

Решоринг в США: особенности и перспективы

Волгина Н.А.

Волгина Наталья Анатольевна — д.э.н., профессор кафедры международных экономических отношений экономического факультета РУДН им. Патриса Лумумбы.

SPIN-RSCI: 6516-7520

ORCID: 0000-0002-4160-5992

ResearcherID: B-2411-2017

Scopus AuthorID: 57194699054

Для цитирования: Волгина Н.А. Решоринг в США: особенности и перспективы // Современная мировая экономика. Том 1. 2023. № 4(4).

DOI: <https://doi.org/10.17323/2949-5776-2023-1-4-6-26>

Ключевые слова: решоринг, ниашоринг, индекс решоринга AT Kearney, США, Китай, страны Альтазии, Мексика, экосистема поставщиков, модель «правильного решоринга».

Аннотация

Решоринг, под которым понимается перенос в страну материнской компании тех производственных мощностей, которые были ранее выведены из нее, хорошо известен в деловой практике. Американо-китайские торговые противоречия, а также пандемия COVID-19 существенным образом стимулировали не только широкое использование решоринга в мировой экономике, но и рост исследовательского интереса к этим процессам. Цель данной работы состоит в том, чтобы оценить тренды решоринга в США, опираясь на анализ ряда показателей, в том числе индекс AT Kearney, а также выявить различные формы решоринговой активности компаний. В результате проведенного исследования автор приходит к следующим выводам. Динамика индекса решоринга США показывает, что возвращения промышленного производства в США в массовом масштабе из Китая пока не происходит. Вместе с тем наблюдается перенос производства из Китая, однако не в форме классического решоринга «обратно в США», а в близлежащие к Китаю страны Азии. Развиваются процессы диверсификации американского промышленного импорта: снижение в нем доли Китая при одновременном росте доли группы альтернативных азиатских стран (страны Альтазии),

к которым относятся Вьетнам, Тайвань, Индия, Малайзия, Таиланд и др. При этом в стоимостном выражении промышленный импорт США из азиатских стран, включая Китай, растет. Наряду со смещением импорта продукции обрабатывающей промышленности США из Китая в страны Альтазии отчетливо проявляются признаки процессов рещоринга, то есть перевода производственных мощностей в близлежащие к США страны Латинской Америки, в первую очередь в Мексику; при этом производственную релокацию в Мексику проводят как американские, так и китайские компании. При осуществлении рещоринговых операций все большее число компаний переходят к модели «правильного рещоринга»: они отказываются от поиска локаций с наименьшими издержками в пользу локаций с «наилучшими издержками», где наряду с издержками в расчет принимается устойчивость и надежность цепочек поставок. Тренд на формирование модели «правильного рещоринга» будет, на наш взгляд, усиливаться, принимая во внимание экономическую политику США в этой области, нацеленную на более активное вмешательство правительства в поддержку отечественного производства под маркой «Сделано в США».

Введение

В экономической и бизнес-литературе под рещорингом принято понимать процессы переноса в страну материнской компании тех производственных мощностей, которые были ранее выведены из этой страны в рамках офшоринговой деятельности, т.е. выноса отдельных звеньев производственного процесса за пределы страны базирования компании. Основная причина, по которой предприятия переносят свои производственные операции за границу, связана с сокращением затрат на факторы производства, в первую очередь на рабочую силу [Волгина 2022].

Процессы рещоринга давно известны в мировой экономике, но заметным явлением они стали с конца XX века. Это привело к многочисленным исследованиям, а также ожесточенным дискуссиям относительно масштабов и направлений рещоринга (см., например, [De Backer et al. 2016; Vecchi 2017]). Инициатором процессов в области возвращения «домой» производства промышленной продукции выступили США; именно здесь начался процесс реиндустриализации в форме рещоринга. Американо-китайские торговые противоречия ускорили процессы рещоринга производства из Китая (см., например, [Gereffi 2019; Geneva Business News 2018]).

Пандемия COVID-19 внесла существенные изменения не только в развитие национальных экономик, но и затронула функционирование всей мировой экономики в целом, включая сферы международного производства и международной торговли. Локдауны 2020–2021 гг. привели к разрывам в цепочках поставок во многих секторах обрабатывающей промышленности. Как ответ на возникшие вызовы многие компании стали разрабатывать стратегии по переносу зарубежных звеньев

своих цепочек создания стоимости назад — в страну базирования штаб-квартиры головной компании, т.е. расширять фирменную активность в области решоринга. Это стимулировало резко возросший исследовательский интерес к объяснению решоринговой активности компаний в различных секторах экономики как реакцию на разрыв производственно-сбытовых цепочек (см., например, [Barbieri et al. 2020; Chen et al. 2022]).

В большинстве случаев эти публикации носили описательный характер, что, как правило, не давало возможности статистически оценить тренды решоринга в различных отраслях и странах в сопоставимые временные периоды. Вместе с тем появился целый ряд публикаций, где рассматривалось не только содержание решоринговых операций в разных странах и регионах, но и способы его измерения. Выводы были весьма противоречивыми — от признания решоринга ключевым современным трендом развития международного производства до более «мягких» оценок решоринга как одного из возможных направлений трансформации постковидной экономики. Подавляющая часть публикаций была связана с анализом решоринговых трендов в США, поскольку именно процессы решоринга производства из Китая носили самый масштабный характер.

Цель данной работы состоит в том, чтобы оценить тренды решоринга в США, опираясь на анализ ряда показателей, в первую очередь на индекс решоринга AT Kearney, а также выявить различные формы решоринговых процессов.

Логика работы определяет ее структуру. Сначала в разделе 1 мы рассматриваем различные методы оценки процессов решоринга, обращая внимание на возможность проведения сравнительных исследований на основе эмпирических данных различных стран и отраслей. Раздел 2 посвящен выявлению динамики одного из самых «работающих», на наш взгляд, подходов к измерению решоринга США — индекса AT Kearney, а раздел 3 связан с анализом процессов диверсификации американского промышленного импорта, в частности с переносом производственных мощностей из Китая в другие, «альтернативные» страны Азии. Вопрос о возможностях ниашоринга в Мексику рассматривается в разделе 4. Раздел 5 связан с обсуждением новой концепции решоринга (с точки зрения руководителей американских компаний, осуществляющих решоринг). Отдельные аспекты влияния экономической политики США на процессы решоринга затронуты в разделе 6. В заключении представлены ключевые выводы проведенного исследования.

1. Методы оценки процессов решоринга

Мы предлагаем выделить ряд методов оценки процессов решоринга, которые представляется возможным условно классифицировать следующим образом: методы, основанные на анализе «сырых» данных; методы, основанные на анализе частично обработанных данных; методы, основанные на обработке статистических данных (см. таблицу 1 на с. 9).

Рассмотрим эти методы более подробно, уделяя особое внимание вопросам сопоставимости полученных результатов.

