

«Регионализация» глобальных цепочек создания стоимости: офшоризация или решоризация?

УДК:332:339.9; ББК:65.04:65.5; Jel:F02
DOI: 10.24412/2072-8042-2024-4-7-25

Андрей Александрович МАЛЬЦЕВ,
доктор экономических наук, профессор,
Институт экономики Уральского отделения РАН
(620014, Россия, Екатеринбург, ул. Московская, 29)
ведущий научный сотрудник,
e-mail: maltsevaa@list.ru

Аннотация

В статье рассматривается эволюция теоретических представлений о регионализации производственной деятельности глобальных цепочек создания стоимости (ГЦС). Показано разделение «заводских» и «штабных» экономик, давшее толчок формированию крупных региональных блоков, и постепенное ослабление потенциала моделей «зарплатного арбитража» в современной мировой практике. Обращается внимание на корректировку бизнес-стратегий ГЦС в части реструктурирования цепочек поставок и появление концепций релокации производства по схемам «обратно в страну происхождения», «де-интернационализации» и «международного де-инвестирования». В отдельный блок выделены концепции “in-shoring”, категорирование которых специалистами пока не стандартизировано. Практика реализации «возвращенческих» стратегий разбирается на примере ведущих развитых и развивающихся стран. Изменение подходов к региональной концентрации производства в США с использованием специально разработанного агентством А.Т. Кеарнеу индекса решоринга позволило сделать вывод, что в начале 2020-х гг. решоринг в США из стратегической возможности превратился в мощную рыночную реальность. Тем не менее, сделан вывод, что офшоринг / решоринг вряд ли могут считаться панацеей от глобальной неопределенности, а баланс выгод и издержек от их применения в каждом конкретном случае требует тщательной оценки.

Ключевые слова: «возвращенческие» стратегии, глобальные цепочки создания стоимости, глобальная неопределенность, индекс решоринга, офшоринг, релокация производства.



“Regionalization” of Global Value Chains: Off-Shoring or Re-Shoring?

Andrey Alexandrovich MALTSEV,

*Doctor of Sciences in Economics, Professor, Institute of Economics of the Ural Branch of the RAS,
(620014, Russia, Ekaterinburg, Moskovskaya st.,29) – Leading Researcher,*

E-mail: maltsevaa@list.ru

Abstract

The article examines the evolution of theoretical ideas about the regionalization of production activities of global value chains (GVCs). The paper reveals the division of “factory” and “headquarters” economies, which triggered the creation of large regional blocs, and the gradual weakening of the potential of “labour arbitrage” models in modern international practices. Attention is drawn to the adjustment of GVC business strategies in terms of restructuring supply chains and the emergence of production relocation concepts under “re-shoring”, “de-internationalization” and “international de-vestment” schemes. The concepts of “in-shoring” are highlighted in a separate block, the categorization of which has not yet been standardized by experts. The practice of implementing “return” strategies is analyzed using the example of leading developed and developing countries. Changing approaches to regional concentration of production in the United States using the A.T. Kearney agency’s specially developed Reshoring index (KRI) allowed to conclude that in the early 2020s re-shoring in the US has evolved from a strategic opportunity into a powerful market reality. However, it is concluded that offshoring/reshoring can hardly be considered a panacea for global uncertainty, and the balance of benefits and costs of their use in each specific case requires careful assessment.

Keywords: “return” strategies, global value chains, global uncertainty, reshoring index, offshoring, relocation of production.

ЭВОЛЮЦИЯ ТЕОРЕТИЧЕСКИХ ПРЕДСТАВЛЕНИЙ О РЕГИОНАЛИЗАЦИИ ГЛОБАЛЬНОЙ ПРОИЗВОДСТВЕННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Пространственно-размещенческая деятельность глобальных цепочек стоимости за последние десятилетия претерпела существенные изменения. Если с начала 1990-х гг. происходило активное вынесение производства в страны с меньшими издержками труда и капитала, то в середине 2010-х гг. наметился возвратно-поступательный разворот к релокации ранее переведенного за рубеж бизнеса. Эту эволюцию предлагаем рассмотреть в контексте изменения олицетворявших их теоретических концепций.

В 1990-х гг. в экономической литературе прочно закрепился термин «офшоринг» как краткое обозначение усилий высокотехнологичных государств (прежде всего, США, Японии, Германии) по извлечению сверхприбыли переносом отдельных стадий производственных процессов в развивающиеся страны с меньшими зарплатами. Оговоримся, что схематично принято выделять 2 модели оф-

шоринга. Во-первых, “off-shore in-sourcing”, когда за рубеж переводятся филиалы, и, во-вторых, “off-shore out-sourcing”, предполагая использование зарубежных поставщиков комплектующих¹. Эксперты подчеркивают, что именно офшоринг и аутсорсинг (эти понятия нередко ошибочно используются взаимозаменяемо) кардинально трансформировали многие десятилетия функционировавшую национально-ориентированную структуризацию секторов обрабатывающей промышленности, предопределив переход от концентрации производства в одном месте к формированию производственных сетей и образованию ГЦС с перемещением многих видов деятельности в растущие экономики. При этом офшоринг, фактически, соединил международный аутсорсинг (контрактация выбранных независимых зарубежных поставщиков) и international in-sourcing (передача для последующего решения оговоренного набора задач иностранному филиалу в периметре фирмы).

В конечном итоге так произошло разделение «заводских» и «штабных» экономик (factory / headquarter economics²), давшее толчок формированию крупных региональных блоков ГЦС, нередко именуемых в экономической литературе азиатская, европейская и североамериканская фабрики³. Кстати, первым термин Factory Asia и разграничение заводских и штабных экономик в 2006 г. предложил Р. Бэлдвин⁴. Однако с переходом к «новой нормальности» (“a new normal”), наступление которой ускорили глобальный финансовый кризис 2008-2009 гг., последовавшие затем рецессия и неравномерное восстановление стран, традиционные модели «зарплатного арбитража» (labor costs arbitrage) стали давать все меньший результат⁵. Нет, в отдельных случаях при выборе места локации производства издержки на оплату труда продолжают оставаться решающим конкурентным преимуществом. Вместе с тем, с ростом зарплат и покупательной способности растущих рынков усилилась их сравнительная важность как центров спроса, а не просто поставщиков продукции. Здесь, впрочем, сказались наложение нескольких факторов. Можно отметить, в частности, истощение запасов прежних преимуществ развивающихся стран по издержкам производства, допущенную ранее недооценку конечных затрат на офшоринг, потребность разместить производство как можно ближе к рынку сбыта / источнику инноваций, проблемы с защитой интеллектуальной собственности в прежней локации, поиск баланса возможных выгод от экономии на производственных издержках и потерь от потенциальных рисков.

