

A CONSTRUÇÃO E A COMPREENSÃO DOS CONCEITOS DE NEARSHORING, OFFSHORING E RESHORING E SUA IMPORTÂNCIA NO CONTEXTO LOGÍSTICO

THE CONSTRUCTION AND UNDERSTANDING OF THE CONCEPTS OF NEARSHORING, OFFSHORING AND RESHORING AND THEIR IMPORTANCE IN THE LOGISTICS CONTEXT

RILLARY LOPES CUNHA¹; RICARDO DE ALMEIDA BREVES²

1 – UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS; 2 – UNIVERSIDADE DO ESTADO DO AMAZONAS

rlc.adm22@uea.edu.br; rbreves@uea.edu.br

Resumo - *A globalização transformou a produção e a forma de praticar a logística mundial, levando empresas a adotarem estratégias como nearshoring, offshoring e reshoring para otimizar custos e eficiência. O nearshoring realoca atividades para regiões próximas, reduzindo custos logísticos e barreiras culturais, aumentando o controle e a agilidade no mercado. O offshoring transfere a produção para países distantes visando custos menores, apesar dos desafios culturais e de monitoramento. O reshoring traz a produção de volta ao país de origem para fortalecer a indústria local e reduzir riscos logísticos. Cada estratégia apresenta vantagens e desafios, exigindo avaliação criteriosa para a maximização da eficiência produtiva em um mercado globalizado e impacto da competitividade da empresa.*

Palavras-chave: *nearshoring; offshoring; reshoring; logística; estratégia.*

Abstract - *Globalization has transformed production and global logistics practices, leading companies to adopt strategies such as nearshoring, offshoring, and reshoring to optimize costs and efficiency. Nearshoring relocates activities to nearby regions, reducing logistics costs and cultural barriers, while increasing control and market agility. Offshoring transfers production to distant countries to lower costs, despite cultural and monitoring challenges. Reshoring brings production back to the country of origin to strengthen local industry and reduce logistical risks. Each strategy presents advantages and challenges, requiring careful evaluation to maximize production efficiency in a globalized market and impact the company's competitiveness.*

Keywords: *nearshoring; offshoring; reshoring; logistics; strategy.*

1. INTRODUÇÃO

O processo de globalização e a evolução das cadeias logísticas têm transformado significativamente a dinâmica da produção e da distribuição no contexto internacional. O

avanço tecnológico e a crescente interconectividade entre os mercados obrigam as empresas a repensar suas estratégias operacionais, buscando maximizar eficiência, reduzir custos e aprimorar a competitividade. Nesse cenário, a escolha do local de produção torna-se um fator estratégico, influenciando diretamente aspectos como custos operacionais, qualidade, eficiência logística e agilidade na resposta à demanda do mercado.

Dentro desse contexto, a área de Logística assume papel central na implementação de estratégias voltadas à otimização da produção e distribuição global, destacando-se práticas como nearshoring, offshoring e reshoring. Cada uma dessas estratégias apresenta características, vantagens e desafios específicos, sendo necessário um estudo aprofundado para compreender seus impactos sobre a competitividade e a gestão das estruturas de suprimentos.

O presente estudo tem como objetivo analisar como as estratégias de nearshoring, offshoring e reshoring influenciam a competitividade e a eficiência operacional das empresas, considerando seus efeitos sobre os custos logísticos e a gestão da cadeia de suprimentos. O objetivo é definir essas estratégias e suas principais características além de casos de adoção e exemplificar sua aplicação com casos práticos de diferentes setores.

A relevância desta pesquisa está na necessidade crescente de gestão eficiente das redes logísticas em um ambiente global altamente competitivo e dinâmico. Compreender os fatores que orientam decisões de localização de produção e os impactos das diferentes estratégias logísticas pode auxiliar empresas a aprimorar processos, minimizar gastos e elevar sua competitividade no mercado internacional.