Таблица 1. Методы оценки процессов рещоринга

Методы, основанные на анализе «сырых» данных
<i>Case-studies по рещорингу</i> , описанные в периодической бизнес-литературе и дополненные информацией с веб-сайтов, годовых отчетов компаний и пр.
<i>Сбор и систематизация кейсов по рещорингу</i> Проекты: Uni-CLUB MoRe (European Monitor of Reshoring), Reshoring Institute, Reshoring Initiative (Reshoring Library) и др.
Методы, основанные на анализе частично обработанных данных
<i>Опросы руководителей компаний</i> о проведении рещоринговой активности Источники: опросы, проводимые консультационно-исследовательскими компаниями Boston Consulting Group, PWC, ATKearney и др.
<i>Региональные обзоры активности компаний в области рещоринга</i> Обзоры Евростата
<i>Страновые обзоры</i> по рещоринговой деятельности национальных компаний: США, Германии, скандинавских стран и др.
Методы, основанные на обработке статистических данных
Показатель « <i>интенсивность импорта</i> »: на основе подхода «затраты-выпуск»
Показатель « <i>доля импорта во внутреннем спросе</i> »
ATKearney reshoring index для США

Источник: [Волгина 2022. С. 656].

Исторически первым инструментом оценки, а точнее, выявления процессов рещоринга, стали т.н. исследования в рамках отдельных конкретных кейсов, в частности решений отдельных компаний о рещоринге. Как правило, кейсы по рещорингу появляются в периодической бизнес-литературе (например, Wall Street Journal, Financial Times, The Economist, Time, Bloomberg, Business Week и др.) и представляют собой описание случаев переноса производства или его части в страну базирования компании или в близлежащие страны. На основе анализа кейсов можно оценить мотивы рещоринга, его направления, отраслевую принадлежность и др. Существенным минусом этого подхода является несопоставимость результатов различных кейсов тех или иных компаний и невозможность получения обобщающих выводов. Тем не менее вплоть до настоящего времени значительная часть исследований по рещорингу по-прежнему основана на кейсах (см., например, [Moradlou and Backhouse 2016]).

Для преодоления существующей ограниченности данного подхода осуществляются проекты по сбору и определенной систематизации таких кейсов. В качестве примера упомянем ряд проектов: Uni-CLUB MoRe (European Monitor of Reshoring), Reshoring Institute и Reshoring Initiative.

Так, проект Uni-CLUB MoRe выполнялся Консорциумом итальянских университетов (Болонья, Катания, Л'Акуила и Удине) в сотрудничестве с Еврофондом ЕС в 2014–2018 гг. Целью проекта стал не только сбор информации об отдельных случаях рещоринга в Европе, но и их систематизация в регулярно обновляемой онлайн-базе (European Reshoring Monitor).

В США деятельность по сбору случаев решоринга осуществляет ряд институтов. Так, Институт решоринга (Reshoring Institute) в течение нескольких лет реализует проект по сбору такой информации в рамках кейсов — Reshoring case studies. Проект «Инициатива по решорингу» (Reshoring Initiative) формирует Библиотеку по решорингу, которая содержит более пятисот случаев решоринга (кейсов), что дает возможность исследователям получать и интерпретировать информацию о решоринге американских компаний.

Методы оценки решоринга, основанные на анализе частично обработанных данных, призваны минимизировать ограничения подхода, основанного на изучении и систематизации кейсов по решорингу. Эти методы включают в себя опросы руководителей компаний об осуществленном решоринге, а также обзоры решоринговой деятельности компаний на региональном и страновом уровне. Опросы руководителей компаний, как правило, проводятся крупными консультационно-исследовательскими компаниями, такими как Boston Consulting Group (BCG), PricewaterhouseCoopers, AT&Kearney и др.

В 2013 г. более половины руководителей, опрошенных BCG [Boston Consulting Group 2012], планировали или рассматривали возможность решоринга. По итогам опроса были сделаны выводы, что решоринг более распространен в США, чем в большинстве европейских стран. В Европе средняя доля компаний, активно занимающихся решорингом, в общем числе производственных компаний составила около 4% (от 1% в странах Восточной Европы до 6% в Бельгии или Франции и до 9% в Швеции и Ирландии). По мнению ряда исследователей, довольно сложно сравнивать эти цифры, поскольку они взяты из разных временных рамок (от 2 до 8 лет) и, в случае опросов в США, даже включают компании, которые только рассматривают возможность решоринга [Kinkel et al. 2017. P. 35]. Таким образом, сравнения уровней решоринга в разных странах следует интерпретировать с осторожностью.

По оценкам исследования компании PricewaterhouseCoopers, решоринг смог бы создать около 100–200 тыс. дополнительных рабочих мест в Великобритании в течение следующего тысячелетия и увеличить ВВП страны примерно на 5–10 млрд фунтов стерлингов (около 0,3–0,6% ВВП) [PricewaterhouseCoopers 2014. P. 6].

Любопытным является вывод консультационной компании AT&Kearney, сделанный в 2015 г.: «Несмотря на множество “если” и “но”, справедливо сказать, что решоринг как тренд официально умер, по крайней мере на данный момент. Это не означает, что решоринг полностью прекратился, и мы не утверждаем, что предсказанная волна решоринга никогда не произойдет» [AT&Kearney 2015. P. 8].

Важным источником информации являются региональные обзоры активности компаний в области решоринга. Наиболее показательным примером здесь являются обзоры Евростата (Eurostat). Евростат трижды собирал данные об активности европейских компаний в области решоринга (в 2007, 2011 и 2017 г. по 13, 15 и 16 европейским странам соответственно). Все опросы проводились на добровольной основе национальными статистическими институтами. Основные выводы, которые могут быть получены на основании этих обзоров, включают в себя мотивацию офшоринга и решоринга, вовлеченность стран в международный

решоринг в зависимости от размеров национальной экономики, отраслевой принадлежности предприятий и др.

Наряду с региональными обзорами деятельности компаний в области решоринга важным источником информации являются страновые обзоры, это в первую очередь обзоры решоринговой деятельности американских компаний, а также компаний из некоторых европейских стран (в частности, Германии, Франции, Великобритании, а также скандинавских стран). Упомянутый выше американский проект Reshoring Initiative не только собирает информацию о случаях решоринга, но и на их основе проводит некоторые оценки масштабов решоринговой деятельности. Результаты опроса 2016 г. показали, что 59% решоринга приходится на Китай, 13% – на другие страны Азии, 12% – на страны Восточной Европы, 8% – на страны Западной Европы и 5% – на страны Центральной и Южной Америки [Kinkel et al. 2017. P. 15].

Рассмотренные выше методы оценки решоринга, основанные на анализе «сырых» и частично обработанных данных, позволяют получить выводы, которые носят приблизительный и фрагментарный характер. Кроме того, они плохо справляются с количественной оценкой процессов решоринга. Ряд подходов, которые мы опишем ниже, предоставляют возможность количественной оценки решоринга на сопоставимой основе в долгосрочном периоде. Это подходы, использующие такие показатели, как глобальная интенсивность импорта, доля импорта во внутреннем спросе, индекс решоринга ATKearney.