Так, после многих лет широкомасштабной офшоризации и аутсорсинговой деятельности компании в процессе диверсификации своих бизнес-стратегий обратили внимание на возможности реструктурирования производственных цепочек. Как итог появились, во-первых, различные концепции возвращения ранее переданных за рубеж на аутсорсинг производственных мощностей: а) обратно в страну «происхождения» (re-shoring⁶), или «домой» в прямой и косвенной версиях (direct/indirect back-shoring), б) де-интернационализации (de-internationalization), под ко-



торой понимаются любые добровольные или принятые под внешним давлением действия, снижающие задействованность компаний во внешнеэкономической деятельности или подавляющие их готовность к трансграничным операциям вообще, в) международное де-инвестирование (international divestment), то есть сокращение доли участия в зарубежных активах сворачиванием объемов инвестирования в добровольном порядке или по принуждению⁷. Во-вторых, одновременно с изменением геоэкономической ситуации стали все активнее рассматриваться варианты релокации ранее переведенного за рубеж бизнеса в формате его переноса а) в близрасположенную страну (near-shoring), б) в дружественную страну (friend-shoring), в) поближе к основному рынку сбыта готовой продукции (on-shoring), что подчас принимает форму офшоринга, когда, например, американские фирмы размещают свои новые подразделения в Китае, где и планируется реализация основного объема их будущей продукции, г) просто перевода производства в другую страну (further off-shoring) по тем или иным соображениям⁸.

В последние годы в оборот в академической и специальной литературе, обсуждающей вопросы выбора бизнесом географической локации для размещения производства, вводится понятие “in-shoring”⁹, хотя его категорирование пока не стандартизировано. Так, В. Скиппер использует понятие как чисто противоположное значению off-shoring¹⁰. Р. Хольц отмечает, что в англо-американском языковом значении под этим термином понимается, как правило, встречное инвестирование зарубежными компаниями вашей страны, одновременно подчеркивая неверную его трактовку в Германии как синонима back-shoring¹¹. В. Лиао вообще определяет in-shoring как приобретение компанией товаров внутри страны либо у своих местных подразделений, либо у фирм в той же стране, которым их изготовление до этого передавалось на аутсорсинг¹². В целом же, надо признать, еще в 2013 г. ЮНКТАД признал релевантность феномена «возвращенческих» стратегий (return strategies) для современного бизнеса и международной торговли¹³.

ОТ ТЕОРИИ К ПРАКТИКЕ РЕАЛИЗАЦИИ «ВОЗВРАЩЕНЧЕСКИХ» СТРАТЕГИЙ

При любой трактовке решений бизнеса о возвращении ранее выведенных за рубеж производств (или смене зарубежной локации) приходится учитывать новую реальность. В целях минимизации рисков нарушения цепочек поставок, обострившихся в условиях пандемии, многие государства стали пересматривать политики тарифного и нетарифного регулирования импорта, перераспределять инвестиции и выделяемые субсидии в пользу внутреннего производства, вводить ограничения по доле участия иностранных инвесторов в «своих» бизнесах. Например, в июне 2020 г. от министерства экономики Японии последовало заявление: «Мы должны сделать цепочки снабжения более прочными и диверсифицированными, расширяя перечень внешних поставщиков и наращивая внутреннее производство»¹⁴. Евро-

союз еще в 2010 г. утвердил 10-летнюю стратегию развития до 2020 г. (Europe 2020¹⁵), в которой в пакете задач интеллектуального, устойчивого и инклюзивного роста важное место занимала программа «Возрождения промышленности» (“Renaissance of Industry for a Sustainable Europe Strategy”), базировавшаяся на концепциях re-shoring и back-shoring. Одной из целей стратегии заявлялось доведение доли обрабатывающей промышленности в ЕС до 20% ВВП к 2020 г.¹⁶ С 2013 г. ЕС стал разрабатывать проблематику «стратегической автономии» (strategic autonomy) сначала в сфере обороны и безопасности, с 2017 г. – как ответ на враждебное геополитическое окружение, спровоцированное, прежде всего, Brexit, политикой администрации Д. Трампа и «напористостью» (assertiveness) Китая, а с 2021 г. – в формате «круговой 360° стратегической автономии» в сфере обороны, поставок энергоресурсов и экономики в целом или в равнозначной трактовке «стратегического суверенитета», «резильентности», «способности к действиям» (capacity to act)¹⁷. Ее суть предельно ясно раскрыл министр экономики и финансов Франции Б. Ле Мэр: «Мы должны обеспечить накопление стратегических ресурсов, географическую диверсификацию поставок и, где необходимо, нарастить производственные мощности у себя в Европе во имя автономии в этих стратегических областях»¹⁸.

Кстати, особую озабоченность лидеров ЕС вызвал вступивший в силу 1 января 2023 г. в США «Акт о снижении инфляции» (“The Inflation Reduction Act of 2022”¹⁹) или переработанный (с урезанием общей сметы в 4 раза) предвыборный проект Д. Байдена «отстроим лучше, чем было» (“Build Back Better”) в виде пакета мер на 740 млрд долл., ½ из которых предназначена на налоговые и иные льготы инвесторам (будь то американским или иностранным) в «зеленую» энергетику²⁰. Европейцы сразу рассмотрели в американском законе «угрозу деиндустриализации Евросоюза», а газета Le Monde даже увидела – как возможное последствие – развязывание «трансатлантической торговой войны», начиная с подачи протеста в ВТО и заканчивая «обраткой» в зеркальной кальке «покупайте европейское»²¹. Президент Франции Э. Макрон признал американский закон «недружественным» (его окружение высказалось еще определеннее, назвав «нечестной конкуренцией»), но той же Le Monde пришлось признать: «Байден не склонен делать подарки европейцам... когда дело касается защиты экономики США, он готов принести в жертву экономику Европы»²².

США собственный стратегический приоритет ослабления зависимости от импорта, прежде всего китайского, селективным импортозамещением на основе активной промышленной политики, предполагавшей широкомасштабную реиндустриализацию, в предельно жесткой форме обозначили в период президентства Д. Трампа. Впрочем, справедливости ради, зачинщиком современных версий релокации производства в США следует, скорее, признать администрацию Б. Обамы, выдвигавшую целый ряд (не всегда успешных) инициатив по поощрению back-shoring: налоговые стимулы, ужесточение торговых барьеров, инвестиции в логистику



и инфраструктуру²³. В частности, в мае 2013 г. Белый дом запустил конкурсную программу «Делайте в Америке» (“Make It In America Challenge”) с выделением 15 трехлетних грантов на поддержку рещоринговой производственной деятельности, ускорение создания в стране новых рабочих мест, привлечение прямых иностранных инвестиций в США²⁴. Ситуацию обостряло состояние американской промышленности, где, например, за десятилетие 2012-2022 гг. производительность труда не только не росла, но даже снизилась примерно на 5%²⁵. Разрабатывая концепцию «нового экономического видения» для США (“A new economic vision for America”), команда Д. Байдена определила ее контуры следующим образом: «инвестировать в Америку, обучать американцев, увеличить количество рабочих мест в стране, строить экономику снизу вверх, опираясь на средний бизнес, а не сверху вниз»²⁶. Кстати, один из первых указов, подписанных президентом Д. Байденом 25 января 2021 г., носил более чем красноречивое название: «Гарантирование того, чтобы будущее создавалось во всей Америке всеми американскими рабочими»²⁷. Практически все 16 пунктов указа № 14005 нацеливали федеральные органы власти на «максимальное использование товаров, продуктов, материалов, произведенных в США, и услуг, предлагаемых в США», при определении конкретных направлений выделения бюджетных средств и организации федеральных закупок, а также активизацию применения закона «Покупай американское» от 1933 г. (“Buy American Act of 1933”) с отнесением в его поле всех программ, разрабатываемых на основе законодательства «Сделано в Америке» (Made in America Laws).