A estrutura do artigo está organizada da seguinte forma: a Seção 2 apresenta a fundamentação teórica, com conceitos, características e estratégias de nearshoring, offshoring e reshoring; a Seção 3 detalha a metodologia adotada para sua construção; a Seção 4 apresenta os resultados e discussões, incluindo a análise dos casos práticos; e, por fim, a Seção 5 traz as considerações finais, destacando implicações práticas e sugestões para pesquisas futuras acerca do tema.

2. FUNDAMENTAÇÃO TEÓRICA

A logística sempre desempenhou um papel essencial na sociedade, sendo utilizada desde os tempos mais remotos. Sua importância tornou-se ainda mais evidente em períodos de guerra, onde a superioridade logística muitas vezes determinava a vitória (Christopher, 2018).

De acordo com Benjamim Moura (2006, p. 15) “a logística é o processo de gestão dos fluxos de produtos, de serviços e da informação associada, entre fornecedores e clientes (finais ou intermédios) ou vice-versa, levando aos clientes, onde quer que estejam, os produtos e serviços de que necessitam, nas melhores condições.”

As empresas têm buscado na logística uma forma de obter vantagem competitiva, como acesso a mão de obra mais barata, redução no custo de matéria-prima e otimização dos gastos com produção. Para isso, adotam estratégias que permitem um melhor posicionamento no mercado global, aumentando sua eficiência e competitividade. Entre essas estratégias, destacam-se o Nearshoring, o Offshoring e o Reshoring.

2.1 Nearshoring

O nearshoring consiste na transferência de atividades produtivas para nações geograficamente próximas ao país de origem, possibilitando maior proximidade territorial e reduzindo despesas logísticas e de gestão. Essa prática torna-se vantajosa quando manter a produção em destinos típicos do offshoring, como a Ásia, já não é economicamente atrativo, mas os custos ainda impedem o retorno total das operações ao país de origem da organização (Gustafson, 2024, apud Vilela, 2024, p. 11).

Piatanesi e Arauzo-Carod (2019) definem o fenômeno como “realocação de atividades anteriores no exterior para países próximos ao país de origem, visando maior controle, economia nos custos de coordenação e redução do tempo de chegada ao mercado” (Piatanesi; Arauzo-Carod, 2019, p. 8, apud Silva, 2022, p. 28).

Essa estratégia busca equilibrar os benefícios da terceirização internacional com a necessidade de maior controle sobre os processos produtivos. Além disso, proporciona maior agilidade no mercado, favorece a troca de informações e minimiza desafios culturais, resultando em um aumento significativo da eficiência operacional.

2.1.1 Principais características do Nearshoring:

- **Proximidade geográfica:** atividades produtivas próximo ao local de origem;
- **Menores ajustes culturais:** barreiras culturais e ajustes regulatórios minimizados, visto que se tratam de países vizinhos;
- **Agilidade no mercado:** menor tempo entre processo de produção e chegada ao mercado, melhorando a chamada velocidade operacional;
- **Maior controle local:** facilidade de monitoramento e supervisão das operações devido à proximidade geográfica;
- **Facilidade de comunicação e coordenação:** menor diferença de fusos horários e barreiras culturais, simplificando a colaboração entre equipes.

2.1.2 Exemplos de adoção

A General Motors e a Ford deslocaram parte de sua produção para o México, aproveitando a proximidade com os Estados Unidos, o que possibilitou reduzir custos logísticos e aumentar a flexibilidade de entrega. Empresas de tecnologia, como HP e Dell, realizam a montagem de produtos na América Latina para atender rapidamente o mercado norte-americano, enquanto indústrias farmacêuticas e de autopeças produzem em países vizinhos, reduzindo o tempo de entrega e as despesas de transporte.

2.2 Offshoring

O Offshoring refere-se à realocação de processos produtivos de uma empresa para países distantes, geralmente visando a contenção de custos operacionais e a busca por mão de obra mais barata. Segundo Vieira (2012, p. 19):

“O offshoring pode ser uma forma de rever os procedimentos e processos da organização, tanto para adequá-los, quanto para atender à demanda da forma mais eficiente em sincronismo com o crescimento do negócio. Além disso, pode ser utilizado para manter ou adquirir vantagens competitivas sobre os concorrentes”.

