



FACULDADE DAMAS DA INSTRUÇÃO CRISTÃ
CURSO DE RELAÇÕES INTERNACIONAIS

LUCAS VIANA DE MELO ANDRADE LYRA

**OS FENÔMENOS DE OFFSHORING E NEARSHORING:
ANÁLISE DE UMA NOVA DIRECIONALIDADE ORIENTE-
OCIDENTE DAS GRANDES CORPORAÇÕES
TRANSNACIONAIS (GCTs)**

RECIFE/PE

2014

LUCAS VIANA DE MELO ANDRADE LYRA

**OS FENÔMENOS DE OFFSHORING E NEARSHORING: ANÁLISE DE UMA
NOVA DIRECIONALIDADE ORIENTE-OCIDENTE DAS GRANDES
CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS (GCTs)**

Monografia apresentada como requisito para
conclusão do Curso de Relações Internacionais da
Faculdade Damas

Orientador: Professor Doutor Thales Cavalcanti Castro

RECIFE/PE

2014

Lyra, L. V. M. A.

Os fenômenos de offshoring e nearshoring: análise de uma nova direcionalidade oriente-ocidente das grandes corporações transnacionais (GCTs). Lucas Viana de Melo Andrade Lyra. Recife: O Autor, 2014.

40 folhas.

Orientador(a): Thales Cavalcanti Castro

Monografia (graduação) – Relações Internacionais - Faculdade Damas da Instrução Cristã.

Trabalho de conclusão de curso, 2014.

Inclui bibliografia.

**1. Relações Internacionais 2. Outsourcing 3. Offshoring 4. Nearshoring 5. Custo
6. México 7. China.**

**327 CDU (2ªed.)
327 CDD (22ª ed.)**

**Faculdade Damas
TCC 2014 – 238**

LUCAS VIANA DE MELO ANDRADE LYRA

**OS FENÔMENOS DE OFFSHORING E NEARSHORING: ANÁLISE DE UMA
NOVA DIRECIONALIDADE ORIENTE-OCIDENTE DAS GRANDES
CORPORAÇÕES TRANSNACIONAIS (GCTs)**

Monografia apresentada como requisito para
conclusão do Curso de Relações Internacionais da
Faculdade Damas

Recife, 30 de Abril de 2014

BANCA EXAMINADORA

Orientador – Professor Doutor Thales Cavalcanti Castro

Examinador – Professor Pedro Gustavo C. Soares

Examinador – Professor Gustavo de Andrade Rocha

Dedico este trabalho a minha família que sempre esteve ao meu lado, além de amigos, e ao corpo docente da faculdade, que sempre me apoiou.

**“Se eu tivesse perguntado aos meus clientes o queriam,
eles ter-me-iam respondido: Um cavalo mais rápido”.**

Henry Ford,

A handwritten signature in cursive script that reads "Henry Ford". The signature is written in black ink and is positioned to the right of the typed name.

AGRADECIMENTOS

Desde o início do percurso que iniciei em 2009, foram muitas incertezas, dúvidas, questionamentos e inquietações. Por isso, gostaria de agradecer primeiramente a todo o corpo docente da Faculdade Damas que se empenhou ao máximo para que eu fosse capaz de saná-los através do conhecimento.

Além deles, gostaria de agradecer a toda minha família pelo apoio incondicional fornecido durante os momentos difíceis. Sem ela não teria conseguido chegar aonde cheguei.

Ainda gostaria de ressaltar meu agradecimento ao meu professor orientador, Dr. Thales Castro, que soube me indicar o caminho por onde seria mais propício analisar o assunto escolhido por mim. Também gostaria de agradecer ao Professor Sérgio Pereira, quem, durante um curso ministrado por ele em parceria com o MundoRI e a Ankon Educação Executiva Internacional, forneceu a mim o primeiro contato com o tema, que desde então me pareceu demasiadamente instigante e surpreendente.

Por fim, gostaria de agradecer a todos os meus companheiros de classe que durante todos os períodos cursados na faculdade compartilharam comigo muitas dúvidas e conhecimentos e que ajudaram muito no meu crescimento intelectual.

Resumo

Ao final do século XX, as principais corporações multinacionais e transnacionais do ocidente viram sua matriz de produção emigrar para o oriente, especialmente para a China, devido a políticas internas de reduções de custo, que a longo prazo maximizariam o lucro. Porém, após lá se instalarem, perceberam que apenas a redução drástica no custo de mão de obra não seria suficiente para tornar o processo de migração economicamente vantajoso, existiam diversos fatores indiretos que influenciavam diretamente na manutenção do negócio, como as diferenças de fuso-horário, diferenças culturais, diferenças linguísticas, falta de capacitação de mão-de-obra, distância geográfica, dentre outras. A partir daí, esse contexto de desenvolvimento de *offshoring* começou a ser questionado acerca de suas reais vantagens, e a idéia de *nearshoring* passou a ter campo para expansão, especialmente após a crise financeira verificada principalmente nas economias mais pujantes, a partir do final de 2008. No decorrer desse trabalho essa tendência específica é analisada, e é explorado o caso do México, país que atualmente está tirando maior proveito desse contexto desenvolvido no cenário internacional, que ainda esta se expandindo nos dias atuais.

Palavras chave: Outsourcing, Offshoring, Nearshoring, Custo, México, China.

Sumário de Figuras e Tabelas

Figura 01 – Gráfico demonstrativo correlacionando a relação interdependente existente entre as variáveis de Vulnerabilidade x Sensibilidade	Página 20
Figura 02 – Gráfico explanando o crescimento econômico chinês com base na evolução do seu PIB entre os anos de 2000 e 2014	Página 27
Figura 03 – Imagem de satélite mostrando a Ponte Qingdao Haiwan já construída e destacando trecho por onde o percurso poderia ser mais curto	Página 28
Figura 04 – Análise setorial dos fatores que compõem a formação do ambiente de negócios no México	Página 34
Tabela 01 – Média de remuneração por hora nos principais países sedes e receptores de empresas transnacionais e multinacionais	Página 23
Tabela 02 – Análise Comparativa entre a China e o México nos dos 10 Principais Indicadores analisados através do Relatório Doing Business 2014	Página 32
Tabela 03 – Avaliação do México segundo as principais agências de análise de crédito internacionais	Página 34

Sumário

Introdução.....	9
1. A interdependência complexa e a análise das causas principais que estão contribuindo para efetivação do processo de Nearshoring	16
1.1. A teoria da interdependência complexa como forma de observação do fenômeno de transmigrassão	16
1.2. As principais razões que resultaram no processo de emigrassão corporativa: Nearshoring	18
2. As principais consequências envolvidas nas alterações do sistema de outsourcing em uma lógica global	277
2.1. Análise do processo gradual de declínio oriental como principal pólo de atração de offshoring	27
2.2. O surgimento da América Latina como novo centro de atração de migração corporativa	30
3. Considerações Finais.....	355
Referências Bibliográficas.....	Erro! Indicador não definido. 7

Introdução

Atualmente, devido à aceleração que incide sobre o processo de globalização, pode-se ter uma errônea impressão de que este fenômeno vem crescendo recentemente, durante o século XX, ou no Período Contemporâneo. Porém o que de fato ocorre é que esse fenômeno começou a ser concebido há muito tempo.

Já durante o século XV as sociedades mais tecnologicamente avançadas da Europa começaram a buscar novos e inexplorados territórios, visando a expansão de seus impérios territoriais através do descobrimento de novas riquezas, e ao descobri-los, impuseram sua visão de mundo sobre aquelas outras sociedades, dominando-as. Esse é o período que muitos autores consideram como o início do processo de Globalização. Mas o que se pode entender como globalização de fato?

Segundo Eric Hobsbawm (2000, p.75), podemos caracterizá-la como um processo dinâmico:

A globalização implica em um acesso mais amplo, mas não equivalente para todos, mesmo na sua etapa, teoricamente mais avançada. Do mesmo modo, os recursos naturais são distribuídos de forma desigual. Por tudo isso, acho que o problema da globalização está em sua aspiração a garantir um acesso tendencialmente igualitário aos produtos e serviços em um mundo naturalmente marcado pela desigualdade e pela diversidade. Há uma tensão entre estes dois conceitos básicos. Tentamos encontrar um denominador comum acessível a todas as pessoas do mundo, a fim de que possam obter as coisas que naturalmente não são acessíveis a todos. O denominador comum é o dinheiro, isto é, outro conceito abstrato.