Не остались в стороне от этого тренда, правда, в «отзеркаленном» к рещорингу формате большого «одомашнивания» своего хозяйства для повышения его устойчивости и общей конкурентоспособности и набравшие ход экономики развивающихся стран. Так, Китай, в 2013-2021 гг. добившийся ежегодного прироста ВВП в 6,6% (при среднегодовом приросте 2,6% в целом по мировой экономике и 3,7% – по группе развивающихся стран)²⁸, в 2006 г. принял рассчитанный на 15 лет «Средне- и долгосрочный план развития науки и техники», делавший упор на отечественные инновации в передовых технологиях за счет инвестиций в НИОКР из государственных и отраслевых источников, накопление интеллектуальной собственности и расширение доступа на китайский рынок в обмен на иностранные технологии. Его сменил обнародованный в 2015 г. национальный стратегический план КНР по развитию производственного сектора как часть XIII (2016-2020 гг.) и XIV (2021-2025 гг.) пятилеток с главной целью довести долю основных высокотехнологичных компонентов отечественного производства до 70% к 2025 г.²⁹ Первый этап стратегии – программа Made in China 2025 – успешно прошел экватор. Задача второго этапа, с горизонтом до 2030 г. – превратить Китай в мировую инновационную державу среднего уровня. Третий этап предполагает превратить Китай в середине столетия в ведущую инновационную державу мира³⁰. Кстати, в 2014 г.

правительство Индии предложило схожую по содержательному наполнению программу The Make in India Initiative³¹, призванную превратить страну в глобальный хаб дизайна и производства готовой продукции с доведением доли обрабатывающей промышленности до 25% ВВП к 2020 г.³²

РЕШОРИНГ CONTRA ОФШОРИНГ

В принципе, вопросы возвращения производства к месту дислокации головной структуры стали набирать актуальность где-то в середине 2010-х гг. Косвенным подтверждением могут послужить данные о количестве публикаций в открытой печати, посвященных off- и re-shoring. Их сводный итог в своем обзоре White Paper on Reshoring в 2015 г. одним из первых представил Крэнфилдский (Cranfield) университет в Великобритании. Выяснилось, что внимание к офшорингу резко усилилось в начале 1990-х гг., когда число соответствующих публикаций возросло с 20 тыс. в 1990 г. до 250 тыс. в 2010 г., но затем стало постепенно снижаться до 210 тыс. в 2014 г. При этом статьи по решорингу до 2008 г. оставались большой редкостью, укладываясь в диапазон от 0 до 50 публикаций в год, но приблизились к 1,7 тыс. в 2014 г.³³

К сожалению, ввиду отсутствия сколько-нибудь систематизированной статистической отчетности подтвердить (или опровергнуть) факт «массовизации» решоринга могут только фрагментарные исследования. Впрочем, это и понятно, ведь выбор варианта размещения бизнеса всегда является важнейшей составляющей корпоративной стратегии, которую, по понятным причинам, компании предпочитают не выносить на детальное публичное рассмотрение. Правда, есть один небольшой нюанс: в отличие от офшоринга с сопутствующим политическим давлением, которое его, как правило, сопровождает, решения о возвращении производства «домой» обычно формируют позитивную общественную атмосферу.

Едва ли не первой попыткой количественно оценить параметры феномена re-shoring можно признать 15-летнее обследование (за период 1997-2012 гг. с 2-3-летним шагом) 1450-1650 (в зависимости от попадания в выборку) предприятий обрабатывающей промышленности Германии, завершенное в 2014 г.³⁴ Экстраполированием полученных данных на всю обрабатывающую промышленность профессор Университета в Карлсруэ С. Кинкель пришел к выводу: в 2010-2012 гг. примерно 2% компаний сектора проводили решоринговые операции, что оказалось в 4 раза ниже (пусть и снижавшейся) доли предприятий, занимавшихся переводом части своих производственных операций за рубеж. Выяснилось, что в каждом втором случае возвращение производства производилось из стран Восточной Европы и по факту представляло собой кратко-/среднесрочную корректировку решений о размещении своих звеньев в восточноевропейском регионе, принимавшихся 3-5-ю годами ранее.



В том же 2014 г. результаты своего пилотного исследования решоринговых процессов в обрабатывающей промышленности, главным образом, на примере компаний автомобилестроения центральных графств (Midland) Великобритании, представили специалисты из Бирмингема Д. Бейли и Л. де Проприс³⁵. 16% обследованных в 2013 г. фирм (из выборки в 800 компаний ответы прислали, правда, только 80) подтвердили, что занимаются решорингом в той или иной степени, но активно его использующих (*actively considering*) в своей бизнес-деятельности набралось всего 5%. Из общего числа осуществлявших *re-shoring* респондентов $\frac{1}{2}$ вернули бизнес из стран БРИК, $\frac{1}{3}$ – из Азии, 20% – из Европы.

Эти выводы подтвердило обширное исследование, проведенное также в 2013 г. Службой консультантов предприятий обрабатывающей промышленности (*Manufacturing Advisory Service*) Великобритании. Опрос 700 руководителей малых и средних предприятий английского обрабатывающего комплекса (46% фирм продавали продукцию конечному покупателю, 26% – конечному производителю финальных изделий, 22% – другим производителям для последующей переработки, 6% – поставляли сырье) показал: 15% компаний уже перевели или находились в процессе перевода бизнеса в Великобританию из-за границы. При этом 18% респондентов одновременно отметили, что планируют или заняты офшорингом отдельных производственных процессов³⁶.

