

УДК 339.97

## ТЕРРИТОРИАЛЬНО- ОТРАСЛЕВОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ В УСЛОВИЯХ РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИЙ РЕШОРИНГА И РЕИНДУСТРИАЛИЗАЦИИ

**Ю. В. РАЗВАДОВСКАЯ,**  
кандидат экономических наук,  
старший научный сотрудник  
E-mail: yvrazvadovskaya@sfnedu.ru  
Центр научных исследований  
«Инструментальные, математические  
и интеллектуальные средства в экономике»,  
Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону

**А. В. ЛОЖНИКОВА,**  
доктор экономических наук,  
профессор кафедры общей и прикладной экономики  
E-mail: tfg@mail.ru  
Томский государственный университет

**И. К. ШЕВЧЕНКО,**  
доктор экономических наук, профессор,  
ведущий научный сотрудник  
E-mail: ikshevchenko@mail.ru  
Центр научных исследований «Инструментальные,  
математические и интеллектуальные средства в экономике»,  
Южный федеральный университет, Ростов-на-Дону

---

*Смена очередного этапа технико-экономического развития сопровождается структурной трансформацией глобальной экономики, в частности очередным перемещением мирового финансового капитала, а также значительными изменениями в территориальном размещении производственных мощностей. В поисках новых источников конкурентных преимуществ мировой промышленный капитал перемещается в страны, способные обеспечить снижение затрат на производство. В этих условиях развитые и развивающиеся государства используют*

*различные методы территориально-отраслевого планирования, которые в развитых странах направлены на возвращение промышленного производства, а в развивающихся – на восстановление и модернизацию действующих научно-производственных комплексов.*

*Главной целью данной статьи является выявление методов перспективного территориально-отраслевого планирования в условиях структурной трансформации мировой экономики в развитых и развивающихся странах, а также анализ перспектив*

восстановления промышленного производства в России. Для ее достижения авторами решается ряд задач, в том числе систематизация теоретических основ рещоринга и реиндустриализации, картирование потенциальных проектов реиндустриализации в России.

Методологической основой данного исследования явилась теория территориально-отраслевого планирования, для анализа перспективных проектов реиндустриализации используется такой метод, как картирование.

Показано, что тенденции рещоринга характерны для развитых стран и не оказывают прямого воздействия на экономику России. В российской практике территориально-отраслевого планирование заключается в восстановлении научно-производственных объединений, которые были созданы в период плановой экономики, что доказывает картирование потенциальных проектов реиндустриализации.

Сделан вывод о том, что в условиях структурной нестабильности экономики правительства как развитых, так и развивающихся стран наращивают индустриальный потенциал экономики, при этом инструментами для реализации данной политики является либо рещоринг промышленного производства, т.е. перемещение, либо его восстановление на основе реструктуризации действующих научно-производственных комплексов. Применяемые в российской практике меры по восстановлению промышленности в долгосрочной перспективе не способны обеспечить решение задач ускоренного территориально-отраслевого развития экономики.

**Ключевые слова:** территориально-отраслевого планирование, рещоринг, реиндустриализация, картирование, индустриальные парки, кластеры, научно-производственные объединения, развитые и развивающиеся страны, индустриально-инновационный потенциал

Экономический спад, вызванный мировым финансовым кризисом 2008 г., предопределил необходимость решения проблем, связанных с повышением устойчивости экономики развитых стран и темпов экономического роста. Правительства развитых государств в поисках новых источников роста экономики разрабатывают инициативы для возвращения компаний из развивающихся стран в страны происхождения. В частности, в США была разработана инициатива SelectUS для поддержания процесса создания новых рабочих мест в частном секторе и повышения темпов экономического роста [17]. Данная инициатива направлена на привлечение прямых иностранных инвестиций в экономику, а также стимулирование американских компаний к переводу бизнеса обратно в США. Процессы пе-

ремещения производства из развивающихся стран обратно в развитые являются следствием политики восстановления промышленного производства для поддержания структурной стабильности и наращивания индустриально-инновационного потенциала национальных экономик.

