



Научно-исследовательский журнал «Russian Economic Bulletin / Российский экономический вестник»

<https://dgpu-journals.ru>

2025, Том 8, № 6 / 2025, Vol. 8, Iss. 6 <https://dgpu-journals.ru/archives/category/publications>

Научная статья / Original article

Шифр научной специальности: 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (экономические науки)

УДК 65.01

Френдшоринг как новая парадигма экономической географии

¹ Губеладзе Д.В.,

¹ Московский финансово-промышленный университет Синергия

Аннотация: целью исследования является раскрытие френдшоринга (friendshoring) как новой парадигмы экономической географии и определение его влияния на пространственную организацию мировой экономики в региональном и отраслевом разрезе.

Методы: применяются методы описания, анализа и синтеза, сравнительный и системный подходы, а также табличный и графический методы для структурирования и визуализации детерминант френдшоринга и пространственной динамики глобальных производственных сетей. Эмпирическую основу составляют научные публикации, материалы международных организаций и данные, характеризующие трансформацию глобальных цепочек поставок.

Результаты выделены основные методы и инструменты френдшоринга; предложена модель френдшоринга как механизма перераспределения глобальных производственных сетей, включающая геополитические, институциональные, технологические и социально-экономические факторы; проведён анализ ключевых макрорегионов, использующих френдшоринг.

Выводы: развитие френдшоринга усиливает «географию доверия», существенно изменяет структуру производственных цепочек и расширяет аналитические возможности региональной и отраслевой экономики в условиях фрагментации международной торговли.

Ключевые слова: френдшоринг, экономическая география, размещение производства, глобальные производственные сети, глобальные цепочки создания стоимости, ришоринг, геоэкономический подход

Для цитирования: Губеладзе Д.В. Френдшоринг как новая парадигма экономической географии // Russian Economic Bulletin. 2025. Том 8. № 6. С. 331 – 338.

Поступила в редакцию: 20 сентября 2025 г.; Одобрена после рецензирования: 18 ноября 2025 г.; Принята к публикации: 24 декабря 2025 г.

Friendshoring as a new paradigm of economic geography

¹ Gubeladze D.V.,

¹ Moscow Financial and Industrial University Synergy

Abstract: the *purpose* of the study is to reveal friendshoring as a new paradigm of economic geography and to determine its impact on the spatial organization of the global economy in the regional and sectoral context.

Methods: methods of description, analysis and synthesis, comparative and systematic approaches, as well as tabular and graphical methods are used to structure and visualize the determinants of friendshoring and

spatial dynamics of global production networks. The empirical basis is made up of scientific publications, materials from international organizations, and data characterizing the transformation of global supply chains.

Findings: the main methods and tools of friendshoring are highlighted; a model of friendshoring as a mechanism for the redistribution of global production networks is proposed, including geopolitical, institutional, technological and socio-economic factors; an analysis of key macro-regions using friendshoring is carried out.

Conclusions: the development of friendshoring strengthens the "geography of trust", significantly changes the structure of production chains and expands the analytical capabilities of regional and industrial economy in the context of fragmentation of international trade.

Keywords: friendshoring, economic geography, production location, global production networks, global value chains, richoring, geo-economic approach

For citation: Gubeladze D.V. Friendshoring as a new paradigm of economic geography. Russian Economic Bulletin. 2025. 8 (6). P. 331 – 338.

The article was submitted: September 20, 2025; Approved after reviewing: November 18, 2025; Accepted for publication: December 24, 2025.

Введение

Феномен френдшоринга (англ. friendshoring) в 2020-е гг. становится значимым вектором изменения пространственной организации мировой экономики, поскольку решения о размещении производств всё чаще определяются параметрами политической совместимости и режимами экономических ограничений. На фоне этого тренда транснациональные компании и государства переоценивают географию цепочек поставок и инвестиционные предпочтения, что усиливает роль «дружественных» юрисдикций как узлов новой мировой промышленной кооперации [1]. Так, по данным ОЭСР, глобальные потоки прямых иностранных инвестиций в 2024 г. показали лишь около 1 % роста [2], что подчёркивает ограниченность инвестиционного расширения при нарастающих геополитических рисках и делает выбор партнёрских рынков более селективным.

