

Санкт-Петербургский государственный университет

**МАЗЛУМЯН Давид Эдуардович**

Выпускная квалификационная работа

**Санкции в контексте экономической глобализации: новые вызовы и угрозы для  
транснациональных корпораций**

Уровень образования: Магистратура

Направление 41.04.05 «Международные отношения»

Основная образовательная программа

ВМ.5567.2018

«Теория международных отношений и внешнеполитический анализ»

Научный руководитель:

кандидат политических наук,

доцент кафедры мировой политики,

Ковалевская Наталья Владимировна

Рецензент:

член управляющего совета группы компаний

Bossner, Германия

Лоскутников Константин Генрихович

Санкт-Петербург

2020

## Оглавление

Введение.....	3
<b>Глава 1. Природа экономической глобализации. Санкции как инструмент международной политики.....</b>	<b>9</b>
<b>1.1. Природа экономической глобализации .....</b>	<b>9</b>
<b>1.2. Санкционные ограничения как метод воздействия на акторов международных отношений .....</b>	<b>14</b>
<b>1.3. Роль ТНК как актора международных отношений в условиях экономической глобализации и санкционной политики .....</b>	<b>22</b>
<b>Глава 2. Анализ влияния санкционного режима на экономику РФ в период с 2014 по 2019 гг. ....</b>	<b>28</b>
<b>2.1. Анализ международной нормативно-правовой базы санкционного режима .....</b>	<b>28</b>
<b>2.2. Тенденции развития основных макроэкономических показателей РФ в контексте последствий введенных санкций .....</b>	<b>33</b>
<b>Глава 3. Итоги наложенных санкций: анализ состояния ключевых российских компаний, разработка практических рекомендаций .....</b>	<b>40</b>
<b>3.1. Характеристика ключевых санкционных аспектов по отношению к крупным российским ТНК .....</b>	<b>40</b>
<b>3.2. Сценарии дальнейшего развития санкционного режима и их влияние на работу крупных компаний РФ.....</b>	<b>44</b>
<b>3.3. Рекомендации по минимизации последствий санкционного режима.....</b>	<b>47</b>
<b>Заключение и практическая значимость исследования.....</b>	<b>51</b>
<b>Ограничения и направления дальнейших исследований .....</b>	<b>52</b>
<b>Список литературы и источников.....</b>	<b>54</b>

## **Введение**

Экономические санкции на протяжении долгого времени являлись и продолжают быть одним из ключевых инструментов международной политики. Зачастую они служат в качестве своего рода «наказания» для стран, которые в той или иной степени нарушают международные или двусторонние соглашения. Со стороны государств, накладывающих санкции, утверждается, что санкционный режим необходим для того, чтобы изменить процесс принятия решений политиков страны, находящейся под санкциями, в сторону более релевантных международным законодательным актам действий. Такой эффект от санкций может быть достигнут через ослабление структур политической власти или стимулирование общественных противоречий с целью инициации социальных конфликтов. Учитывая, что санкции ограничивают доступ к иностранным товарам и услугам, экономические акторы внутри страны вынуждены обращаться за помощью к своему правительству. Правительство, в свою очередь, может выдержать кризис путем целенаправленного сокращения государственного бюджета, одновременно предоставляя фискальный стимул для увеличения потока инвестиций и потребления.

Санкции, введенные против Российской Федерации странами Евросоюза и США в 2014 году на фоне украинских событий, значительным и необратимым образом повлияли на всю экосистему российского общества, а в более общем смысле – и на всю геополитическую обстановку в мире. Первоначальные ограничения имели в большей степени символический характер, нежели представляли реальную угрозу текущему экономическому положению; однако, впоследствии, с расширением санкционного списка, под их действием оказались принципиально важные для функционирования российской экономики предприятия и транснациональные корпорации. Более того, массовые ограничения, наложенные на импорт в Россию значительного перечня западных технологий, усложнили российским компаниям доступ к инновациям и, с одной стороны, должны были вызвать резкий рост внутренних инновационных проектов, а с другой – обнаружить серьезные системные проблемы во взаимодействии государственного и частного секторов и выявить существующие между различными отраслями противоречия. В данной работе мы постарались обратиться к причинам, вызвавшим трудности, с которыми столкнулись российские транснациональные корпорации (далее – ТНК) в период кризиса и рассмотреть дальнейшие перспективы выхода из кризисного положения. Мы исследуем позиции финансового сектора в период

наложенных ограничений и проанализируем деятельность банков в условиях отсутствия инвестиционного потока и возможностей к кредитованию из-за рубежа.