Так, М. Тиммер и его коллеги [Timmer et al. 2016] предложил новый показатель фрагментации международного производства – «глобальная интенсивность импорта» (global imports intensity), который может помочь оценить масштабы решоринга. Он отличается от традиционных показателей вертикальной специализации (доли зарубежной добавленной стоимости в экспорте), поскольку (1) измеряет «импортоспособность» конечной продукции, а не только экспорта, и (2) включает импорт на всех этапах глобальной цепочки создания стоимости (ГЦС), а не только на последней стадии производства.

На основе показателя «глобальная интенсивность импорта» были получены некоторые интересные результаты о процессах решоринга. Было показано, что после периода быстрого роста международной фрагментации мирового производства товаров в 2000–2008 гг. произошел резкий спад в 2009 г. и постепенное восстановление до 2011 г., а затем небольшое снижение. Это может указывать на переориентацию или реструктуризацию глобальных и региональных цепочек создания стоимости. Примерно половина роста интенсивности импорта в 2000–2008 гг. была связана с фрагментацией международного производства, а также с изменением спроса. С 2011 г. как эффект фрагментации, так и эффект смещения спроса стали отрицательными, каждый из которых привел к снижению «импортоспособности» мирового ВВП примерно на 0,5 логарифмического пункта. Таким образом, сокращение импорта мирового ВВП примерно наполовину произошло из-за международной дефрагментации производства, что явно может свидетельствовать о наличии решоринга после 2011 г. [Kinkel et al. 2017. P. 40].

Публикация ОЭСР [Jaax, Miroudot and van Lieshout 2023] несколько корректирует эти выводы, основываясь на данных межстрановых таблиц «затраты-выпуск» (OECD. ICIO) за период 2016–2020 гг. Использование показателя импортоемкости производства в постоянных ценах позволило отделить колебания цен на промежуточные ресурсы от изменений объема торговли. Падение цен на сырьевые товары снижает стоимость торговли промежуточными ресурсами, даже если объемы торговли не изменились. Постоянные цены корректируют эти ценовые эффекты: уменьшение стоимости торговли промежуточными ресурсами в постоянных ценах означает, что объемы торговли сократились. Авторы полагают, что в период 2011–2019 гг. действительно наблюдалось замедление процессов фрагментации производства, но в 2019 г. ее уровень тем не менее был близок к пику 2011 г. При этом по крайней мере до пандемии, по мнению авторов, не было глобальной (!) тенденции к решорингу (или ниашорингу), поскольку снижение импорта промежуточных товаров могло сопровождаться и сопровождалось ростом количества внутренних стадий цепочек создания стоимости.

Однако признаки решоринга наблюдались в некоторых странах, в частности в США, где импортоемкость имела тенденцию к снижению в период 2014–2018 гг., что можно трактовать как наличие решоринга. Вместе с тем следует принимать во внимание, что изменение показателя импортоемкости может быть и результатом одновременного действия других факторов, в частности введения новых ограничительных торговых и инвестиционных мер после финансового кризиса 2008–2009 гг., а также в контексте торговой напряженности между США и Китаем; влияния пандемии COVID-19 на разрыв логистических цепочек; повышения заработной платы в странах с развивающейся экономикой и более высокой способности закупать ресурсы внутри страны; распространения цифровых технологий и передовой робототехники. Все эти факторы могут способствовать продвижению процессов решоринга.

Одним из показателей решоринга может также выступать «доля импорта во внутреннем спросе» той или иной страны, которая должна уменьшаться, если решоринг в эту страну увеличивается. Существующие результаты, полученные на основе подхода «затраты-выпуск», показывают, например, что доля импорта во внутреннем спросе в последние годы действительно уменьшилась в некоторых странах (например, в Японии, Германии, Великобритании), что свидетельствует о растущей доле внутреннего производства [De Backer et al. 2016; Timmer et al. 2021]. Вместе с тем импорт из азиатского региона, исключая Японию и Южную Корею, по-прежнему имеет тенденцию к росту в большинстве стран, несмотря на рост стоимости рабочей силы в Китае. К этим выводам следует относиться с осторожностью, поскольку одним из ограничений этого показателя является предположение о том, что вся стоимость импорта была добавлена в стране-экспортере, однако в современном мире глобальных цепочек создания стоимости это не всегда соответствует действительности. Показатель доли импорта во внутреннем спросе используется для расчетов индекса решоринга ATKearney, который дает возможность проследить динамику решоринга для американских компаний.

2. Динамика индекса решоринга ATKearney

Одним из наиболее востребованных методов анализа решоринговых процессов является индекс решоринга, рассчитываемый американской компанией ATKearney (см., например, [ATKearney 2021, 2022, 2023]). Ежегодный индекс решоринга ATKearney отслеживает, возвращается ли производство в США из стран Азии, куда за последние десятилетия были переведены значительные объемы промышленного производства и соответственно создано большое количество рабочих мест.

Для расчета индекса решоринга США рассматриваются несколько показателей. Во-первых, это импорт промышленных товаров из 14 азиатских локаций с низким уровнем дохода (low-cost countries – LCCs)¹, к которым относятся Китай, Тайвань, Малайзия, Индия, Вьетнам, Таиланд, Индонезия, Сингапур, Филиппины, Бангладеш, Пакистан, Гонконг, Шри-Ланка и Камбоджа (1). Во-вторых, это внутренний валовой выпуск промышленных товаров в США (2). Затем рассчитывается коэффициент импорта промышленного производства (Manufacturing Import Ratio – MIR), который является результатом деления (1) на (2).

Таблица 2. Коэффициент импорта промышленного производства и индекс решоринга США

Год	Коэффициент импорта промышленного производства США (MIR), %	Индекс решоринга США (базисные пункты)
2008	9,19	
2009	9,50	-35
2010	10,46	-96
2011	10,35	11
2012	10,64	-29
2013	10,64	0
2014	11,22	-57
2015	12,34	-112
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**

Источник: [ATKearney 2023].

* Пример расчета индекса решоринга за 2021 г.: $12,95\% - 14,49\% = -1,54\%$, то есть падение на 154 базисных пункта: индекс решоринга равен -154.

** Пример расчета индекса решоринга за 2022 г.: $14,49\% - 14,10\% = -1,54\%$, то есть рост на 39 базисных пунктов: индекс решоринга равен 39.

¹ Это терминология ATKearney. На наш взгляд, в эту группу попали страны как с низким уровнем дохода на душу населения (например, Бангладеш), так и страны с высоким уровнем дохода (например, Сингапур).

Индекс решоринга США представляет собой годовое изменение MIR, выраженное в базисных пунктах, где изменение на 1 процент соответствует 100 базисным пунктам [ATKearney 2023. P. 2]. При этом положительное число указывает на чистый решоринг (фактически снижение доли импорта в промышленном производстве США) по сравнению с предыдущим годом, а отрицательное число указывает на чистый офшоринг. Рассмотрим динамику индекса решоринга США за период 2008–2022 гг. (см. таблицу 2 на с. 13).