В последние несколько лет наблюдается тенденция к возвращению промышленных предприятий в страну происхождения. В число таких предприятий входят не только такие промышленные гиганты, как «Бош» и «Филипс», но и множество средних и малых предприятий. О случаях репатриации производства все чаще становится известно из экономических источников [17]. Однако при этом в отчетах Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД) отмечается, что география такого перемещения производства очень неоднородна по количеству перемещающихся организаций, числу вновь созданных рабочих мест, что при этом не снижает актуальности стратегии рещоринга в международной торговой политике [18].

Эксперты в области мировой экономики отмечают, что возвращение промышленных предприятий из развивающихся стран обратно в США ускоряет процесс создания новых рабочих мест [7]. Так, агентство Boston Consulting Group объявило, что больше половины из более чем 200 американских компаний с объемом продаж свыше 1 млрд долл. возвращаются из стран с развивающейся экономикой [19]. Согласно данным доклада, к концу десятилетия в обрабатывающей промышленности США будет создано около 5 млн рабочих мест, что приведет к сокращению безработицы на 2–3%. Также в отчете указывается, что средние производственные затраты в пяти основных странах с развитой экономикой – Германии, Японии, Франции, Италии, Великобритании – будут на 8–18% выше, чем в США. В результате этого последние планируют сократить объем экспорта из данных стран на 5%.

Таким образом, развитые страны рассматривают рещоринг как средство для решения проблем, связанных с дефицитом рабочих мест в условиях профицита рабочей силы. Согласно последним исследованиям, проведенным Boston Consulting Group, влияние дисбаланса трудовых ресурсов в мире не будет ни одновременным, ни равномерным [20]. В частности, в отчете указывается, что к 2020 г. Германия столкнется с дефицитом рабочих в количестве 2,4 млн чел. (до 10 млн чел. к 2030 г.). В Бразилии прогнозируется дефицит до 8,5 млн работ-

ников к 2020 г., а к 2030 г. – 40,9 млн чел. В Китае избыток трудовых ресурсов составит 75,3 млн чел. к 2020 г., однако к 2030 г. профицит резко сменится на дефицит – до 24,5 млн работников. В США также ожидается избыток трудовых ресурсов: от 17,1 до 22 млн чел. к 2020 г. и до 74 млн чел. – к 2030 г. Таким образом, данная проблема особенно актуальна для США, что и определяет их активную политику по репатриации промышленного производства.

Несмотря на актуальность процесса решоринга в международной политике, в академической среде этим вопросам уделяется достаточно мало внимания. В том числе отсутствуют четкие определения данного понятия, понимание причин масштабов и последствий этого явления, его влияния на экономику развитых и развивающихся стран, а также моделей, которые помогут предсказать будущие тенденции.

Имеющиеся в настоящее время исследования выдвигают два предположения о причинах возникновения решоринга как стратегии современного предприятия в глобальной среде. С одной стороны, возникновение процессов репатриации производства связано с мировым финансовым кризисом, который активизировал политику развитых стран по привлечению производственных мощностей для создания рабочих мест. С другой стороны, глобальный масштаб этого явления и его присутствие даже в тех странах, которые не проводят государственную политику стимулирования возвращения производства, может свидетельствовать о сложной циклической динамике мирового производства под влиянием географических факторов [11]. В частности, Г. Сыркин отмечает, что в глобальной системе производства «маятник движется обратно» (в США). При этом экономики развитых стран сталкиваются с проблемами кадрового потенциала, который связан с тенденцией старения работников. «К 2020 г. США могут столкнуться с дефицитом около 875 000 машинистов, сварщиков, механиков, промышленных инженеров» [15].

Если исходить из положения о цикличности мирового промышленного производства, то решоринг является следующим этапом после офшоринга. Начиная с 1980-х гг. интернационализация промышленного производства была связана со снижением барьеров для переноса производственных мощностей в глобальной экономике. При этом процессы снижения торговых барьеров продолжают. Так, Североамериканская зона свободной торговли (НАФТА), ЕС, ВТО продолжают вносить свой вклад в снижение торговых барьеров, стимулируя

интернационализацию производства. Даже такое решение, как снижение расходов на связь, оказало положительное влияние на международное размещение производственных мощностей [9].