Резкий всплеск финансовой нестабильности, который прошел вслед за падением цен на нефть и вызвал отток иностранного капитала, вынудил государство самостоятельно поддерживать пострадавшие отрасли и отдельные предприятия, изымая для этих целей деньги из резервных фондов и повышая налоги.<sup>1</sup> Важным индикатором для исследования здесь является повышение цен на потребительском рынке и общее снижение уровня доходов населения. Так как подобные меры были вызваны необходимостью компенсации бюджетных потерь вследствие ухода зарубежных компаний с российского рынка и снижением налогооблагаемой базы и уплат пошлин этих компаний на миллиарды рублей, недоплаченных в бюджет РФ, государству необходимо было срочно искать новые источники для поддержки национально значимых предприятий и экономики в стране в целом. Все эти меры приводят к потере Россией в среднем 1,5% роста ВВП в год.<sup>2</sup>

С помощью детального изучения позиций ТНК в рамках концепции мировой экономической глобализации мы сможем понять, как введение санкций против отдельных корпораций повлияет на общий ландшафт и каким образом глобализационные процессы воздействуют на экосистему отдельных стран и регионов, значительную часть экономики которых составляют транснациональные корпорации.

#### **Актуальность темы исследования.**

Санкционная политика, проводимая государствами Евросоюза и США, является серьезным политическим событием последнего десятилетия. Оно имеет глобальный масштаб, так как напрямую затрагивает интересы большого числа стран, вовлеченных в торговлю с Российской Федерацией, или же осуществляющие в том или ином виде транзитные потоки через территорию страны. Для самой России позитивный инвестиционный климат долгое время является решающим аспектом в вопросе существования большого количества проектов, неспособных к самофинансированию или средства для которых недоступны из бюджета государства. Санкции накладывают значительные ограничения на все эти операции, а поэтому их природа, воздействие и

---

<sup>1</sup> Агеева О., Ткачев И. Попавшие под санкции компании и бизнесмены получают специальные законы. / РБК URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/10/2019/5da49d529a794765f8644e31> (дата обращения: 08.07.2019)

<sup>2</sup> Павлова Е. Влияние санкций на экономику России в 2019 году / Павлова Е. / URL: <http://wikibusiness.ru/vliyanie-sankcij-na-ekonomiku-rossii-v-2019-godu/> (дата обращения: 08.07.2019)

потенциальные варианты развития требуют детального изучения с целью нивелирования их негативного эффекта и улучшения внутренних экономических процессов России, способных поддержать проблемные отрасли. Именно производственный, инновационный, инфраструктурный и потребительский потенциал развития экономики РФ стимулирует введение пакетов иностранных санкций. Данное исследование является актуальным в первую очередь из-за того, что ставит своей целью рассмотреть возможность мобилизации внутренних ресурсов для поддержки российских транснациональных корпораций в попытке не утратить свои позиции в мировом процессе глобализации в период санкций со стороны Запада.

Так как основной принцип глобализации – широкая территориальная выборка, то особенно важным представляется рассмотрение санкционных ограничений непосредственно через призму процессов экономической глобализации. Россия является активным участником таких процессов, поэтому даже частичное её исключение из глобализационной структуры вызовет «эффект домино», следствием которого в долгосрочной перспективе станут экономические проблемы стран, ранее имевших налаженные с Россией отношения. Серьезный политический кризис, вызванный войной на Украине и повлекший значительное ухудшение деловых связей и инвестиционного климата РФ позволит нам проследить в динамике, как развивались российские транснациональные корпорации в условиях, когда большая часть старых формул экономического развития и благосостояния больше не функционируют должным образом. Впоследствии мы сможем спрогнозировать, каким образом будет изменяться санкционная политика и к каким структурным изменениям придут транснациональные корпорации в условиях отсутствия привычных рынков сбыта продукции и\или услуг.

Таким образом подтверждается актуальность данной работы, которая, по мнению автора, дает исчерпывающий анализ проблемных вопросов и причин их появления для транснациональных корпораций в условиях углубляющейся национальной интеграции и мировых глобализационных процессов.

### **Предмет и объект исследования**

Предметом исследования является перечень санкций против российских транснациональных корпораций, среди которых РУСАЛ, Роснефть, Газпром, Сбербанк, ВТБ, Лукойл и ряд других, чьи кейсы будут рассмотрены лишь иллюстративно.

Объектом исследования в данной работе является санкционная политика США и Евросоюза в период 2014-2019 гг. и результаты её прямого воздействия на экономическую и политическую жизнь Российской Федерации.

### **Цель работы**

Выделить в новых условиях повсеместной глобализации потенциальный вектор развития российских транснациональных корпораций, оказавшихся под санкциями США вследствие геополитической конъюнктуры.