Актуальность анализа френдшоринга определяется тем, что он воздействует на региональную и отраслевую экономику за счет перераспределения производственных функций, изменения структуры занятости и трансформации территориальной специализации в высокотехнологичных и ресурсоёмких секторах. В этом контексте экономическая география получает серьёзный аналитический инструмент для объяснения смещения центров роста и изменения конкурентных преимуществ регионов в мировой экономике [3]. Кроме того, методологический контекст современных исследований пространственной динамики расширяется за счёт междисциплинарных подходов, что согласуется с

направлением поиска новых методов в экономической науке [4].

Материалы и методы исследований

Статья подготовлена с использованием научных публикаций по френдшорингу, экономической географии и трансформации глобальных производственных сетей, а также статистических данных международных организаций, отражающих динамику потоков прямых инвестиций и изменение структуры цепочек поставок. К основным методам исследования относятся описание, сравнение, анализ и синтез, систематизация, табличный метод и графический метод.

Результаты и обсуждения

Офшоринг (offshoring) и глобальные цепочки создания стоимости (global value chains) длительное время рассматривались как доминирующая модель международного размещения производства, ориентированная на минимизацию издержек и использование преимуществ международной специализации. В 2020-е годы наблюдается усиление рিশоринга (reshoring) и френдшоринга (friendshoring), что связано с изменением критериев выбора локаций и с ростом значимости политических факторов для корпоративных и государственных решений о конфигурации цепочек поставок [5]. Неоклассическая трактовка размещения производства уделяет приоритетное значение сигналам ценообразования и сравнительным преимуществам, однако современная динамика цепочек поставок показывает ограниченность такого объяснения в условиях геоэкономического давления. Эволюционная и геоэкономическая трактовка раскрывает френдшоринг как механизм селективной реконфигурации глобальных производствен-

ных сетей под влиянием государственных стратегий и институционального доверия, что связывает теоретический анализ с задачами региональной и отраслевой экономики [2].

Френдшоринг как новая парадигма экономической географии обозначает ориентацию размещения производства на политически близкие юрисдикции при сохранении рациональности управления издержками и рисками. Концептуальное поле данного феномена отражает изменение критериев выбора поставщиков и локаций, когда структура внешнего снабжения и глубина кооперации начинают зависеть от параметров политической совместимости наряду с операционными соображениями. Данное понимание, по сути, позволяет рассматривать френдшоринг как самостоятельный принцип пространственной организации мировой экономики [6].

Взаимосвязь френдшоринга с теориями пространственного развития раскрывается в рамках глобальных производственных сетей и эволюционной экономической географии, поскольку перераспределение функций между территориями связывается с изменением внешней среды и с переоценкой допустимых контуров международной кооперации. Экономические издержки такой реконфигурации показывают, что выбор «дружественных» площадок имеет системный характер и влияет на эффективность цепочек поставок на уровне отраслей и регионов. Поэтому френдшоринг фактически выступает в качестве инструмента объяснения новой географии производственной специализации [7].

Важно подчеркнуть отличие френдшоринга от традиционных моделей размещения, которое состоит в доминировании геоэкономических мотивов над универсалистскими представлениями о нейтральности глобальных рынков. В условиях фрагментации международной торговли усиливается ориентация на торговлю и инвестиции с дружественными странами, что изменяет пространственные контуры отраслевого развития, усиливает роль институциональных режимов в распределении производственных мощностей и придаёт экономической географии весомое основание для интерпретации формирования новых зон международной промышленной кооперации [8].

Важно отметить, что современные геополитические факторы усиливают значение френдшоринга как инструмента размещения производства, поскольку торговые и инвестиционные решения всё чаще соотносятся с оценкой политической совместимости партнёров и с вероятностью ограничительных мер.

Динамика проектных прямых иностранных инвестиций показывает перераспределение потоков в пользу стран, воспринимаемых как дружественные, что меняет пространственную организацию мировой экономики и структуру отраслевых цепочек поставок [9].

Институциональные детерминанты френдшоринга проявляются в расширении практик инвестиционного контроля и в использовании аргумента национальной безопасности при регулировании доступа к рынкам и активам. Кроме того, санкции усиливают правовую неопределённость для компаний и стимулируют перенос производственных функций в юрисдикции, для которых вероятность дискриминационных ограничений оценивается как минимальная [10].

Значимыми являются и технологические и социально-экономические факторы, которые выражаются в стремлении государств и корпораций обеспечить доступ к критически важным ресурсам и технологиям, а также стабилизировать поставки для приоритетных отраслей.