Каким образом можно интерпретировать полученные результаты, основываясь на динамике индекса решоринга?

Так, возвращения промышленного производства в США в массовом масштабе из стран Азии пока не происходит: об этом свидетельствуют в основном отрицательные значения индекса решоринга за период 2008–2022 гг., за исключением незначительного роста в 2011 г., а также резкого роста в 2019 г. и в 2022 г.

Всплеск решоринга в 2019 г. был вызван в первую очередь обострением торговых противоречий между Китаем и США и соответствующим сокращением китайского импорта. Однако события последующих двух лет привели к отрицательным значениям индекса ATKearney.

В течение 2020 и 2021 гг. отрицательный индекс решоринга был преимущественно связан с продолжающимся действием последствий пандемии COVID-19. С чисто математической точки зрения этот вывод указывает на возобновление в основном стабильного опережающего роста доли импорта продукции обрабатывающей промышленности во внутреннем производстве США. При этом индекс решоринга 2021 г. также отражает положительную динамику внутренней производственной активности [ATKearney 2022. P. 2].

Рост индекса решоринга в 2022 г. пока не позволяет утверждать, что уже наметилось уверенное движение в сторону решоринга. Вместе с тем есть обнадеживающие признаки, что тренды к решорингу будут усиливаться в будущем. Так, во многом рост индекса был связан с опережающим ростом промышленного производства США по сравнению с импортом промышленных товаров и полуфабрикатов из стран LLC. При этом по стоимости импорт США из стран LLC увеличился на 11% по сравнению с предыдущим годом и впервые в истории превысил 1 трлн долл. [Kearney 2023. P. 2].

3. Диверсификация американского импорта промышленных товаров: роль «альтернативных» азиатских стран

Наряду с противоречивой динамикой индекса решоринга наблюдаются признаки смещения импорта продукции обрабатывающей промышленности США из Китая в другие азиатские страны с низким доходом (см. таблицу 3 на с. 15). Эта тенденция представляется весьма устойчивой.

Так, Китай постепенно и очень медленно теряет свою долю в промышленном импорте США (с 24,3 до 20,1% за период 2018–2021 гг.), китайский импорт замещается поставками из других азиатских стран с низкими издержками: доля этих стран за тот же период выросла с 12,6 до 17,4% соответственно. При

этом доли других промышленных поставщиков в США остались практически неизменными.

Рассмотрим более подробно, за счет каких азиатских стран замещается промышленный импорт в США (см. таблицу 4 на с. 15).

Таблица 3. Импорт США промышленных товаров, 2018–2021 гг.

	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.
Всего	2207 млрд долл.	2169 млрд долл.	2072 млрд долл.	2462 млрд долл.
Китай	24,3%	20,5%	20,7%	20,1%
Другие страны LLC	12,6%	14,3%	16,2%	17,4%
Европа	22,8%	24,3%	24,8%	23,7%
Канада	9,8%	9,9%	9,11%	9,4%
Мексика	13,8%	14,7%	14,0%	13,9%
Другие	16,7%	16,3%	15,2%	15,7%

Источник: [ATKearney 2022. Р. 4].

Таблица 4. Импорт США промышленных товаров из азиатских стран, 2018–2022 гг.

	2018 г.	2019 г.	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Всего	816 млрд долл.	757 млрд долл.	766 млрд долл.	919 млрд долл.	1022 млрд долл.
Китай	535 млрд долл.	446 млрд долл.	430 млрд долл.	491 млрд долл.	518 млрд долл.
Китай	65,6%	59,0%	56,2%	53,5%	50,7%
Вьетнам	5,8%	8,2%	9,8%	10,6%	11,8%
Индия	6,2%	7,1%	6,3%	7,5%	7,9%
Тайвань	5,3%	6,9%	7,6%	8,1%	8,7%
Малайзия	4,7%	5,2%	5,6%	5,9%	5,1%
Таиланд	3,7%	4,2%	4,7%	5,0%	5,5%
Другие страны*	8,5%	9,4%	9,7%	9,5%	10,3%

* другие страны: Филиппины, Индонезия, Пакистан, Шри-Ланка, Бангладеш, Сингапур и Камбоджа

Источник: [ATKearney 2022. Р. 12].

Как следует из данных таблицы 4, снижение доли Китая в промышленном импорте США было «восполнено» преимущественно за счет таких стран, как Вьетнам, Тайвань, Индия, Малайзия и Таиланд. Это означает, что относительная зависимость США от промышленного импорта из Китая уменьшается; при этом в стоимостном выражении эта тенденция не столь очевидна. Более того, по стоимости американский промышленный импорт из Китая вырос в 2022 г. по сравнению с 2021 г. Тем не менее это позволяет говорить о наметившихся процессах диверсификации американского промышленного импорта. Причины этого

явления многообразны. Это и продолжающаяся торговая напряженность между США и Китаем, что приводит к элементам неопределенности в экономических отношениях. Перебои с поставками из-за COVID-19 еще больше обострили опасность чрезмерной зависимости от одного источника промышленного импорта — доля Китая составляла почти 25% в 2018 г. Но основная причина, на наш взгляд, состоит в росте затрат на рабочую силу в Китае: среднемесячная заработная плата в Китае выросла на 263% с 2007 по 2018 г. [Morrison 2019]. Это продолжает стимулировать диверсификацию поставщиков и побуждает компании активно искать альтернативные источники с более низкими затратами.

В экономической и бизнес-литературе появился новый термин – альтернативные страны Азии, или «страны Альтазии» (Alternative Asia countries — Altasia). Эта совокупность стран включает 14 стран, в частности Индию, Бангладеш, Таиланд, Камбоджу, Сингапур, Малайзию, Индонезию, Бруней, Филиппины, Тайвань, Южную Корею, Лаос, Вьетнам, Японию [The Economist 2023]. Они не совпадают с группой азиатских стран с низкими издержками в соответствии с классификацией AT Kearney. Страны Альтазии не включают Китай, Пакистан, Гонконг и Шри-Ланку, но включают Бруней, Южную Корею, Лаос и Японию². На наш взгляд, с терминологической точки зрения термин Альтазия более предпочтителен, поскольку в нем есть четкое указание на страны, которые в совокупности представляют собой альтернативу американскому промышленному импорту из Китая. Кроме того, вызывает некоторые сомнения включение в страны с низкими доходами (LLC countries) таких стран, как Тайвань, Гонконг, Сингапур.

Группа стран Альтазии может в будущем способствовать созданию цепочек поставок, альтернативных системе китайских поставщиков, от которых США предпринимают попытки отказаться. При этом страны Альтазии начинают формировать свои сравнительные преимущества и наращивать компетенции в ряде отраслей.

Среди азиатских стран как благоприятных локаций для американского рещоринга из Китая следует выделить Вьетнам, который благодаря сохранению относительно низких трудовых издержек (на 50% ниже, чем в Китае) составляет конкуренцию китайскому промышленному экспорту в США. Однако примеры рещоринга из Китая во Вьетнам пока немногочисленны, возможно, вследствие того, что масштабы возможностей вьетнамского промышленного производства несопоставимы с китайскими.