В последние несколько лет политики и ученые все больше осознают важность перемещения производственных мощностей обратно в развитые страны [11, 14]. Возникающие в странах Европы и США дискуссии по поводу повторной индустриализации основаны на ожиданиях, что возвращение производственных мощностей позволит восстановить конкурентоспособность промышленности в странах с высоким уровнем заработной платы [13]. Многие эксперты отмечают, что преимущества от размещения предприятий промышленности в развивающихся странах в ближайшие 5–10 лет станут минимальными из-за того, что уровень заработной платы в этих странах постоянно повышается. С другой стороны, причины перемещения производства связаны с высоким уровнем затрат на трансграничную координацию. Согласно теории транзакционных издержек [16], большое расстояние, а также ментальные различия усложняют координацию процессов управления цепочками поставок [12]. На данном этапе все процессы перемещения производственных мощностей в рамках решоринга можно классифицировать либо как *полное перемещение*, т.е. возвращение в развитые страны головного предприятия и его филиалов, либо как *частичное перемещение*, когда развивающиеся страны покидают только филиалы компании.

Решоринг также можно классифицировать по уровню происхождения. Данный процесс может являться проявлением бизнес-стратегии, обратной по отношению к офшорингу, которую использует фирма в связи с цикличностью своего развития [10]. С данной точки зрения решоринг является стандартным действием компании в ответ на изменяющиеся внешние условия. В этом смысле стратегия возврата не является окончательной, а выступает лишь одним из шагов долгосрочной стратегии компании. Связано это с тем, что выгоды от географического размещения минимизируются, и филиалы компании возвращаются в страну происхождения или ближе к ней.

Кроме того, инициативы по реализации политики решоринга зачастую вызваны государственными мерами по деинтернационализации [8]. Решоринг также может быть связан как с политическими мерами принимающей и (или) родной страны, так и с неблагоприятной ситуацией в части патентного права. Во многих странах, где размещены филиалы компа-

ний, ситуация с защитой авторских прав не самая лучшая. И если компания нацелена на постоянную модернизацию производства за счет внедрения новых технологий или производство новых товаров, то решение о возвращении компании «на родину» является вынужденной мерой по защите новых технологий.

Таким образом, решоринг – это одна из перспективных сфер приложения методов территориально-отраслевого планирования, ориентированная на наращивание потенциала промышленного производства внутри страны за счет возвращения производственных мощностей из других стран. Основной предпосылкой для реализации политики решоринга являются снижение цен на энергоносители в США, а также бурное развитие экономики Китая, которое во многих развитых странах рассматривается как угроза национальной безопасности [6]. Основным мотивом для возвращения производства в страны Европы является желание правительств разместить индустриальные цеха в непосредственной близости от научных центров. Реализуемая в последние десятилетия практика по разделению цикла «наука – производство», когда развитые страны реализуют научные исследования и разработки, а развивающиеся производят продукцию, показала свою неэффективность. Тенденции по нарастанию экономической мощи в странах, относящихся к группе быстроразвивающихся, и экономический спад в развитых странах предопределили появление политики решоринга, которая, по сути, является приложением разработанных методов территориально-отраслевого планирования к адекватно сложившимся экономическим условиям.

Следует отметить, что если в развитых странах процесс решоринга осуществляется за счет перемещения производства из развивающихся стран, то в развивающихся странах преимущественно происходит восстановление промышленного производства за счет обновления материально-технической и инженерной базы научно-производственных комплексов [1]. Основой для восстановления промышленного производства служит собственный научно-технический потенциал и производственные мощности, находящиеся внутри страны. Проблемой при этом является устаревшая материально-техническая база промышленности, которая соответствует уровню III и IV технологических укладов [2]. В условиях динамичного развития промышленности на базе достижений научно-технического прогресса ситуация осложняется разрывом связей между наукой и производством. Именно поэтому основные направления

государственной политики по восстановлению и развитию промышленного производства ориентированы на развитие комплексного взаимодействия субъектов научно-производственных комплексов.