Basicamente, entende-se que Globalização é um processo de aprofundamento nos níveis de integração internacional entre os países e sociedades em diversos setores, conforme pode-se constatar abaixo:

Globalização é um fenômeno inevitável na história da civilização humana, que aos poucos vem aproximando as pessoas através das trocas de bens, produtos, informação, conhecimento e cultura. Mas durante as últimas décadas, o ritmo dessa integração em âmbito global tem se tornado muito mais rápido e dinâmico, devido ao inédito avanço nos campos de tecnologia, comunicação, ciência, transporte e indústria.¹ (Disponível em: <http://web.worldbank.org/>. Tradução nossa)

¹Do original: Globalization is an inevitable phenomenon in human history that's been bringing the world closer through the exchange of goods and products, information, knowledge and culture. But over the last few decades,

O fator chave que vem impulsionando e acelerando cada vez mais esse fenômeno está diretamente relacionado com o sistema econômico adotado atualmente pelas sociedades como um todo: o capitalismo, que no decorrer do seu processo evolutivo assumiu várias formas, podendo-se destacar sua fase financeira, que desenvolveu-se entre o fim do século XIX até a crise de 1929. Esse sistema está embasado nos meios de produção e distribuição, que são de propriedade privada, ou seja, que busca o lucro para os seus detentores através da utilização desses meios, que poderão ser alcançados principalmente através da maximização dos níveis de consumo.

Para que o consumo seja estimulado, é interessante para esse sistema que seja formada, ou pelo menos idealizada, uma aldeia global², pois assim os países desenvolvidos terão maiores mercados para explorar nos chamados países emergentes ou de terceiro mundo, isso por que, na maioria dos casos, o mercado interno das mais pujantes economias já se encontra saturado. É a partir da evolução do conceito de aldeia global que o fenômeno da Globalização ganha força para expandir-se.

Uma das principais características que são notadas com a recente intensificação do processo de Globalização é a aproximação de pessoas, levando em consideração aspectos econômicos, sociais, culturais e políticos; a partir daí o capitalismo nacional das grandes economias ganha campo para expandir sua área de abrangência para o mundo, pois até então era restrita apenas ao seu mercado nacional. Isso ocorre sem que esse determinado país tenha que empregar um alto investimento de capital financeiro, pois a facilidade de comunicação faz com esse processo seja simplificado; assim, entende-se que as grandes economias buscam inserir-se, através de esferas de influência, em economias emergentes, pois nelas os níveis de consumo tendem a ser constantemente crescente, e nestas estão um potencial mercado consumidor.

A partir daí, nota-se que faz parte da lógica da Globalização em busca pela homogeneização dos padrões de consumo, pois um produto que é produzido em um local específico pode ser consumido em qualquer mercado, ou seja, apesar das diferenças culturais

the pace of this global integration has become much faster and more dramatic because of unprecedented advancements in technology, communications, science, transport and industry.

²Termo criado pelo educador e filósofo canadense, Herbert Marshall McLuhan, com o intuito de indicar que as novas tecnologias eletrônicas tendem a encurtar distâncias e o progresso tecnológico tende a reduzir todo o planeta à mesma situação que ocorre em uma aldeia: um mundo em que todos estariam, de certa forma, interligados.

e de características específicas de cada região, as preferências dos consumidores devem ser padronizadas.

O processo crescente de Globalização do mercado econômico mundial deu origem a outro fenômeno, a Mundialização³, que consiste basicamente nas consequências do fenômeno da Globalização especificamente no campo econômico, com área de atuação mais específica na esfera financeira das economias globais.

Para as grandes corporações, isso é um cenário demasiadamente proveitoso, pois se poderá produzir um bem em vários locais espalhados pelo globo sem se preocupar em inseri-los em mercados específicos, pois a cultura do consumo tende a padronizar-se cada vez mais, gerando reduções de custos.

Outro fator que tem contribuído bastante para a intensificação da Mundialização é o regionalismo⁴ que provém da globalização, isto é, o mercado global está se inserindo tão pesadamente sobre os sistemas econômicos nacionais que as nações estão se associando economicamente com outras para formarem mercados locais, é o caso do MERCOSUL, UE, ASEAN, NAFTA e etc. Além disso, há uma crescente expansão das tecnologias de Telecomunicação/Informação, que acelera ainda mais esse processo.

A tendência de formação de blocos econômicos intergovernamentais⁵ ocorre porque quanto maior for aquele determinado bloco econômico, maior será o nível de inserção dele na economia global. Ou seja, à medida que os países estão se unindo para terem inserção no

³processo quantitativo e qualitativo de aproximação entre homens quotidianamente inseridos em espaços geográficos diferentes. Assim sendo, podemos dizer que a mundialização é um processo que se iniciou a partir do desenvolvimento capitalista no período pós-guerra com avanços e recuos, mas tendencialmente crescente, manifestando-se de forma desigual nas diversas regiões do mundo. Nesse sentido Chesnais (1996) afirma que as políticas de liberalização, desregulamentação e privatização que os Estados capitalistas adotaram a partir de 1978 ampliaram a liberdade de o capital mover-se em escala internacional.

⁴“A regionalização transnacional deve ser vista como o resultado de múltiplos esforços para criar um regime regulatório de nível regional, uma escala espacial que seja potencialmente capaz de superar as limitações da escala estatal e, ao mesmo tempo, proporcione as vantagens de uma localização específica e limitada que possa reter em um espaço mais amplo aqueles aspectos da acumulação global que continuam concentrando-se nesse espaço (Niemann, 2000: 136).

⁵Os blocos econômicos são formados através de um acordo intergovernamental firmado entre os seus Estados membros, normalmente a formação de blocos envolve a redução ou eliminação de barreiras comerciais entre seus participantes. A maioria dos blocos são classificados de acordo com o seu grau de integração das economias dos países membros, alguns exemplos são: União Européia, Mercado Comum do Sul, Tratado Norte-Americano de Livre Comércio.

cenário global está se formando uma cadeia de organizações supranacionais⁶ que estão gerindo o sistema de trocas comerciais, conforme afirmado abaixo:

Do ponto de vista econômico, a aproximação entre os Estados fez com que estes aliassem a atuação comercial calcada em políticas nacionais a uma estratégia global de inserção conjunta, que se materializa através da integração econômica. De modo a harmonizar interesses e promover a maximização de trocas comerciais, bem como da eliminação das restrições existentes que pudessem constrianger o comércio internacional, essa interação passa a ser formalizada e a ocorrer tanto de forma multilateral, quanto regional. (ROCHA GABRIEL, 2013)

À medida que essa tríade de fenômenos incidem no cenário comercial internacional nota-se que está sendo promovida, de maneira gradativa, uma integração econômica assimétrica e desigual, isso ocorre, pois apesar da unidade política ainda ser mantida pelos Estados, a unidade econômica passa a ser orientada parcialmente pelas grandes corporações transnacionais, que possuem como objetivo a maximização do seu lucro, na maioria dos casos.

Tendo conhecimento do poder que lhes fora atribuído no passado, as corporações, durante a segunda metade do século XX, iniciaram o processo de terceirização de parte de sua cadeia produtiva, buscando sempre a redução de custos, esse processo ficou conhecido como *outsourcing*, que pode ser definido a seguir:

O processo de terceirização ocorre quando um contrato é fechado com outra empresa ou pessoa para realização de uma determinada função. Quase todas as empresas realizam esse processo de alguma forma. Normalmente, a função terceirizada não faz parte do foco da empresa em questão. Por exemplo, uma empresa de seguros pode terceirizar seus setores de limpeza e paisagismo para empresas especializadas nesses serviços, visto que estas áreas não estão relacionadas com seu foco de atuação estratégica. As empresas contratadas por elas, que fornecem esse tipo de serviço serão fornecedores terceirizados, comumente chamados de fornecedores de serviços gerais. (Disponível em: http://www.sourcingmag.com/content/what_is_outsourcing.asp. Tradução nossa)⁷

⁶Organização formada por membros estatais internacionais, com escopo de atuação internacional ou local, que possui legitimidade garantida pelo direito internacional público. O documento mais recente regendo sua área de atuação é o tratado ratificado na Convenção de Viena sobre o Direito dos Tratados entre Estados e Organizações Internacionais ou entre Organizações Internacionais, em 1986.

⁷ Do original: Outsourcing is contracting with another company or person to do a particular function. Almost every organization outsources in some way. Typically, the function being outsourced is considered non-core to the business. An insurance company, for example, might outsource its janitorial and landscaping operations to firms that specialize in those types of work since they are not related to insurance or strategic to the business. The outside firms that are providing the outsourcing services are third-party providers, or as they are more commonly called, service providers.

Após esse primeiro momento de *outsourcing* corporativo, iniciou-se o desdobramento de uma nova etapa posterior a esse processo de terceirização, o de migração para países periféricos, ou transferência da cadeia produtiva para países como: China, Índia, Taiwan, Bangladesh e etc. Isso ocorreu por que o custo de produção nos países de origem tornou-se demasiadamente alto, ou seja, mesmo com custos embutidos de transporte internacional, logística, etc., tornou-se mais vantajoso lucrativamente produzir um bem em um local distante, mas que oferecesse mais benefícios econômicos.