Тайвань является одним из крупнейших мировых производителей полупроводников [Global Value Chain Development Report 2023. P. 144]; на него приходится около 92% производства полупроводников или процессоров по наиболее продвинутой технологии менее 10 нанометров³. Правительство Камбоджи определило

² Страны Альтазии: Индия, Бангладеш, Таиланд, Камбоджа, Сингапур, Малайзия, Индонезия, Бруней, Филиппины, Тайвань, Южная Корея, Лаос, Вьетнам, Япония. Страны LLC (терминология AT Kearney): Китай, Тайвань, Малайзия, Индия, Вьетнам, Таиланд, Индонезия, Сингапур, Филиппины, Бангладеш, Пакистан, Гонконг, Шри-Ланка и Камбоджа.

³ Нанометр — единица измерения в Международной системе единиц измерения (СИ), равная одной миллиардной части метра, т. е. 10^{-9} метра.

автомобилестроение и электронику в качестве приоритетных секторов и в 2022 г. объявило о планах по расширению этих секторов в течение следующих трех лет, инвестировав более 2 млрд долл., что, как ожидается, создаст около 26 тыс. рабочих мест [ATKearney 2023. P. 13]. Индия также начинает превращаться в серьезного конкурента Китаю благодаря наличию массовых объемов дешевой рабочей силы и широкому использованию в бизнесе английского языка, не говоря уже о серьезных позициях на мировом рынке софта.

Однако, несмотря на развивающиеся процессы формирования сравнительных преимуществ ряда стран в альтернативной Китаю цепочке поставок, процесс решоринга в страны Альтазии сталкивается с большими сложностями. Самая главная сложность состоит в том, что ни одна из стран, взятая сама по отдельности, не может заменить систему китайских поставщиков в США. Однако, если эти страны будут рассматриваться как совокупность производственных мощностей с хорошо налаженными логистическими цепочками поставок, то есть основания полагать, что в будущем они, скорее всего, смогут составлять возрастающую конкуренцию Китаю.

На протяжении многих лет американские компании формировали в Азии оптимальные системы цепочек поставок и экосистемы поставщиков, реструктурировать которые весьма и весьма затруднительно, особенно в краткосрочной перспективе. Реконфигурация системы поставщиков включает в себя не только создание новых производственно-логистических связей, но и разрушение существующих связей и взаимодействий. Это влечет за собой существенные трансформационные издержки. Наиболее ярким примером сложившейся экосистемы поставщиков является отрасль бытовой электроники: она хорошо развита, и перемещение дальше от Китая в настоящее время не представляется возможным [ATKearney 2022. P. 3]. Аналогичная картина наблюдается в секторах производства текстиля и одежды.

4. Ниашоринг в Мексику?

В то время как некоторые американские компании покидают Китай и перемещаются в страны Альтазии, другие пытаются осуществить перевод производственных мощностей в близлежащие к США страны Латинской Америки, в первую очередь в Мексику. Высказываются экспертные мнения, что в ближайшем будущем Мексика станет привлекательной локацией для американского ниашоринга (nearshoring), под которым принято понимать перевод офшорного производства не обратно в страну базирования, а в близлежащие с географической точки зрения страны.

Рассмотрим некоторые факты, которые могут свидетельствовать о развивающихся процессах ниашоринга в Мексику.

ATKearney в своих последних обзорах обращает внимание на некоторые признаки экономического оживления в Мексике, говорящие о возрождении интереса к промышленному производству в стране, — это рост спроса на квалифицированную рабочую силу, землю и недвижимость в Северной Мексике. Речь идет о трех

ключевых промышленных городах: Тихуана, Монтеррей и Хуарес, которые, как правило, являются первым выбором для компаний, когда они рассматривают вопрос о решоринге [Kearney 2023. P. 11].

Наряду с экономическим оживлением следует обратить внимание на динамику промышленного импорта из Мексики в США (в стоимостном и процентном выражении). Рост промышленного импорта из Мексики в США подтверждает эту наметившуюся тенденцию к ниашорингу. Как следует из данных таблицы 3, за последние несколько лет Мексика заняла существенную долю импортных рынков промышленной продукции США (около 13–14%). Это сопоставимо с долей азиатских стран LLC (17,4% в 2021 г.) и превышает долю Канады (9,4%). В стоимостном выражении американский промышленный импорт из Мексики за период 2018–2022 гг. вырос с 304,6 млрд долл. до 402,1 млрд долл., или почти на 100 млрд долл. США за 4 года. Начинает также меняться товарная структура промышленного импорта США из Мексики: растет доля автомобилестроения, медицинского оборудования, фармацевтики, мебельного производства и строительных материалов.

Следует подчеркнуть здесь одно интересное обстоятельство. Рост промышленного импорта США из Мексики связан с активностью не только американских компаний. Все чаще китайские компании сами переносят свои производственные мощности из Китая в Мексику для обслуживания своих клиентов в США, защищая себя от дальнейшего ухудшения отношений между США и Китаем. В последние годы все больше китайских производителей инвестируют в мексиканские предприятия, чтобы снабжать рынок США товарами обрабатывающей промышленности, пытаясь таким образом самостоятельно осуществить решоринг производства из Китая, а также обойти по возможности импортные тарифы США. Так, *New York Times* опубликовала статью под названием «Почему китайские компании инвестируют миллиарды в Мексику» [Goodman 2023], где отмечается, что «встревоженные транспортным хаосом и геополитическими разногласиями экспортеры из Китая открывают заводы в Мексике, чтобы сохранить свои продажи в США». Один из самых перспективных проектов — промышленный парк Хофусан.

О тенденции ниашоринга могли бы свидетельствовать растущие объемы прямых иностранных инвестиций (ПИИ) из Китая в Мексику, нацеленные на создание новых предприятий, которые были выведены или планируется выводить из Китая в рамках стратегии решоринга. Однако статистические данные пока не подтверждают этот тренд. Так, накопленные объемы китайских ПИИ в Мексике за период 2018–2021 гг. увеличились весьма незначительно: с 849 млн долл. до 1 млрд долл. США; при этом их доля в общей сумме накопленных инвестиций составила 0,18% [OECD. International Direct Investment Statistics 2022]. По мнению АТКearney, рост промышленного экспорта из Мексики в США еще не полностью отражен в объемах ПИИ Мексики, поскольку мы наблюдаем только первую волну ниашоринга, которая в значительной степени использовала существующую производственную базу через сторонние контракты на решения «под ключ» [АТКearney 2023. P. 10].

Есть все основания полагать, что в ближайшем будущем Мексика сможет стать эффективной ниашоринг-локацией для американских и китайских компаний.