O processo de Offshoring tem sido utilizado por várias décadas pelas organizações, porém mais na transferência de tarefas simples e de baixo valor para outros países, como suporte técnico e produção em massa, visando reduzir custos. Ao passar dos anos, essa estratégia foi evoluindo, e as organizações começaram a terceirizar também atividades

estratégicas e de alto valor, como pesquisa, desenvolvimento tecnológico e engenharia (Gião, 2011).

Essa prática se tornou popular com a globalização, permitindo que empresas ampliem suas operações para mercados emergentes e maximizassem seus lucros. Segundo Venkatraman (2004), essa estratégia permite transferir operações para regiões com custos operacionais reduzidos mantendo a qualidade e eficiência dos produtos ou serviços. Por outro lado, o offshoring também apresenta desafios, como diferenças culturais, barreiras linguísticas, fusos horários distintos e a necessidade de monitoramento remoto eficiente para garantir que os padrões de qualidade sejam mantidos. Empresas que adotam essa abordagem devem considerar cuidadosamente os riscos e benefícios antes de implementar essa estratégia.

2.2.1 Principais características do Offshoring:

- **Capacidade de crescimento operacional:** flexibilidade para aumentar ou reduzir atividades de acordo com a demanda do mercado;
- **Localização estratégica global:** movimentação de atividades para países que, geralmente, possuem custos mais baixos;
- **Aproveitamento de talentos globais:** acesso à recursos humanos qualificados com habilidades que podem não estar disponíveis no local de origem;
- **Monitoramento tecnológico remoto:** uso de tecnologia avançada para gerenciar as operações, garantindo qualidade e controle das atividades realizadas em outros países;
- **Desafios culturais e de horários:** ao contrário do primeiro conceito, o offshoring pode ter maiores impactos devido às diferenças culturais e de fusos horários, sendo necessários maiores ajustes e maior esforço para adaptação.

Apesar dos benefícios, a complexidade da gestão remota, a perda de controle sobre processos importantes e riscos de segurança têm induzido muitas empresas a repensar o

offshoring e buscar alternativas como o reshoring (retornar a produção de volta ao país de origem) e o nearshoring (realocar para países mais próximos).

2.2.2 Exemplos de adoção

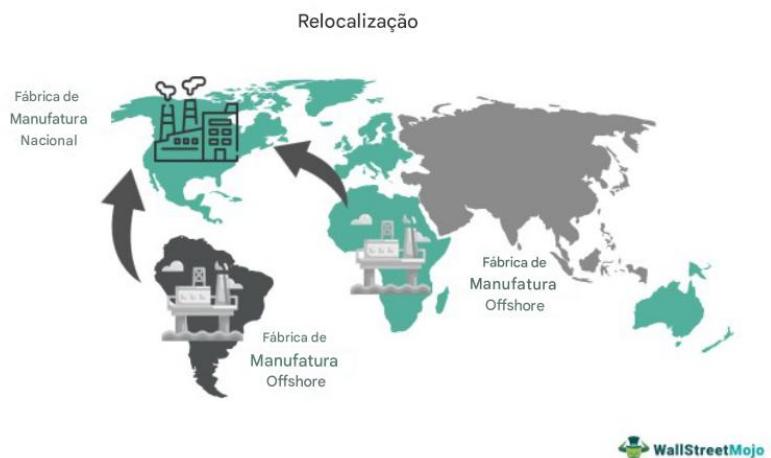
O caso do offshoring, a Apple fabrica grande parte de seus produtos na China, aproveitando mão de obra qualificado e cadeias de suprimentos consolidadas. Dell e HP também terceirizam a produção de hardware e componentes para países asiáticos, como China, Malásia e Vietnã, e indústrias têxteis nos Estados Unidos e na Europa produzem roupas na Ásia para reduzir custos de fabricação.