Os principais fatores que levaram a migração para a região do sudeste asiático é que lá está a região mais densamente povoada do planeta. Somente a população da Índia e China somadas totaliza cerca de 2,2 bilhões de pessoas, de um total de aproximadamente sete bilhões que vivem pelo globo. Isso faz com que a mão-de-obra naquela área seja praticamente ilimitada, desvalorizando a força de trabalho; o que para as multinacionais, é um grande negócio, pois os seus custos trabalhistas são reduzidos drasticamente.

Além disso, existem outros fatores que contribuíram para as corporações serem atraídas para lá, como isenções fiscais, fornecidas pelos governos locais, e alto nível de crescimento infraestrutural, que reduzem custos logísticos inseridos no escoamento da produção. E por último, foi uma eficiente maneira que os Estados orientais encontraram de internacionalizar sua economia, que até então não era inserida de maneira significativa nos fluxos comerciais internacionais.

Dessa forma, as empresas foram atraídas a instalarem suas fábricas lá e a abandonarem a produção no seu país sede. Esse fenômeno é caracterizado como *Offshoring*, definido a seguir:

Offshoring é uma modalidade do processo de outsourcing, basicamente quer dizer que o processo de terceirização irá ocorrer em outro local. Normalmente a força de trabalho é transferida com o intuito de se reduzir custos trabalhistas, mas em alguns casos essa transferência pode ser estratégica, como forma de se inserir em novos mercados ou explorar profissões que não se encontram disponíveis no seu mercado de origem, ou ainda como forma de fugir de legislações internas que atrapalhem o andamento do negócio. (Disponível em: Sourcingmag.com . Tradução nossa)⁸

⁸Offshoring is a type of outsourcing. Offshoring simply means having the outsourced business functions done in another country. Frequently, work is offshored in order to reduce labor expenses. Other times, the reasons for offshoring are strategic -- to enter new markets, to tap talent currently unavailable domestically or to overcome regulations that prevent specific activities domestically. (Copyright 2003-2013)

Entretanto, a partir da década de 90, o cenário começou a se transformar, com o rápido crescimento econômico chinês. Uma nova classe média está-se formando, e a sua população vem cada vez mais exigindo melhorias nas condições trabalhistas, o que envolve redução da jornada de trabalho e aumento salarial, além de outros fatores.

Somente no ano de 2011, o governo chinês elevou o salário mínimo de 14% a 21% nas províncias mais industrializadas, o que não representa muito em relação aos salários praticados no Ocidente, pois o chinês é considerado irrisório. Mas ainda assim a elevação salarial está fazendo com que seja mais custoso manter uma indústria e mais difícil atrair novos investimentos. Isso está causando uma redução direta no lucro das grandes corporações, levando algumas delas a optar por voltarem para o seu país de origem ou para algum país próximo. Esse processo é o fenômeno conhecido como *Nearshoring*.

Além desse fator que estimula a migração corporativa inversa, existem outros que estão sendo ponderados quando o retorno a países próximos, ou ao de origem, é, de fato, efetuado. Os principais entre eles envolvem as dificuldades logísticas, tais como: o fuso horário, pois grandes diferenças tornam o contato muito difícil, já que enquanto a matriz produz a filial dorme, e vice-versa; a distância geográfica, que maximiza os custos com frete e viagens internacionais; as discrepâncias culturais, isso pode incluir um possível diferente idioma, além de hábitos culturais desiguais; e ainda, falta de capacitação profissional ou técnica, que normalmente é inferior ao país de origem, fazendo com que a matriz desloque alguns funcionários para compor o alto escalão da filial e instruir os demais.

Diante desses choques, que afetam diretamente o fator de produtividade, e assim impactam no lucro das grandes multinacionais, começou-se a notar uma alteração no cenário internacional na área de atuação de corporações internacionais, especialmente no que tange o processo de *offshoring*, que vem sendo gradualmente substituído pelo processo de *nearshoring*, processo que será analisado no decorrer desse trabalho.

Através desse projeto pretendo analisar os principais motivos que estão fazendo com que as corporações retornem ao Ocidente, especificamente para os seus países sede ou países satélites, e entender as consequências que esse fenômeno está provocando tanto para o Oriente, que vem perdendo algumas fábricas, e para o Ocidente, que está recebendo-as novamente.

Diante dos diversos fatores que estão incidindo sobre esse fenômeno, utilizarei a Teoria da Interdependência Complexa para melhor entender esse contexto, visto que a mesma aborda a análise das alterações no sistema de hierarquia internacional que vem ocorrendo no século XX, onde o poderio militar deixou de ser prioridade para os Estados, pois a economia se tornou um fator de maior relevância para estabelecimento de supremacia internacional. Para isso, utilizarei os textos de autores considerados expoentes nessa análise, tais como: Joseph Nye, Robert Keohane e Jagdish Bhagwati.

No decorrer do trabalho, pretendo explicar, através da Teoria da Interdependência Complexa, os principais fatores que levam as multinacionais a emigrarem para o Oriente, e imigrarem para o Ocidente, e ainda, analisar as principais consequências positivas e negativas desse complexo fenômeno de migração corporativa.

No primeiro, capítulo será explanado um arcabouço teórico fundamentado nas principais idéias descritas através da teoria da interdependência complexa, escolhida para embasar o processo exposto nesse projeto devido ao seu alto nível de interação com o tema em questão, e ainda será feita uma discussão entre os diversos autores que se relacionam com os objetivos deste trabalho e que dão sustentação à pesquisa bibliográfica.

No segundo capítulo, será dada ênfase principalmente nas relações de causas e consequências provenientes do processo de *nearshoring* no século XXI, tanto para o oriente, quanto para o ocidente. Isso será feito através da análise factual de dados.

1. A interdependência complexa e a análise das causas principais que estão contribuindo para efetivação do processo de Nearshoring

1.1.A teoria da interdependência complexa como forma de observação do fenômeno de transmigrassão

A princípio, é importante frisar que o processo de *nearshoring* está inserido dentro do processo de *offshoring*, sendo esse primeiro uma das modalidades de efetivação do segundo, para melhor entendimento, o mesmo é definido conforme citado:

O termo nearshoring surgiu como derivado do termo offshoring, nele podem se inserir processos de transferências de negócios para países com menores custos de produção, que se encontram mais próximos geograficamente do que os usuais destinos adotados nos processos de offshoring. A idéia por trás do conceito de nearshoring é reduzir a complexidade e os riscos envolvidos na grande distância que separa o fornecedor do cliente, visto que seriam eliminadas barreiras linguísticas, culturais e de fuso horário. Embora ainda seja difícil competir com os custos trabalhistas usuais no extremo oriente, existem diversas outras razões que fazem com que o processo de nearshoring seja uma alternativa atrativa. (Disponível em <http://nearshoreoutsourcing.blogspot.com/p/nearshore-benefits.html>. Tradução nossa).⁹

Ou ainda:

Nearshoring é um termo que se refere a terceirização para um país mais próximo do país de origem da empresa, para empresas dos EUA, isso se refere a países da América Latina. Uma das maiores vantagens do processo de nearshoring é que o país de origem e o de terceirização podem trabalhar no mesmo fuso horário, fazendo com que as duas empresas possam colaborar mais facilmente sobre um projeto, através da utilização de videoconferências e rápidas respostas de email. Além disso, países que compartilham fronteiras normalmente possuem similaridades culturais, linguísticas e políticas. (FORD, Rebecca A., 2011. Tradução nossa)¹⁰

⁹ Do original: Nearshoring is a derivative of the business term “offshore outsourcing”, in which various business processes are relocated to foreign, lower-wage countries that is relatively close in distance and time zone than more traditional offshore locations. The general idea behind the concept is to reduce the complexity and risks associated with remoteness between customer and provider in “traditional” offshore model and to leverage proximity of the Nearshore destinations with fewer language and cultural barriers and no time zone differences. Although it is difficult to compete against cheap labor costs in Far East locations, there are a number of reasons to make Nearshoring more attractive alternative.

¹⁰ Do original: Nearshoring is the term that refers to outsourcing to a country near the original company's country, for the United States, this typically refers to countries in Latin America. One of the greatest advantages of nearshoring is allowing both countries to work in the same time zone. The two companies can collaborate much easier on a project when they are working at the same time, allowing for email to be answered immediately and videoconferencing. Countries that share close border also tend share similar cultures, languages and political systems.

Diante das definições apresentadas sobre o assunto principal investigado nesse trabalho, podemos avançar na explicação teórica que fornecerá embasamento acerca da recente efetivação desse processo.