Основными факторами, способствующими переносу производства в Мексику из Китая, а возможно, и других азиатских стран, выступают относительно низкие затраты на рабочую силу, наличие рабочей силы в необходимых объемах, возможность обеспечить соответствующее качество производимых товаров, время доставки и затраты на логистику. Это может относиться только к ряду отраслей, в первую очередь к автомобилестроению и, частично, к мебельной промышленности. Важнейшей причиной здесь, на наш взгляд, являются прочные налаженные связи (или экосистема) мексиканских поставщиков первого и второго уровней с американскими автопроизводителями, которые формировались в течение предыдущих 20 лет и которые являются важнейшей составляющей частью автомобильного производства в Северной Америке.

5. Новая концепция решоринга: правильный решоринг с наилучшими издержками

Данные о динамике индекса решоринга США AT Kearney за последние несколько лет, несмотря на сложность его интерпретации, показывают, что США не восстановили рабочие места в обрабатывающей промышленности каким-либо существенным образом, т.е. процессы решоринга не были активными. Перенос производства из Китая происходил (это подтверждается статистически), но преимущественно не в форме классического решоринга «обратно» в США, а в близлежащие к Китаю страны Азии и близлежащие к США страны Латинской Америки, в частности Мексику, которые обладают «правильными» локационными преимуществами как с точки зрения производственных затрат, так и с точки зрения качества производимого продукта.

Как мы указывали выше, опросы руководителей производственных предприятий являются одним из методов оценки тенденций решоринга. Опросы, проведенные AT Kearney в марте 2023 г., показывают, что около 96% руководителей американских компаний рассматривают вопрос о переносе своей деятельности; для сравнения: в 2022 г. эта доля составляла 78% [AT Kearney 2023. P. 1]. При этом есть основания полагать, что среди руководителей компаний формируется новая концепция. Иногда ее называют «правильным решорингом» (rightshoring), иногда она носит название «модель с наилучшими издержками».

Суть нового подхода состоит в том, что меняется мотивация компаний относительно решений, где компания должна закупать промышленную продукцию, включая промежуточные компоненты. Ключевой мотивацией проведения офшоринговых операций в течение десятилетий была практика перемещения производства (и соответственно рабочих мест) в те международные локации, где возможно максимизировать прибыль при наименьших затратах. Пандемия и нарастание торговых противоречий между Китаем и США поставили под сомнение эту концепцию. Все больше компаний отказываются от поиска локаций с наименьшими издержками и переходят к поиску «наилучших издержек», где в расчет принимается не только уровень издержек, но и устойчивость и надежность цепочек поставок.

Практическая реализация этой модели перехода от наименьших издержек к наилучшим издержкам может происходить в различных формах. Американские производственные компании ищут более близкие варианты поставок и используют концепцию ниапоринга, которая начинает работать в случае с Мексикой и другими латиноамериканскими странами. Кроме того, происходит стремление к диверсификации цепочки поставок, чтобы уменьшить зависимость от одного источника или места производства. Здесь речь идет об уменьшении относительной зависимости от китайских поставок, и этот тренд уже прослеживается (см. таблицу 3 на с. 15). Многие американские компании рассматривают стратегию «Китай плюс», продолжая полагаться на Китай в удовлетворении большей части своих потребностей в промышленном импорте, а также «культивируя» дополнительных торговых партнеров, которые могут снизить риск чрезмерной зависимости от одного источника [ATKearney 2021. P. 5].

Полномасштабное внедрение в практику новой модели решоринга, безусловно, будет сталкиваться с рядом препятствий, которые фирмы должны будут преодолеть.

Так, переход от концепции низких издержек к концепции наилучших издержек предполагает решение вопроса о росте производительности труда, что могло бы компенсировать рост издержек, особенно при переносе производства непосредственно в США. Учитывая относительно высокую стоимость рабочей силы, производство в США должно повысить производительность и эффективность своей рабочей силы, чтобы эффективно конкурировать с Китаем, странами Алязии и Мексикой.

Пандемия обострила проблему поиска высококвалифицированных работников. Поиск или наличие соответствующего пула высококвалифицированных работников (кадровый резерв) является еще одним важным моментом перехода к модели наилучших издержек. Решение этого вопроса может и должно быть связано с поддержкой и развитием школ, колледжей и университетов, предлагающих учебные программы (включающие финансирование и льготы, гарантирование занятости и пр.) для подготовки студентов к работе в сфере высокотехнологичного производства [Kearney 2022. P. 9].

Решение вопроса о повышении производительности труда при одновременном росте спроса на высококвалифицированный труд тесным образом связано с расширением автоматизации производства. Есть признаки того, что американские компании начали больше инвестировать в автоматизацию производства и робототехнику, лидирует в этом автомобильная промышленность [ATKearney 2022. P. 4]. Исследование, проведенное американским Институтом промышленности, показало, что «инвестиции в автоматизацию и технологии являются главным приоритетом для производителей, второй год подряд опережая усилия по сокращению затрат» [Manufacturing Institute 2020]. Приоритизация таких инвестиций уже давно признана ключом к повышению производительности и повышению конкурентоспособности отечественного производства по сравнению с офшорными вариантами.

В последние годы автоматизация больше не требует исключительно крупных капиталовложений. Например, стоимость роботов продолжает снижаться. Исследо-

вание индекса искусственного интеллекта, проведенное Стэнфордским университетом, показывает, что средняя цена роботизированных рабочих рук снизилась на 46,2% за последние пять лет (2019–2023). Плотность роботов резко выросла по всему миру, в том числе в США, где в настоящее время на 10 000 сотрудников приходится 117 роботов в результате среднегодового роста на 8%, начиная с 2016 г. Ожидается, что к 2030 г. рынок систем промышленной автоматизации и управления вырастет примерно до 290 млрд долл. США — среднегодовой темп роста составит 9,2% [AT&Kearney 2023. P. 9].

6. Экономическая политика США как реакция на сложности процессов решоринга

Сложности с преодолением препятствий для внедрения модели правильного решоринга поставили на повестку дня проведение экономической политики, нацеленной на более активные действия правительства США в поддержку отечественного производства, особенно в областях, которые считаются стратегически важными для национальных интересов. Об этом свидетельствует ряд соответствующих инициатив, в частности Исполнительный указ об американских цепочках поставок [The White House 2021]; Закон о сокращении инфляции [The White House 2022a]; Закон о чипах и науке [The White House 2022b], Исполнительный указ об инвестициях США в определенные технологии и продукты национальной безопасности в странах, вызывающих обеспокоенность [The White House 2023].

В феврале 2021 г. президент Дж. Байден подписал Исполнительный указ об американских цепочках поставок (Executive Order on America's Supply Chains). В указе подчеркивается, что «по мере того как цепочки поставок и промышленные базы становятся все более хрупкими — будь то из-за старых сил, таких как недостаточные инвестиции, или из-за новых сил, таких как изменение климата и кибератаки, ясно, что правительство США должно работать над устранением этих угроз экономической устойчивости и национальной безопасности».