Цифровые стандарты и технологическая совместимость также становятся фильтром выбора партнёров, что усиливает ориентацию на кооперацию внутри политически близких групп и влияет на географию новых производственных проектов [11].

Основные детерминанты френдшоринга и их пространственное проявление показаны ниже (табл. 1). Важно отметить, что в рамках пространственного проявления детерминант френдшоринга ключевые региональные эффекты френдшоринга проявляются в смещении производственных цепочек из зон высокого геополитического риска в группу стран, которые воспринимаются как политически близкие и предсказуемые для долгосрочной кооперации [12-13].

Таблица 1

Основные детерминанты френдшоринга и их пространственное проявление.

Table 1

The main determinants of friendshoring and their spatial manifestation.

Группа	Детерминанта	Пространственное проявление
Гео-политика	Политическая совместимость	Концентрация производственных функций в странах дружественного круга; снижение роли территорий с высоким уровнем политического риска
	Санкции	Перенос узлов цепочек поставок в юрисдикции с низкой вероятностью ограничительных мер; сокращение операций в странах-конкурентах
Институциональная	Инвестиционный контроль	Селекция проектов по критериям происхождения капитала; усиление роли национальных и региональных регуляторов размещения производства
	Договорная и правовая совместимость	Рост привлекательности территорий с предсказуемыми режимами защиты инвестиций и торговых обязательств
Технологическая	Технологическая совместимость	Формирование производственных кластеров внутри политически близких технологических зон; ограничение кооперации с альтернативными технологическими режимами
	Цифровые стандарты	Привязка поставщиков и производственных площадок к совместимым цифровым экосистемам; территориальная концентрация цифрово-индустриальных цепочек
Социально-экономическая	Стратегическая отрасль	Приоритетное размещение производства в дружественных юрисдикциях для электроники, фармацевтики, энергетики и сырьевых сегментов высокой значимости
	Критический ресурс	Закрепление добычи и переработки в дружественных регионах; развитие специальных инвестиционных режимов для ресурсных цепочек
Логистическая	Транспортная связанность	Усиление роли транзитных коридоров внутри дружественных макро-регионов; снижение зависимости от инфраструктуры конкурирующих блоков
Поведенческая	Институциональное доверие	Укрепление «географии доверия» как основы долгосрочного размещения производств и заказов

Источник: составлено по данным [2-13].

Source: compiled from data [2-13].

В целом, можно выделить и основные методологические подходы к исследованию френдшоринга (табл. 2).

Таблица 2

Анализ пространственной динамики цепочек поставок в рамках френдшоринга.

Table 2

Analysis of spatial dynamics of supply chains within the framework of friendshoring.

Подход	Метод	Инструмент
Глобальные производственные сети	Картирование сети	Узел, функция, маршрут
	Анализ роли государства	Политический режим, регулятор
Эволюционная экономическая география	Траекторный анализ	Отраслевая специализация, компетенция
Институциональная география	Сравнение институтов	Инвестиционный контроль, правовой режим
Геоэкономический подход	Анализ блоков	Торговый режим, санкционный профиль
Эконометрика международной торговли	Оценка издержек	Торговое отклонение, перераспределение потоков
Проектный анализ ПИИ	Сопоставление потоков	Происхождение капитала, страна-получатель

Продолжение таблицы 2
Continuation of Table 2

Операционный менеджмент цепочек	Анализ sourcing	Сложность базы поставщиков, субпоставщик
Ресурсная и энергетическая география	Оценка критических цепочек	Критический ресурс, риск поставки
Логистика и управление ценностью	Диагностика цепочки	Надёжность, устойчивость, этап цепочки

Источник: составлено по данным [2-13].
Source: compiled from data [2-13].

В рамках новой экономической географии френдшоринг выступает как механизм перераспределения глобальных производственных сетей (рис. 1).

Суть представленной схемы состоит в отобра-

жении того, как френдшоринг преобразует глобальные производственные сети под воздействием взаимосвязанных геополитических, институциональных, технологических и ресурсных факторов.