### **Задачи работы**

- Обозначить историческую основу использования санкций как метода воздействия на другое государство и оценить эффективность такого метода;
- Выделить основные характеристики, присущие санкционным режимам в условиях глобализации и определить допустимые правовые границы для введения таких режимов и одобрения их со стороны других стран;
- Оценить потенциальный ущерб, наносимый санкциями экономике РФ в период с 2014 по 2019 год;
- Составить прогноз дальнейшего развития санкционного режима и его влияния на международные глобализационные процессы;
- Выявить возможные способы регулирования экономического ущерба от санкций и новые возможности для российских ТНК.

### **Методологическая основа исследования**

Методологическая основа определяется соответствующим характером и взаимосвязью объекта и предмета исследования, а также поставленной целью и вытекающими из нее задачами. Таким образом, в данном исследовании были задействованы следующие методы:

- метод исторической ретроспективы, применяющийся с целью поиска и систематизации информации по теме использования санкций в качестве инструмента внешней политики в прошлом;
- метод сравнительного анализа, необходимый для сопоставления различных концепций и подходов к рассмотрению роли экономической глобализации в современном обществе;

- ряд общенаучных методов, среди которых индукция, описание, обобщение, а также и специальных исторических методов – хронологического, изучение документов.

- методы ивент- и контент-анализа, в случаях, когда необходимо установление сущности рассматриваемого объекта через призму произошедших с ним событий и описательных характеристик.

Также с помощью сравнительного анализа представлялось возможным получать объективную оценку параметров российских и зарубежных ТНК до наложения санкций и после. Был применен метод структурного анализа, на основании которого рассматриваются свойства, присущие деятельности ТНК в различные периоды наложения санкций.

### **Источниковая база исследования**

Источниковая база данной работы включает себя различные группы документов по теоретическим вопросам, содержащимся в работе, а также анализу экспертами исследуемых в работе явлений. Затрагивается вопрос правовой значимости санкционного режима и исследуется правоприменительная практика, для чего были использованы законодательные акты и постановления международных институций.

Для рассмотрения правовых аспектов международной кооперации и анализа реакции международного сообщества на санкционные ограничения использовались постановления Европейского союза, выдержки из Устава ООН, резолюции Генассамблеи. Для анализа внутренних процессов стран-акторов исследовались Указы Президента РФ, заявления Президентов США и прецеденты из области публичного права США.

Для анализа текущего состояния экономики использовались статистические данные Всемирного Банка, данные Федеральной службы государственной статистики, графики и биржевые индексы ММВБ и ресурсов Investing и tkr.ru, также аналитические материалы, опубликованные на сайте ЦБ РФ.

Для исследования отдельных событий, связанных с происходящими в санкционной политике изменениями, использовались новостные ресурсы и сайты-агрегаторы новостей, аналитические статьи и заметки.

Для рассмотрения теоретических аспектов и прогнозирования потенциального развития внешнеэкономических отношений были использованы монографии российских и зарубежных авторов, а также заключения экспертных комиссий ООН по определению глобализации и санкций.

## Библиографическая база

В работе были использованы как классические исследования санкционной политики, рассматривающие санкции, как инструмент внешней геополитической активности, так и современные передовые работы, уточняющие роль санкций в глобализационных процессах. К классическим работам можно отнести труд профессора Института мировой экономики Петерсона Гэри Клайда Хафбауэра “Economic Sanctions Reconsidered”, в котором дается базовая теоретизация санкционных режимов, впоследствии заимствованная более поздними исследователями.<sup>3</sup> Для того, чтобы рассмотреть все в достаточной степени значимые подходы к исследованию санкций, была взята работа политолога Роберта Пейпа «Why Economic Sanctions Still Do Not Work?», в которой он оспаривает тезисы, выдвинутые Хафбауэром и задается вопросом об эффективности экономических санкций.<sup>4</sup> Помимо прочего, за основу взят труд экономиста Дэвида Болдуина, в котором он рассматривает основные события, связанные с санкциями XX века.<sup>5</sup>

**Структура работы** включает в себя введение, 3 главы, разделенных на подпункты, заключение, список литературы и приложения. В первой главе дается общая характеристика, историческая оценка и обоснование воздействия инструмента санкций на международную политику; вторая глава рассматривает текущие позиции ТНК в условиях санкционных издержек; в третьей главе представлены перспективы развития и анализ последующих тенденций.

---

<sup>3</sup> Doxey, Margaret, Gary Clyde Hufbauer, and Jeffrey J. Schott. “Economic Sanctions Reconsidered: History and Current Policy.” *International Journal* 41, no. 1 (1985): 264.

<sup>4</sup> Pape R. Why Economic Sanctions Still Do Not Work? // *International Security*. 1997. Vol. 22, no. 2. Pp. 90—136.

<sup>5</sup> Baldwin, David. (2000). The Sanctions Debate and the Logic of Choice. *International Security - INT SECURITY*. 24. 80-107. 10.1162/016228899560248.