Указ нацелен на то, чтобы сделать поставки не только более устойчивыми, диверсифицированными и безопасными, но также менее зависимыми от иностранных закупок. Это позволит оградить экономику США от возможной нехватки критически важных импортных компонентов, восстановить производственные мощности, увеличить внутренний спрос на отечественную продукцию и создать хорошо оплачиваемые рабочие места.

Стимулирование внутреннего производства, наряду с инвестированием в критически важные объекты инфраструктуры и передовые технологии в партнерстве с ведущими американскими университетами мирового уровня, а также повышение требований к «бренду» «Сделано в Америке» может способствовать укреплению тенденций решоринга производства в США.

Закон о сокращении инфляции (Inflation Reduction Act), утвержденный Конгрессом и подписанный президентом Байденом в августе 2022 г., объединяет цели снижения внутренней инфляции, особенно вызванной глобальными энергетиче-

ческими проблемами, и борьбы с изменением климата. Закон стимулирует увеличение производства энергии, а также сокращение национальных выбросов углекислого газа, что приведет, как ожидается, к снижению затрат на энергию для потребителей в США. Закон предусматривает налоговые льготы для национальных производителей электромобилей и аккумуляторов для электромобилей, которые в настоящее время в значительной степени импортируются. Налоговые льготы будут предоставляться национальным производителям, если они будут отвечать критериям «Сделано в США». В настоящее время требование к содержанию для получения налоговых льгот, относящихся к «сделано в США», составляет 60%. Чтобы стимулировать внутреннее производство, этот показатель должен увеличиться до 65% в 2024 г. и до 75% в дальнейшем.

Закон о чипах и науке (The CHIPS and Science Act), подписанный президентом Байденом в августе 2022 г., тесным образом связан с Законом о сокращении инфляции. Закон направлен на привлечение инвестиций в отечественное производство полупроводников в целях повышения конкурентоспособности и инноваций. США ставят перед собой амбициозную цель «вернуть» полупроводниковую производственную экосистему в США и смягчить будущие сбои в цепочке поставок. В прошлом США отвечали за 37% мирового рынка полупроводников; в настоящее время эта доля сократилась до 12%.

В августе 2023 г. президентом США был подписан Исполнительный указ об инвестициях США в определенные технологии и продукты национальной безопасности в странах, вызывающих обеспокоенность (Executive Order on Addressing United States Investments in Certain National Security Technologies and Products in Countries of Concern). Указ уполномочивает министра финансов США запретить или ограничить инвестиции США в зарубежные предприятия в трех секторах: полупроводники и микроэлектроника, квантовая криптография и некоторые системы искусственного интеллекта. Эта мера будет касаться частного и венчурного капитала, совместных предприятий и инвестиций в новые проекты. Технически новые правила будут распространяться на инвестиции в компании ряда стран (противников США), но на практике повлияют только на работу с КНР. Анонсированные ограничения вступят в силу не ранее 2024 г. и не будут распространяться на поступившие ранее инвестиции из США. Пока сложно говорить о результатах действия такого указа, но ключевое направление прослеживается весьма отчетливо — предотвратить появление новых конкурентов из Китая в сфере новейших технологий.

Эти законодательные стимулы смогут укрепить тенденцию к стимулированию собственного производства и к решорингу в США в секторе полупроводников, однако американским производителям предстоит выдержать ожесточенную конкуренцию с азиатскими производителями, которые создали эффективную экосистему мировых поставок в этом секторе. По данным Goldman Sachs Research, строительство завода по производству полупроводников в США обходится на 44% дороже, чем на Тайване, который в настоящее время является ведущим местом в сфере производства передовых компьютерных чипов [ATKearney 2023. P. 8].

7. Заключение

Данные о динамике индекса решоринга ATKearney за последние несколько лет показывают, что процессы решоринга в США не были активными. Перенос производства из Китая происходил, но преимущественно не в форме классического решоринга «обратно» в США, а решоринга в близлежащие к Китаю страны Азии.

Это привело к снижению доли Китая в промышленном импорте США, которое было «восполнено» преимущественно за счет т.н. стран Альтазии, в частности Вьетнама, Тайваня, Индии, Малайзии, Таиланда и некоторых других. Такая диверсификация американского промышленного импорта не означает, что Китай теряет свою значимость. В высокотехнологичных отраслях, например автомобилестроении и электронике, позиции Китая все еще очень сильны и вряд ли будут существенно поколеблены в краткосрочной и даже среднесрочной перспективе (в течение 3–5 лет).

Это связано с тем, что на протяжении многих лет в Китае формировались оптимальные экосистемы поставщиков, реструктурировать которые весьма затруднительно, поскольку реконфигурация этих систем включает в себя не только создание новых производственно-логистических связей, но и разрушение существующих связей и взаимодействий. Это влечет за собой существенные трансформационные издержки. Кроме того, ни одна из стран Альтазии, взятая в отдельности, не может заменить систему китайских поставщиков.

Наряду с решорингом производства из Китая в близлежащие страны Азии развиваются и процессы ниашоринга в близлежащие к США страны Латинской Америки, в первую очередь в Мексику. Есть все основания полагать, что тренды ниашоринга будут устойчивыми, принимая во внимание тот факт, что в этих процессах задействованы не только американские компании, но и китайские фирмы, которые начинают инвестировать в мексиканские предприятия, чтобы снабжать рынок США товарами обрабатывающей промышленности, пытаясь таким образом самостоятельно осуществить решоринг производства из Китая, а также обойти по возможности импортные тарифы США.

Данные решоринговые тренды говорят о том, что у компаний постепенно формируется новая модель «правильного решоринга», где в расчет принимается не только низкий уровень производственных издержек при размещении международного производства, но и устойчивость и надежность трансграничных цепочек поставок в целом. Пандемия и нарастание торговых противоречий между Китаем и США сыграли здесь существенную роль. Понимание тенденций, происходящих в системе международного фрагментированного производства, включая тренды решоринга и ниашоринга, весьма важно при проведении экономической политики как в США, так и в других странах, вовлеченных в международные производственные сети.

Проведенное исследование показывает, что не существует «идеальных» показателей или методов при оценке решоринговых трендов. Мы полагаем, что дальнейшие исследования в этой области будут развиваться по ряду следующих

направлений. Во-первых, будет во все большей степени использоваться отраслевой подход, поскольку очевидно, что решоринг по-разному развивается в контексте различных отраслей, в частности секторов высоких технологий, а также сектора услуг. Во-вторых, во все большей степени будут использоваться дополнительные показатели, которые могли бы способствовать пониманию решоринговых трендов, например соотношение внутренних и внешних стадий цепочек поставок по числу и по объему созданной стоимости; количество иностранных филиалов многонациональных предприятий и др. В-третьих, особое внимание будет уделяться страновым исследованиям, поскольку т.н. «глобальные» тренды часто скрывают реальные процессы реорганизации международного производства.