На стыке 2010-2020-х гг. после целой серии геополитических шоков с наложением на них последствий пандемии ситуация стала меняться. Исследования ОЭСР, в частности, показали, что «локализованные глобальные режимы» (*localised global regimes*) с преобладанием «вовнутрь» обращенных стратегий в противовес торговле в периметре ГЦС уязвимее к шокам, утяжеляющим риск продовольственной, др. безопасности, и требуют больше средств для адаптации к изменяющимся условиям³⁷. Напротив, «международно-встроенные» (*interconnected*) экономики, благодаря участию в ГЦС специализирующиеся в большей степени не на выпуске конкретных товаров, а видах экономической деятельности в рамках конкретных стадий создания стоимости, менее болезненно переживают шоковые ситуации и быстрее решают вопросы укрепления безопасности своих цепочек поставок поиском альтернативных поставщиков на внешнем или внутреннем рынках³⁸.

Вместе с тем, удлинение и усложнение международных производственных сетей обернулось для участвующих компаний обострением угрозы возможных разрывов цепочек поставок, сделав их к тому же более уязвимыми к изменениям потребительских предпочтений. Анализируя ситуацию, эксперты ВТО исходили из того, что даже на середину 2021 г. решоринг не стал стандартным ответом ГЦС на новые вызовы, скорее всего, в силу изначальной рыночной «запрограммированности» цепочек. Впрочем, одновременно подчеркивалось, что нет никаких гарантий сохранения данного статус-кво в отношении решоринга и на будущее³⁹.

НОВАЯ РЕАЛЬНОСТЬ: ОТВЕТ ГЦС

События 2022-2023 гг. только подтвердили этот вывод. ГЦС ответили на возрастание неопределенности в международных экономических отношениях, обострение напряжения в двусторонних связях лидеров мировой экономики (на середину 2023 г. под американскими санкциями, в частности, оказались свыше 1,2 тыс. китайских компаний и частных лиц⁴⁰), появление все большего количества рисков на глобальных рынках, прежде всего, наращиванием применения новейших ИКТ, автоматизацией и роботизацией производства, укреплением региональных цепочек создания стоимости. В данном случае роботы позволяют заменить высокооплачиваемый труд в развитых экономиках, ИКТ соединяют продуктовый дизайн с запуском производства, быстро перепрограммируемое оборудование дает возможность оперативно реагировать на запросы нишевых рынков, а интернет вещей, «облачные» технологии, M2M (machine-to-machine) взаимодействие, др. обеспечивают и эффективность производства, и резкое сокращение времени выхода на рынок (time to market). При этом уже к середине 2010-х гг., как показало исследование Boston Consulting Group положения дел в 25 ведущих странах-экспортерах, на которые в сумме приходилось 90% глобального экспорта обработанной продукции, традиционное разграничение растущих экономик и развитых государств по сравнительному уровню издержек производства почти сошло на нет. Так, в 2014 г. издержки производства (учитывались 4 компонента: зарплата, расходы на электроэнергию, природный газ и прочие) на выпуск готовых изделий в Китае почти сравнялись (96%) с уровнем в США, а в Республике Корея (102%) и Бразилии (123%) даже превзошли американский итог, одновременно «обогнав» по этому параметру, например, Великобританию (109%), Японию (111%) и Германию (121%)⁴¹. Причем, это выборка все-таки по ограниченному составу стран. На взгляд экспертов, во всех регионах мира можно выявить низкокзатратные локации, что будет способствовать концентрации в них производства данного региона, максимально приближая его к основным региональным рынкам конечного потребления и укрепляя тем самым возможности компаний оперативно реагировать на появление возможных «неожиданностей» (unexpected events) в их цепочках поставок⁴².

Лучше всего ситуацию с усилением региональной концентрации производства иллюстрирует пример США. Еще на середину 2010-х гг. американское международное консалтинговое агентство А.Т. Kearney фиксировало здесь замедление динамики решоринга, с которым в стране связывали наступление эпохи Возрождения (A Manufacturing Renaissance) американской обрабатывающей промышленности⁴³. Вывод строился на основе динамики изменения специально разработанного индекса решоринга (Kearney's US Reshoring Index / KRI), ежегодно фиксирующего параметры возвращения американского бизнеса «домой» из Азии. Для расчета KRI собираются данные об 1) импорте обработанной продукции (manufacturing goods) из 14 традиционных зарубежных партнеров США: КНР, Тайваня, Индии,



Бангладеш, Вьетнама, Индонезии, Камбоджи, Малайзии, Пакистана, Таиланда, Сингапура, Филиппин, Шри-Ланки, специального административного района Гонконг и 2) валовом производстве продукции обрабатывающей промышленности в США. Делением первой суммы на вторую получают показатель процентного соотношения импорта и валового производства продукции обрабатывающего комплекса американской промышленности (Manufacturing Import Ratio / MIR) на конкретный год. Затем выраженные в процентах индикаторы MIR предыдущего и текущего года сравниваются: из первого значения вычитается второе, разница умножается на 100 и переводится в целое число, образуя KRI (определенное количество пунктов) со знаком плюс или минус. Если разница окажется отрицательной, это будет означать увеличение офшоризации обрабатывающего сектора США, а если положительной – чистый рещоринг, показывая, насколько внутреннее производство превысило импорт готовых изделий из 14 выделенных юрисдикций за истекший год (учитывая, что 1 процентный пункт равен 100 пунктам индекса)⁴⁴.

Расчетный алгоритм можно продемонстрировать на конкретном примере. Например, по итогам 2019 г. MIR для США равнялся 12,08%, за 2020 г. – 12,95%. Тогда KRI-2020 рассчитывается следующим образом:

$$12,08\% - 12,95 = -0,87\% * 100 = -87 \text{ (пунктов)}.$$

А.Т. Kearney отслеживает ситуацию с рещорингом в США с 2008 г. Данные таблицы 1 показывают произошедшие в этом плане за последние 15 лет изменения. Эксперты консалтингового агентства особо выделяют KRI-2022, отмечая, что рещоринг в США из «стратегической возможности» превратился в мощную рыночную реальность (a potent market reality). В 2022 г. в третий раз за анализируемый период в результате серьезной «пересборки» (rewiring) цепочек снабжения внутреннее производство готовой продукции в США существенно опередило ее импорт из 14 стран Азии с низкими издержками производства (low cost countries). Примечательно, что это произошло в условиях, когда совокупный импорт из этих стран за год вырос на 11% и впервые превысил 1 трлн долл.⁴⁵

Таблица 1

Изменение доли импорта к валовому производству готовой продукции (MIR), % и коэффициента рещоринга (KRI) в обрабатывающей промышленности США, базисных пунктов

Год	MIR	KRI
2008	9,16	-
2009	9,51	-35
2010	10,47	-96
2011	10,36	11
2012	10,65	-29
2013	10,65	0
2014	11,22	-57
2015	12,34	-112



<i>Год</i>	<i>MIR</i>	<i>KRI</i>
2016	12,47	-13
2017	12,74	-27
2018	13,06	-32
2019	12,08	98
2020	12,95	-87
2021	14,49	-154
2022	14,10	39

Источники: составлено автором на основе данных консалтингового агентства А.Т. Kearney: Blaesser B., Van den Bossche P., Castano Y. Global Pandemic Roils 2020 Reshoring Index, Shifting Focus from Reshoring to Right-Shoring. A.T. Kearney, Inc., 2021. P. 3; Van den Bossche P., Troncoso O., Hales M., Luo S., Dotterer S. America Is Ready for Reshoring. Are You? 2022 Reshoring index. URL: <https://www.kearney.com/operations-performance-transformation/us-reshoring-index> (дата обращения: 08.09.2023).