2.3 Reshoring

O reshoring representa o retorno das atividades produtivas ao país de origem, um movimento que tem ganhado força em diversos setores industriais. Essa decisão geralmente é motivada pela necessidade de fortalecer a indústria local, mitigar riscos operacionais e garantir maior integração e monitoramento da produção.

Fratocchi et al. (2016, apud Vilela, 2024, p. 14) definem 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”.

Figura 1. Processo de Reshoring



Fonte: Adaptado de TEAM, 2023.

2.3.1 Principais características do Reshoring:

- **Retorno das operações à região de origem:** as empresas realocar suas atividades no país de origem, reduzindo a dependência de fornecedores estrangeiros;
- **Redução de riscos logísticos:** maior proximidade entre a produção e o consumidor final, facilitando o controle e a entrega;
- **Integração e controle da produção:** integração de processos produtivos em uma única localidade, viabilizando maior controle da qualidade e o cumprimento de prazos;
- **Fortalecimento empresarial:** as empresas se tornam menos vulneráveis frente a conflitos e crises globais, como a pandemia causada pelo vírus SARS-CoV-2, por exemplo, o que garante maior estabilidade no fornecimento de seus produtos e serviços;
- **Incentivos governamentais e benefícios econômicos:** cenário de políticas públicas, como isenções fiscais e subsídios para reindustrialização, incentivando o crescimento local e a criação de empregos e, consequentemente, o desenvolvimento regional.

2.3.2 Exemplos de adoção

Em processos de reshoring, a General Electric retornou parte da produção de turbinas e equipamentos aos Estados Unidos, diminuindo a dependência de fornecedores externos e aumentando o controle de qualidade. A Ford reabriu fábricas nos Estados Unidos e no Reino Unido para reforçar a produção local e reduzir a vulnerabilidade a crises globais, enquanto empresas europeias de eletrodomésticos e eletrônicos retornaram a produção para países como Alemanha e França, aproveitando incentivos governamentais e uma logística mais previsível.

2.4 Análise comparativa das estratégias

A partir da análise conceitual das três estratégias de realocação produtiva — *nearshoring, offshoring e reshoring* — torna-se possível compreender como cada uma delas

reflete diferentes formas de gestão das cadeias de suprimentos e de posicionamento competitivo no mercado global. Embora compartilhem o mesmo propósito de otimizar custos e aumentar a eficiência operacional, essas estratégias se distinguem quanto à localização geográfica das operações, ao nível de controle sobre o processo produtivo e aos impactos logísticos e econômicos resultantes.

A seguir, na tabela 1 é possível verificar as diferenças entre cada uma dessas estratégias.

Tabela 1. Tabela comparativa entre *nearshoring*, *offshoring* e *reshoring*.

Estratégia	Objetivo principal	Vantagens-chave	Desafios / Limitações	Contexto ideal de aplicação
Nearshoring	Reducir custos logísticos e aumentar o controle operacional, mantendo certa economia.	Proximidade geográfica; menos barreiras culturais; agilidade e facilidade de comunicação.	Custos ainda mais altos que o offshoring; dependência de infraestrutura regional.	Quando a empresa busca equilíbrio entre custo e agilidade, com foco em mercados regionais.
Offshoring	Reducir custos operacionais e aproveitar vantagens econômicas globais.	Mão de obra mais barata; acesso a novos mercados; expansão internacional.	Diferenças culturais e de idioma; fusos horários; riscos de controle e segurança.	Ideal para operações em larga escala ou quando o custo da mão de obra é o fator decisivo.
Reshoring	Reforçar a indústria local e reduzir riscos logísticos e geopolíticos.	Maior controle e qualidade; integração dos processos; incentivos fiscais; fortalecimento da economia local.	Custos de produção mais altos; necessidade de reestruturação tecnológica.	Adequado quando a empresa valoriza resiliência, sustentabilidade e controle direto.

Fonte: Elaborado pelos autores (2025).