Библиография

Волгина Н.А. 2022. Методологические подходы к измерению процессов решоринга // Международный экономический симпозиум – 2022. Материалы международных научных конференций 17–19 марта 2022 г.: X Международная научно-практическая конференция «Устойчивое развитие: общество и экономика», XIX Международная конференция «Эволюция международной торговой системы: проблемы и перспективы», XXVIII Международная научно-практическая конференция «Актуальные проблемы менеджмента: особенности управления в кризисных ситуациях в условиях пандемии» / Ред. колл.: О.Л. Маргания, С.А. Белозеров [и др.]. СПб.: Издательство Скифия-принт, 2022. С. 655–660.

ATKearney. 2015. US Reshoring: Over Before It Began? Режим доступа: <https://www.atkearney.com/documents/10192/7070019/US+Reshoring.pdf>

ATKearney. 2021. Global pandemic roils 2020 Reshoring Index: shifting focus from reshoring to rightshoring. Режим доступа: <https://www. Kearney.com/operations-performance-transformation/us-reshoring-index>

ATKearney. 2022. The tides are turning. The 2021 Reshoring Index. Режим доступа: <https://www. Kearney.com/consumer-retail/article/-/insights/the-2021-reshoring-index-the-tides-are-turning>

ATKearney. 2023. America is ready for reshoring. Are you? // The 2022 Reshoring Index. Режим доступа: <https://www. Kearney.com/service/operations-performance/us-reshoring-index>

Barbieri P. et al. 2020. What can we learn about reshoring after Covid-19? // Operations Management Research 13, p. 131–136. Режим доступа: <https://doi.org/10.1007/s12063-020-00160-1>

Boston Consulting Group. 2012. Made in America, Again: U.S. Manufacturing Nears the Tipping Point. Which Industries, Why, and How Much? Режим доступа: <https://www.bcg.com/publications/2012/manufacturing-supply-chain-management-us-manufacturing-nears-the-tipping-point>

Chen H., Hsu C. W., Shih Y. Y., Caskey, D. 2022. The Reshoring Decision under Uncertainty in the Post-COVID-19 Era // Journal of Business and Industrial Marketing. Vol. 37, No. 10, pp. 2064–2074. Режим доступа: <http://doi.org/10.1108/JBIM-01-2021-0066>

De Backer K. et al. 2016. Reshoring: Myth or Reality? OECD Science, Technology and Industry Policy Papers, No. 27, OECD Publishing, Paris. Режим доступа: <http://dx.doi.org/10.1787/5jm56frbm38s-en>

European Reshoring Monitor. Режим доступа: <https://reshoring.eurofound.europa.eu/research-team>

Jaax, A., S. Miroudot and E. van Lieshout. 2023. Deglobalisation? The reorganisation of global value chains in a changing world, OECD Trade Policy Papers, No. 272, OECD Publishing, Paris. Режим доступа: <https://doi.org/10.1787/b15b74fe-en>.

Geneva Business News. 2018. Trade Wars and Global Supply Chains. 30 November. Режим доступа: <https://gbnews.ch/trade-wars-and-global-supply-chains>

Gereffi G. 2019. Economic Upgrading in Global Value Chains. In: Handbook on Global Value Chains. Edward Elgar Publishing. Режим доступа: <https://doi.org/10.4337/9781788113779.00022>

Global Value Chain Development Report. 2023. Resilient And Sustainable GVCs In Turbulent Times. Режим доступа: https://www.wto.org/english/res_e/publications_e/gvc_dev_rep23_e.htm

Goodman P.S. 2023. Why Chinese Companies Are Investing Billions in Mexico // The New York Times, February, 3. Режим доступа: <https://www.nytimes.com/2023/02/03/business/china-mexico-trade.html>

Kinkel S. et al. 2017. Measuring reshoring trends in the EU and the US. Режим доступа: <http://www.makers-rise.org/wp-content/uploads/2018/02/D4.1-Measuring-reshoring-trends-in-the-EU-protected.pdf>

Manufacturing Institute. 2020. Annual Report. Режим доступа: <https://themanufacturinginstitute.org/2020-annual-report/>

Moradlou H. and Backhouse C.J. 2016. An Investigation into reshoring decision: case study approach, 14th International Conference on Manufacturing Research, Loughborough University, p. 439–444. Режим доступа: <https://ebooks.iospress.nl/publication/44389>

Morrison W.M. 2019. China's Economic Rise: History, Trends, Challenges, and Implications for the United States. Режим доступа: <https://www.everycrsreport.com/reports/RL33534.html>

OECD. Inter-Country Input-Output (ICIO) Tables. Режим доступа: <https://www.oecd.org/sti/ind/inter-country-input-output-tables.htm>

OECD. International Direct Investment Statistics. 2022. Режим доступа: https://www.oecd-ilibrary.org/finance-and-investment/oecd-international-direct-investment-statistics-2022_deedc307-en

PricewaterhouseCoopers. 2014. UK Economic outlook. Reshoring – A New Direction for the UK Economy. Режим доступа: <https://www.pwc.com/im/en/publications/assets/ukeyo-july14.pdf>

Reshoring Initiative. Режим доступа: www.reshorenow.org

Reshoring Institute. Режим доступа: <https://reshoringinstitute.org/>

The Economist. 2023. These Countries Could Lure Manufacturing away from China. Call them “Altasia”. March 3. Режим доступа: <https://www.economist.com/graphic-detail/2023/03/03/these-countries-could-lure-manufacturing-away-from-china>

The White House. 2021. Executive Order on America's Supply Chains. Режим доступа: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2021/02/24/executive-order-on-americas-supply-chains>

The White House. 2022a. Inflation Reduction Act. Режим доступа: <https://www.whitehouse.gov/cleanenergy/inflation-reduction-act-guidebook/>

The White House. 2022b. The CHIPS and Science Act. Режим доступа: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/statements-releases/2022/08/09/fact-sheet-chips-and-science-act-will-lower-costs-create-jobs-strengthen-supply-chains-and-counter-china/>

The White House. 2023. Executive Order on Addressing United States Investments in Certain National Security Technologies and Products in Countries of Concern. Режим доступа: <https://www.whitehouse.gov/briefing-room/presidential-actions/2023/08/09/executive-order-on-addressing-united-states-investments-in-certain-national-security-technologies-and-products-in-countries-of-concern/>

Timmer M. P., Los B., Stehrer R. & De Vries, G. J. 2021. Supply Chain Fragmentation and the Global Trade Elasticity: A New Accounting Framework, IMF Economic Review. Режим доступа: <https://doi.org/10.1057/s41308-021-00134-8>.

Timmer M. P., Los B., Stehrer R. & De Vries, G. J. 2016. An Anatomy of the Global Trade Slowdown based on the WIOD 2016 Release. GGDC Research Memorandum 162, Groningen. Режим доступа: <https://wiiw.ac.at/an-anatomy-of-the-global-trade-slowdown-based-on-the-wiod-2016-release-n-176.html>

Vecchi A., ed. 2017. Reshoring of Manufacturing Drivers, Opportunities, and Challenges. Springer International Publishing. Режим доступа: <https://doi.org/10.1007/978-3-319-58883-4>