## **Глава 1. Природа экономической глобализации. Санкции как инструмент международной политики**

### **1.1. Природа экономической глобализации**

В экономической сфере глобализация наиболее тесно связана со все более глобальным охватом рынков и производства, что, в свою очередь, тесно связано с деятельностью транснациональных корпораций. Среди исследователей доминирует широкое признание того факта, что так называемые «свободные рынки», содержащие корпорации, в значительной степени не ограниченные нормативными требованиями и ограничениями штатов, приводят к более тесной интеграции между странами, расширению торговли и расширению возможностей для взаимного накопления богатства. Соответствующие политические меры приватизации, дерегулирования, либерализации торговли, финансовой либерализации, финансовой дисциплины и ограниченного государственного вмешательства воплощают процессы экономических изменений, которые многие люди связывают с экономической глобализацией. Для того, чтобы в полной мере исследовать несколько прямых случаев влияния экономических санкций на политический ландшафт на примере конкретных кейсов ограничений деятельности транснациональных корпораций, первоначально необходимо дать определения ключевым терминам, которыми мы будем оперировать в дальнейшем в рамках данной работы.

Так как процессы, происходящие на мировой политической арене в 2014-2020 годах, равнозначно затрагивают как политический, так и экономический строй стран-участниц конфликта, то для наиболее объемлющего подхода мы будем рассматривать санкционную политику этого периода через призму концепции экономической глобализации.

Говоря о самом ключевом понятии данной работы — «экономической глобализации» — мы будем использовать определение, выработанное департаментом экономических и социальных отношений Организации Объединенных Наций:

«Экономическая глобализация означает растущую взаимозависимость мировой экономики в результате роста масштабов трансграничной торговли сырьевыми товарами и услугами, притока международного капитала и широкого и быстрого распространения технологий. Она отражает продолжающееся расширение и взаимную

интеграцию рыночных границ и является необратимой тенденцией экономического развития во всем мире на рубеже тысячелетий».<sup>6</sup>

Данное определение было выбрано исходя из того, что именно используется основной институцией, легитимизирующей международные санкции и регулирующей взаимоотношения между странами на мировой арене (в том числе и по экономическим вопросам). Так как в дальнейшем будет исследоваться правоприменительная практика ООН в отношении санкционного режима, а также оцениваться действия политических субъектов этой организации, то представляется важным унифицированный подход к определению экономической глобализации в данной работе. Исходя из определения, данного специалистами ООН, экономическая глобализация — прямое следствие технологического прогресса, запустившего интеграционные процессы на фоне необходимости крупных компаний по всему миру сокращать расходы на производство своих товаров. И существует большое количество примеров, когда институциональные органы поддерживают этот тренд, понимая потенциальную экономическую выгоду от подобного решения. К примеру, в рамках ГАТТ и ВТО ряд стран устанавливают новые правила на сокращение тарифных и нетарифных барьеров для стимуляции торговых отношений и стимуляции инвестиционной привлекательности.<sup>7</sup> Именно благодаря таким интеграционным процессам происходит глобальная организация производства и распределение ресурсов исходя из принципов максимизации прибыли. Для финансовых рынков подобный трансграничный поток капитала позволяет расширять инвестиционный ландшафт и развивать новые технологии для модернизации собственных промышленных активов и мощностей. Экономическая глобализация, как феномен последних десятилетий, позволяет размещать наиболее трудоемкие отрасли в развивающихся странах, давая им возможность обеспечивать относительно приемлемые условия труда для своих граждан, одновременно углубляя развитие экономической глобализации и стимулируя конкуренцию между ТНК.

Определение, данное специалистами ООН, хоть и является довольно исчерпывающим, однако подвергается критике со стороны ученых, публикующих собственные исследования глобализационных процессов, также требующие внимания.

---

<sup>6</sup> Gurgu, E. and Cociuban, A., 2016. New Trends in Economic Globalization. Journal of Economic Development, Environment and People, 5(1), p.28.

<sup>7</sup> Shangquan G. CDP Background Paper No. 1: Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention. URL: [https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf) (дата обращения: 10.07.2019)

Так финансовый журналист и исследователь экономической глобализации Мартин Вулф определяет её исключительно как “интеграционную экономическую деятельность, проходящую через границы посредством рынков сбыта”.<sup>8</sup> Для текущего исследования подобное определение является узким, так как не отвечает условным критериям территориальности: нет четкого указания, что данные процессы обусловлены необходимостью глобальных рынков в новых технологиях или возможностях для перераспределения рабочих ресурсов.