В России политика по восстановлению и развитию промышленности реализуется за счет формирования индустриальных парков, инновационно-технологических кластеров, сети инновационных предприятий. Основной функцией создаваемых институтов развития является обеспечение сетевого взаимодействия научных центров и производственных предприятий [3]. За счет конвергенции науки и производства на определенных территориальных образованиях планируется достижение целей реиндустриализации, т.е. восстановление промышленности на качественно новой научно-технической основе. Формируемые в рамках территориально-отраслевого планирования точки сверхконцентрации индустриально-инновационного потенциала в экономическом пространстве России должны обеспечить экономический рост отдельных территорий и отраслей [4, 5]. В отличие от развитых стран, реализующих политику решоринга за счет перемещения производственных мощностей ближе к зонам концентрации научного потенциала, в отечественной практике политика развития промышленности осуществляется за счет создания центров сверхконцентрации научно-технического и промышленного потенциала.

Для более детального анализа тенденций территориально-отраслевого планирования в российской экономике необходимо выявить те проекты реиндустриализации, которые в рамках такой политики должны в перспективе обеспечить экономический рост на качественно новой основе. Авторы провели картирование потенциальных проектов реиндустриализации. На карте экономического пространства России были отражены созданные индустриальные парки, инновационно-технологические кластеры и получившие государственную поддержку проекты кооперации вузов и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичных производств в рамках реализации соответствующего постановления Правительства РФ<sup>1</sup>.

<sup>1</sup> О мерах государственной поддержки развития кооперации российских образовательных организаций высшего образования, государственных научных учреждений и организаций, реализующих комплексные проекты по созданию высокотехнологичного производства: постановление Правительства РФ от 09.04.2010 № 218 (ред. от 05.04.2014). URL: [http://consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_161613](http://consultant.ru/document/cons_doc_LAW_161613).



*Примечание.* Составлено авторами на основе данных Минэкономразвития России.

*Рис. 1.* Карта территориально-отраслевого планирования России в рамках стратегии реиндустриализации

Карта распределения промышленных парков, кластеров и инновационных предприятий Российской Федерации представлена на рис. 1. Из карты следует, что основными зонами размещения данных объектов являются такие города, как Москва, Санкт-Петербург, Томск, Ростов-на-Дону.

Необходимо отметить, что распределение потенциальных проектов реиндустриализации в рамках стратегии территориально-отраслевого планирования является неравномерным: основными зонами распределения данных проектов являются регионы Центрального федерального округа. Более детальный анализ карты потенциальных проектов реиндустриализации свидетельствует и о неравномерности распределения промышленных парков, кластеров и инновационных предприятий внутри округов и регионов страны. Так, в Сибирском федеральном округе основной зоной распределения являются такие города, как Томск и Новосибирск. Данные города являются не только центрами инновационного, но и культурно-исторического развития России, т.е. обладают высоким уровнем интеллектуального потенциала (рис. 2).

По результатам картирования потенциальных проектов реиндустриализации можно сформулировать ряд выводов в отношении политики расши-

рения территориально-отраслевого планирования в России. В первую очередь необходимо отметить, что наиболее высокая концентрация таких проектов наблюдается на территории Московской, Ленинградской, Ростовской, Томской, Новосибирской и Калужской областей. Подобное распределение потенциальных проектов реиндустриализации не является случайным. Именно на данных территориях в период плановой экономики в СССР создавались научно-производственные объединения, которые в последующем стали основными зонами научно-технологического развития страны. Сформированная еще в советское время инновационная инфраструктура в отдельных территориально-отраслевых комплексах обеспечивала формирование полного цикла «наука – производство» за счет тесного взаимодействия научных организаций и промышленных предприятий.

Современные потенциальные проекты реиндустриализации размещаются на базе научно-производственных объединений (НПО), созданных в период плановой экономики. Такая тенденция территориально-отраслевого планирования определяется высоким научным потенциалом данных территорий. Наличие крупных научно-исследовательских институтов и вузов на базе бывших НПО