Visto que o assunto abordado é de extrema complexidade por abordar diferentes campos do sistema internacional, o fundamento teórico desse projeto tem como base a teoria da interdependência complexa, que foi concebido principalmente por Joseph Nye e Keohane na década de 70 do século XX, através da publicação do livro “Power and Interdependence”, no ano de 1977. Nesse livro, foi descrito principalmente o conceito de assimetria vigente no sistema internacional, através das relações interdependentes que existem entre os atores inseridos nesse sistema.

O motivo principal para que tal teoria sirva como base para explicação do processo de *nearshoring* é que a mesma considera a atuação de novos atores no sistema internacional, ao contrário das teorias clássicas, que levam em considerações apenas as relações existentes entre Estados, a TIC engloba também no seu campo de estudo o setor privado, composto majoritariamente por grandes corporações transnacionais e multinacionais, e o terceiro setor, composto por ONGs e organismos supranacionais, conforme definição abaixo:

O termo interdependência complexa foi desenvolvido por Robert Keohane e Joseph Nye, e se refere a variedade e a complexidade das relações transnacionais entre Estados e a sociedade civil. Teóricos dessa teoria citam que essas relações, especialmente no campo econômico, vem elevando seu nível participativo como forma de estabilização da balança de poder, enquanto que o uso de forças militares vem diminuindo, apesar de ainda ser importante.¹¹(KEOHANE; NYE, 1977. Tradução nossa)

Nota-se então que o tema abordado se encaixa na explicação da teoria em questão, pois está inserido dentro da lógica de políticas macroeconômicas, que envolve a relação entre o setor empresarial e cada Estado-nação, e ainda, podendo vir a se utilizar de organismos supranacionais, como a OMC e tribunais internacionais específicos de cada área, para mediar possíveis embates comerciais.

¹¹ Do original: The term 'complex interdependence' was developed by Robert Keohane and Joseph Nye and refers to the various, complex transnational connections (interdependencies) between states and societies. Interdependence theorists noted that such relations, particularly economic ones, were increasing; while the use of military force and power balancing were decreasing (but remained important).

A partir daí, a composição da agenda internacional é formada ao levar em consideração a relação existente entre todos esses atores, sendo eles principalmente: economia, segurança e bem estar social. Nota-se então que tal teoria favorece a cooperação intrassetorial, pois a partir da relação de poder que será aprimorada entre esses atores que o sistema internacional poderá se estabilizar ou desestabilizar, variando conforme o jogo de balança de poder¹², que atualmente é controlado por instituições internacionais supranacionais.

A teoria da interdependência complexa foi inicialmente idealizada a partir da multiplicação e da aceleração que o fluxo informativo intrassetorial passou a circular em escala global, sendo esse fluxo extremamente diverso, englobando áreas financeiras, demográficas, serviços e outras. Foi verificado pelos principais expoentes da teoria que seria necessário levar em consideração a ação dos mais diversos atores para compor a formação da balança de poder global para que sua análise fosse de fato eficaz, tais como: Organizações intergovernamentais, empresas multinacionais, organizações não governamentais, sociedade civil, dentre outros, fazendo com que o Estado não seja o ator de maior relevância, mesmo ainda sendo considerado o de maior proeminência.

1.2.As principais razões que resultaram no processo de emigrassão corporativa: Nearshoring

Os principais fatores decisórios para composição da nova agenda internacional foram à rápida aceleração do avanço tecnológico no espaço temporal em questão e a diminuição do destaque de temas relacionados à segurança, aliado a maximização da importância econômica para cada nação.

Além disso, houve um aperfeiçoamento em diversos campos econômicos, isto é, o aprimoramento das tecnologias de produção, transportes e comunicação resultou na diminuição de custos de transações comerciais internacionais, o que tornou mais difícil que

¹²O jogo de balança de poder envolve uma situação nas relações internacionais onde o equilíbrio de poder é estabelecido através da competição entre diversos e diferentes atores internacionais, podendo estar envolvidos Estados, Organizações Supranacionais, Organizações Não Governamentais, Empresas e etc, mais ou menos semelhantes no que tange sua projeção de poder, essa relação desigual que irá definir qual ator irá impor sua supremacia sobre os demais.

cada Estado monitorasse os fluxos comerciais empresas alocadas em seu território. Isto de fato ocorreu, pois no cenário bipolar em que se encontrava o mundo, o Estado não necessariamente era considerado um fator intimidante à segurança, visto que estava em questão a possibilidade de destruição em massa de escala global, caso houvesse um embate frontal entre os dois polos de poder, devido à possibilidade de uso de armamentos nucleares; isso fez com que a economia fosse alçada ao assunto principal na agenda internacional, como segue exemplificado a seguir:

Estados com menor força bélica eram capazes de pressionar de alto poder beligerante através da economia, como ocorreu na crise do petróleo da década de 1970. Houve uma quebra na hierarquia entre a "alta política" (estratégico-militar) e "baixa política" (questões econômicas, culturais e sociais). (SANTOS JUNIOR, 2000)

assim, se vê que a partir daí as relações internacionais começaram a evoluir de forma interdependente, literalmente como uma teia, onde em cada ponta da mesma se encontra um ator internacional com aptidões de barganha diferentes, e será essa relação desigual entre cada ponta da mesma que irá definir o equilíbrio do sistema internacional.

Ainda, é importante ressaltar que é desinteressante para todos os atores que a teia seja dissolvida, pois a relação existente é de interdependência para manutenção do sistema, pois os custos de um possível colapso são demasiadamente altos para todos.

Outro fator importante é que como a relação entre os atores é assimétrica e os mesmos são mutuamente dependentes um dos outros, será tal assimetria que irá delimitar os níveis de projeção de poder de um ator sobre o outro(s). Porém, no cenário em questão esta troca não seria feita tendo como base o poder bruto de cada ator, seria levada em consideração a capacidade de negociação e barganha para alcançar os seus objetivos sem causar impactos abruptos sobre o coletivo, aí esta o campo de atuação da diplomacia estatal e da diplomacia corporativa.

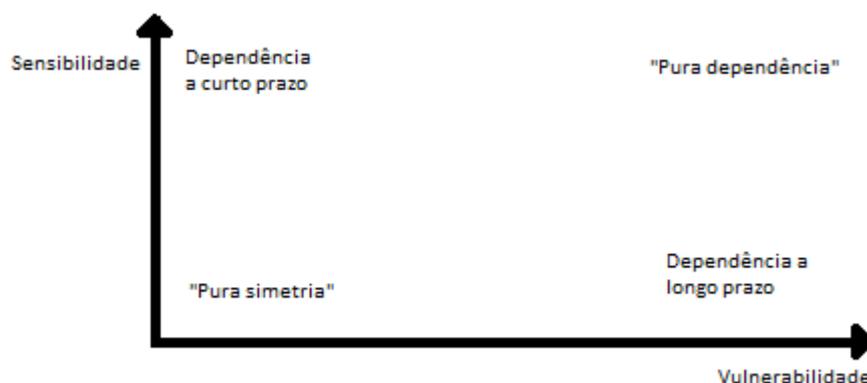
Isso pode ser analisado quando verificada as duas dimensões de trabalho para a distribuição de poder de tais relações interdependentes, descritas por Nye e Keohane, são elas: a sensibilidade e a vulnerabilidade.

A sensibilidade "relaciona-se com interações no interior de uma armação sociopolítica, quando a ação do ator A provoca reflexos em B". Trata-se dos abalos sentidos e da capacidade de ajuste para superar os reflexos de uma ação tomada por outro ator. Já a vulnerabilidade "ocorre quando um ator continua sujeito a custos impostos por eventos externos, mesmo após ter

desenvolvido um conjunto de medidas para superar os problemas causados por outrem". Portanto, a vulnerabilidade é algo mais profundo do que a sensibilidade e pode desencadear ações bruscas para reverter essa situação. (SANTOS JUNIOR, 2000)

Ainda, de forma gráfica a relação de interdependência verificada entre as duas variáveis em questão pode ser melhor analisada conforme a seguir, onde os pontos extremos relacionados se mostram hipotéticos no mundo real.

Figura 01



Disponível em: http://www.academia.edu/1125531/A_Comment_on_Power_and_Interdependence_

Um exemplo atual de como a cadeia interdependente é altamente complexa pode ser percebida através do exemplo a seguir, em que se aborda a dimensão da sensibilidade.

Ação: A Sede da empresa alemã, Volkswagen, estabelece que não irá mais produzir carros populares, extinguindo-os do seu portfólio mundial.

Consequências: Através dessa decisão, já seriam diretamente afetadas todas as fábricas voltadas para produção de automóveis desse nicho de mercado, e ainda, além delas, outras empresas que funcionassem como fornecedores de peças para elas, além dos operários que seriam desligados de suas funções, podendo gerar desemprego e instabilidade.

