, o que significa que

os números calculados na base de dados da *reshoring initiative* se encontravam largamente subestimados.

Posto isto, podemos afirmar que, dos cerca de 1.413.083 postos de trabalho que foram acrescentados ao setor industrial nos Estados Unidos, cerca de 38% podem ser diretamente atribuíveis ao *reshoring*, na medida em que todos os números supramencionados relativos ao fenómeno ora estudado se referem exclusivamente à realocização, em território norte americano, de postos de trabalho do setor da indústria transformadora que havia sido, em tempos idos, deslocalizado para o exterior.

Quanto ao país de origem deste *reshoring*, fará todo o sentido o raciocínio de que os países que outrora foram os mais beneficiados no tempo do *offshoring*, por possuírem diversas vantagens comparativas – especialmente ao nível salarial -, sejam agora os mais prejudicados. Nesse sentido, será relevante apresentar uma lista apresentada no relatório *IH* de 2023, em que se encontrava a estimacão dos destinos de origem do fenómeno (Figura 3 do anexo).

Podemos, portanto, concluir que os principais prejudicados com o objeto de estudo desta dissertacão são os países asiáticos, especialmente a República Popular da China. As principais razões que norteiam essa tendência são: as tensões geopolíticas crescentes dos últimos anos e a legislaçã aprovada em 2022, pela Administraçã Biden, nomeadamente o *Inflation Reduction Act*.

### **3.4. Peso da Indústria no PIB Americano**

Conforme foi demonstrado anteriormente, a populaçã norte americana empregada no setor industrial transformador aumentou 12%, em treze anos, e uma força motriz por trás desse aumento é justamente o *reshoring* - responsável por 38% desses novos empregos. Seguidamente, abordaremos o efeito que o aumento do emprego *blue collar* sobre o setor industrial. Ou seja, será importante perceber se o *output* do setor industrial americano está ou não a aumentar e, caso esteja, se o setor está a tornar-se mais relevante no quadro da economia americana.

Assim sendo, e, com base nos dados do Banco Mundial, podemos afirmar que o setor industrial norte americano tem vindo a assistir a um aumento do seu *output* (Figura 4 do anexo). Entre 2010 e 2021, a produçã total do setor industrial americano aumentou de 1,79 trilhões de USD para cerca de 2,5 trilhões de USD. Isto significa que existiu um

aumento de 39% no output da indústria transformadora. Para além disso, uma análise subsequente realizada com base em dados do Banco Mundial (Tabela 9), permite-nos afirmar que o PIB americano aumentou cerca de 27% no mesmo período. Ou seja, a indústria transformadora Americana aumentou a um ritmo superior do que a média dos outros setores, visto que observou um crescimento superior ao da própria economia americana.

Contudo, não obstante esse aumento do *output* industrial, é importante referir que o setor ora analisado não se tornou mais importante no quadro geral da economia americana, antes pelo contrário. Com efeito, ao longo dos onze anos que mediaram o período entre 2010 e 2021, é-nos possível afirmar que, de acordo com a base de dados do Banco Mundial (só disponíveis até 2021), o peso do setor industrial no PIB Americano, caiu de 11,90% para 10,58%. Dados adicionais, provenientes do *Statista*, dizem-nos ainda que a situação piorou e que, em 2023, a indústria transformadora correspondia a apenas 10,3% do produto, ficando atrás de outros setores como o financeiro, o *PBS* e o público, respetivamente.

Uma análise subsequente, realizada pelo autor, procurou justificar esta perda de importância, com base em dados originários do *Bureau of Economic Analysis*. No fundo, tudo se resume ao crescimento dos outros setores supramencionados, na medida em que, os mesmos viram o seu *output* aumentar em 66%, 71% e 33%, respetivamente. Tal significa que existe um problema de produtividade no setor da indústria transformadora americana - que, conforme veremos adiante poderá ser resolvido pelo *reshoring*, se as tendências atuais se mantiverem.

### **3.5. Produtividade do setor industrial americano e o *reshoring***

Conforme foi mencionado anteriormente, a evolução do valor acrescentado do setor industrial norte americano é claramente inferior à de outros setores como: Setor dos serviços empresariais e de negócios (*Professional and business services*)<sup>1</sup> – doravante referido como “*PBS*” -, setor financeiro (*Finance, insurance, real estate, rental, and*

---

<sup>1</sup> De acordo com a definição da International Trade Administration, o setor “*professional and business services*” refere-se “à *infraestrutura administrativa que apoia as empresas privadas com competências especializadas. Os serviços profissionais podem referir-se a uma série de sectores de serviços, incluindo contabilidade, publicidade, arquitetura, conceção de sistemas informáticos, consultoria, engenharia, serviços jurídicos e de investigação e desenvolvimento.*”

*leasing*) e o setor público (*Government*). Ora, sabendo que a produtividade é, nada mais, do que o quociente entre os *outputs* e os *inputs*, neste caso correspondendo à produção total do setor industrial e ao número de horas trabalhadas, podemos postular o seguinte: Se os *inputs* do setor, na forma de número de trabalhadores empregados e horas trabalhadas, aumentou e o *output* observou um aumento menor do que em outros setores, a conclusão é óbvia: A produtividade do setor industrial transformador nos EUA está relativamente estagnada.

Com efeito, a análise da produtividade do setor industrial, realizada em termos de valor acrescentado, isto é o valor acrescentado por cada trabalhador, num ano, permite-nos chegar à conclusão de que a produtividade tem vindo a aumentar a uma média de 2,65% por ano, nos últimos 13 anos.

Já estabelecemos anteriormente que o *reshoring* teve um impacto positivo sobre o emprego no setor da indústria. Nesta fase da dissertação, urge responder à seguinte questão: “o *reshoring* contribuiu para uma valorização significativa do setor industrial?”. Para responder a essa questão, entendemos ser necessário regressar ao relatório 1H da *reshoring initiative*, onde nos é possível compreender que a maior parte – cerca de 92% - dos postos de trabalho realocizados desde 2010, foram justamente em indústrias de média e alta tecnologia (Figura 5 do anexo). É também relevante chamar a atenção para o facto de cerca de 44% de todo o valor acrescentado do setor industrial americano, de acordo com dados do *World Bank*, ser resultantes dessas indústrias.

Ou seja, podemos afirmar que, se entre 2010 até 2023, cerca de 493,813 postos de trabalho empregados em indústrias de média e alta tecnologia foram realocizados para os Estados Unidos – 92% do total do *reshoring* –, e se essas indústrias são responsáveis por 44% do valor acrescentado do setor industrial – de acordo com dados de 2021 do Banco Mundial – seria expectável que a produtividade do setor aumentasse. Ora, conforme foi verificado anteriormente, a produtividade do setor industrial, medida em termos de valor acrescentado, tem vindo a aumentar, sobretudo desde 2017, veja-se que, mesmo com o desaceleramento ocorrido em 2019, e mais tarde devido à pandemia da *Covid-19*, a produtividade medida em valor acrescentado do setor industrial aumentou 4,04% no período 2017-2023 (Tabela 7). Conclui-se, então, que o *reshoring* poderá ter um efeito relevante sobre a produtividade.

### **3.6. Implicações para a economia americana**

Desde 2010 até ao momento presente, a economia americana nunca parou de crescer, ainda que a um ritmo relativamente lento de cerca de 2,3% por ano (Tabela 8). O setor industrial americano, conforme foi mencionado anteriormente, teve um crescimento assinalável. No entanto, existiu um ligeiro *decoupling* entre o crescimento económico e o crescimento industrial, nos Estados Unidos.

Com efeito, a economia americana tem sido alavancada pelo crescimento acelerado dos três setores supramencionados: O setor financeiro, o setor *PBS* e o setor público. O que significa que, não obstante ser incorreto afirmar que o crescimento industrial não tem beneficiado o crescimento económico global americano, é correto afirmar que a indústria está longe de ter a relevância que já teve no quadro da economia americana. No entanto, podemos afirmar que algo já pode ter começado a mudar e que, se as tendências atuais de produtividade e de *reshoring* continuarem a aumentar

Seguidamente, é relevante refletir, como contra factual, sobre o que teria de acontecer, mantendo-se a produtividade atual, para o setor industrial ter uma taxa de crescimento médio equivalente à média dos outros setores mais relevantes. Por outras palavras, sabendo a produtividade dos trabalhadores – medida com base no valor acrescentado por trabalhador – qual seria a quantidade de postos de trabalho que o setor industrial teria de acrescentar?