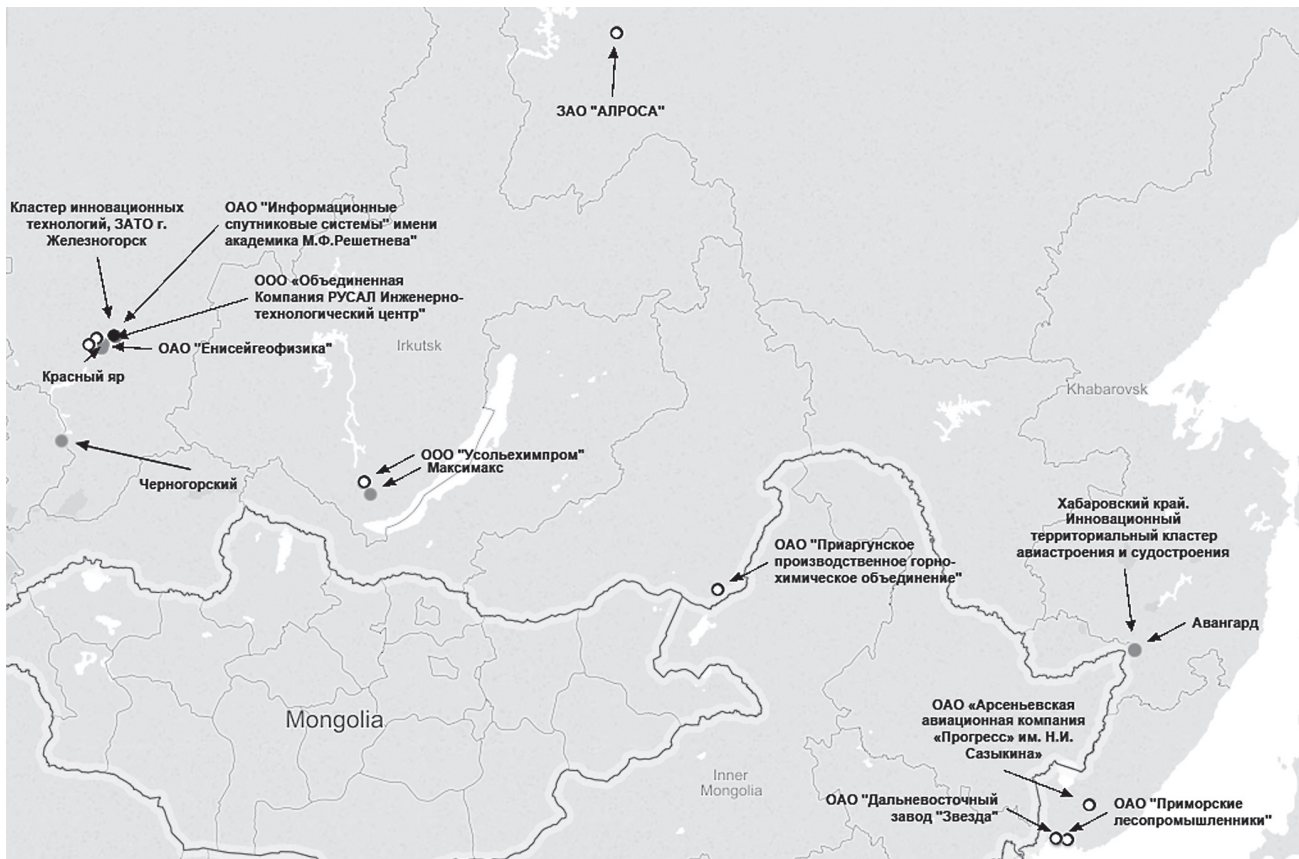


Рис. 2. Карта потенциальных проектов реиндустриализации Сибирского и Дальневосточного федеральных округов

обеспечивает как высокий уровень кадрового потенциала, так и высокую инновационную активность территорий. Данный потенциал является важнейшим элементом для формирования полного цикла «наука – производство» и способен обеспечить решение задач реиндустриализации России.

Таким образом, можно определить базовые характеристики стратегий рещоринга и реиндустриализации. Если применение стратегии рещоринга предполагает перемещение производства из развивающихся стран обратно в развитые, то в рамках стратегии реиндустриализации происходит восстановление промышленности на базе существующего индустриально-инновационного потенциала регионов. Основной целью приложения разработанных методов территориально-отраслевого планирования в рамках реиндустриализации в России является восстановление полного цикла «наука – производство» на базе отдельных комплексов страны. Успешная реализация проектов реиндустриализации на базе давно созданных и «ущевших» в эпоху рыночных преобразований научно-производственных объединений позволит

в дальнейшем копировать опыт крупных сетевых проектов и взаимодействовать с индустриальными партнерами в других регионах России.