Solução: No caso do Brasil, onde muitos dos veículos produzidos são exportados, tal medida ainda afetaria a balança comercial, porém o governo poderia reverter as referidas perdas através de medidas que beneficiassem

outras marcas, como Ford e Fiat, fazendo com que apenas as outras duas montadoras supram a demanda que anteriormente era da primeira, reequilibrando o mercado.

Já no caso da vulnerabilidade, digamos que os governos da Argentina, Brasil e Bolívia decidam bloquear as fronteiras do Paraguai, interrompendo abruptamente não só o comércio, mas também o acesso terrestre e fluvial. Nesse caso, o Paraguai seria "estrangulado" até a falência múltipla de diversos setores, pois o país é vulnerável ao bloqueio comercial imposto pelos seus vizinhos territoriais, visto que não possui acesso próprio a oceanos, por onde ocorre a maior parte da entrada e saída de bens provenientes do comércio internacional.

Porém, como forma de defesa, digamos que o Paraguai venha a apresentar uma queixa formal contra o bloqueio a organizações supranacionais onde todos os países envolvidos na questão são membros, como a OMC, e prove que não há motivos cabíveis para tal embargo. Podemos supor que a medida de retaliação internacional imposta pelo órgão a tal ação seja o embargo total contra Argentina, Bolívia e Brasil caso eles não o suspendam em um determinado prazo.

Nesse exemplo, a aliança dos três países em questão, que possuem economias mais pujantes se comparadas ao Paraguai, teriam que retroceder em decorrência de pressões externas desencadeadas pela articulação da diplomacia paraguaia.

Nesse caso observado anteriormente, podemos ver como a relação entre os diferentes atores internacionais, Estados, organismo supranacional e o setor privado, foi importantes para solucionar a questão, e que cada um possui a sua maneira de barganhar para estabelecer seus interesses sobre os demais.

Devido a tais razões, em um cenário de interdependência, onde há a possibilidade de jogos de soma positiva para a maioria dos atores envolvidos, a redução da incerteza é necessária para que os negócios possam se avolumar com o máximo de eficiência. É aí que está a importância das organizações internacionais. Tais organizações, como a ONU e a OMC, funcionam como um canal no qual os diversos atores (de acordo com o propósito da organização) podem dialogar e harmonizar suas ações para que os impactos advindos de determinadas ações sejam os menores possíveis. Desse modo, a normatização e a formação de

padrões de conduta nessas organizações, e mesmo em relações bilaterais, podem constituir éticas internacionais redutoras de incertezas.

A partir do nível de incertezas incrementadas alguns autores começaram a ficar intrigados e passaram a posicionar-se a favor do processo de *nearshoring*, considerando que este apresenta menores riscos do que o processo que vem sendo massivamente aplicado, o de *offshoring*, conforme pode ser verificado a seguir:

Já chegou o tempo das indústrias de serviços adaptarem o modelo de offshoring para o de nearshoring. A panacéia de terceirização para países como China e Índia se mostrou ilusória. O processo de offshoring está carregado de dificuldades gerenciais e custos indiretos, que se convertem em problemas para os clientes dos fornecedores lá alocados. Além disso, o principal benefício citado ao se praticar offshoring, de grandes reduções de custos trabalhistas se mostrou ilusória, uma consultoria especializada realizou uma pesquisa com executivos norte-americanos e europeus e identificou que a redução média ficou abaixo dos 10%. Outra consultoria identificou que ao adotar o processo de offshoring, 28% das empresas tiveram aumento dos custos e outras 25% não notaram grandes alterações ou economias. No melhor dos casos o processo de offshoring não parece ser o que foi tão alardeado inicialmente. (CINQUEGRANI, SAM – Nearshoring: A smart alternative to offshore. Tradução nossa)¹³

A diminuição no risco ocorre pelo fato de a proximidade principalmente territorial implicar em menos mudanças, gerando menos estranhamento, facilitando o processo de adaptação.

Inicialmente, a causa principal que levou a transferência do setor produtivo para o oriente foi à otimização de custos, visto que devido ao grande contingente populacional que existe no sudoeste asiático a mão de obra era ilimitada, porém devido ao acelerado nível de crescimento econômico das economias lá localizadas, essa realidade começou a se transformar, isso levou ao aumento gradativo do salário mínimo.

Atualmente, pode-se perceber, conforme tabela abaixo, que o preço de produção no extremo oriente já não é mais uma vantagem clara, visto que existem outros países com preços igualmente competitivos.

¹³ Do original: It is time for the financial services industry to switch from offshoring to nearshoring. The panacea of outsourcing to nations such as India and China has proven illusory. Offshoring is laden with hidden management problems and subsequent costs that translate into headaches and sometimes nightmares for the customers of offshoring providers. In fact, the oft-cited key benefit of offshoring—huge savings in labor costs—appears to be an elusive reward. An outsourcing consultancy in Portland, Ore., Ventoro polled 5,231 North American and European executives at firms that use offshoring services and found "the average cost savings to be slightly below 10 percent" for the use of less expensive overseas labor. The Ventoro report from 2005 also discovered that 28 percent of the offshoring engagements actually led to increased costs and 25 percent of them "did not generate any material savings." The best-case scenarios did not appear to live up to the dramatic expectations of offshoring either.

Tabela 01

Remuneração Máxima Prevista (incluindo Benefícios) por Taxa Salarial (US\$ por hora)			
País	Programador*	Atendimento ao Cliente*	Operador de Máquina**
E.U.A.	\$ 65,52	\$ 28,30	\$ 28,75
Canada	\$ 53,50	\$ 27,90	\$ 26,65
Argentina	\$ 25,80	\$ 12,90	\$ 10,90
Colombia	\$ 23,40	\$ 11,70	\$ 9,80
Brasil	\$ 35,40	\$ 18,30	\$ 11,90
Chile	\$ 20,90	\$ 11,80	\$ 10,75
Uruguai	\$ 15,00	\$ 8,00	\$ 11,60
México	\$ 34,80	\$ 15,00	\$ 8,90
Honduras	\$ 12,80	\$ 8,90	\$ 5,80
Costa Rica	\$ 28,30	\$ 10,30	\$ 11,63
Panama	\$ 27,00	\$ 10,80	\$ 9,80
El Salvador	\$ 15,50	\$ 10,40	\$ 8,50
Jamaica	\$ 16,90	\$ 9,20	\$ 7,30
China	\$ 13,00	\$ 7,70	\$ 4,00
India	\$ 15,70	\$ 6,30	\$ 2,60

*Leva em consideração recém formados, com capacidade de comunicação em inglês

** Leva em consideração 05 anos de experiência na função apenas

No oriente, com o nível de crescimento das economias em expansão se mantendo constantemente elevado, foi se tornando cada vez mais difícil atrair novas indústrias dispostas a investir, e igualmente difícil sustentar as que lá já se encontravam, isto por que a economia chinesa está cada vez mais pujante, fortalecendo assim sua moeda, o Renminbi, além de elevar os custos internos.

Além disso, há uma crescente tendência impulsionada pelo governo autoritário chinês de que o país precisa produzir produtos de maior qualidade, e conseqüentemente, de maior valor, justificando assim também o aumento do salário mínimo, pois só assim a população será capaz de enfrentar o súbito aumento da inflação gerado pela elevação dos custos de produção, firmando-se como mercado consumidor.

Todos esses fatores estão influenciando diretamente para que as principais empresas instaladas na China comecem a repensar se de fato está valendo a pena manter uma filial

nesse país, pois como já vimos, o custo de produção tem-se elevado gradativamente, ademais, o ocidente vem passando por um grave período de crise econômica e seria interessante para qualquer país voltar a receber empresas que praticam outsourcing, pois seria uma forma eficaz de reestimar sua economia e fazê-la voltar a crescer.

Um exemplo disse pode ser verificado no exemplo abaixo:

"O custo de se produzir nos EUA e na China está muito próximo agora", afirmou o empresário Michael Campagna, presidente da Empresa de equipamentos audiovisuais Peerless. Em 2009, ele parou de produzir em uma fábrica Chinesa e abriu uma nova unidade especializada em fundir alumínio em Aurora, no Estado de Illinois, contratou 80 pessoas da comunidade local e, no ano passado, faturou US\$ 100 milhões. Estimamos que os custos trabalhistas na China tenham subido 100% em 2011, e prevemos aumento similar este ano", estima Campagna, dono da Empresa que tem atualmente 300 funcionários. A razão para o encarecimento é a mudança gradual que acontece nas relações trabalhistas do País."(Disponível em: <http://www.ecofinancas.com/noticias/empresas-voltam-para-eua-apostando-no-made-in-usa>)

Além disso, manter uma filial em um local geograficamente tão distante envolve outros custos que não podem ser mensurados de acordo com valores contábeis, mas que com certeza influenciam na análise final de custos, pois incidem diretamente na logística da operação, através de variantes como o fuso horário, pois grandes diferenças tornam o contato muito difícil, pois enquanto a matriz produz, a filial está inativa, e vice-versa; a distância geográfica, que maximiza os custos com fretes e viagens internacionais; as discrepâncias culturais, isso pode incluir um possível diferente idioma, além de hábitos culturais desiguais; e ainda, falta de capacitação profissional ou técnica, que normalmente é inferior ao País de origem, fazendo com que a matriz desloque alguns funcionários para compor o alto escalão da filial e instruir os demais.