Para realizar este cálculo é necessário ter em atenção os seguintes pressupostos:

- O *reshoring* é responsável por 38% dos postos trabalho adicionados ao setor industrial, nos últimos 13 anos.
- O valor acrescentado por trabalhador do setor industrial é 216,717.21 USD.
- O setor financeiro e o setor *PBS* cresceram, em média, 5.53% e 3.62%, entre 2010 e 2023.

Ora, sabendo que o setor industrial, de acordo com dados do Federal Reserve Bank, teve um valor acrescentado de 2,804.7 mil milhões de dólares, em 2023, é possível afirmar que, caso o setor tivesse uma taxa de crescimento equivalente à do setor mais relevante da economia americana - *Finance, insurance, real estate, rental, and leasing* -, de 5.52%, teria de, em 2024, acrescentar um valor equivalente a 2,959.73 milhões de dólares.

Mantendo-se a média de crescimento do valor acrescentado por trabalhador dos últimos 13 anos, de 2,65% (Tabela 7), poderemos afirmar que, em 2024, o valor acrescentado por trabalhador será de 222,460.96 USD. Ou seja, perante todos estes valores, o número de postos de trabalhos que o setor industrial teria de ter em 2024, para que o valor acrescentado pelo setor aumentasse ao nível do setor mais importante da economia americana, seria de 13,304,471, um aumento de 2.80% - muito acima da média de 0,9% anual verificada até 2023.

Posto isto, a análise subsequente basear-se-á em dois dados, nomeadamente:

- O número de postos de trabalho na indústria americana, provocado por fatores *extra-reshoring*, ter aumentado a um ritmo médio de 4.99% por ano, nos últimos 5 anos.
- O número de postos de trabalho resultantes de *reshoring* terem aumentado a um ritmo médio de 40% por ano.

Assim sendo, tendo em conta os dados supramencionados, propomo-nos agora a calcular quanto tempo será necessário para que, mantendo-se as recentes tendências, o crescimento industrial norte americano passe a ter o dinamismo do setor financeiro – o que mais cresce na economia americana. Para o efeito iremos utilizar o método de previsão *straight-line*, isto é, assumindo que a taxa de crescimento, constante, do emprego no setor industrial, resultante de fatores *extra-Reshoring* e resultante do *Reshoring* é, respetivamente, 4.99% e 40%. Os resultados, posto isto, são os seguintes:

|                                 | <b>Taxa de crescimento<br/>(2018-2023)</b> | <b>Taxa de<br/>crescimento 2024</b> | <b>Taxa de<br/>crescimento 2025</b> |
|---------------------------------|--|-------------------------------------|-------------------------------------|
| <b>Fatores Extra-reshoring</b>  | 4.99%                                      | 4.99%                               | 4.99%                               |
| <b>Reshoring</b>                | 40.12%                                     | 40.12%                              | 40.12%                              |
| <b>Total Extra-Reshoring</b>    | 876.330                                    | 920.017,84                          | 965.883,85                          |
| <b>Total Reshoring</b>          | 536.754                                    | 752.100,96                          | 1.053.846,61                        |
| <b>Total</b>                    | 1.413.083                                  | 1.672.119                           | 2.019.730                           |
| <b>Trabalhadores - previsão</b> | <b>12.941.750</b>                          | <b>13.200.785</b>                   | <b>13.548.397</b>                   |

**Tabela 2:** Previsão de trabalhadores industriais nos EUA.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados da *RI* e do *BLS*.

Podemos então afirmar que, em meados de 2025, mantendo-se a conjuntura económica constante, o setor industrial norte americano conseguirá acrescentar

trabalhadores em número suficiente para se tornar o setor mais dinâmico da economia americana, mantendo-se também a produtividade constante. Não obstante este dado animador, é importante referir, citando Paul Krugman, que “*a produtividade não é tudo, mas, no longo prazo, é quase tudo*”. Isto significa que, se a produtividade não aumentar ao ritmo previsto no quadro acima – o que é pouco expectável, devido a outras tendências como a automação e inteligência artificial – chegar-se-á a um ponto em que não será possível continuar a introduzir novos *inputs*, na forma de postos de trabalho, no setor industrial, por não existir população suficiente disponível para trabalhar no mesmo.

### **3.7. Síntese e conclusão do capítulo**

Conclui-se então que, ao longo da última década, o *reshoring* foi parcialmente responsável por uma recuperação significativa de postos de trabalho no setor industrial norte americano, apesar de não ter contribuído para um aumento de produtividade no mesmo. Contudo, é possível afirmar que, se as tendências presentes de aumento do *reshoring* se mantiverem, é expectável que, a partir de meados de 2025, o setor industrial americano ultrapasse o setor financeiro e passe a ser o mais dinâmico de todos os setores económicos dos EUA, com um crescimento anual superior a 5,52%.

#### **4. RESHORING: QUE FUTURO PARA A INDÚSTRIA EUROPEIA?**

Na presente secção iremos procurar postular os impactos que o fenómeno do *reshoring* poderá ter no quadro da indústria europeia, se se observar uma tendência semelhante à ocorrida nos EUA. Começaremos por estabelecer um paralelo entre os setores industriais americanos e europeus e depois procederemos a uma análise semelhante à do ponto anterior. Isto é, iremos fazer uma previsão, desta feita de longo prazo, dos impactos do *reshoring* no emprego e no valor acrescentado industrial europeu. Finalmente, iremos, em jeito de finalização da presente dissertação, situar Portugal nesta discussão, procurando analisar as vantagens comparativas que o nosso país tem que o podem tornar num *hub* de *reshoring* potencial.

##### **4.1. Situação atual da indústria europeia**

A investigação anterior chegou à conclusão de que o *reshoring* terá, pelo menos no curto prazo, um impacto positivo no quadro da economia americana. De facto, a ilação retirada da mesma foi que o fenómeno aqui abordado terá como consequência, no curto prazo, um aumento do dinamismo de um setor que, nas últimas décadas, tem perdido fulgor, como é o caso da indústria transformadora. É importante começar por ressaltar que, não obstante o *reshoring* poder surtir efeitos significativos no quadro da economia europeia, os mesmos serão substancialmente diferentes, na medida em que o setor da indústria transformadora tem características bastante diferentes no quadro da União Europeia.

Em primeiro lugar, a indústria tem um papel mais relevante na economia europeia do que acontece nos Estados Unidos, visto que, de acordo com a base de dados do *Banco Mundial*, já citada anteriormente, o setor correspondeu a 15,02% do PIB europeu, em 2023, por oposição aos 10,3% verificados nos Estados Unidos. Em segundo lugar, a população empregada na indústria transformadora também é muito mais significativa no conjunto Europeu, visto que, em 2022, cerca de 15,8% dos trabalhadores europeus se encontravam empregados no mesmo (Figura 6 do anexo), o que correspondia a cerca de 32,06 milhões de postos de trabalho, nesse ano. Em terceiro lugar, uma parte significativa da indústria europeia está concentrada em quatro indústrias: Produção de máquinas e equipamentos, produção alimentícia, produção automóvel e produção de produtos metálicos. Dessas quatro indústrias, a mais relevante em termos de emprego é a indústria alimentícia.

Finalmente, a indústria europeia é bastante mais produtiva do que a homóloga americano, na verdade “em 2021, a produtividade aparente da indústria europeia (...) era 74,700 euros por pessoa empregada, cerca de 14,600 euros superior à média dos outros setores” (EUROSTAT, 2021). Por tudo isto, a conclusão mais evidente seria a de que o setor industrial europeu está com uma vitalidade invejável, sendo mais diversificado, mais produtivo e mais significativo do que a indústria americana.