РЕШОРИНГ КАК ПАНАЦЕЯ?

Тем не менее, вопрос о том, может ли решоринг считаться панацеей от неопределенностей в международной торговле и новым драйвером реиндустриализации развитых экономик, остается дискуссионным. Оппоненты оптимистов, утверждавших, что решоринг станет фундаментальным трендом мировой экономики начала XXI века, встречно предъявляли свои подкрепленные фактами контраргументы – «феномен решоринга не означает конца офшоринга», «нет смысла ждать, что решоринг развернет все офшоринговые процессы вспять и вернет обрабатывающую промышленность стран ОЭСР к состоянию 1970-1980-х гг.», др.⁴⁶ Если, например, только во Франции за период деиндустриализации 1980-2010-х гг. уничтожено 2 млн рабочих мест, в США за одно десятилетие 2000-х гг. – свыше 1/3 их общего числа⁴⁷, то в подобный разворот (еще и в условиях ускоряющегося старения населения: доля граждан в возрасте 65+ за эти годы в той же Франции почти удвоилась с 14 до 20%⁴⁸) верится с трудом. Не говоря уже о сверхзатратности «пересборки» глобальных производственно-сбытовых цепочек, ориентированных на выпуск высокотехнологичной продукции, когда, скажем, 92% передовой полупроводниковой продукции в мире производится на Тайване, и едва ли вообще практически реализуемом преодолении их зависимости от критически важных исходных материалов в целом ряде случаев. Например, Китай в 2020 г. контролировал 55% мировых мощностей по добыче редкоземельных элементов и 85% их переработки, 60% переработки лития, 80% – кобальта. По данным Министерства обороны США, в стране вообще нет собственного производства 18 из 53 критически важных материалов, включая асбест, марганец, мышьяк, природный графит, пр.⁴⁹ В данном случае наиболее взвешенным видится подход реалистов: «совокупный баланс выгод и издержек от решоринга неочевиден, его нужно скрупулезно оценивать в каждом конкретном случае»⁵⁰.



Подытоживая, можно сказать, что рещоринг не стал всепроникающим явлением, а замедление глобализации идет не фронтально по всем направлениям. В ряде аспектов, как показали результаты зарубежных исследований, происходит ее ускорение, но в сложных и неожиданных формах⁵¹. Поэтому, действительно, остается только гадать, возьмет ли в конечном итоге верх политика рещоринга цепочек поставок, исходящая из идеи самозащиты нации, или победят сторонники глобальных сетей производства, подтвердивших свою критически важную роль в организации производства таких товаров, как вакцины и микрочипы. П. Антрас уместно цитирует в этой связи Нильса Бора: «предсказания крайне сложны, особенно, когда это касается будущего»⁵². Одновременно подчеркивается, что многое будет зависеть от политики, которую выберут государства в постпандемийную эру. При этом эксперты практически едины в том, что экономики, взявшие курс на активированный «слоубализацией» рещоринг, ответно ускоряют замедление глобализации (slowbalization)⁵³, раскручивают технологические войны, разгоняют гипернационалистические (hypernationalist) инициативы по поддержке «своего» бизнеса, тем самым, обостряя геополитические риски⁵⁴. В конечном итоге, спор «офшоризаторов» и «рещоризаторов» рассудит практика.

АЛЬТЕРНАТИВНЫЕ ВАРИАНТЫ ТРАНСГРАНИЧНОЙ ЛОКАЦИИ ЗВЕНЬЕВ ГЦС

Вместе с тем, нельзя не обратить внимание на появление альтернативных вариантов решения вопроса трансграничной локации звеньев цепочек создания стоимости. Эти концепции нахождения компромисса в процессе уточнения будущей стратегии развития производства обработанной продукции компания McKinsey свела в одну общую категорию “next-shoring”, понимая под ними «формирование диверсифицированных и гибких производственных цепочек, экосистем инновационно ориентированных партнерств с акцентом на технические компетенции»⁵⁵. Практически одновременно появились схожие стратегии – “best-shoring”, когда выбор фирмой места размещения производства «в решающей степени предопределяет стратегия максимизации конкурентоспособности, а не соображения масштабов производства»⁵⁶, “friend-shoring” – предпочтение «дружественным» партнерам⁵⁷, “right-shoring”, предполагая взвешенное, просчитанное до нюансов принятие компанией решения, откуда ей предпочтительнее получать комплектующие: от поставщиков «своей» страны или из-за рубежа⁵⁸. Специалисты даже составили примерную схему выбора бизнесом «правильной» страны-поставщика. В общем виде алгоритм разбивается на 4 блока вопросов (см. таблицу 2), уточнение ответов на которые должно помочь принять верное решение в части размещения производства.

Таблица 2

Факторы, подлежащие учету при «правильном» определении страны-поставщика входных ресурсов

Экономическая ситуация в стране-поставщике	
1.цена и доступность ресурсов сырья	4.инфраструктурная обеспеченность
2.цена рабочей силы	5.налоги, тарифы
3.операционные издержки	6.стабильность денежной системы
Политические и законодательные институты	
1.торговая политика	4.трудовое законодательство
2.государственное стимулирование бизнеса	5.защита интеллектуальной собственности
3.политическая стабильность	6.охрана окружающей среды
Географическая локация	
1.близость к покупателям	4.климат и природные экстерналии
2.близость к поставщикам ресурсов	5.спрос внутреннего рынка
3.доступ к аэро-, морским портам, пр.	6.близость к глобальным хамам на случай ЧП
Состояние общественной экосистемы	
1.наличие системы профобразования	4.развитость общественной инфраструктуры
2.демографическая ситуация	5.наличие академических институтов
3.наличие профсоюзного движения	6.экосистемы поставщиков

Источник: составлено автором на основе данных консалтингового агентства A.T. Kearney: Blaesser B., Van den Bossche P., Castano Y. Global Pandemic Roils 2020 Reshoring Index, Shifting Focus from Reshoring to Right-Shoring. A.T. Kearney, Inc., 2021. P. 13.