Колин Хайнс, например, характеризует глобализацию как процесс, который "определяется теорией сравнительных преимуществ, целью международной конкурентоспособности и моделью роста. Это происходит все чаще за счет социальных, экологических и трудовых улучшений и растущего неравенства для большинства стран мира".<sup>9</sup> В данном случае, негативная коннотация присущая в некотором роде данному определению, подчеркивает неравнозначный характер экономической глобализации как процесса локализованного по своему прямому эффекту воздействия на акторов внутри конкретной страны, нежели функционирующего в общих масштабах. Для Хайнса экономическая глобализация — набор паттернов, существующих для определения “стран-эксплуататоров”, которые углубляют социоэкономическое неравенство между отдельными слоями населения, а на более глобальном уровне — между менее развитыми странами, улучшая таким образом собственные макроэкономические показатели.

Вывод, сделанный нами о том, что основные характеристики глобализации лежат именно в плоскости экономико-политических отношений, указывает на необходимость учета стратегического выбора, как центрального инструмента для достижения необходимых глобализации изменений. Новые технологии и возможности для принятия стратегически важных решений позволяют развивать партнерство внутри не только отдельных регионов, но и целых отраслевых экосистем, развитие которых способствует улучшению общего экономического ландшафта и инициирует социальные и культурные изменения.

Принимая во внимание тезис, рассмотренный выше, территориальная сегментированность является важным аспектом в формировании глобалистских процессов. С точки зрения экономики территориальный принцип распределения очагов

---

<sup>8</sup> Wolf M. 2005: Why globalisation works. New Haven, CT: Yale University Press. – 2004.

<sup>9</sup> McGregor, Sue. (2003). Localization: A Global Manifesto. International Journal of Consumer Studies - Int J Consum Stud. 27. 349-350. 10.1046/j.1470-6431.2003.00300.x.

глобализационных процессов позволяет говорить о формировании также и определенных социокультурных факторов, определяющих концентрацию экономической деятельности.

Еще один серьезный комплекс противоречий касается долгосрочных или системно-структурных последствий влияния экономической глобализации рыночных взаимоотношений для общества или цивилизации в целом на длительных исторических отрезках. В то время как либеральные экономисты, сторонники рынка как высшей или идеальной формы экономической рациональности, как правило, рассматривают рыночную форму как почти совершенную, другая политическая традиция рассматривает рынок как несовершенный по своей сути и действительно нестабильный и склонный к исторически серьезным неудачам. Это значит, что частично допускается доминанция естественных рыночных процессов в виде бесконечного расширения рыночных социальных отношений и увеличения производства, лежащего в основе такого расширения. Именно этот тезис позволит нам рассмотреть, почему транснациональные корпорации занимают такую важную роль в не только в формировании глобальной экономики, но даже в политическом дискурсе отдельно взятых регионов. Экономическая глобализация как явление позволяет проследить активы, перемещающиеся в рамках товарного обмена, а взаимозависимость между санкционными инструментами и ограничением торговых контактов позволит выявить нарушения в цепочках такого обмена.

Таким образом, экономическая глобализация - важный концепт, формирующий экономические процессы на глобальном уровне. Степень интеграции того или иного государства на разных этапах определяет его вовлеченность не только в общеэкономические процессы, но и позволяет очертить круг проблем, с которыми такое государство столкнется при введении против него санкций.<sup>10</sup> В основе понятия «экономическая глобализация» лежат такие процессы, как:

- увеличивающаяся взаимозависимость объединенных в группы идентичностей, участвующих в системе международных отношений
- размывание четких различий на национальном и государственном уровне (аналог «делегирования части суверенитета»)

---

<sup>10</sup> Baldwin, David. (2000). The Sanctions Debate and the Logic of Choice. International Security - INT SECURITY. 24. 80-107. 10.1162/016228899560248.

- понижение значимости территориального фактора, когда вопрос касается организации производственных мощностей

- допуск внешних акторов во внутреннюю политику в обмен на влияние на наднациональном уровне.<sup>11</sup>

Таким образом, с помощью экономической глобализации нивелируется значимость отдельных институтов и приобретают новое значение наднациональные организации и конгломераты. Экономическая глобализация успешно способствует стиранию национальных границ и развитию торговых отношений, формированию новых торговых объединений, а также — возможностей для кооперации развитых стран и развивающихся в вопросе распределения активов и производственных мощностей. Глобализация, являясь трендом последних нескольких десятилетий, позволяет исследовать экономические процессы в динамике, прогнозируя модели экономического роста исходя из тождественных ситуаций в истории государств.