No entanto, há uma área em que a indústria europeia se encontra muito pior do que o verificado nos EUA: A perda de postos de trabalho. Em cerca de três anos, entre 2019 e 2023, de acordo com dados da ETUI, 853,000 postos de trabalho foram perdidos no setor da manufatura. De facto, a seguinte tabela é elucidativa:

| <b>País</b>  | <b>Varição 2019-2023 (%)</b> | <b>Varição Nominal 2019-2023</b> |
|--------------|------------------------------|----------------------------------|
| Polónia      | -8,4                         | -278.200                         |
| Chéquia      | -11,3                        | -161.400                         |
| Roménia      | -8,8                         | -144.000                         |
| Alemanha     | -1,6                         | -129.300                         |
| Bulgária     | -13,1                        | -79.100                          |
| Eslováquia   | -9,4                         | -59.600                          |
| França       | -1,7                         | -53.600                          |
| Croácia      | -14,2                        | -42.800                          |
| Eslovénia    | -14,2                        | -37.200                          |
| Portugal     | -2,3                         | -18.800                          |
| <b>EU-27</b> | <b>-2,6</b>                  | <b>-853.500</b>                  |

**Tabela 3:** Postos de trabalho perdidos na indústria, 2019-2023.

Fonte: ETUI (2023).

Em quatro anos, a União Europeia perdeu 2,6% da sua população empregada no setor industrial, sendo que os países mais atingidos foram a Croácia, a Eslovénia, a Bulgária e a Chéquia. Naturalmente, ocorreu durante este período a pandemia da *Covid-19*, que teve consequências deletérias sobre a economia do nosso continente. No entanto, o facto de, em 2023, o setor industrial ainda não ter recuperado os seus níveis de emprego do pré-pandemia, é preocupante. Especialmente, se tivermos em conta que, o valor da produção industrial vendida em 2023, estava praticamente a níveis de 2018 (Figura 7 do anexo). Tudo isto aponta para um setor industrial que está numa lenta decadência provocada em grande medida pelo abrandamento económico alemão – responsável por 27% da totalidade da produção industrial europeia.

## 4.2. Impactos potenciais do *reshoring* no emprego e no valor acrescentado da indústria europeia

O setor industrial europeu, de facto, reúne todas as características que a indústria americana reunia antes de 2010: (I) uma perda crescente de postos de trabalho, (II) uma diminuição da produtividade, que diminuiu 0,8% em 2023 , e (III) perda de importância no quadro da economia europeia. É justamente por estes paralelos, mas também pelo facto de a indústria europeia se ter ressentido de uma maneira bastante forte da pandemia da *Covid-19*, que entendemos que o *reshoring* será uma solução que trará um dinamismo crescente à indústria europeia e, por acréscimo, à economia europeia. Para esse efeito procurámos testar qual seria o aumento de valor acrescentado na economia europeia, partindo do pressuposto que o emprego no setor da indústria transformadora irá aumentar de uma maneira similar ao verificado nos Estados Unidos, isto é a uma média de 0,85% por ano, durante 10 anos, *ceteris paribus*.

Assim sendo, considerando que, em 2023, o número de trabalhadores empregados no setor industrial foi de 32,058.5 milhões, de acordo com dados do *Statista*, a evolução seria a seguinte:

| Ano  | Empregos na Indústria |
|------|-----------------------|
| 2023 | 32.058,50             |
| 2024 | 32.331,00             |
| 2025 | 32.605,81             |
| 2026 | 32.882,96             |
| 2027 | 33.162,47             |
| 2028 | 33.444,35             |
| 2029 | 33.728,62             |
| 2030 | 34.015,32             |
| 2031 | 34.304,45             |
| 2032 | 34.596,03             |
| 2033 | 34.890,10             |

**Tabela 4:** Trabalhadores empregados na indústria europeia.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados do *Statista*.

Para além disso, mantendo a título de exemplo os acontecimentos nos EUA ao longo da última década, assume-se também que o *reshoring* é responsável por 40% deste aumento de postos de trabalhos no setor ora observado:

| <b>Ano</b> | <b><i>Reshoring</i></b> |
|------------|-------------------------|
| 2023       | -                       |
| 2024       | 109,00                  |
| 2025       | 109,93                  |
| 2026       | 110,86                  |
| 2027       | 111,80                  |
| 2028       | 112,75                  |
| 2029       | 113,71                  |
| 2030       | 114,68                  |
| 2031       | 115,65                  |
| 2032       | 116,64                  |
| 2033       | 117,63                  |

**Tabela 5:** Previsão de *reshoring* na União Europeia.

Ou seja, no total, poderemos afirmar que, se se observarem as tendências que se têm observado nos EUA, em 10 anos, observar-se-á uma realocização de cerca de 1,133 milhões de postos de trabalho, bastante acima do número observado nos Estados Unidos. Ademais, é importante incluir nesta análise os números da produtividade industrial no quadro da União Europeia que, de acordo com dados do *Eurostat*, aumentou, em média, 1,83% ao longo do período de 2010 – 2020. Posto isto, e assumindo que, em 2021, a produtividade do setor industrial europeu era de 74,700 euros por pessoa empregada, chegamos às seguintes conclusões:

| <b>Ano</b> | <b><i>Reshoring</i></b> | <b>Produtividade do trabalho</b> | <b>Valor Acrescentado Total</b> |
|------------|-------------------------|----------------------------------|---------------------------------|
| 2023       | 0,00                    | 76.251,37                        | 0.00                            |
| 2024       | 109,00                  | 77.645,68                        | 8.463.293,75                    |
| 2025       | 218,92                  | 79.065,49                        | 17.309.355,67                   |
| 2026       | 329,78                  | 80.511,26                        | 26.551.327,84                   |
| 2027       | 441,59                  | 81.983,46                        | 36.202.758,11                   |
| 2028       | 554,34                  | 83.482,59                        | 46.277.612,05                   |
| 2029       | 668,05                  | 85.009,13                        | 56.790.285,11                   |
| 2030       | 782,73                  | 86.563,58                        | 67.755.615,22                   |
| 2031       | 898,38                  | 88.146,46                        | 79.188.895,69                   |
| 2032       | 1.015,01                | 89.758,28                        | 91.105.888,52                   |
| 2033       | 1.132,64                | 91.399,57                        | <b>103.522.838,01</b>           |

**Tabela 6:** Previsão de valor acrescentado, resultante do *reshoring*.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados do *Eurostat*.

Poderemos então intuir que, *ceteris paribus*, seguindo a União Europeia a mesma tendência que os Estados Unidos, poderemos, dentro de 10 anos, conseguir acrescentar cerca de 103,5 mil milhões de euros à nossa indústria, o que corresponde a um incremento adicional de cerca de 1,72% no setor industrial, ao longo dos próximos 10 anos.

#### **4.3. Análise ao documento “*Future of manufacturing in Europe Reshoring in Europe: Overview 2015–2018*”**

Já em 2019, o *ERM*, lançou um trabalho cujo objetivo era tentar compreender o fenómeno do *Reshoring* que, apesar de já ser relativamente difundido nos EUA, era (e é) bastante incipiente no quadro da União Europeia. Este *paper* analisou 253 casos de empresas que procuram relocalizar os seus postos de trabalho para a Europa e chegou a conclusões bastante relevantes que analisaremos seguidamente.

Em primeiro lugar, o tipo de *reshoring* mais utilizado pelas empresas europeias, nesses anos, foi o *backshoring* – sendo responsável por 92,49% da totalidade dos casos. À semelhança do que se verificou nos EUA, a grande maioria dos casos de *reshoring* eram provenientes de grandes empresas – cerca de 151 dos 253 casos observados. Ademais, é importante referir que os países cimeiros na prática do *reshoring* eram, em 2019, o Reino Unido (que, entretanto, abandonou a União Europeia), a Itália e a França. Portugal, na altura só tinha observado dois casos de empresas que recorreram à relocalização.

Em segundo lugar, o *paper* concluiu que, no quadro do setor da indústria, os subsectores onde o *reshoring* era mais popular eram: na indústria do vestuário – 13,30% do total -, indústria alimentar – 11% do total -, e a indústria da maquinaria e equipamentos – 9,17% do total. Do lado inverso da tabela, é possível encontrar a indústria automóvel, responsável por somente 5% do total dos casos de *reshoring*. O autor postula que é por esse motivo que a Alemanha se encontrava com apenas 14 casos de *reshoring* em dezembro de 2018, pois esse país está substancialmente ancorado ao setor automóvel que, no período de análise, ainda não tinha observado muitos casos do fenómeno ora estudado.