Diante desses choques, que acabam afetando o fator produtividade e impactando no lucro da Multinacional, se vem notando uma alteração no Cenário Internacional na área de atuação das Corporações Internacionais, está crescimento uma nova tendência, de retorno ao País de origem ou Países satélites.

Dentre os diversos fatores que estão influenciando esse retorno, os principais são:

- Fuso Horário: A proximidade geográfica facilita o contato direto entre matriz e filial, ou entre os funcionários corporativos independentes, no caso das

Transnacionais. Nos dias atuais, a comunicação online é crucial para a resolução de problemas e definição de metas encontradas no dia-a-dia, aumentando assim a produtividade do grupo e diminuindo a necessidade de horas extras para que haja esse tipo de contato;

- Proximidade Geográfica: Ao adotar o modelo de *Offshoring* uma Empresa deverá estar ciente no alto custo envolvido com relação a viagens internacionais de seus funcionários, pois mesmo com o contato via e-mail, deve-se levar em conta que o contato direto é importante, ainda, deve-se considerar que tomar algumas horas de voo é totalmente diferente de passar um dia inteiro viajando, muitas vezes com diversas escalas ou conexões;
- Proximidade Cultural: Idioma, humor, afinidade histórica, formação escolar e universitária são fatores importantes que quanto mais forem similares maiores serão as chances de êxito na realocação empresarial,
- Propriedade Intelectual e Visto: Ao se transferir uma Empresa ou instalar uma filial é importante pesar que serão necessárias diversas viagens de diferentes membros da Empresa e até familiares, no caso de transferências definitivas. Em Países próximos, muitas vezes esse empecilho não é necessário visto que as nações são parceiras e dispensam esse tipo de formalidade entre viagens de seus cidadãos;
- Respaldo Científico e Técnico: Em Países próximos aos já desenvolvidos, devido à proximidade cultural, é mais fácil encontrar na população nativa mão de obra mais qualificada, diferentemente dos Países tradicionais adotados na prática de *Offshoring*.
- Marketing Negativo: Atualmente, cada vez mais os clientes estão preocupados com a relação que existe por trás da formação de cada produto, a qualidade do que estão adquirindo, e uma bandeira “*made in china*” ainda está sendo vista de forma negativa, pois muitas vezes está associada aos baixíssimos salários ou até trabalho escravo e/ou infantil, e uma vez que a ligação é feita, os custos

para retomar o prestígio da marca são altíssimos, como ocorreu no caso da empresa espanhola Zara e da americana, Nike, além da taiwanesa Foxconn.

- Meio Ambiente: A preocupação em aliar a imagem da empresa como sendo respeitadora do ambiente, e inclusive colaborando para a manutenção do mesmo, é de suma importância, visto que esse é um novo nicho de mercado que está cada vez mais atraindo novos consumidores. A tendência vai contra a produção de bens no oriente, uma das regiões onde a legislação ambiental é praticamente inexistente e os níveis de poluição são cada vez mais altos, fazendo com que muitas vezes fábricas sejam impedidas de produzir uma resposta paliativa ao problema da poluição.

A influência de um fator, dentre os descritos acima, ou mais de um deles em conjunto, fará com que sejam revistos pelos principais executivos da empresa em questão os ganhos que foram projetados inicialmente ao se transferir a matriz produtiva da empresa para o oriente.

Assim, nota-se que a influência desses fatores poderá fazer com que seja adotada uma nova política pela empresa, de modo que a alocação de *offshoring* seja revisada ou até alterada para alocação de *nearshoring*, que é o que vem ocorrendo com maior frequência recentemente, isso será decidido de acordo com o impacto que cada fator desse exercerá sobre as metas estabelecidas por cada empresa.

2. As principais consequências envolvidas nas alterações do sistema de outsourcing em uma lógica global

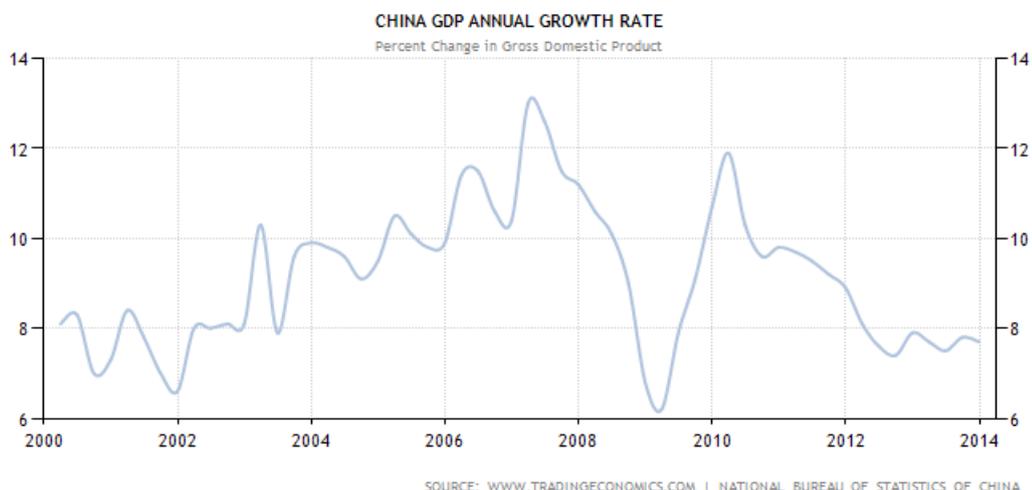
2.1. Análise do processo gradual de declínio oriental como principal pólo de atração de offshoring

Durante o final do século XX, a economia da China se firmou como um dos principais pólos de atração de *outsourcing*, conforme já demonstrado no capítulo anterior. Porém, recentemente tem se verificado que sua taxa de crescimento vem se tornado inconstante, e desde 2010, vem decrescendo, conforme demonstrado pela figura abaixo.

Esse decréscimo que vem sendo verificado na economia chinesa é um reflexo de esgotamento do modelo de crescimento adotado até então: o de crescer com base no forte investimento estatal, como foco nas áreas de infraestrutura, em que o governo incita a população a poupar gastos para utilizar sua poupança como investimento, já que a maioria da população possui poupanças relativamente robustas, devido a não existência de um sistema de segurança social no país.

Atualmente, a economia chinesa encontra-se numa fase de transição, em que a poupança passa a possuir menor importância para modelo, que tende a ser embasado no consumo populacional, invertendo sua lógica de funcionamento.

Figura 02



Um dos fatores apresentados que está inserido entre os responsáveis pela desaceleração de crescimento é que o modelo de crescimento projetado pelo governo, embasado na construção de grandes obras de infraestrutura está se esgotando, isto pode ser verificado pelas grandes cidades recentemente construídas que ainda se encontram vazias, além das grandes obras que foram efetivadas, que a princípio não seriam necessárias.

Um dos maiores exemplos de esgotamento desse modelo de crescimento da economia chinesa é a recente inauguração da Ponte Qingdao Haiwan, localizada na cidade de Qingdao, na província de Shandong, conforme pode ser verificado na figura 02, o trecho construído da ponte é o de maior distância entre as margens da bahia, demonstrando claramente a ideologia adotada de obras megalomaníacas.

Figura 03



Disponível em: <http://www.businessinsider.com/the-3-giant-bridges-of-nowhere-to-china-2011-2>

Devido à alta magnitude estrutural e de investimentos alocados à obra, se presumiria que seria uma obra altamente demandada por conectar o centro urbano da cidade a sua zona rural, porém como esta possui uma baixa densidade demográfica, a obra está sendo subutilizada desde sua inauguração, levando muitos observadores internacionais a concluir que não havia necessidade factual de realização da mesma, e que dita obra só chegou a ser construída devido ao modelo de crescimento do governo chinês, que está relacionado a

grandes construções como forma de empregar a sua população pouco instruída, conforme análise abaixo:

Enquanto alguns celebram o triunfo desse projeto, nem todos se mostram tão entusiasmados. Alguns citam que o mesmo foi um desperdício de dinheiro público, pois não vale a pena construir uma estrutura dessa magnitude para poupar apenas 20 minutos. Outros foram ainda mais duros, e questionam até a rota adotada para construção. Como se pode notar na imagem de satélite abaixo, as pessoas que realizaram o planejamento estratégico da obra escolheram provavelmente os pontos mais distantes entre a baía como rota para cruzá-la. A imagem ainda mostra que se a ponte tivesse sido construída na linha em vermelho seu trajeto total seria de apenas 4,5 Km. (FONTE: <http://www.businessinsider.com/the-3-giant-bridges-of-nowhere-to-china-2011-2> Tradução nossa).¹⁴

Uma das explicações fornecidas pelo governo local para construção desse tipo de obra é que a China precisa se preparar para as grandes migrações populacionais que irão ocorrer, principalmente do campo para as cidades, e este fenômeno migratório é estimulado pelo governo, que o enxerga como forma de estimular o consumo interno e readaptar o seu modelo de crescimento, reacelerando o crescimento de sua economia.