Вот только тем, кто принимает решения, влияющие на пространственно-размещенческую реконфигурацию ГЦС (их «одомашнивание», выдавливание конкурентов или санкционируемых структур, пр.), наверное, есть смысл при(в)слушаться к выводам, скажем, международных экспертов. Еще в середине 2021 г. МВФ в обзоре экономики АТР предупредил об угрозе трансформации торгового напряжения в технологический декаплинг, который может вызвать большие потери для мировой экономики⁵⁹. Весной 2023 г. МВФ привел их количественную оценку. По расчетам, геоэкономическая фрагментация мировой торговли в долгосрочной перспективе может обернуться падением ВВП некоторых стран до 12% с усилением нарратива разделения глобальной экономики на Запад и Восток. В целом для мировой экономики издержки от «перерегионализации» по геополитическим причинам могут составить 7% глобального ВВП, при этом «технологическое разъединение» и разрыв потоков капитала увеличат эти потери⁶⁰.



ПРИМЕЧАНИЯ:

¹ Fratocchi L., Barbieri P., Di Mauro C., Nassimbeni G., Vignoli M. Manufacturing Back-Reshoring – An Exploratory Approach for Hypotheses Development. Paper presented at the XXIV Riunione Scientifica Annuale AiIG 2013. Milan, Italy, 17-18 October, 2013. P. 5.

² Baldwin R., Lopez-Gonzalez J. Supply-Chain Trade: A Portrait of Global Patterns and Several Testable Hypotheses. Washington: National Bureau of Economic Research working paper 18957, 2013. P. 33.

³ Сидорова Е. А. Россия в глобальных цепочках создания стоимости / Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 9. С. 73. DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2018-62-9-71-80>.

⁴ Baldwin R. Globalization: The Great Unbundling(s). Economic Council of Finland, 2006. P. 23.

⁵ George K., Ramaswamy S., Rasey L. Next-Shoring: A CEO's Guide / The McKinsey Quarterly. January 1, 2014. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/next-shoring-a-ceos-guide> (дата обращения: 03.08.2023)

⁶ В англоязычной литературе специалисты применяют двойное написание shoring-терминов: слитно и через дефис.

⁷ Fratocchi L., Barbieri P., Di Mauro C., Nassimbeni G., Zanoni A. When Manufacturing Moves Back: Concepts and Questions / Journal of Purchasing & Supply Management. 2014. Vol. 20. Iss. 1. PP. 55-56.

⁸ De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. PP. 7-8, 18.

⁹ Fratocchi L., Barbieri P., Di Mauro C., Nassimbeni G., Vignoli M. Manufacturing Back-Reshoring – An Exploratory Approach for Hypotheses Development. Paper presented at the XXIV Riunione Scientifica Annuale AiIG 2013. Milan, Italy, 17-18 October, 2013. P. 7.

¹⁰ Skipper W. Services Off-shoring: An Overview / Anthropology of Work Review. 2006. Vol. 27. Iss. 2. PP. 9-17.

¹¹ Holz R. An Investigation into Off-shoring and Back-Shoring in the German Automotive Industry. PhD Thesis. Swansea: University of Wales, 2009. 156 p.

¹² Liao W.-C. Inshoring: The Geographic Fragmentation of Production and Inequality / Journal of Urban Economics. 2012. Vol. 72. Iss. 1. PP. 1-16. P. 1.

¹³ World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2013. PP. 28-29, 146.

¹⁴ Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research working paper 29444, 2021. P. 4.

¹⁵ Europe 2020. A European Strategy for Smart, Sustainable, Inclusive Growth. URL: <file:///C:/Users/HP/Downloads/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (дата обращения: 02.07.2023).

¹⁶ Факт на 2020 г. (как и на 2021 г.) – 15% при среднемировом показателе 16% (17%). См.: World Bank. Manufacturing, Value Added (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.zs?> (дата обращения: 20.09.2023).

¹⁷ EU Strategic Autonomy 2013-2023: From Concept to Capacity. Brussels: European Parliament Research Service, 2022. 12 p. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733589/EPRS_BRI\(2022\)733589_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733589/EPRS_BRI(2022)733589_EN.pdf) (дата обращения: 04.08.2023).

¹⁸ Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research working paper 29444, 2021. P. 4.

¹⁹ The Inflation Reduction Act of 2022. URL: <https://www.congress.gov/bill/117th-congress/house-bill/5376/text> (дата обращения: 21.06.2023).

²⁰ Дунаевский И. Президент США Джо Байден вылечился от коронавируса, но его политический диагноз выглядит уныло / Российская газета. 2022. 9 августа. № 174. С. 6.

²¹ Прокофьев В. Кто кого перекупит / Российская газета. 2022. 28 ноября. № 268. С. 6.

²² Прокофьев В. Последний шанс / Российская газета. 2022. 1 декабря. № 272. С. 6.

²³ De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. P. 24.

²⁴ Make It In America Challenge. URL: <https://www.eda.gov/archives/2016/challenges/MakeItInAmerica/index.htm> (дата обращения: 05.09.2023).

²⁵ Обухова Е. Кто убил канарейку / Эксперт. 2023. № 12. С. 18.

²⁶ President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 05.09.2023).

²⁷ Ensuring the Future Is Made in All of America by All of America's Workers. Executive Order 14005 signed by U.S. President Joe Biden on January 25, 2021. URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2021/01/28/2021-02038/ensuring-the-future-is-made-in-all-of-america-by-all-of-americas-workers> (дата обращения: 01.09.2023).

²⁸ Статистика убедительных успехов / Дыхание Китая. 2022. 10 ноября. № 254. С. 22.

²⁹ Магдалинская Ю. Компартия Китая идет в будущее / Дыхание Китая. 2022. 10 ноября. № 254. С. 8.

³⁰ Ивантер А. Тысяча ли до могущества / Эксперт. 2022. № 43. С. 21.

³¹ The Make in India Initiative. URL: <https://www.makeinindia.com/about> (дата обращения: 04.09.2023).

³² Факт на 2020 г. (как и на 2021 г.) – 14% при среднемировом показателе 16% (17%). См.: World Bank. Manufacturing, Value Added (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.zs?> (дата обращения: 20.09.2023).

³³ De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. P. 5.

³⁴ Kinkel S. Future and Impact of Backshoring – Some Conclusions from 15 Years of Research on German Practices / Journal of Purchasing and Supply Management. 2014. Vol. 20. Iss. 1. PP. 63-65.

³⁵ Bailey D., De Propriis L. Manufacturing Reshoring and Its Limits: the UK Automotive Case / Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2014. Vol. 7. Iss. 3. PP. 379–395.

³⁶ Manufacturing Advisory Service. Quarterly Survey Results Q2 2013. URL: <https://www.bl.uk/collection-items/manufacturing-advisory-service-national-barometer-quarterly-report-julyseptember-2013> (дата обращения: 07.08.2023).

³⁷ Global Value Chains: Efficiency and Risks in the Contest of COVID-19. Paris: OECD Publishing, 2021. P. 10.