Finalmente, em termos de comparação inter anual, o artigo demonstra que o número de países que observam casos de *reshoring* aumentou substancialmente entre 2014 e 2018 – passando de 12 para 26 países – ou seja, a quase totalidade dos países da UE. Para além disso, permite-nos concluir que no âmbito europeu, a maioria dos casos de

*reshoring* eram bastante prolíficos em termos de criação de postos de trabalho, apenas em 13% dos casos se verificou que foram realocizados menos de 11 postos de trabalho.

#### **4.4. Portugal – O futuro *hub* de *reshoring* na Europa?**

Nesta última secção da presente dissertação, procuraremos situar o papel do nosso país em toda esta discussão. De facto, entendemos, por todas as razões que serão mencionadas seguidamente, que Portugal poderá vir a desempenhar um papel de relevo no quadro global do *reshoring*, à medida que o fenómeno se tornar, como é expectável, cada vez mais proeminente na União Europeia. Em termos socioeconómicos, é relevante dizer que o nosso país tem diversas vantagens comparativas, especialmente quando comparado com outros países mais atrativos, como os países da Europa de leste e a Grécia, a título de exemplo. São elas: os baixos salários, o nível de qualificação cada vez mais equivalente à restante UE – especialmente nas camadas mais jovens da população -, a qualidade das infraestruturas, a proficiência na língua inglesa e existência de clusters industriais relevantes, ao nível do têxtil e mobiliário, especialmente na zona norte do país.

Começando pelos baixos salários, conforme é sobejamente conhecido, o nosso país tem carências enormes ao nível salarial. De acordo com dados do *Pordata*, o nosso salário médio anual era 20.483 euros, em 2022, o 17º mais baixo em toda a União Europeia. Em termos de salário mínimo nacional, Portugal figura um pouco melhor na lista, encontrando-se em 11º lugar num universo de 23 países da União – sendo que quatro países não tem qualquer salário mínimo. A situação, no entanto, é ainda mais precária para os jovens portugueses, que são simultaneamente o setor mais qualificado da população, e o que menor rendimento auferem, conforme abordaremos seguidamente. De acordo com dados do INE, compilados pelo Jornal Expresso, 3 em cada 4 jovens recebem abaixo de mil euros líquidos, sendo que 39% auferem um rendimento inferior a 800 euros e apenas 6% dos jovens auferem um rendimento mensal líquido superior 1500 euros.

No tocante aos níveis de qualificação da população, os sinais têm sido, nas últimas décadas cada vez mais animadores. Com efeito, relativamente ao ensino superior, continuamos bastante abaixo dos nossos parceiros europeus: Em 2023, apenas 27,2% dos cidadãos portugueses com uma idade compreendida entre os 15 e os 64 anos, tinha como nível de escolaridade o ensino superior, o 20º mais baixo em 27 países – de acordo com dados do *Pordata*. No entanto, uma análise mais fina permite-nos compreender dois aspetos distintos: (I) o nível de população cujo nível de escolaridade é o ensino superior

mais do que triplicou desde 2000 e (II) as gerações mais novas são também, de longe, as mais qualificadas.

Assim sendo, sabemos que, em primeiro lugar, apesar da população ativa portuguesa ainda não ter níveis de qualificação semelhantes à dos seus parceiros europeus, é necessário avaliar o quadro inicial. Em 2000, apenas 7,5% da população ativa portuguesa tinha concluído um curso do ensino superior, sendo que o país cimeiro na lista era a Lituânia – que na altura ainda não tinha aderido formalmente à União Europeia – com 35,3% da população ativa com o nível de escolaridade superior – uma percentagem quase 5 vezes maior do que a portuguesa. Em 2023, o lugar cimeiro da lista era ocupado pela Irlanda com 46,6% da população ativa com o ensino superior concluído. No entanto, a taxa de população ativa com o nível de escolaridade superior em Portugal foi de 27,2% no mesmo ano, existindo claramente uma recuperação deste indicador no nosso país, não obstante o longo caminho que ainda é necessário percorrer.

É também conhecido que, em segundo lugar, o nível de ensino em Portugal é bastante díspar, no sentido em que as gerações mais novas são possuidoras de grande parte das qualificações. Analisando ao nível da faixa etária, chegamos à conclusão que, na população de acima dos 55 anos, apenas 17,6% da população dispõe de um nível de ensino superior. Em sentido inverso, analisando os jovens que se encontram na faixa etária dos 25 aos 34 anos, podemos afirmar que 45,2% já tinham um nível de ensino superior, em 2021, sendo que Portugal se encontrava, nesse ano, acima da média União Europeia e em 13º lugar em 27 países.

Para além disso, é fundamental referir uma característica bastante específica do nosso país, e que representa um grande sucesso do nosso sistema de ensino: a proficiência na língua inglesa. De facto, Portugal é, de acordo com o *EF English Proficiency Index* de 2023, o oitavo país do mundo com maior proficiência nessa língua, estando muito acima dos demais países periféricos do Sul e do leste europeu. Os nossos “concorrentes” mais diretos, do ponto de vista económico, em termos de PIB *per capita*, como a Polónia, Roménia e Estónia, encontram-se em 13º, 15º e 23º lugar, respetivamente. Para além disso, Lisboa é a 15ª cidade do mundo com maior proficiência na língua inglesa. Este indicador é particularmente relevante pois, conforme o próprio relatório demonstra, existe uma correlação relevante entre a proficiência na língua inglesa e a produtividade e inovação.

Relativamente às infraestruturas portuguesas, é relevante começar por mencionar que aquilo que, nesta dissertação, entendemos que a definição mais correta para “infraestrutura” é a utilizada pela NAIC, “*Ativos físicos de grande dimensão, de longa duração e de capital intensivo, que fornecem serviços ou instalações essenciais a um país, estado, município ou região e contribuem para o seu desenvolvimento económico ou prosperidade do país, estado, município ou região e que contribuem para o seu desenvolvimento económico ou prosperidade, incluindo transportes, banda larga, telecomunicações (...)*”.

Posto isto, começando pelos transportes - as autoestradas, a ferrovia e os transportes públicos - podemos afirmar que o nosso país é, do ponto de vista da rede de autoestradas, o segundo melhor país da União Europeia, na medida em que só a Espanha tem mais quilómetros de autoestradas por habitante – 0,33 contra 0,30. Relativamente à ferrovia, Portugal tem problemas bastante significativos: uma enorme perda de quilómetros de ferrovia nas últimas décadas, a bitola ibérica e a ausência de linhas de grande velocidade – geralmente designadas como *TGV*. No tocante aos transportes públicos, aqui também se nota o desinvestimento das últimas décadas, tanto ao nível da sua manutenção, como ao nível da sensibilização das populações para os benefícios do transporte coletivo: os portugueses são, de acordo com dados do Eurostat, os que menos utilizam transportes públicos.

Avançando para a banda larga e para as telecomunicações, recorrendo a dados da ANACOM, o nosso país está na média da UE em grande parte dos dados relevantes, mas há exceções bastante relevantes: “*Em 2022, 88% das famílias portuguesas dispunha de acesso fixo ou móvel à Internet (93% UE). Portugal era o 4.º país da UE com maior proporção de acessos de banda larga fixa ultrarrápida (velocidade de download anunciada de 100 Mbps ou mais). A utilização de banda larga fixa nas empresas era de 95% (94% UE) e a banda larga móvel representava 86%, tendo Portugal atingido os valores médios europeus nesse ano. (...) A utilização de serviços over-the-top (comunicações suportadas na Internet) colocou Portugal acima da UE nos serviços de instant messaging (78% em PT, 72% na UE) e nas chamadas de voz e vídeo (69% em PT, 66% na UE), assim como em outros serviços como redes sociais (67% em PT, 58% na UE) e utilização de material de aprendizagem online (27% em PT, 21% na UE). A utilização de Internet banking em Portugal (57%) aproximou-se da média da UE (60%).*”

Finalmente, falando nos clusters industriais relevantes, nomeadamente do mobiliário e do têxtil, começaremos por mencionar que o nosso país é uma referência europeia na indústria têxtil. De acordo com dados da AICEP, de 2024, a mesma é constituída por 11.835 empresas – 18% das empresas industriais portuguesas -, que empregam um total de 126.940 e cujo valor acrescentado total ascende aos 2.6 mil milhões de euros. Um aspeto importante da indústria têxtil portuguesa é o enorme cluster que existe no eixo Porto-Braga, que é responsável por 84% do output do setor. Este cluster, e a colaboração e ganhos de eficiência dele resultante, tornam o setor têxtil um dos setores com maior dinamismo em Portugal. Ademais, o setor tem tido uma grande taxa de crescimento anual, de cerca de 3,7%, para além de um enorme crescimento no investimento em I&D – cerca de 147% entre 2014 e 2021. Por último, o cluster do eixo Porto-Braga tem sido alvo de um crescente investimento por parte de empresas estrangeiras como é o caso da *Mehler*, *Lantal*, *Nextil* e *Devan*, o que nos permite aferir da sua atratividade para empresas estrangeiras.