В ситуации современных геополитических противоречий глобализация играет как положительную, так и отрицательную роль: с одной стороны, она позволяет конкурирующим странам оперативно находить новые рынки сбыта и новые возможности для межгосударственной кооперации в сфере производства, с другой — наносит обоюдный ущерб в случае, когда одна страна с мощной экономикой вводит санкции против другой. Поэтому серьезным вызовом последних лет станет именно вопрос: как стране, инициировавшей санкции, не попасть под негативное влияние от их последствий? Какими методами страна-инициатор должна пользоваться для того, чтобы её собственная национальная экономика не ощутила ущерба вследствие того, что сама является глубоко интегрированной в международные экономические процессы, значительная часть которых происходит именно за счет деятельности транснациональных корпораций?

---

<sup>11</sup> Пономарева Е. Суверенитет в условиях глобализации. Понятийная категория и политическая практика // Свободная мысль. — 2007. № 11. — С. 95—98

## 1.2. Санкционные ограничения как метод воздействия на акторов международных отношений

Рассмотрение природы экономической глобализации позволило нам сделать ряд важных выводов о взаимодействии экономических и политических институтов, чтобы в дальнейшем перейти к изучению феномена санкционных ограничений.

В первую очередь, необходимо обозначить определение понятия «экономические санкции». В нашем исследовании по большей части будут рассмотрены события, последовавшие за политическим кризисом 2014 года, вызванным войной на востоке Украины и статусом Крыма в международной политической системе координат. Соответственно, экономические санкции, ставшие результатом этих событий, имеют под собой глубоко политическую почву и решают именно внешнеполитические задачи. Исходя из того, что нас интересует именно комплексный характер воздействия санкций на акторов с обеих сторон, то ближе всего к текущей тематике находятся исследования профессора Института мировой экономики Петерсона Гэри Клайда Хафбауэра. В своей работе «Economic Sanctions Reconsidered» он приводит следующее определение экономических санкций:

«Преднамеренное, спровоцированное деятельностью правительства прекращение или угроза прекращения регулярных или финансовых отношений» («deliberate, government-inspired withdrawal, or threat of withdrawal, of customary trade or financial relations»).<sup>12</sup>

Основными критериями таких санкций, по Хафбауэру, можно считать отсутствие возможных положительных экономических контактов (даже если ранее они были налажены); вмешательство страны, накладывающей санкции, в процесс принятия решений страны под санкциями (попытка ограничения суверенитета); явный доминантный характер страны-инициатора на международной политической арене (коллективные санкции по принуждению); часто скрытые истинные политические цели страны-инициатора. Это далеко не полный список подобных характеристик, которые трансформируются под различные формы и коррелируют друг с другом в зависимости от исторического контекста. В нашем исследовании данное определение будет взято за основу для рассмотрения политической сущности наложенных санкций, а также

---

<sup>12</sup> Doxey, Margaret, Gary Clyde Hufbauer, and Jeffrey J. Schott. "Economic Sanctions Reconsidered: History and Current Policy." *International Journal* 41, no. 1 (1985): 264. <https://doi.org/10.2307/40202364>.

понимания сигналов, посылаемых странами-инициаторами с помощью таких санкций государствам за пределами территориального спора на Украине в 2014 году.

Однако, для обладания полноценной картиной рассмотрим исследование, дополняющее выводы Г. Хафбауера. Важную сущностную характеристику выделяет профессор Чикагского университета, политолог Роберт Пейп. В своей работе «Why Economic Sanctions Still Do Not Work?» автор обращает внимание на четкую границу, которую необходимо проводить между функциями экономических санкций и экономическими и торговыми войнами. Наличие четкого политического мотива для Р. Пейпа является ключевым параметром, определяющим цель введения экономических санкций. Таким мотивом может быть принуждение страны, на которую ориентированы санкции, к принятию определенного рода решений или же прямое влияние на экономический фон в такой стране с целью смены власти или текущего политического курса. Для нашего исследования ключевым в работе Роберта Пейпа является тезис о том, что ведение торговой войны включает в себя установку либо более выгодных для инициатора торговых условий, либо производственных привилегий, либо попытка поиска новых рынков сбыта (что, чаще всего, свойственно конфликтам между торговыми партнерами). В то время как экономические санкции нацелены именно на достижение политических целей и установок, без детального исследования возможных экономических последствий не только для страны-адресата, но и для страны-инициатора.<sup>13</sup>

Санкции являются неотъемлемой частью международной дипломатии, зачастую эффективным инструментом принуждения правительств к конкретным направлениям реагирования, который, тем не менее, зачастую используется только как формальный повод продемонстрировать своё влияние в определённом регионе или возможность воздействовать на других акторов с целью коллективного наложения санкций. В большинстве случаев применение санкций предполагает готовность страны-отправителя вмешиваться в процесс принятия решений другим суверенным правительством, однако такой процесс не является агрессивной мерой и не предполагает ответных мер со стороны страны под санкциями в виде введения военной силы и эскалации конфликта. При введении санкционного режима основной перечень вопросов решается путем дипломатических переговоров.