Основными стимулами для реализации методов территориально-отраслевого планирования в виде перемещения производственных мощностей из развивающихся в страны с развитой экономикой являются низкие цены на новые виды энергоносителей. При этом, по оценкам экспертов, низкие цены на энергоресурсы в долгосрочной перспективе не сохранятся, поскольку разработка глубинных месторождений требует значительных инвестиционных вложений. Попытки развитых стран восстановить структурную стабильность экономики, зависящей от объема промышленного производства внутри страны, а также стабилизировать ситуацию с высоким уровнем безработицы за счет рещоринга промышленного производства, по мнению авторов, не приведут к значительным экономическим результатам. Для предприятий и их филиалов, расположенных на территории развивающихся стран, основным стимулом для деятельности является низкая цена рабочей силы, а также близкое

расположение к рынкам сбыта. Именно поэтому для полномасштабной реализации политики рещоринга промышленного производства необходимы более веские основания, предполагающие реальное снижение затрат на производство.

#### Список литературы

1. Развадовская Ю.В., Ханина А.В., Шевченко И.К., Ложникова А.В. Экономико-географические детерминанты реиндустриализации и рещоринга в промышленно развитых и развивающихся странах. URL: <https://clck.ru/9QhvH>.

2. Развадовская Ю.В., Шевченко И.К. Экономико-математический анализ влияния государственных инвестиций и ПИИ // Экономический анализ: теория и практика. 2014. № 47. С. 14–22.

3. Садков В.Г., Машегов П.Н., Уварова А.Я. и др. Индустриальные парки как элемент инновационно-инвестиционной инфраструктуры региона: модная тенденция или новое качество институтов территориального развития? // Региональная экономика: теория и практика. 2014. № 2. С. 12–20.

4. Сухарев О.С. Экономическая политика реиндустриализации России: возможности и ограничения // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2013. № 24. С. 2–25.

5. Сухарев О.С., Стрижакова Е.Н. Индустриальная политика и развитие промышленных систем // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2014. № 15. С. 2–22.

6. Шаховская Л.С., Матковская Я.С. Рещоринг: проблемы и перспективы для России и Китая // Национальные интересы: приоритеты и безопасность. 2014. № 36. С. 42–52.

7. Adelman B. American's reshoring of jobs is accelerating. URL: <http://thenewamerican.com/economy/markets/item/16616-thanks-to-america-s-fracking-boom-and-skilled-labor-force-the-re-shoring-of-jobs-is-accelerating>.

8. Benito G.R.G., Welch L.S. De-internationalization // Management International Review. 1997. № 37. P. 7–25.

9. Fink C., Mattoo A., Neagu I.C. Assessing the impact of communication costs on international trade. URL: <http://econpapers.repec.org/paper/wbkwbrwps/2929.htm>.

10. Holz R. An investigation into off-shoring and back-shoring in the German automotive industry. University of Wales, Swansea. 2009.

11. Kinkel S. Trends in production relocation and back-shoring activities: changing patterns in the course of the global economic crisis // International Journal of Operations & Production Management. 2012. № 32. P. 696–720.

12. Kinkel S., Maloca S. Drivers and antecedents of manufacturing off-shoring and back-shoring – a German perspective // Journal of Purchasing & Supply Management. 2009. № 15. P. 154–165.

13. Pisano G.P., Shih W.C. Does America really need manufacturing? // Harvard Business Review. 2012. № 90. P. 94–102.

14. Regalado A. Made in America, again. URL: <http://technologyreview.com/news/509326/made-in-america-again>.

15. Sirkin H.L. Fears of a U.S. manufacturing-skills gap in the near term are overblown. URL: [http://outlookseries.com/A0987/Financial/3939\\_Harold\\_L\\_Sirkin\\_BCG\\_U.S.\\_Manufacturing-Skills\\_Gap.htm](http://outlookseries.com/A0987/Financial/3939_Harold_L_Sirkin_BCG_U.S._Manufacturing-Skills_Gap.htm).