Relativamente ao cluster do setor do mobiliário, podemos afirmar que a situação é bastante semelhante ao verificado no têxtil, ainda que com uma dimensão bastante menor. De acordo com dados da CCIP, o cluster do mobiliário está localizado principalmente nos concelhos de Paços de Ferreira e Paredes, também no Norte do país, e é constituído por 5.200 empresas que, no seu conjunto, empregam 30.000 pessoas. A particularidade deste cluster e deste setor prende-se com a rapidez com que se tornou um dos maiores exportadores da economia portuguesa: De facto, desde os anos 90, a percentagem de exportações no volume de negócios total aumentou de 10% para 80%. Nos anos mais difíceis da crise, entre 2009 e 2013, o setor disparou as suas exportações que cresceram a um ritmo médio anual de 8,7%.

Por último, é fundamental mencionar que, em 2022, o relatório *Impact* publicado pela Savills considerou Portugal o segundo destino mais atrativo do mundo para *nearshoring*. A análise da *Savills* consistiu em quatro pilares: (I) A resiliência, caracterizada pela estabilidade doméstica e proximidade a mercados locais, (II) a economia, especialmente o custo da mão de obra, (III) o ambiente empresarial, caracterizado pela facilidade em fazer negócio, a existência de infraestruturas de qualidade e a ausência de barreiras alfandegárias e (IV) o *ESG*, nomeadamente o cumprimento de padrões laborais e ambientais dignos.

#### **4.5. Síntese e conclusão do capítulo**

Conclui-se então que, se as tendências atuais de *reshoring* nos EUA forem observadas no quadro da União Europeia, a indústria europeia irá beneficiar sobremaneira ao nível de (I) postos de trabalho – podendo acrescentar perto de 3 milhões de postos de trabalho ao longo dos próximos 10 anos – (II) valor acrescentado – podendo acrescentar cerca de 103 mil milhões de euros em valor acrescentado ao longo dos próximos 10 anos.

Para além disso, podemos também afirmar que, no quadro da União Europeia, existem países que se encontram mais bem colocados do que outros para serem receptores de fluxos de *reshoring*. Um país muito bem colocado neste particular é Portugal que, por possuir diversas vantagens comparativas ao nível salarial, de qualificações, infraestrutural e ao nível de existência de clusters industriais fortes, poderá vir a ser um dos maiores receptores de fluxos de *reshoring* - especificamente de *nearshoring* – da União Europeia.

## 5. CONCLUSÃO

Podemos então concluir que, nos últimos anos, o fenómeno do *reshoring* tem vindo efetivamente a tornar-se cada vez mais relevante na economia global. Com esta dissertação procuramos definir o fenómeno, as suas três principais motivações e os três tipos diferentes de *reshoring* que foram observados até ao momento. Para além disso, na secção da dissertação foi possível retirar diversas ilações sobre a importância do fenómeno: Em primeiro lugar, ao nível de recuperação de postos de trabalho na indústria, facto que foi comprovado empiricamente pelo estudo dos números do emprego na indústria americana e dos dados de *reshoring*, que permitiu estabelecer que cerca de 40% dos novos empregos nesse setor eram provenientes da relocalização. Em segundo lugar, chegou-se à conclusão de que, *ceteris paribus*, a continuação do fenómeno do *reshoring* irá provocar um enorme dinamismo no setor industrial, tanto americano como europeu. De facto, é expectável que, em meados de 2025, o acréscimo de postos de trabalho no setor industrial americano resulte em taxas de crescimento de valor acrescentado superiores a 5,52%, o que o tornará o setor mais dinâmico da economia americana. Deste lado do oceano, os cálculos levados a cabo ao longo desta dissertação, baseando-nos no cenário norte americano, levaram-nos a concluir que, ao longo dos próximos 10 anos, os benefícios económicos resultantes exclusivamente do *reshoring* poderão ascender aos 103 mil milhões de euros.

Por último, chegámos à conclusão de que o nosso país poderá ser um enorme *hub* de *reshoring*, visto que possui vantagens comparativas que o separam da restante União Europeia ao nível dos salários, qualificações, infraestruturas, proficiência na língua inglesa e existência de clusters industriais específicos, nos setores do têxtil e do mobiliário, especialmente no norte do país. Para além disso, Portugal já foi considerado, no ano de 2022, o segundo melhor país do mundo para o *nearshoring* pelo relatório *Impacts*, da *Savills*, que teve em linha de conta todas estas vantagens comparativas.

Há, no entanto, algumas limitações que a pesquisa suprarreferida enfrentou, nomeadamente ao nível da clareza da informação presente nos relatórios do *reshoring institute*. Apesar da informação ter sido triangulada e confirmada, em grande medida, pelo autor da dissertação, julgamos que existiu um problema em termos de conteúdo dos relatórios *IH*, nomeadamente: A acumulação de todos os dados relativos aos anos de 2010 até 2018 num só relatório, a não separação dos dados relativos ao *reshoring* e ao IDE em

todos os relatórios até 2022 – que nos levaram a um processo demorado de cálculo do número de casos de *reshoring* – e a mudança na contabilização de casos que ocorreu do relatório de 2022 para 2023, que levou a uma revisão de cálculos da nossa parte. Sem embargo, entendemos que os dados são fiáveis e que os resultados obtidos através deles têm aderência à realidade observada nos últimos anos.

Finalmente, no tocante à pesquisa futura, julgamos que seria interessante observar os efeitos do *reshoring* em Portugal. Esta dissertação previu que o nosso país seria um forte candidato a receber cada vez maiores fluxos de *reshoring*, especialmente de *nearshoring*, por todas as vantagens comparativas supramencionadas. Entendemos que, *ceteris paribus*, os próximos cinco anos serão fundamentais para a evolução do fenómeno tanto no nosso país como nos demais parceiros europeus. No final desse período, seria fundamental entender quais foram as indústrias mais beneficiadas pelo *reshoring*, sendo que há uma forte probabilidade de as empresas do setor têxtil e do mobiliário serem as mais reforçadas. Tal, naturalmente, trará um grande benefício para a indústria e economia portuguesa, mas concentrará ainda mais atividade nos clusters industriais do norte do país, pelo que seria também relevante procurar analisar os indicadores socioeconómicos desse eixo Porto-Braga: taxa de desemprego, de pobreza, salário médio, entre outros.

## REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Atlantic Council (2023), *Is “friendshoring” really working?* Disponível em: <https://www.atlanticcouncil.org/blogs/new-atlanticist/is-friendshoring-really-working/>, consultado a 15 de agosto de 2024.

Barbieri, P., Boffelli, A., Elia, S. et al (2020), *What can we learn about reshoring after Covid-19?* Disponível em: <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00160-1>, consultado a 30 de julho de 2024.

Barbieri, Paolo & Elia, Stefano & Fratocchi, Luciano & Golini, Ruggero. (2019). *Relocation of Second Degree: Moving Towards a New Place or Returning Home?* Journal of Purchasing and Supply Management. 25. 10.1016/j.pursup.2018.12.003. Disponível em: [https://re.public.polimi.it/bitstream/11311/1125372/4/04\\_Barbieri\\_Elia\\_Fratocchi\\_Golini\\_2019\\_JPSM.pdf](https://re.public.polimi.it/bitstream/11311/1125372/4/04_Barbieri_Elia_Fratocchi_Golini_2019_JPSM.pdf), consultado a 2 de Agosto de 2024.

Chad P. Bown (2021), *The US–China trade war and Phase One agreement*, Journal of Policy Modeling, Volume 43, disponível na página: <https://doi.org/10.1016/j.jpolmod.2021.02.009>. Consultado a 5 de Julho de 2024.