---

<sup>13</sup> Pape R. Why Economic Sanctions Still Do Not Work? // International Security. 1997. Vol. 22, no. 2. Pp. 90—136.

Важным нюансом здесь является то, что в подавляющем большинстве исторических ситуаций инициаторами санкционного режима против какой-либо страны являются государства, которые обладают весомой мощностью, большим количеством активов и проводят агрессивную внешнюю политику, лоббируя свои интересы.<sup>14</sup>

Исторически фактор влияния экономических санкций на разрешение внешнеполитических споров изучался широким спектром учёных именно с точки зрения эффективности воздействия на сторону, находящуюся под санкциями. В рамках подобных исследований в центре внимания всегда находилось несколько вопросов:

— Какие факторы способны повлиять на результат введения санкций с точки зрения политики и экономики?

— Каким образом исследовать убытки, понесенные страной, наложившей санкции, и страной, оказавшейся под ними?

— Насколько успешно исторически применялись санкции для достижения внешнеполитических целей?

На протяжении XX века санкции широко применялись различными государствами не только для того, чтобы оказать реальное воздействие на объект санкций, но и для демонстрации остальным акторам на мировой политической арене своей позиции по различным вопросам. К примеру, санкции, введенные Соединенными Штатами против Советского Союза вследствие вторжения в Афганистан последними, ожидаемого эффекта не произвели и в целом использовались в большей степени как акт демонстрации политической мощи.<sup>15</sup>

При этом, конечно же, актуальной стратегией для продвижения собственных геополитических амбиций является инициация санкций против соседних государств. Хрестоматийный пример взаимоотношений Индии и Непала (в экономике которого Индия играла исключительную роль долгое время) показывает, что предварительно налаженная система взаимозависимости позволяет в будущем диктовать собственные условия. После того, как Непал пошел на сближение с Китаем, индийские политики тут же подключили санкционный режим к прочим методам давления. Как результат, правительство Непала уступило Индии после значительного ухудшения экономических

---

<sup>14</sup> Van Bergeijk, P. G. 1989. Success and Failure of Economic Sanctions. *Kyklos* 42, no. 3: 385—404

<sup>15</sup> Шуманов, И., Ефимов А. “Опасное Сближение с Властью.” *Ведомости*, 2018.  
<https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2018/01/30/749342-opasnoe-sblizhenie> (дата обращения: 22.07.2019)



условий, ставших поводом для существенного изменения политической системы страны. После этого новое правительство Непала уже изменило курс на восстановление тесных экономических отношений с Индией.<sup>16</sup> Аналогичные процессы происходили в конфликте между Грецией и Албанией в 1990 году на почве большого потока экономических мигрантов из Албании и последующих территориальных споров на фоне осложнений экономических отношений. Финальной точкой в эскалации конфликта стали обвинения в попытках аннексии части албанской территории и последующих экономических санкциях.<sup>17</sup>

Однако в большинстве своем крупные державы, особенно Соединенные Штаты Америки, используют санкции именно из-за того, что они имеют и большую территорию, и серьезные амбиции на глобальной арене, и экономическую мощь, делающую их притязания легитимными. С помощью санкций такие государства могут попытаться повлиять на события в глобальном масштабе. Во второй половине XX века лидером по количеству объявленных в одностороннем порядке санкций стали США: в промежутке с 1950 по 1990 годы было установлено порядка 100 случаев введения санкционного режима, при этом более поздние случаи периодически поддерживались впоследствии странами Западной Европы.<sup>18</sup> Таким образом, санкции зачастую могут играть серьезную роль в становлении геополитических интересов держав и влиять на интеграционные процессы экономической глобализации.

Рассмотрев определения двух ключевых концепций данной работы — «экономические санкции» и «экономическая глобализация» — рассмотрим, как первое понятие коррелирует со вторым и какие дополнительные критерии необходимо выделить для того, чтобы перейти к рассмотрению конкретных ситуаций.

В первую очередь, в современном мире основные тренды на экономический рост связаны именно с геополитическими амбициями и стремлением стран к лидерству в глобальной экономике. Касаясь санкций это отражается в стремлении стран к политическому доминированию через воздействие на социально-экономическое положение страны-адресата. Проиллюстрируем на конкретном примере. В ситуации с

---

<sup>16</sup> Joshi R. Why China's influence on Nepal worries India. BBC / URL: <https://www.bbc.com/news/world-asia-22365488> (дата обращения: 22.07.2019)

<sup>17</sup> Афины и Тирана начали "холодную войну". Газета "Коммерсантъ" №156 от 20.08.1994 <https://www.kommersant.ru/doc/87358> (дата обращения: 24.07.2019)

<sup>18</sup> Меланьина Мария Вячеславовна Экономические санкции в условиях глобализации // Проблемы Науки. 2016. №12 (54). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/ekonomicheskie-sanktsii-v-usloviyah-globalizatsii> (дата обращения: 22.07.2019).