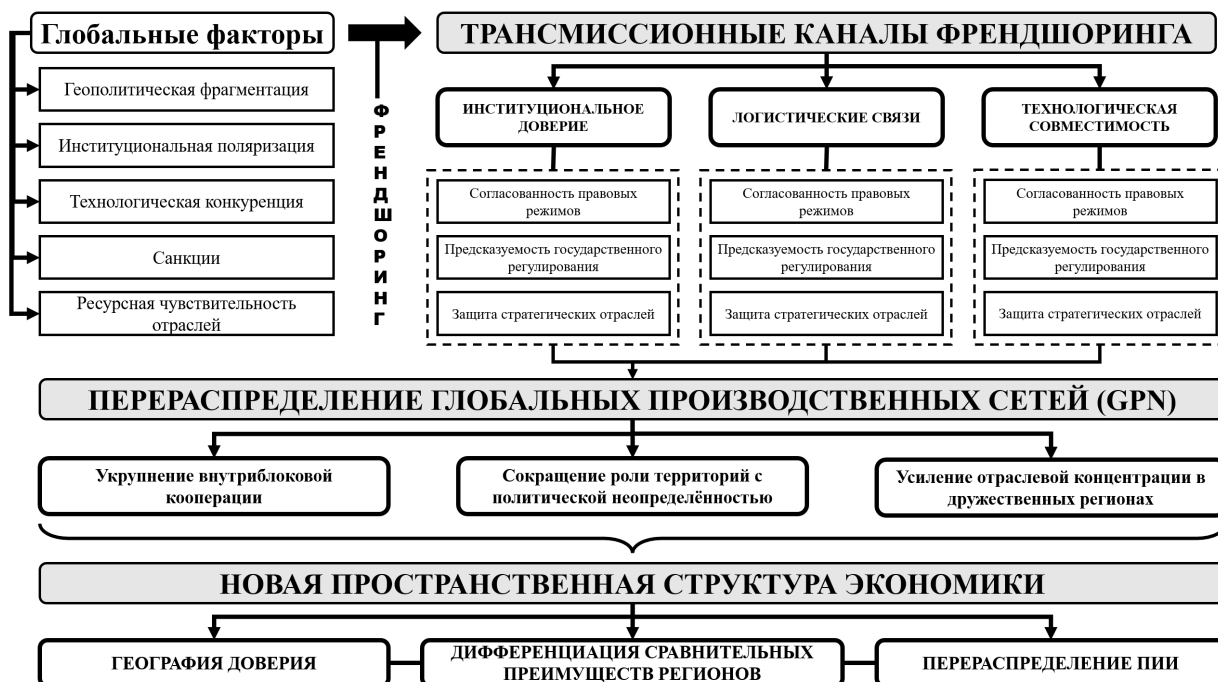


Рис. 1. Френдшоринг как механизм перераспределения глобальных производственных сетей в новой экономической географии.

Fig. 1. Friendshoring as a mechanism for the redistribution of global production networks in the new economic geography.

Глобальные условия формируют внешнюю рамку, внутри которой институциональное доверие, логистические связи и технологическая совместимость действуют как каналы перенаправления потоков кооперации – через эти каналы происходит перераспределение узлов глобальных производственных сетей, усиливается внутриблочная кооперация, сокращается участие территорий с политической неопределённостью и возрастает концентрация отраслевых функций в дружественных регионах. Итогом выступает новая про-

странственная структура мировой экономики, основанная на «географии доверия», дифференциации сравнительных преимуществ регионов и перераспределении инвестиционных потоков.

Формирование «географии доверия» усиливает региональную концентрацию промышленной специализации и задаёт новые ориентиры для размещения производств в рамках макрорегиональных связей, что влияет на распределение выгод от участия в глобальных цепочках создания стоимости [5]. Отраслевые эффекты френдшоринга наиболее

заметны в секторах с высокой зависимостью от технологических компонентов и критических ресурсов, что относится к электронике, фармацевтике и возобновляемой энергетике [14-16]. Трансформация цепочек поставок в них ориентируется на сокращение рисков санкций и закрепление ключевых стадий производства в дружественных юрисдикциях, что, как предполагается, изменит структуру международной кооперации и географию индустриальных центров [11].

Сравнительный анализ региональных моделей френдшоринга показывает, что в настоящее время наиболее институционально оформленные элементы переориентации цепочек поставок формируют Северная Америка и Европейский союз. Для данных регионов характерна более высокая экономическая и институциональная устойчивость, которая поддерживает перенос производства в пределах политически близкого пространства и закрепляет преимущества в технологически ёмких отраслях [9]. Азиатская модель френдшоринга развивается в условиях конкуренции нескольких центров силы, поэтому пространственная структура производственных цепочек в регионе приобретает многоаспектный характер и зависит от выбора конкретных политико-экономических коалиций. Для стран Азии важна способность сочетать участие в глобальных цепочках создания стоимости с адаптацией к новым ограничениям [12]. Латинская Америка и Ближний Восток рассматриваются как потенциальные зоны расширения френдшоринга в сегментах сырья, промышленной сборки и энергетических цепочек, однако степень их включённости определяется качеством институтов и параметрами предсказуемости инвестиций

[15]. Экономическая и институциональная устойчивость данных регионов выступает ключевым условием их превращения в стабильные узлы «географии доверия» [8].