Cranfield University (2015), *An analysis of the UK’s Capability to Reshore Production*. Disponível em: <https://www.cranfield.ac.uk/events/national-manufacturing-debate/previous-national-manufacturing-debates>, consultado a 24 de junho de 2024.

DeCarlo & Perry (2017), *Why Can’t We be Friends? Friendshoring the REE Supply Chain*, USITC, [https://www.usitc.gov/publications/332/executive\\_briefings/ebot\\_friendshoring\\_ree.pdf](https://www.usitc.gov/publications/332/executive_briefings/ebot_friendshoring_ree.pdf), consultado a 25 de Setembro de 2024.

Draghi, M (2024), *The future of European Competitiveness*, European Commission, [https://commission.europa.eu/document/download/97e481fd-2dc3-412d-be4c-f152a8232961\\_en?filename=The%20future%20of%20European%20competitiveness%20-%20A%20competitiveness%20strategy%20for%20Europe.pdf](https://commission.europa.eu/document/download/97e481fd-2dc3-412d-be4c-f152a8232961_en?filename=The%20future%20of%20European%20competitiveness%20-%20A%20competitiveness%20strategy%20for%20Europe.pdf), consultado a 1 de Outubro de 2024.

EESC (2014), *Opinion of the European Economic and Social Committee on the 'Reshoring of EU industries in the framework of reindustrialisation'*. Disponível em: <https://www.eesc.europa.eu/en/our-work/opinions-information-reports/opinions/reshoring-eu-industries-framework-reindustrialisation#:~:text=Reshoring%20of%20EU%20industries%20in%20the%20framework%20of%20reindustrialisation,-This%20page%20is&text=New%20impetus%20must%20be%20given,new%20sustainable%20and%20competitive%20industry%22..>, consultado a 29 de junho de 2024.

Ellram, L.M. (2013), *Offshoring, Reshoring and the Manufacturing Location Decision*. Journal of Supply Chain Management. Disponível em: <https://doi.org/10.1111/jscm.12023>, consultado a 23 de agosto de 2024.

Eurofound (2019), *Reshoring in Europe: Overview 2015–2018*, Publications Office of the European Union. Disponível em: <https://www.eurofound.europa.eu/en/publications/2019/reshoring-europe-overview-2015-2018>, consultado a 23 de Julho de 2024.

Fratocchi, Luciano & Ancarani, Alessandro & Barbieri, Paolo & Di Mauro, Carmela & Nassimbeni, Guido & Sartor, Marco & Vignoli, Matteo & Zanoni, Andrea. (2016). *Motivations of manufacturing reshoring: an interpretative framework*, International Journal of Physical Distribution & Logistics Management. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJPDLM-06-2014-0131/full/html>, consultado a 30 de setembro de 2024.

Holz, R. (2009), *An Investigation into Offshoring and Backshoring in the German Automotive Industry*. Disponível em: [https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9783640808113\\_A19252201/preview-9783640808113\\_A19252201.pdf](https://api.pageplace.de/preview/DT0400.9783640808113_A19252201/preview-9783640808113_A19252201.pdf), consultado a 14 de julho de 2024.

ILO (2017), *Wages in the Asia and Pacific: Steady, but heterogeneous real growth*. Disponível em: <https://www.ilo.org/media/422806/download>, consultado a 25 de junho de 2024.

Merino, Fernando & Cristina, Di Stefano & Fratocchi, Luciano (2020), *Back-Shoring vs. Near-Shoring: A Comparative Study*. Disponível em:

[https://www.researchgate.net/publication/347649167\\_Back-Shoring\\_vs\\_Near-Shoring\\_A\\_Comparative\\_Study](https://www.researchgate.net/publication/347649167_Back-Shoring_vs_Near-Shoring_A_Comparative_Study), consultado a 20 de agosto de 2023.

OECD (2024), *Offshoring, Reshoring, and the Evolving Geography of Jobs*. Disponível em: [https://www.oecd.org/en/publications/offshoring-reshoring-and-the-evolving-geography-of-jobs\\_adc9a9d5-en.html](https://www.oecd.org/en/publications/offshoring-reshoring-and-the-evolving-geography-of-jobs_adc9a9d5-en.html), consultado a 24 de Setembro de 2024.

Pedroletti & Ciambuschi (2023), *Reshoring: A review and research agenda*, Journal of Business Research, Volume 164, disponível em: <https://doi.org/10.1016/j.jbusres.2023.114005>, consultado a 30 de junho de 2024.

Pegoraro, Pejčić & De Propis (2017), *Paper on a case study of near shoring*, MAKERS, disponível em: <https://ec.europa.eu/research/participants/documents/downloadPublic?documentIds=080166e5b74a2ce1&appId=PPGMS>, consultado a 25 de agosto de 2024.

Piatanesi, Benedetta & Arauzo-Carod, Josep-Maria. (2019). *Backshoring and nearshoring: An overview. Growth and Change*. Disponível em: <https://onlinelibrary.wiley.com/doi/abs/10.1111/grow.12316>, consultado a 13 de setembro de 2024.

Pordata (2024), *População 15-64 anos por sexo, grupo etário e nível de escolaridade (%)*. Disponível em: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/educacao/qualificacoes-da-populacao/populacao-15-64-anos-por-sexo-grupo-etario-e-nivel>, consultado a 1 de outubro de 2024.

Pordata (2024), *Salário médio ajustado a tempo inteiro*. Disponível em: <https://www.pordata.pt/pt/estatisticas/salarios-e-pensoes/salarios/salario-medio-anual-ajustado-tempo-inteiro>, consultado a 30 de setembro de 2024.

Porter & Rivkin (2012), *Choosing the United States*, disponível em: <https://hbr.org/2012/03/choosing-the-united-states>, consultado a 3 de julho de 2024.

Stadler, H. (2009). *A framework for collaborative planning and state-of-the-art*. In: Meyr, H., Günther, HO. (eds) *Supply Chain Planning*. Springer, Berlin, Heidelberg. Disponível em: [https://doi.org/10.1007/978-3-540-93775-3\\_1](https://doi.org/10.1007/978-3-540-93775-3_1), consultado a 2 de outubro de 2024.

U.S. Bureau of Economic Analysis, *Value Added by Industry*, disponível em: <https://apps.bea.gov/iTable/?reqid=150&step=2&isuri=1&categories=gdpind#eyJhcHBpZCI6MTUwLCJzdGVwcyI6WzEsMiwzXSwiZGF0YSI6W1siY2F0ZWdvcmlleYIsIkdkeHhJbmQiXSxbIIIRhYmxlX0xpc3QiLCIxII1dfQ==>, consultado a 23 de Julho de 2024.

U.S. Bureau of Labor Statistics, All Employees, *Manufacturing [MANEMP]*, retrieved from FRED, Federal Reserve Bank of St. Louis. Disponível em: <https://fred.stlouisfed.org/series/MANEMP>, consultado a 13 de Setembro de 2024.

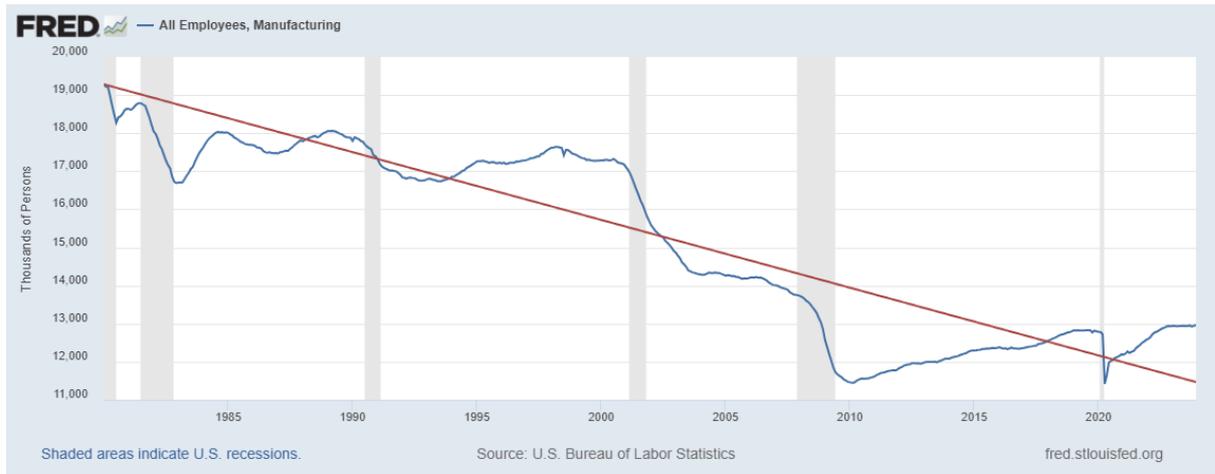
Wiesmann, B., Snoei, J.R., Hilletoft, P. and Eriksson, D. (2017), *Drivers and barriers to reshoring: a literature review on offshoring in reverse*, *European Business Review*, Vol. 29 No. 1, pp. 15-42. Disponível em: <https://doi.org/10.1108/EBR-03-2016-0050>, consultado a 24 de julho de 2024.