3. METODOLOGIA

A pesquisa foi realizada através de uma abordagem bibliográfica, escolhida por sua capacidade de proporcionar uma compreensão aprofundada, crítica e sistemática do tema em estudo. A revisão bibliográfica permite não apenas reunir e organizar o conhecimento previamente publicado, mas também analisar de forma comparativa diferentes perspectivas teóricas, identificar lacunas no conhecimento existente e fundamentar reflexões críticas sobre o fenômeno investigado (Lakatos & Marconi, 2017).

Para assegurar a atualidade e relevância das informações, foram selecionados livros, artigos científicos, teses e dissertações publicados nos últimos anos, provenientes de bases de dados acadêmicas reconhecidas, como Google Scholar, Scielo e periódicos especializados em administração, logística e gestão estratégica. A seleção dos materiais considerou critérios de relevância temática, rigor metodológico e impacto acadêmico, garantindo que a análise se baseasse em fontes confiáveis e representativas do conhecimento científico contemporâneo.

Os documentos coletados foram submetidos a uma análise crítica e interpretativa, que incluiu leitura detalhada, categorização de informações, identificação de padrões e tendências, bem como confrontação de abordagens divergentes entre os autores. Esse procedimento permitiu construir uma compreensão ampla e fundamentada do tema, destacando tanto convergências quanto debates teóricos relevantes, além de apontar lacunas e oportunidades para futuras investigações.

Nesse contexto, a pesquisa de natureza qualitativa, fundamentada na abordagem interpretativa, revelou-se essencial para a investigação de fenômenos complexos e multifacetados, como os processos de realocação produtiva e logística empresarial. Gil (2017) destaca que “a pesquisa qualitativa passou a ser reconhecida como importante para o estudo da experiência vivida, dos longos e complexos processos de interação social”, evidenciando sua pertinência na análise de estratégias organizacionais que envolvem múltiplos fatores econômicos, tecnológicos e culturais.

Dessa forma, a combinação de uma revisão bibliográfica sistemática com uma abordagem qualitativa interpretativa possibilitou a construção de um quadro analítico robusto, capaz de fundamentar reflexões críticas sobre as estratégias de offshoring, nearshoring e reshoring. Além disso, o procedimento metodológico adotado contribui para identificar áreas de interesse para pesquisas futuras, especialmente relacionadas à eficiência logística, sustentabilidade e competitividade global, oferecendo subsídios teóricos consistentes para estudos posteriores e para a prática gerencial.

4. RESULTADOS

A análise dos conceitos de nearshoring, offshoring e reshoring evidencia que cada estratégia impacta de maneira distinta a gestão da cadeia de suprimentos e a competitividade



empresarial. Esses modelos não apenas influenciam custos de produção e transporte, mas também afetam diretamente a agilidade logística, a flexibilidade operacional e a capacidade de resposta às demandas do mercado global. Os casos apresentados ilustram como as empresas estruturam suas decisões estratégicas para otimizar custos, melhorar a eficiência operacional e se adaptar às dinâmicas do comércio internacional.

4.1 Caso Prático de Nearshoring: IBM em Guadalajara

Em 2011, a IBM inaugurou o primeiro Global Archive Solutions Center mundial em Guadalajara, México, fortalecendo sua presença na região. Conhecida como o Vale do Silício do México, a cidade se tornou um polo tecnológico emergente, atraindo empresas como Google e IBM. A escolha de Guadalajara permitiu à IBM reduzir custos logísticos, acessar mão de obra qualificada e manter proximidade com os Estados Unidos. O ecossistema tecnológico da região favoreceu a inovação e a colaboração entre grandes empresas. Esse caso ilustra como o nearshoring pode otimizar operações, equilibrando redução de custos e eficiência produtiva, consolidando o México como um *hub* estratégico para a tecnologia.