Aliado a isso, as políticas implementadas pelo governo chinês envolvendo aumento de impostos, elevação dos custos de transporte interno, aumento do preço do combustível e valorização das taxas de câmbio estão tornando o setor industrial do seu país menos competitivo, fazendo com que sua economia fique menos atraente aos investidores internacionais, a principal consequência envolvida nesse processo é a realocação das empresas que antes estavam instaladas.

A partir daí, nota-se que, para o oriente, a intensificação do fenômeno de *nearshoring* implicará na saída de empresas multinacionais e transnacionais do seu território, o que pode vir a diminuir o seu fluxo comercial, principalmente no que está relacionado aos seus níveis de exportações, visto que estas empresas voltariam a atuar em economias ocidentais, competitivamente mais vantajosas, principalmente após 2008, devido à crise internacional.

Também em consequência da crise internacional que se instalou principalmente nas economias fortalecidas – EUA, UE e Japão, houve um declínio nos custos operacionais

¹⁴Do original: While some would celebrate the triumph of this project, not all people are equally enthusiastic. Some said it is a waste of taxpayers' money in building such a bridge to save 20 minutes. Others went even further and questioned the route of the bridge. As you can see from the satellite image, the people who planned the project have chosen probably the longest possible route to cross the two sides. The image below shows that if the bridge is built as the red line is indicated, the distance between two sides will be reduced to a mere 4.5km

praticados por estes países, e por isso também o fenômeno de *nearshoring* vem ganhando cada vez mais força, mesmo esses custos ainda sendo demasiadamente superiores aos praticados em países em expansão.

Para as economias ocidentais, o fenômeno de *nearshoring* é uma excelente oportunidade de diminuir suas taxas de desemprego, que aumentaram consideravelmente após a crise financeira de 2008, isto por que a maioria das empresas está retornando para estes países periféricos e em crescimento. No caso das empresas norte-americanas, o novo pólo de atração que vem ganhando destaque é o México, especialmente por este país também estar inserido no Tratado Norte-Americano de Livre Comércio (NAFTA).

2.2. O surgimento da América Latina como novo centro de atração de migração corporativa

O NAFTA consiste na formação de um bloco econômico regional criado em 1994, tendo atualmente como países membros os EUA, Canadá e México; a sua principal finalidade é ampliar os horizontes de mercado dos três países através da maximização da produção no mercado interno através do livre comércio de bens e mercadorias.

Uma das principais vantagens desempenhadas nesse bloco é que ele prevê a total eliminação das barreiras alfandegárias e a facilitação de trânsito de mercadorias entre os países membros, o que beneficia e diminui consideravelmente os custos envolvidos no comércio internacional entre eles, tornando a economia do grupo muito mais atrativa e competitiva para recepção de multinacionais, especialmente norte-americanas e canadenses.

Além disso, a proximidade geográfica e os baixos custos de produção também são fatores chave para atração, fomentando a tendência de realocação. Somando-se a isso, as relações comerciais que ocorrem dentro da área de atuação do NAFTA ocorrem mais facilmente, devido a vários fatores, entre os quais, elencamos alguns:

- Baixos custos de transporte
- Baixos custos de armazenagem
- Facilidade e agilidade na resposta as iminentes demandas de mercado
- Controle de propriedade intelectual

- Proximidade cultural e geográfica
- Similaridade no mercado consumidor.

Somando-se aos fatores descritos acima, ao contrário da economia chinesa, a economia mexicana não vem apresentando sinais de elevação dos custos trabalhistas, pelo contrário, os mesmos permanecem estáveis, como forma de facilitar a atração de investidores internacionais.

Além disso, o governo local já está ciente dessa tendência e vem investindo pesadamente na formação de *clusters* produtivos especializados ao longo do seu território, isto é, o governo mexicano vem especializando a produção de diferentes tipos de bens por área, de modo que cada cidade ou província federativa se especialize em uma determinada força de trabalho específico, como forma de alcançar excelência na produção. Atualmente tem se destacado os setores de produção têxtil, automotivo e de informática e tecnologia da informação.

Para suportar esse crescimento industrial, o governo também vem realizando pesados investimentos em infraestrutura através de financiamentos e parcerias público-privadas (PPP), além disso, o investimento educacional realizado na população também é notável, visto que hoje em dia o México forma mais engenheiros do que países como Alemanha e Canadá.

Outro importante fator que beneficia muito o México na atração de empresas multinacionais é que o país possui acordos comerciais de livre comércio com 44 países, o que simplifica o comércio global devido a isenções ou diminuições tarifárias que esse tipo de acordo envolve.

Como forma de se comparar os principais indicadores envolvidos no estabelecimento de um negócio internacional foi montada abaixo uma planilha referente a classificação comparativa dos Estados mexicano e chinês, elaborada pelo setor do Banco Mundial responsável por analisar os termos que estão envolvidos no comércio internacional, onde se pode analisar que em quase todos os indicadores o México possui um ambiente mais propício para estabelecimento de negócios, independente da área de atuação.

Tabela 02

	China	México
Abertura de Empresa	158	48
Obtenção de Licenças para Construção	185	40
Acesso a Eletricidade	119	133
Registro de Propriedade	48	150
Obtenção de Crédito	73	42
Nível de Proteção ao Investidor	98	68
Pagamento de Impostos	120	118
Acesso ao Comércio Internacional	74	59
Cumprimento de Contratos	19	71
Resolução em Caso de Insolvência	78	26
	96	53

Disponível em: <http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/mexico/> e
<http://www.doingbusiness.org/data/exploreeconomies/china/>

Além disso, recentes pesquisas realizadas por empresas de consultoria estratégicas internacionais, focadas nas medições dos fluxos globais de negócios tem indicado claramente que o fenômeno de nearshoring tem ganho campo para se prolongar, conforme texto abaixo, extraído de um relatório do The Hackett Group:

Um estudo publicado pela consultoria The Hackett Group mostrou que 46% dos executivos norte-americanos e europeus que possuem indústrias terceirizadas na China estão considerando a possibilidade de retornar a produção para o seu país, enquanto que 27% afirmaram já possuir planos traçados para efetuar o retorno o quanto antes.(RAPOZA, 2012. Tradução nossa).¹⁵

¹⁵Do original: A survey by the Hackett Group consultancy found that 46 percent of executives at European and North American manufacturing companies said they were considering returning some production to the United States from China, while another 27 percent said they were actively planning for or are in the midst of such a shift, the paper reported.

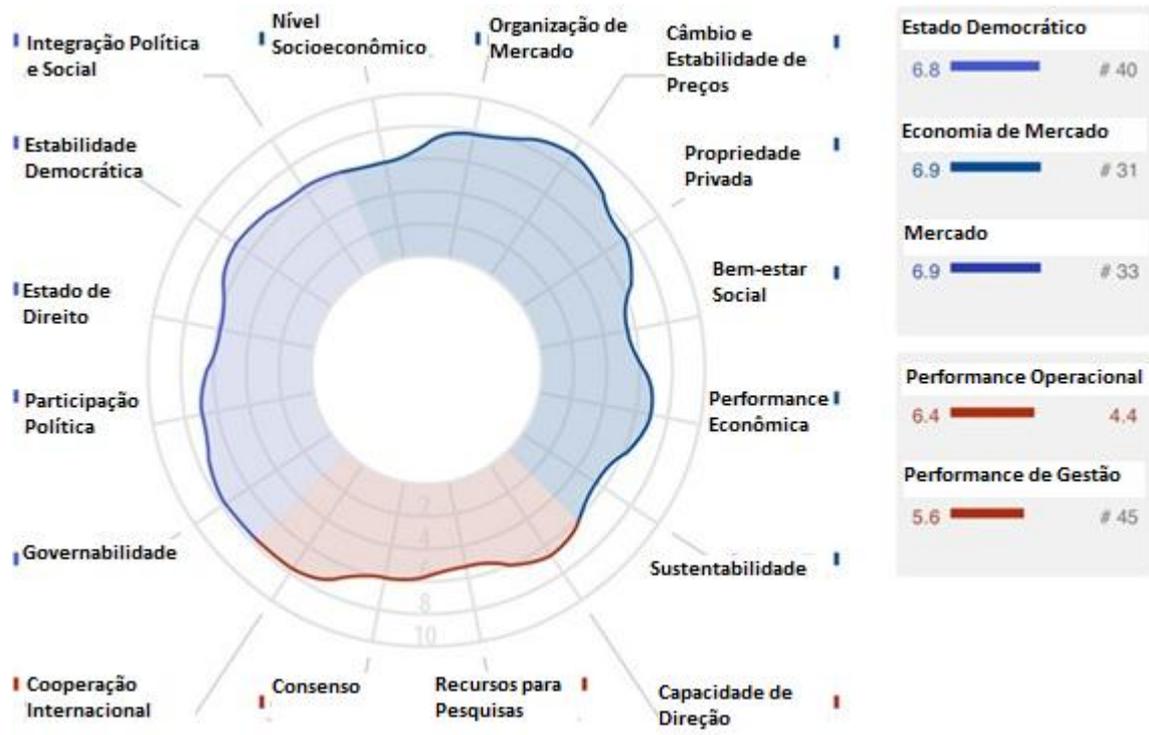
Diante dos fatores expostos, pode-se perceber que o México vem ganhando destaque internacionalmente por ser um dos países que está tirando melhor proveito da intensificação desse fenômeno. Isso inclusive tem repercutido positivamente quando o país é avaliado pelas principais agências de análise de crédito internacional, que o classificam como o quadro a seguir:

Tabela 03

Standard & Poors	Grau de Investimento de Qualidade Média
BBB +	
Moodys	Grau de Investimento com Qualidade Alta e Baixo Risco
A3	
Fitch Rating	Grau de Investimento de Qualidade Média
BBB +	
TE Rating	Grau de Investimento de Qualidade Média
55.85	

Com exceção da agência de crédito internacional Moodys, que já classifica a economia mexicana como de alta qualidade para recepção de investimentos, todas as outras três agências citam o Estado Mexicano como possuindo um ambiente econômico de grau de investimento médio, porém com *outlook* positivo, ou seja, com perspectivas de crescimento ainda maior, para melhor analisar o cenário macroeconômico de negócios no México temos a figura abaixo.

Figura 04



Disponível em: [http://www.bti-project.org/reports/country-reports/lac/mex/index.nc?tx_itaoreport_pi1\[action\]=show](http://www.bti-project.org/reports/country-reports/lac/mex/index.nc?tx_itaoreport_pi1[action]=show)

A figura acima busca analisar diferentes fatores que influenciam no ambiente de negócios. Quanto maior a curva traçada se aproximar do círculo maior, melhor é o desempenho econômico mexicano nessa variante específica, e quanto mais se aproximar do centro, pior é o desempenho nesse setor. Além disso, mostra também que dentro de uma esfera total de 129 países analisados, o México ficou classificado em 40º quando se trata de Estado Democrático, 31º em Economia de Mercado, 33º em inserção no Mercado e 45º em Performance de Gestão.

3. Considerações Finais

Após todos os dados apresentados ao longo dos capítulos, concluímos que o processo de *nearshoring* vem se expandindo ao longo do tempo. Realizamos uma análise histórica desde o início do processo de *outsourcing* empresarial, que posteriormente evoluiu para o *offshoring* intercontinental, que devido ao descontentamento deste último processo, passou a ser gradualmente substituído por alguns para o processo de *nearshoring*. A partir daí foram analisadas as principais causas e consequências que levaram este último processo a possuir campo propício para o seu desenvolvimento.

Atualmente o processo de *nearshoring* encontra-se em fase contínua de evolução, como pode ser projetado pelo discurso destacado abaixo:

Para empresas utilizadoras do processo de terceirização, a opção de *nearshoring* é frequentemente citada como uma escolha melhor devido a reduções nos números de viagens, otimizações relacionadas ao fuso horário, e benefícios gerados por menos diferenças linguísticas, e não necessariamente apenas o melhor nível de qualificação de mão-de-obra fornecida. A medida que as economias dos países pólos de *nearshoring* se tornam mais desenvolvidas e as barreiras cambiais se tornam um desafio, os vendedores do processo de *nearshoring* deverão se capacitar ainda mais, de modo que esses desafios se convertam em oportunidades de negócios. (David Rutchik, Sócio da empresa de consultoria empresarial Pace Harmon. Tradução nossa).¹⁶

Diante disso, pode-se perceber a dimensão positiva que esse processo vem alcançado em âmbito global, ganhando cada vez mais projeção internacional. Isso vem ocorrendo também devido ao cenário pós-crise financeira de 2008/2009, que as economias mais pujantes ainda estão vivenciando, através do lento crescimento do seu produto interno bruto, após períodos de estagnação ou até retração econômica, como foi verificado em alguns casos.

Esse cenário de dificuldades econômicas fez que com países desenvolvidos, principalmente na Europa Ocidental e América do Norte, exacerbassem seus valores nacionalistas. Para o processo de *nearshoring* este é um cenário demasiadamente positivo, pois estimula o empresariado nacional a retornar a produção que antes estava terceirizada no extremo oriente, para o próprio território nacional.

¹⁶Do original: “For outsourcing buyers, nearshore vendors are often a better buy because of the typically touted travel, time zone, and language benefits, not necessarily the capabilities provided. As nearshore economies become stronger and currency arbitrage becomes a challenge, nearshore outsourcing vendors must build out their skill sets so they can stand on their own.”

Diante das recentes mudanças no cenário internacional e junto com as principais causas de descontentamento do processo de *offshoring*, isto envolve as dificuldades logísticas, de fuso horário, elevações de custos diretos e indiretos, o processo de *nearshoring* encontra campo para contínuo prosseguimento no período que se segue.

Referências Bibliográficas

BEDIN, Gilmar Antonio; OLIVEIRA, Maria Odete; SANTOS JÚNIOR, Raimundo Batista dos; MYAMOTO, Shiguenoli. **"Paradigmas das Relações Internacionais"**, 2000, Ijuí, Ed. UNIJUÍ.

CINQUEGRANI, Sam. **"Nearshoring: A Smart Alternative to Offshore"**. IT Today. Auerbach Publications. Retrieved 9 January 2011

CRUZ, Manuel B. da. **Europeísmo, nacionalismo, regionalism**. 2002. Disponível em <<http://analisesocial.ics.ul.pt/documentos/1223055071N2vGE0kx0Er83BB8.pdf>> Acesso em 09 jan. 2014.

DIAS, Manuela C C F. **A Internacionalização E Os Factores De Competitividade: O Caso Adira**. 2007. Dissertação de Mestrado, Faculdade de Economia, Porto, 2007

FORBES, July 25, 2012, **"U.S. Factories Leaving China"** by Kenneth Rapoza. 2012 by Forbes.com LLC. All rights reserved.

FORD; REBECCA. **Nearshoring in Latin America: 5 Things You Need to Know**. 2011. Disponível em < <http://ezinearticles.com/?Nearshoring-in-Latin-America:-5-Things-You-Need-to-Know&id=6645280> > Acesso em 28 dez. 2013.

GABRIEL, Vivian D. R. **O regionalismo do século XXI e seus desafios: da multilateralização aos novos acordos de comércio – 2013** disponível em <http://www.sebreei.eventos.dype.com.br/resources/anais/21/1370972527_ARQUIVO_OregionalismonoseculoXXI-damultilateralizacaoaosnovosdesafios-VivianDanieleRochaGabriel.pdf> Acesso em 15 jan. 2014.

GOVIL, Anupam. **The Case for Nearshoring: Why and How the New Normal will shift Sourcing Dynamics**. Destinations Compendium. 2011

HALLER, Patrick. "Nearshore's 2012 Outlook: Time for Industry to 'Stand on Its Own'". 2012. Disponível em <<http://www.nearshoreamericas.com/nearshore-faces-vast-challenges/>> Acesso em 20. fev. 2014.

HOBBSAWM, Eric J. **O Novo Século**. Rio de Janeiro: Companhia das Letras, 2010.
KEOHANE, R., and Nye J., 1977 **Power and Interdependence**. Nova York. Longman, 1989.

KLAGSBRUNN, Victor H. **Uma leitura crítica dos conceitos de mundialização do capital e de regime de acumulação com predominância financeira**. 2008. Disponível em <http://www.ifch.unicamp.br/criticamarxista/arquivos_biblioteca/artigo154Artigo2.pdf> Acesso em 02. Fev. 2014

SZAKONYI, Mark. **Study: Export Growth, Near-Sourcing Could**. Create 5 Million US Jobs, 2012. Disponível em <http://www.joc.com/maritime-news/international-freight-shipping/study-export-growth-near-sourcing-could-create-5-million-us-jobs_20120921.html> Acesso em 17 fev. 2014.