World Bank national accounts data, and OECD National Accounts data files. Disponível em <https://data.worldbank.org/indicator/NY.GDP.PCAP.CD?end=2023&start=1960&view=chart>, consultado a 12 de agosto de 2024.

Yang, Zhangchi. (2024). *The Suez Canal Blockage in March 2021: The Causation of the Incident and Its Economic and Social Influences*. *Advances in Economics, Management and Political Sciences*. Disponível em: [https://www.researchgate.net/publication/377180320\\_The\\_Suez\\_Canal\\_Blockage\\_in\\_March\\_2021\\_The\\_Causation\\_of\\_the\\_Incident\\_and\\_Its\\_Economic\\_and\\_Social\\_Influences](https://www.researchgate.net/publication/377180320_The_Suez_Canal_Blockage_in_March_2021_The_Causation_of_the_Incident_and_Its_Economic_and_Social_Influences), consultado a 15 de julho de 2024.

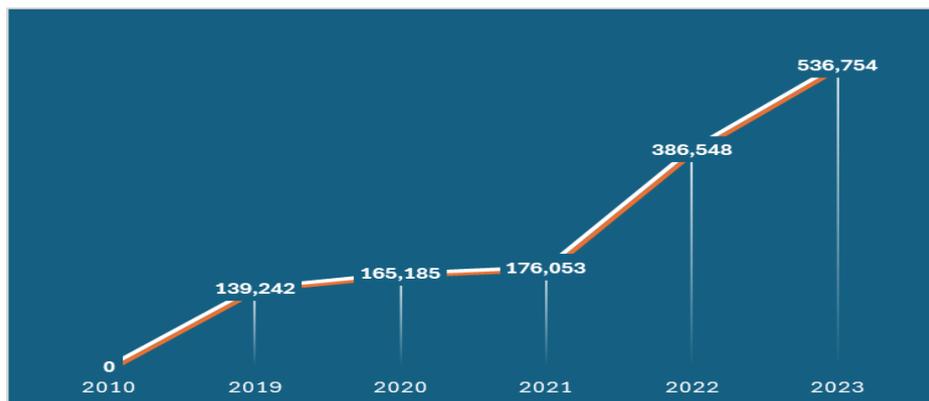
Statista (2024), *Manufacturing - United States*, disponível em: <https://www.statista.com/outlook/io/manufacturing/united-state>, consultado a 10 de agosto de 2024.

## **ANEXOS**



**Figura 1:** Evolução dos números do emprego da indústria americana, 1980 – 2023.

Fonte: *Federal Reserve of Saint Louis* (2024).



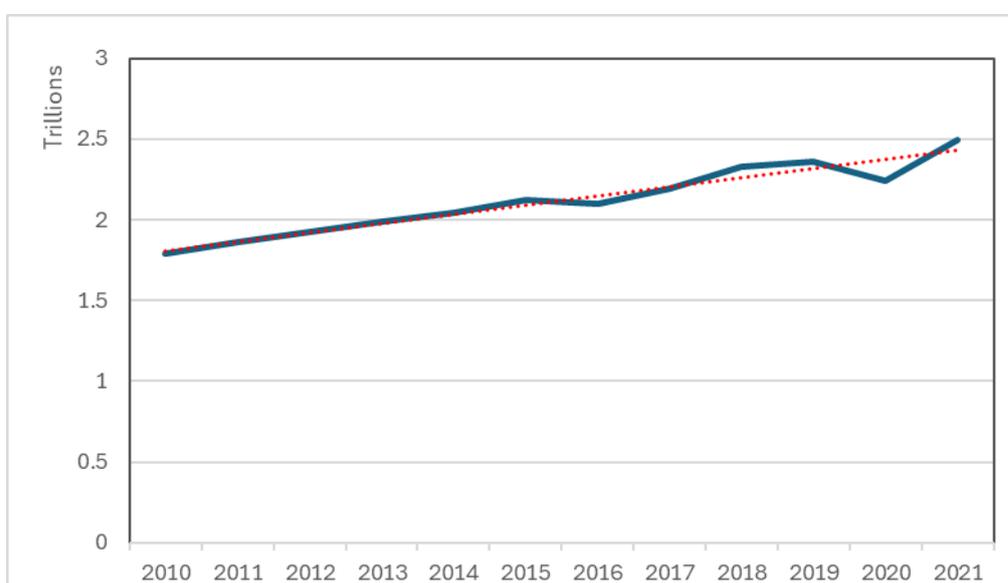
**Figura 2:** Casos de *reshoring* por ano - acumulados.

Fonte: Tabela realizada pelo autor com base em dados da *reshoring initiative*.

| Exhibit 5b   2023 Reshoring by International Region* |                                      |                 |
|--|--------------------------------------|-----------------|
| Rank   | Country                              | % of Total Jobs |
| 1  | Asia                                 | 87%             |
| 2  | Western Europe                       | 5%              |
| 3  | North America                        | 5%              |
| 4  | South/Central America                | 2%              |
| 5  | Australia/Oceania and Eastern Europe | 0%              |
| 6  | Middle East and Africa               | 0%              |

**Figura 3:** Continente de origem do *reshoring*.

Fonte: *Reshoring Institute* (2023).



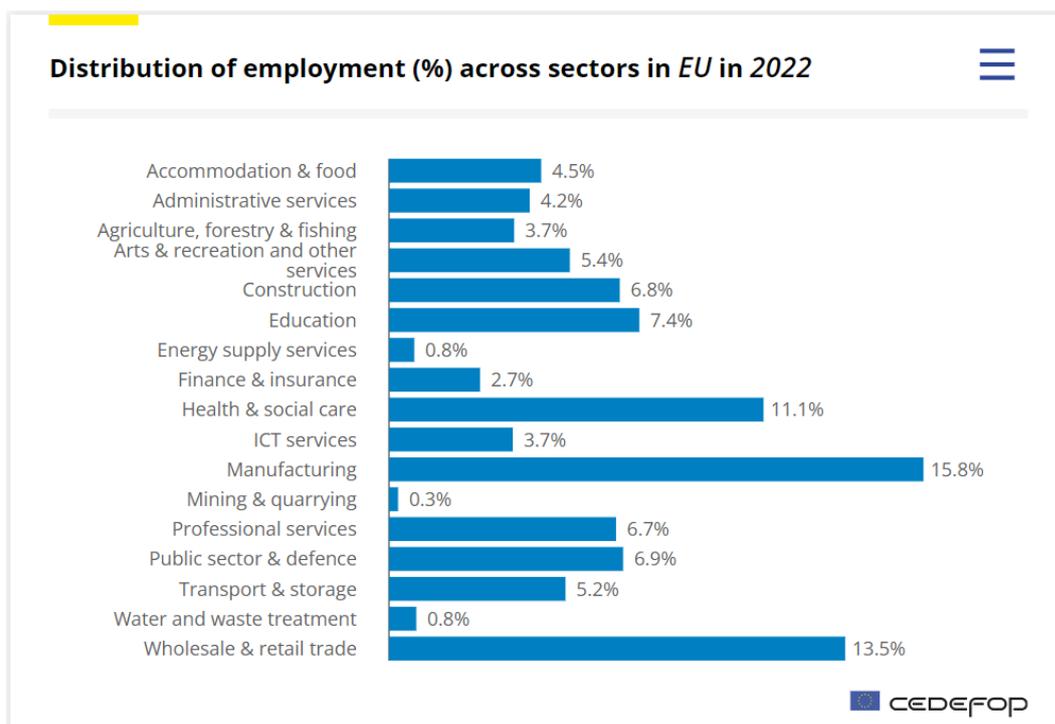
**Figura 4:** Valor acrescentado do setor industrial americano, 2010-2021