³⁸ Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains. Synthesis report. Paris: OECD Publishing, 2013. P. 5.



- ³⁹ Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 162.
- ⁴⁰ Строкань С. Китай закрывает Америку / Коммерсантъ. 2023. 31 мая. № 95. С. 4.
- ⁴¹ Sirkin H. L., Zinser M., Rose J. The Shifting Economics of Global Manufacturing. How Cost Competitiveness Is Changing Worldwide. The Boston Consulting Group, 2014. URL: <https://www.bcg.com/publications/2014/lean-manufacturing-globalization-shifting-economics-global-manufacturing> (дата обращения: 08.09.2023).
- ⁴² De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. P. 27.
- ⁴³ Ibid. P. 6.
- ⁴⁴ Blaesser B., Van den Bossche P., Castano Y. Global Pandemic Roils 2020 Reshoring Index, Shifting Focus from Reshoring to Right-shoring. A.T. Kearney, Inc., 2021. P. 2.
- ⁴⁵ Van den Bossche P., Troncoso O., Hales M., Luo S., Dotterer S. America Is Ready for Reshoring. Are You? 2022 Reshoring index. URL: <https://www.kearney.com/operations-performance-transformation/us-reshoring-index> (дата обращения: 08.09.2023).
- ⁴⁶ De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. P. 4.
- ⁴⁷ Кондратьев В. Б., Попов В. В., Кедрова Г. В. Цепочки поставок критически важных материалов и национальная безопасность США / Мировая экономика и международные отношения. 2023. Т. 67. № 2. С. 7. DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2023-67-2-5-16>.
- ⁴⁸ Огородников Е. Ришелье, приди, порядок наведи / Эксперт. 2023. № 14. С. 9.
- ⁴⁹ Кондратьев В. Б., Попов В. В., Кедрова Г. В. Цепочки поставок критически важных материалов и национальная безопасность США / Мировая экономика и международные отношения / 2023. Т. 67. № 2. С. 7. DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2023-67-2-5-16>.
- ⁵⁰ Райтер О. Международная торговля: как пересобрать цепочки поставок / Эксперт. 2021. № 41. С. 9.
- ⁵¹ Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 38.
- ⁵² Antràs P. Conceptual Aspects of Global Value Chains. Washington: World Bank Group, World Development Report 2020 Team Policy Research Working Paper 9114, 2020. P. 24.
- ⁵³ Журнал The Economist в 2019 г. определение “slowbalization” (slower globalization) дал второму десятилетию XXI века, специально оговорив, что это не разворот глобализации вспять (didn’t reverse), а торможение движения. См.: Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. XXI
- ⁵⁴ Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 137.
- ⁵⁵ George K., Ramaswamy S., Rassey L. Next-Shoring: A CEO’s Guide. The McKinsey Quarterly. January 1, 2014. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/next-shoring-a-ceos-guide> (дата обращения: 03.08.2023)
- ⁵⁶ Bailey D., De Propriis L. Manufacturing Reshoring and Its Limits: the UK Automotive Case / Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2014. Vol. 7. Iss. 3. P. 382.

⁵⁷ Canuto O. Slowbalization, Newbalization, Not Deglobalization. Policy Centre for the New South, June 1, 2022. URL: <https://www.policycenter.ma/publications/slowbalization-new-balization-not-deglobalization> (дата обращения: 06.06.2023).

⁵⁸ Blaesser B., Van den Bossche P., Castano Y. Global Pandemic Roils 2020 Reshoring Index, Shifting Focus from Reshoring to Right-shoring. A.T. Kearney, Inc., 2021. P. 1.

⁵⁹ WTO Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. P. 163.

⁶⁰ Едовина Т. Долги стали меньше, но дороже / Коммерсантъ. 2023. 14 апреля. № 65. С. 2.

БИБЛИОГРАФИЯ:

Дунаевский И. Президент США Джо Байден вылез из коронавируса, но его политический диагноз выглядит уныло / Российская газета. 2022. 9 августа. № 174. С. 6. @@ Dunaevskij I. Prezident SShA Dzho Bajden vylechilsja ot koronavirusa, no ego politicheskij diagnoz vygljadit unylo / Rossijskaja gazeta. 2022. 9 avgusta. № 174. S. 6.

Едовина Т. Долги стали меньше, но дороже / Коммерсантъ. 2023. 14 апреля. № 65. С. 2. @@ Edovina T. Dolgi stali men'she, no dorozhe / Kommersant#. 2023. 14 aprelja. № 65. S. 2.

Ивантер А. Тысяча ли до могущества / Эксперт. 2022. № 43. С. 20-22. @@ Ivanter A. Tysjacha li do mogushhestva / Ekspert. 2022. № 43. S. 20-22.

Кондратьев В. Б., Попов В. В., Кедрова Г. В. Цепочки поставок критически важных материалов и национальная безопасность США / Мировая экономика и международные отношения. 2023. Т. 67. № 2. С. 5-16. @@ Kondrat'ev V. B., Popov V. V., Kedrova G. V. Serpochki postavok kriticheski vazhnyh materialov i nacional'naja bezopasnost' SShA / Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija. 2023. T. 67. № 2. S. 5-16. DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2023-67-2-5-16>

Магдалинская Ю. Компартия Китая идет в будущее / Дыхание Китая. 2022. 10 ноября. № 254. С. 8. @@ Magdalinskaja Ju. Kompartija Kitaja idet v budushhee / Dyhanie Kitaja. 2022. 10 nojabrja. № 254. S. 8.

Обухова Е. Кто убил канарейку / Эксперт. 2023. № 12. С. 13-19. @@ Obuhova E. Kto ubil kanarejku / Ekspert. 2023. № 12. S. 13-19.

Огородников Е. Ришелье, приди, порядок наведи / Эксперт. 2023. № 14. С. 9. @@ Ogorodnikov E. Rishel'e, pridi, porjadok navedi / Ekspert. 2023. № 14. S. 9.

Прокофьев В. Кто кого перекупит / Российская газета. 2022. 28 ноября. № 268. С. 6. @@ Prokof'ev V. Kto kogo perekupit / Rossijskaja gazeta. 2022. 28 nojabrja. № 268. S. 6.

Прокофьев В. Последний шанс / Российская газета. 2022. 1 декабря. № 272. С. 6. @@ Prokof'ev V. Poslednij shans / Rossijskaja gazeta. 2022. 1 dekabrja. № 272. S. 6.

Райтер О. Международная торговля: как пересобрать цепочки поставок / Эксперт. 2021. № 41. С. 9. @@ Rajter O. Mezhdunarodnaja trgovlja: kak peresobrat' serpochki postavok / Ekspert. 2021. № 41. S. 9.