16. Williamson O.E. The economic institutions of capitalism. Free Press, New York. 1985.

17. Here, there and anywhere. URL: <http://economist.com/news/special-report/21569572-after-decades-sending-work-across-world-companies-are-rethinking-their-offshoring>.

18. United Nations Conference on Trade and Development, 2013. Global value chains: investment and trade for development. World Investment Report 2013. Geneva, Switzerland.

19. Majority of large manufacturers are now planning or considering “re-shoring” from China to the U.S. URL: <http://bcg.com/media/pressreleasedetails.aspx?id=tcm:12-144944>.

20. Global workforce crisis puts \$10 trillion at risk in world economy. URL: <http://bcg.com/media/PressReleaseDetails.aspx?id=tcm:12-164660>.

## TERRITORIAL-BRANCH PLANNING IN TERMS OF THE IMPLEMENTATION OF RESHORING AND RE-INDUSTRIALIZATION STRATEGIES

Yuliya V. RAZVADOVSKAYA,  
Anna V. LOZHNIKOVA,  
Inna K. SHEVCHENKO

### Abstract

**Importance** Change of the next stage of technical and economic development is accompanied by a structural transformation of the global economy, in particular the regular movement of global financial capital, as well as significant changes in the siting of production facilities. In search of new sources of competitive advantages, the global industrial capital is moving to the countries that are able to reduce production costs. In these conditions, the developed and developing States use various methods of territorial sectoral planning that in developed countries, aim at the return of industrial production, and in developing ones, at the rehabilitation and modernization of the existing scientific and industrial complexes.

**Objectives** The main purpose of the article is to identify methods of long-term territorial and sectoral planning in the context of structural transformation of the global economy in developed and developing countries, as well as an analysis of the prospects of recovery of industrial production in Russia. To achieve the goal, the authors are addressing a number of challenges, including the systematization of theoretical bases of reshoring and reindustrialization, mapping of potential projects of reindustrialization in Russia.

**Methods** The methodological basis of the study was the theory of territorial and sectoral planning. For the analysis of promising reindustrialization projects, the authors use the method of mapping.

**Results** The authors show that reshoring trends are typical of the developed countries, and they do not influence the Russian economy directly. In Russian practice, the territorial-branch planning is to restore scientific and production associations, which were created during the period of the planned economy, what is proved by the mapping of potential reindustrialization projects.

**Conclusions and Relevance** The authors conclude that in the context of structural instability of the economy, Governments of both developed and developing countries are increasing the industrial potential of the economy; the tools to implement this policy is either

reshoring of industrial production, or its restoring on a restructuring of the existing scientific and industrial complexes. In Russian practice, the remediation of the industry in the long term is not capable to ensure the accelerated development of industry clusters.

**Keywords:** territorial and sectoral planning, reshoring, reindustrialization, mapping, industrial parks, clusters, research and production association, developed and developing countries, Russia, industrial-innovation potential

### References

1. Razvadovskaya Yu.V., Khanina A.V., Shevchenko I.K., Lozhnikova A.V. *Ekonomiko-geograficheskie determinanty reindustrializatsii i reshoringa v promyshlennno razvitykh i razvivayushchikhsya stranakh* [The economic and geographic determinants of reindustrialization and reshoring in industrialized and developing countries]. Available at: <https://clck.ru/9QhvH>. (In Russ.)
2. Razvadovskaya Yu.V., Shevchenko I.K. Ekonomiko-matematicheskii analiz vliyaniya gosudarstvennykh investitsii i PII [An economic-mathematical analysis of the impact of public investment and FDI]. *Ekonomicheskii analiz: teoriya i praktika = Economic analysis: theory and practice*, 2014, no. 47, pp. 14–22.
3. Sadkov V.G., Mashegov P.N., Uvarova A.Ya. et al. Industrial'nye parki kak element inovatsionno-investitsionnoi infrastruktury regiona: modnaya tendentsiya ili novoe kachestvo institutov territorial'nogo razvitiya? [Industrial parks as an innovation-and-investment infrastructure of the region: fashion trend or a new quality of institutions of territorial development?]. *Regional'naya ekonomika: teoriya i praktika = Regional economics: theory and practice*, 2014, no. 2, pp. 12–20.
4. Sukharev O.S. Ekonomicheskaya politika reindustrializatsii Rossii: vozmozhnosti i ogranicheniya [The economic policy of the reindustrialization of Russia: possibilities and limitations]. *Natsional'nye*



*interesny: priority i bezopasnost' = National interests: priorities and security*, 2013, no. 24, pp. 2–25.