Fonte: Figura elaborada pelo autor com base em dados do Banco Mundial.

| Exhibit 5   2023* Announcements by Technology Level |           |           |      |           |                 |           |
|---|-----------|-----------|------|-----------|-----------------|-----------|
| Product Tech Level                                  | Reshoring |           | FDI  |           | Reshoring + FDI |           |
|   | Jobs      | Companies | Jobs | Companies | Jobs            | Companies |
| High  | 79%       | 45%       | 41%  | 28%       | 62%             | 39%       |
| Medium-High   | 14%       | 27%       | 45%  | 41%       | 27%             | 32%       |

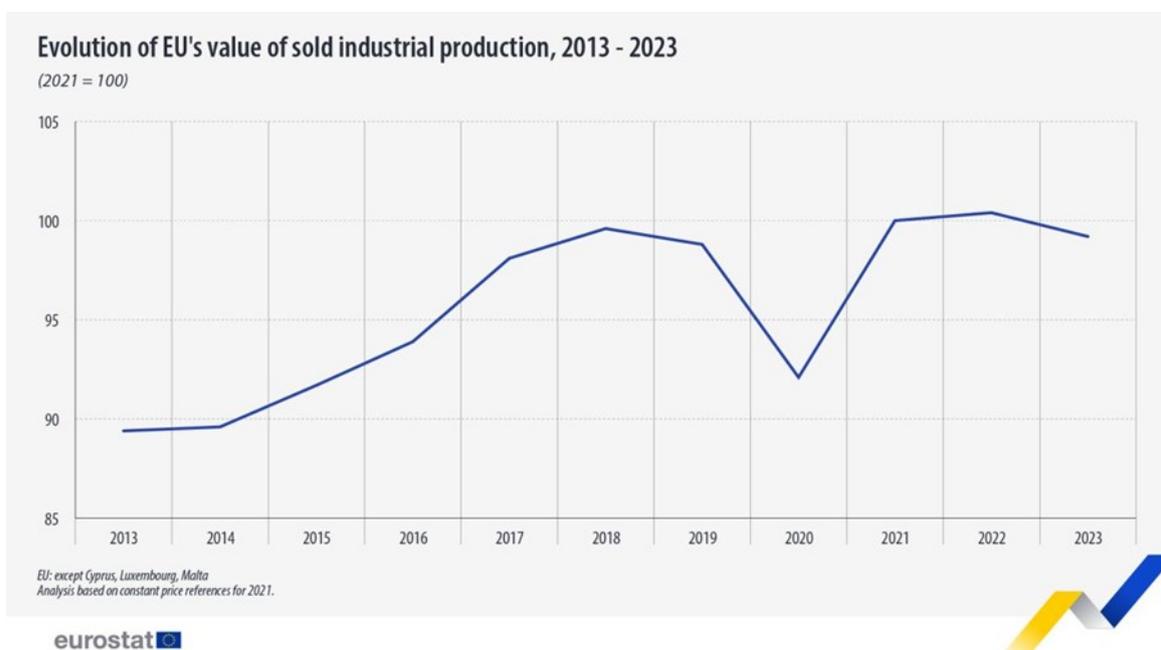
**Figura 5:** Anúncios de *reshoring*, por nível de tecnologia.

Fonte: *Reshoring institute* (2023).



**Figura 6:** População europeia empregada na indústria (%).

Fonte: CEDEFOP (2023).



**Figura 7:** Evolução do valor da produção vendida na União Europeia.

Fonte: Eurostat (2024).

| <b>Ano</b> | <b>Postos de Trabalho</b> | <b>Valor Acrescentado (por trabalhador)</b> | <b>Produtividade*</b> | <b>Crescimento de Produtividade</b> |
|------------|---------------------------|---|-----------------------|-------------------------------------|
| 2010       | 11.528.667                | 1.788,3                                     | 155.117,67            | -                                   |
| 2011       | 11.727.083                | 1.863,1                                     | 158.871,56            | 2,42%                               |
| 2012       | 11.927.000                | 1.921,3                                     | 161.088,29            | 1,40%                               |
| 2013       | 12.019.167                | 1.970,5                                     | 163.946,47            | 1,77%                               |
| 2014       | 12.184.583                | 2.009,7                                     | 164.937,94            | 0,60%                               |
| 2015       | 12.334.917                | 2.071,1                                     | 167.905,47            | 1,80%                               |
| 2016       | 12.352.833                | 2.035,2                                     | 164.755,73            | -1,88%                              |
| 2017       | 12.438.750                | 2.109,7                                     | 169.607,07            | 2,94%                               |
| 2018       | 12.687.833                | 2.261,8                                     | 178.265,27            | 5,10%                               |
| 2019       | 12.816.500                | 2.267,7                                     | 176.935,98            | -0,75%                              |
| 2020       | 12.164.917                | 2.148,1                                     | 176.581,56            | -0,20%                              |
| 2021       | 12.354.750                | 2.366,5                                     | 191.545,76            | 8,47%                               |
| 2022       | 12.814.333                | 2.649,7                                     | 206.776,27            | 7,95%                               |
| 2023       | 12.941.750                | 2.804,7                                     | 216.717,21            | 4,81%                               |

\* - Medido em Valor acrescentado por trabalhador

**Tabela 7:** Evolução da produtividade dos trabalhadores do setor industrial, 2010 - 2023.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados do *BLS*.

| <b>Ano</b>   | <b>Crescimento do PIB (%)</b> |
|--------------|-------------------------------|
| 2010         | 2.7                           |
| 2011         | 1.6                           |
| 2012         | 2.3                           |
| 2013         | 2.1                           |
| 2014         | 2.5                           |
| 2015         | 2.9                           |
| 2016         | 1.8                           |
| 2017         | 2.5                           |
| 2018         | 3.0                           |
| 2019         | 2.5                           |
| 2020         | -2.2                          |
| 2021         | 5.8                           |
| 2022         | 1.9                           |
| 2023         | 2.5                           |
| <b>Total</b> | <b>31.91</b>                  |

**Tabela 8:** Crescimento do PIB americano, 2010-2023.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados do *FRED*.

|  | 2010          | 2011          | 2012          | 2013          | 2014          | 2015          | 2016          | 2017          | 2018          | 2019          | 2020          | 2021          | 2022          | 2023          |
|--|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|---------------|
| <b>Total GDP</b>   | <b>15,049</b> | <b>15,600</b> | <b>16,254</b> | <b>16,881</b> | <b>17,608</b> | <b>18,295</b> | <b>18,805</b> | <b>19,612</b> | <b>20,657</b> | <b>21,521</b> | <b>21,323</b> | <b>23,594</b> | <b>25,744</b> | <b>27,361</b> |
| Government   | 2,110         | 2,139         | 2,161         | 2,215         | 2,276         | 2,344         | 2,392         | 2,456         | 2,559         | 2,632         | 2,711         | 2,809         | 2,937         | 3,107         |
| Manufacturing  | 1,788         | 1,863         | 1,921         | 1,971         | 2,010         | 2,071         | 2,035         | 2,110         | 2,262         | 2,268         | 2,148         | 2,367         | 2,650         | 2,805         |
| Finance, insurance, real estate, rental, and leasing     | 2,990         | 3,081         | 3,289         | 3,369         | 3,570         | 3,729         | 3,895         | 4,033         | 4,258         | 4,447         | 4,607         | 4,972         | 5,330         | 5,657         |
| Professional and business services                       | 1,769         | 1,860         | 1,969         | 2,021         | 2,120         | 2,237         | 2,305         | 2,434         | 2,589         | 2,728         | 2,726         | 3,031         | 3,314         | 3,544         |
| Educational services, health care, and social assistance | 1,311         | 1,356         | 1,409         | 1,450         | 1,495         | 1,575         | 1,657         | 1,717         | 1,792         | 1,884         | 1,875         | 2,019         | 2,150         | 2,352         |

**Tabela 9:** Top 3 setores da economia americana.

Fonte: Tabela elaborada pelo autor com base em dados do FRED.