Сидорова Е. А. Россия в глобальных цепочках создания стоимости / Мировая экономика и международные отношения. 2018. Т. 62. № 9. С. 71-80. @@ Sidorova E. A. Rossija v global'nyh serpochkah sozdanija stoimosti / Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija. 2018. T. 62. № 9. S. 71-80. DOI: <https://doi.org/10.20542/0131-2227-2018-62-9-71-80>



- Статистика убедительных успехов / Дыхание Китая. 2022. 10 ноября. № 254. С. 22. @@
Statistika ubeditel'nyh uspehov / Dyhanie Kitaja. 2022. 10 nojabrja. № 254. С. 22.
- Строкань С. Китай закрывает Америку / Коммерсантъ. 2023. 31 мая. № 95. С. 4. @@
Strokan' S. Kitaj zakryvaet Ameriku / Kommersant#. 2023. 31 maja. № 95. С. 4.
- Antràs P. Conceptual Aspects of Global Value Chains. Washington: World Bank Group, World Development Report 2020 Team Policy Research Working Paper 9114, 2020. 34 p.
- Bailey D., De Propriis L. Manufacturing Reshoring and Its Limits: the UK Automotive Case / Cambridge Journal of Regions, Economy and Society. 2014. Vol. 7. Iss. 3. PP. 379–395.
- Baldwin R. Globalization: The Great Unbundling(s). Economic Council of Finland, 2006. 50 p.
- Baldwin R., Freeman R. Risks and Global Supply Chains: What We Know and What We Need to Know. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 29444, 2021. 36 p.
- Baldwin R., Lopez-Gonzalez J. Supply-Chain Trade: A Portrait of Global Patterns and Several Testable Hypotheses. Washington: National Bureau of Economic Research Working Paper 18957, 2013. 62 p.
- Blaesser B., Van den Bossche P., Castano Y. Global Pandemic Roils 2020 Reshoring Index, Shifting Focus from Reshoring to Right-Shoring. A.T. Kearney, Inc., 2021. 15 p.
- Canuto O. Slowbalization, Newbalization, Not Deglobalization. Policy Centre for the New South, June 1, 2022. URL: <https://www.policycenter.ma/publications/slowbalization-newbalization-not-deglobalization> (дата обращения: 06.08.2023).
- De Backer K., Menon C., Desnoyers-James I., Moussiégt L. Reshoring: Myth or Reality? Paris: OECD Publishing, 2016. 34 p.
- Ensuring the Future Is Made in All of America by All of America's Workers. Executive Order 14005 signed by U.S. President Joe Biden on January 25, 2021. URL: <https://www.federalregister.gov/documents/2021/01/28/2021-02038/ensuring-the-future-is-made-in-all-of-america-by-all-of-americas-workers> (дата обращения: 01.09.2023).
- Europe 2020. A European Strategy for Smart, Sustainable, Inclusive Growth. URL: <file:///C:/Users/HP/Downloads/COMPLET%20EN%20BARROSO%20%20%20007%20-%20Europe%202020%20-%20EN%20version.pdf> (дата обращения: 02.08.2023)
- EU Strategic Autonomy 2013-2023: From Concept to Capacity. Brussels: European Parliament Research Service, 2022. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733589/EPRS_BRI\(2022\)733589_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733589/EPRS_BRI(2022)733589_EN.pdf) (дата обращения: 04.08.2023).
- Fratocchi L., Barbieri P., Di Mauro C., Nassimbeni G., Vignoli M. Manufacturing Back-reshoring – An Exploratory Approach for Hypotheses Development. Paper presented at the XXIV Riunione Scientifica Annuale AiIG 2013. Milan, Italy, 17-18 October, 2013. 35 p.
- Fratocchi L., Barbieri P., Di Mauro C., Nassimbeni G., Zanoni A. When Manufacturing Moves Back: Concepts and Questions / Journal of Purchasing & Supply Management. 2014. Vol. 20. Iss. 1. PP. 54-59.
- George K., Ramaswamy S., Rasse L. Next-Shoring: A CEO's Guide / The McKinsey Quarterly. January 1, 2014. URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/next-shoring-a-ceos-guide> (дата обращения: 03.08.2023).
- Global Value Chains: Efficiency and Risks in the Contest of COVID-19. Paris: OECD Publishing, 2021. 17 p.

Global Value Chain Development Report 2021. Beyond Production. Geneva: World Trade Organization, 2021. 212 p.

Holz R. An Investigation into Off-shoring and Back-Shoring in the German Automotive Industry. PhD Thesis. Swansea, University of Wales, 2009, 156 p.

Interconnected Economies: Benefiting from Global Value Chains. Synthesis report. Paris: OECD Publishing, 2013. 54 p.

Kinkel S. Future and Impact of Backshoring – Some Conclusions from 15 Years of Research on German Practices / Journal of Purchasing and Supply Management. 2014. Vol. 20. Iss. 1. PP. 63-65.

Liao W.-C. Inshoring: The Geographic Fragmentation of Production and Inequality / Journal of Urban Economic. 2012. Vol. 7. Iss. 1. PP. 1-16.

Make It in America Challenge. URL: <https://www.eda.gov/archives/2016/challenges/MakeItInAmerica/index.htm> (дата обращения: 05.09.2023).

Manufacturing Advisory Service. Quarterly Survey Results Q2 2013. URL: <https://www.bl.uk/collection-items/manufacturing-advisory-service-national-barometer-quarterly-report-julyseptember-2013> (дата обращения: 07.08.2023).

President Biden's State of the Union Address. March 1, 2022. URL: <https://www.whitehouse.gov/state-of-the-union-2022/> (дата обращения: 05.09.2023).

Sirkin H. L., Zinser M., Rose J. The Shifting Economics of Global Manufacturing. How Cost Competitiveness Is Changing Worldwide. The Boston Consulting Group, 2014. URL: <https://www.bcg.com/publications/2014/lean-manufacturing-globalization-shifting-economics-global-manufacturing> (дата обращения: 08.09.2023).

Skipper W. Services Off-shoring: An Overview / Anthropology of Work Review. 2006. Vol. 27. Iss. 2. PP. 9-17.

The Inflation Reduction Act of 2022. URL: <https://www.epa.gov/green-power-markets/inflation-reduction-act> (дата обращения: 21.06.2023).

The Make in India Initiative. URL: <https://www.makeinindia.com/about> (дата обращения: 04.09.2023).

Van den Bossche P., Troncoso O., Hales M., Luo S., Dotterer S. America Is Ready for Reshoring. Are You? 2022 Reshoring index. URL: <https://www. Kearney.com/operations-performance-transformation/us-reshoring-index> (дата обращения: 08.09.2023).

World Bank. Manufacturing, Value Added (% of GDP). URL: <https://data.worldbank.org/indicator/NV.IND.MANF.zs?> (дата обращения: 20.09.2023).

World Investment Report 2013. Global Value Chains: Investment and Trade for Development. Geneva: United Nations Conference on Trade and Development, 2013. 236 p.