4.2 Caso Prático de Offshoring: HL em Hong Kong

A DHL tem expandido significativamente suas operações na Ásia, reforçando sua presença na região. Em 2023, a empresa inaugurou um hub global ampliado em Hong Kong, conhecido como Central Asia Hub (CAH), após um investimento total de 562 milhões de euros desde sua criação em 2004. A expansão do CAH fortalece a infraestrutura logística da DHL na Ásia, aumentando sua capacidade operacional e reduzindo os tempos de entrega. A localização estratégica de Hong Kong permite conexões rápidas entre mercados asiáticos e globais, impulsionando a eficiência do transporte internacional. Esse caso demonstra como investimentos em hubs logísticos podem otimizar cadeias de suprimentos e melhorar a competitividade global de uma empresa.

4.3 Caso Prático de Reshoring: Adidas

A Adidas adotou a estratégia de reshoring, trazendo parte da produção da Ásia para a Alemanha e os EUA. Em 2016, abriu a Speedfactory em Ansbach, uma fábrica altamente automatizada para produzir calçados de forma mais rápida e eficiente. A ideia era reduzir prazos

e aproximar a produção dos consumidores. No entanto, em 2019, a empresa decidiu encerrar essas fábricas e transferir a tecnologia para a Ásia, onde a produção continuava mais flexível e competitiva. O caso mostra os desafios do reshoring, especialmente quando os custos ainda favorecem a produção global.

As três estratégias apresentam vantagens e desafios que devem ser analisados conforme os objetivos de cada organização. O nearshoring pode ser uma solução equilibrada para reduzir custos e manter proximidade com mercados estratégicos. O offshoring continua sendo uma opção competitiva para operações de larga escala e alcance global. Já o reshoring requer investimentos significativos e pode não ser sustentável em mercados altamente competitivos.

A escolha da estratégia adequada deve considerar não apenas custos e eficiência, mas também resiliência logística, flexibilidade frente a flutuações de mercado e potencial de inovação na cadeia de suprimentos. Dessa forma, a gestão estratégica dessas abordagens torna-se essencial para empresas que buscam competitividade sustentável e eficiência operacional no cenário global.

5. CONCLUSÃO

O offshoring, o nearshoring e o reshoring constituem estratégias distintas de realocação produtiva que influenciam diretamente a competitividade das empresas no mercado global. Embora o offshoring tenha sido amplamente adotado com o objetivo de reduzir custos, desafios como perda de controle sobre os processos, riscos logísticos e instabilidades geopolíticas têm levado muitas organizações a reavaliar essa abordagem.

Nesse contexto, o nearshoring surge como uma alternativa intermediária, proporcionando maior proximidade geográfica, redução dos custos logísticos e um controle operacional mais eficaz. Por sua vez, o reshoring busca fortalecer a produção local, assegurar maior resiliência na cadeia de suprimentos e permitir respostas mais ágeis às demandas do mercado.

A escolha entre essas estratégias é influenciada por diversos fatores, incluindo os objetivos específicos da organização, as condições econômicas e políticas do país, os avanços tecnológicos disponíveis e a necessidade de adaptação às rápidas transformações da economia



global. Dessa forma, offshoring, nearshoring e reshoring tornaram-se elementos centrais no planejamento estratégico e logístico das empresas contemporâneas.

A logística desempenha um papel crucial na implementação eficaz dessas estratégias, impactando diretamente a capacidade de entrega, os custos operacionais e a posição competitiva no cenário internacional. Em um ambiente cada vez mais dinâmico e incerto, a integração entre inovação tecnológica, sustentabilidade e eficiência logística será determinante para o sucesso organizacional.

Além disso, o tema oferece amplas oportunidades de pesquisa, sobretudo no que se refere à mensuração dos impactos econômicos, sociais e ambientais dessas estratégias, à adaptação de modelos logísticos a diferentes contextos regionais e à criação de indicadores que apoiem a tomada de decisões estratégicas. Investigar essas dimensões é fundamental para compreender como as empresas podem se tornar mais resilientes, sustentáveis e competitivas, contribuindo simultaneamente para o desenvolvimento regional e para a evolução da logística global.

6. REFERÊNCIAS BIBLIOGRÁFICAS

CHRISTOPHER, Martin. **Logística e gerenciamento da cadeia de suprimentos**. São Paulo: Cengage, 2018. 392 p.