Важно также отметить, что френдшоринг соотносится с концепцией региональной устойчивости, поскольку ориентирует размещение производства на политически близкие юрисдикции и тем самым снижает вероятность разрывов цепочек поставок при внешних шоках [3, 14].

Выводы

Таким образом, френдшоринг предстаёт как новая парадигма экономической географии, которая по-новому распределяет роли регионов в глобальных производственных сетях и изменяет критерии размещения производства. Проведённый анализ детерминант показал, что геополитические, институциональные, технологические и социально-экономические факторы действуют согласованно и формируют «географию доверия», внутри которой формируются новые центры отраслевой специализации. Сравнение региональных моделей выявило, что преимущества получают территории с предсказуемыми правовыми режимами, развитой логистической инфраструктурой и способностью к диверсификации внешнеэкономических связей. Перспективы дальнейших исследований связаны с уточнением количественных оценок влияния френдшоринга на долгосрочный рост регионов, с разработкой инструментов поддержки территорий, ориентированных на включение в «географию доверия», а также с анализом того, как формирование новых производств меняет траектории развития национальных и макрорегиональных экономик.

Список источников

1. *Tariffs, tensions and FDI: How investment promotion agencies are navigating a shifting global landscape* // OECD (26.01.2025). URL: <https://clck.ru/3Qi3MB> (дата обращения: 07.08.2025)
2. Kalvelage L., Tups G. *Friendshoring in global production networks: state-orchestrated coupling amid geopolitical uncertainty* // ZFW–Advances in Economic Geography. 2024. Vol. 68. No. 3-4. P. 151 – 166.
3. Hess M., Horner R. *Driving change in troubling times: security, risk and the state in global production networks* // ZFW–Advances in Economic Geography. 2024. Vol. 68. No. 3-4. P. 145 – 150.
4. Manashirov E.S. *New methodological approaches to the spectrum of applications of fractal geometry in modern economic science* // Modern Economy Success. 2025. No. 5. P. 88 – 95.
5. Wu J. *The trend of deglobalization: Reshoring, Friend-Shoring, and regionalization* // Global Trends in Manufacturing Supply Chains. Singapore: Springer Nature Singapore, 2025. P. 93 – 111.
6. Charpin R., Cousineau M. *Friendshoring: how geopolitical tensions affect foreign sourcing, supply base complexity, and sub-tier supplier sharing* // International Journal of Operations & Production Management. 2025. Vol. 45. No. 5. P. 1006 – 1031.
7. Javorcik B. et al. *Economic costs of friendshoring* // The World Economy. 2024. Vol. 47. No. 7. P. 2871 – 2908.
8. Смирнов Е.Н. *Фрагментация и френдшоринг в современной международной торговле // Проблемы национальной стратегии. 2025. № 3 (90). С. 120 – 141.*

9. Grover A., Vézina P.L. *Geopolitical Fragmentation and Friendshoring. Evidence from Project-Level Foreign Investment Data*. 2025. P. 1 – 41.
10. Протасевич Ф.А. Френдшоринг как вызов международному инвестиционному и экономическому праву: от договоров к геополитической дискриминации // Сибирский юридический вестник. 2025. № 2 (109). С. 145 – 151.
11. Vivoda V., Matthews R. “Friend-shoring” as a panacea to Western critical mineral supply chain vulnerabilities // *Mineral Economics*. 2024. Vol. 37. No. 3. P. 463 – 476.
12. Волынский А.И. Френдшоринг: вызов или шанс для Вьетнама? // Юго-Восточная Азия: актуальные проблемы развития. 2024. Т. 4. № 4 (65). С. 204 – 213.
13. Paché G. Friend-shoring: A major turning point towards more sustainable value chains? // *International Journal of Managing Value and Supply Chains*. 2022. P. 1 – 10.
14. Коржаневский А.В., Куровский С.В., Мишин Д.А. Базовые экономические характеристики и принципы привлечения инвестиционных вложений в инновационные проекты электроэнергетической отрасли Краснодарского края // *Экономика и предпринимательство*. 2025. № 3 (176). С. 614 – 621.
15. Куровский С.В., Мишин Д.А., Бухряков Е.Р., Бурдик В., Куровская М.А. Роль предпринимательства в развитии внешнеэкономической деятельности стран центральной Азии // *Экономика и предпринимательство*. 2024. № 11 (172). С. 759 – 768.
16. Куровский С.В., Мишин Д.А., Гугаева С.С. Теоретические аспекты государственной поддержки рынка недвижимости // *Экономика и предпринимательство*. 2024. № 12 (173). С. 421 – 427.