5. Sukharev O.S., Strizhakova E.N. Industrial'naya politika i razvitie promyshlennykh system [Industrial policy and the development of industrial systems]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National interests: priorities and security*, 2014, no. 15, pp. 2–22.

6. Shakhovskaya L.S., Matkovskaya Ya.S. Reshoring: problemy i perspektivy dlya Rossii i Kitaya [Reshoring: problems and prospects for Russia and China]. *Natsional'nye interesy: priority i bezopasnost' = National interests: priorities and security*, 2014, no. 36, pp. 42–52.

7. Adelmann B. American's reshoring of jobs is accelerating. Available at: <http://thenewamerican.com/economy/markets/item/16616-thanks-to-americas-fracking-boom-and-skilled-labor-force-the-re-shoring-of-jobs-is-accelerating>.

8. Benito G.R.G., Welch L.S. De-internationalization. *Management International Review*, 1997, no. 37, pp. 7–25.

9. Fink C., Mattoo A., Neagu I.C. Assessing the impact of communication costs on international trade. Available at: <http://econpapers.repec.org/paper/wbkwbrwps/2929.htm>.

10. Holz R. An investigation into off-shoring and back-shoring in the German automotive industry. University of Wales, Swansea, 2009.

11. Kinkel S. Trends in production relocation and back-shoring activities: changing patterns in the course of the global economic crisis. *International Journal of Operations & Production Management*, 2012, no. 32, pp. 696–720.

12. Kinkel S., Maloca S. Drivers and antecedents of manufacturing off-shoring and back-shoring – a German perspective. *Journal of Purchasing & Supply Management*, 2009, no. 15, pp. 154–165.

13. Pisano G.P., Shih W.C. Does America really need manufacturing? *Harvard Business Review*, 2012, no. 90, pp. 94–102.

14. Regalado A. Made in America, again. Available at: <http://technologyreview.com/news/509326/made-in-america-again>.

15. Sirkin H.L. Fears of a U.S. manufacturing-skills gap in the near term are overblown. Available at: [http://outlookseries.com/A0987/Financial/3939\\_Harold\\_L\\_Sirkin\\_BCG\\_U.S.\\_Manufacturing-Skills\\_Gap.htm](http://outlookseries.com/A0987/Financial/3939_Harold_L_Sirkin_BCG_U.S._Manufacturing-Skills_Gap.htm).

16. Williamson O.E. The economic institutions of capitalism. Free Press, New York, 1985.

17. Here, there and anywhere. Available at: <http://economist.com/news/special-report/21569572-after-decades-sending-work-across-world-companies-are-rethinking-their-offshoring>.

18. United Nations Conference on Trade and Development, 2013. Global value chains: investment and trade for development. World Investment Report 2013, Geneva, Switzerland.

19. Majority of large manufacturers are now planning or considering “re-shoring” from China to the U.S. Global value chains: investment and trade for development. Available at: <http://bcg.com/media/pressrelease-details.aspx?id=tcm:12-144944>.

20. Global workforce crisis puts \$10 trillion at risk in world economy. Global value chains: investment and trade for development. Available at: <http://bcg.com/media/PressReleaseDetails.aspx?id=tcm:12-164660>.

---

#### **Yuliya V. RAZVADOVSKAYA**

Center for Scientific Research of Instrumental, Mathematical and Intellectual Resources in the Economy, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation  
[yvrazvadovskaya@sfedu.ru](mailto:yvrazvadovskaya@sfedu.ru)

#### **Anna V. LOZHNIKOVA**

Tomsk State University, Tomsk, Russian Federation  
[tfg@mail.ru](mailto:tfg@mail.ru)

#### **Inna K. SHEVCHENKO**

Center for Scientific Research of Instrumental, Mathematical and Intellectual Resources in the Economy, Southern Federal University, Rostov-on-Don, Russian Federation  
[ikshevchenko@mail.ru](mailto:ikshevchenko@mail.ru)