DHL. "DHL Express abre hub global recém-ampliado em Hong Kong". 2023. Disponível em: <https://group.dhl.com/en/media-relations/press-releases/2023/dhl-express-opens-newly-expanded-global-hub-in-hong-kong.html> . Acesso em: 18 mar. 2025.

FRATOCCHI, Luciano. **The re-shoring of production activities: A new phenomenon in the global supply chain**. International Journal of Operations & Production Management, v. 34, n. 8, p. 1050-1072, 2014. Disponível em: <https://www.emerald.com/insight/content/doi/10.1108/IJOPM-12-2013-0523>. Acesso em: 16 mar. 2025.

GIÃO, Paulo Roberto. **Estratégia de offshoring em subsidiárias de corporações multinacionais no Brasil**. 2011. Tese (Doutorado em Administração) - Faculdade de Economia, Administração e Contabilidade, Universidade de São Paulo, São Paulo, 2011. doi:10.11606/T.12.2011.tde-11072011-150028. Acesso em: 31 mar. 2025.

GIL, Antonio Carlos. **Como elaborar projetos de pesquisa** (6^a ed.). Atlas, 2017.

GRUPO TBM .GRUPO DE CONSULTORIA TBM. **Nearshoring vs. Offshoring: tomando uma decisão estratégica para o seu negócio** . 2024. Disponível em: <https://tmcg.com.br/recursos/blog/nearshoring-vs-offshoring-tomando-a-decisao-estrategica-para-o-seu-negocio/> . Acesso em: 18 mar. 2025.

IBM. "Global Archive Solutions Center é lançado em Guadalajara, México". 2011. Disponível em: <https://www.ibm.com/support/pages/global-archive-solutions-center-launches-guadalajara-mexico> . Acesso em: 18 mar. 2025.

LAKATOS, Eva Maria.; MARCONI, Marina de Andrade. **Fundamentos de metodologia científica**. 7. ed. São Paulo: Atlas, 2017.

MOURA, Benjamim Do Carmo. **Logística - Conceitos e Tendências**. 1. ed. Lisboa: Centro Atlântico, 2006.

PIATANESI, G.; ARAUZO-CAROD, J. M. **Backshoring and nearshoring: an overview. Growth and Change**, v. 50, n. 3, p. 806-823, 2019. Disponível em: <https://pmc.ncbi.nlm.nih.gov/articles/PMC7787603/>. Acesso em: 16 mar. 2025.

SILVA, Wellerson de Souza da. **Reshoring: uma revisão sistemática da literatura**. Trabalho de Conclusão de Curso (Bacharelado em Ciências Econômicas) - Instituto de Economia, Universidade Federal do Rio de Janeiro, Rio de Janeiro, 2022. Disponível em: <https://pantheon.ufrj.br/handle/11422/24233?mode=full>. Acesso em: 26 mar. 2025.

TEAM, W. **Reshoring**. Disponível em: <<https://www.wallstreetmojo.com/reshoring/>>. Acesso em: 26 mar. 2025.

VIEIRA, Cláudia Simone. **Fatores de influência no uso do offshoring: uma análise de empresas no Brasil**. 2012. 127 f. Dissertação (Mestrado em Administração) – Pontifícia Universidade Católica de São Paulo, São Paulo, 2012. Disponível em: <https://tede2.pucsp.br/handle/1052>. Acesso em: 1º abr. 2025.

VILELA, Vasco Grácio. **A reversão do offshoring: quais os impactos do reshoring na economia global?** 2024. Dissertação (Mestrado em Economia) – Instituto Superior de Economia e Gestão, Universidade de Lisboa, Lisboa, 2024.

VENKATRAMAN, N. **Offshoring and its strategic implications**. Journal of International Business Studies, v. 35, n. 6, p. 411-425, 2004. Disponível em: <https://www.jstor.org/stable/1554706>. Acesso em: 16 mar. 2025.

7. COPYRIGHT

Direitos autorais: O(s) autor(es) é(são) o(s) único(s) responsável(is) pelo material incluído no artigo.