References

1. Tariffs, tensions and FDI: How investment promotion agencies are navigating a shifting global landscape. OECD (01/26/2025). URL: <https://clck.ru/3Qi3MB> (date of access: 08.07.2025)
2. Kalvelage L., Tups G. Friendshoring in global production networks: state-orchestrated coupling amid geopolitical uncertainty. *ZFW – Advances in Economic Geography*. 2024. Vol. 68. No. 3-4. P. 151 – 166.
3. Hess M., Horner R. Driving change in troubling times: security, risk and the state in global production networks. *ZFW – Advances in Economic Geography*. 2024. Vol. 68. No. 3-4. P. 145 – 150.
4. Manashirov E.S. New methodological approaches to the spectrum of applications of fractal geometry in modern economic science. *Modern Economy Success*. 2025. No. 5. P. 88 – 95.
5. Wu J. The trend of deglobalization: Reshoring, Friend-Shoring, and regionalization. *Global Trends in Manufacturing Supply Chains*. Singapore: Springer Nature Singapore, 2025. P. 93 – 111.
6. Charpin R., Cousineau M. Friendshoring: how geopolitical tensions affect foreign sourcing, supply base complexity, and sub-tier supplier sharing. *International Journal of Operations & Production Management*. 2025. Vol. 45. No. 5. P. 1006 – 1031.
7. Javorcik B. et al. Economic costs of friendshoring. *The World Economy*. 2024. Vol. 47. No. 7. P. 2871 – 2908.
8. Smirnov E.N. Fragmentation and Friendshoring in Modern International Trade. *Problems of National Strategy*. 2025. No. 3 (90). P. 120 – 141.
9. Grover A., Vézina P.L. *Geopolitical Fragmentation and Friendshoring. Evidence from Project-Level Foreign Investment Data*. 2025. P. 1 – 41.
10. Protasevich F.A. Friendshoring as a Challenge to International Investment and Economic Law: From Treaties to Geopolitical Discrimination. *Siberian Legal Bulletin*. 2025. No. 2 (109). P. 145 – 151.
11. Vivoda V., Matthews R. “Friend-shoring” as a panacea to Western critical mineral supply chain vulnerabilities. *Mineral Economics*. 2024. Vol. 37. No. 3. P. 463 – 476.
12. Volynsky A.I. Friendshoring: Challenge or Chance for Vietnam? *Southeast Asia: Current Development Issues*. 2024. Vol. 4. No. 4 (65). P. 204 – 213.
13. Paché G. Friend-shoring: A major turning point towards more sustainable value chains? *International Journal of Managing Value and Supply Chains*. 2022. P. 1 – 10.
14. Korzhanevsky A.V., Kurovsky S.V., Mishin D.A. Basic Economic Characteristics and Principles of Attracting Investments into Innovative Projects of the Electric Power Industry of Krasnodar Krai. *Economy and Entrepreneurship*. 2025. No. 3 (176). P. 614 – 621.

15. Kurovsky S.V., Mishin D.A., Bukhryakov E.R., Burdik V., Kurovskaya M.A. *The Role of Entrepreneurship in the Development of Foreign Economic Activity of Central Asian Countries. Economy and Entrepreneurship*. 2024. No. 11 (172). P. 759 – 768.

16. Kurovsky S.V., Mishin D.A., Gugkaeva S.S. *Theoretical Aspects of State Support for the Real Estate Market. Economy and Entrepreneurship*. 2024. No. 12 (173). P. 421 – 427.

Информация об авторе

Губеладзе Д.В., старший преподаватель, Московский финансово-промышленный университет Синергия, г. Москва, Мещанская ул., д. 9/14, стр. 1, Knyaz-88@yandex.ru

© Губеладзе Д.В., 2025