санкциями против РФ, введенными после 2014 года, есть несколько основных направлений давления. Именно они могут стать значительной преградой на пути к дальнейшей интеграции России в глобальную экономическую систему. Модель санкционного воздействия, сформированная ниже, позволит нам рассмотреть, какие основные болевые точки в экономике такой крупной страны, как Российская Федерация, могут ослабить позиции государства и по каким каналам санкции могут нанести значительный ущерб.

В первую очередь среди таких точек — приостановка и сворачивание совместных проектов в сфере военного взаимодействия; ограничение на торговое взаимодействие с РФ в сфере высокотехнологичной продукции; вероятность конфискации иностранной собственности резидентов РФ; искусственное занижение индекса инвестиционной привлекательности через воздействие на биржевые котировки путем побуждения к продаже российских активов; снижение суверенного кредитного рейтинга и снижение объемов внешней торговли.<sup>19</sup>

Данный перечень мер является попыткой дестабилизации экономической обстановки в России и приведению страны в состояние рецессии с целью эскалации социальных волнений. При этом важно отметить, что введение секторальных санкций на крупного экономического игрока (которым, бесспорно, является Россия) не может не отразиться на общем экономическом ландшафте. Именно в связи с процессами глобализации, рассмотренными нами выше, санкционные издержки падают и на остальных игроков — это является особенностью современных рыночных отношений в условиях общих рынков.<sup>20</sup> Следовательно, с одной стороны, экономические санкции, направленные на конкретную страну, наносят ущерб национальным рынкам, которые, в свою очередь, воздействуют на глобальные, а с другой — формируют негативные позиции для внешнеэкономической деятельности страны-адресата.

Для того, чтобы в последующих параграфах оценить потенциальный ущерб от таких мер, необходимо изучить степень проникновения глобализационных процессов на определенных территориях. Для этого проанализируем индекс уровня глобализации стран мира, созданный Швейцарским экономическим институтом (KOF Swiss Economic

---

<sup>19</sup> Вертакова Ю. В., Положенцева Ю. С., Клевцова М. Г. Санкции в условиях глобализации и их влияние на экономическое развитие России // Экономика и управление. – 2015. – №. 10. – С. 24-32.

<sup>20</sup> Manzi, Rafael Henrique Dias. (2019). Economic globalization in the global post-crisis of 2008: limits and deadlocks. *Brazilian Journal of Political Economy*, 39(3), 470-484. Epub September 02, 2019. <https://doi.org/10.1590/0101-35172019-2922>

Institute) и обновляемый с 2002 года.<sup>21</sup> Важной отличительной чертой подобного индекса является возможность оценить масштаб интеграции страны в мировую экономическую среду и сравнить эту интеграцию по отдельным компонентам. Ключевыми среди них являются объем международной торговли, международные инвестиции, членство государств в наднациональных образованиях и др.

Несмотря на то, что для составления подобного списка используются данные ООН, МВФ, Всемирного банка и прочих значимых институций, сам рейтинг не претендует на полноту данных: авторы признают, что для некоторых стран может присутствовать проблема достоверности статистических данных, вследствие чего они не были добавлены в итоговое исследование.

Более того, авторы рейтинга указывают своё определение глобализации — для них это интеграционный процесс, разрушающий границы между национальными государствами, создающий комплексные взаимосвязи через разные потоки взаимодействия, где акторами могут являться люди, идеи, капитал и т.д.<sup>22</sup> Трактовку авторов важно учитывать, так как в свою методологию подсчета они включают комплекс из различных аспектов глобализации, от социальных до экономических и политических.

Если проследить динамику индекса во временном отрезке 2013-2017 гг. (год последнего полномасштабного обновления данных), можно увидеть, что позиции Российской Федерации находятся ниже средней планки. Индекс глобализационной вовлеченности показывает уровень в 71.63 и 72.57 соответственно для заданного выше временного промежутка. Это сигнализирует о том, что страна не входит в число лидеров по глобализационным процессам и находится на этапе масштабной интеграции в международные геополитические процессы: им предстоит пройти длительный путь, прежде чем они сравняются с показателями передовых стран. Это свидетельствует о том, что на данном этапе ущерб от введения санкций не станет для экономики фатальным (хотя серьезные проблемы санкционный режим всё-таки вызвал, а часть санкций имеют на экономику отложенный эффект). Более того, этот ущерб будет носить

---

<sup>21</sup> Gygli, Savina, Florian Haelg, Niklas Potrafke and Jan-Egbert Sturm (2019): The KOF Globalisation Index — Revisited, *Review of International Organizations*, 14(3), 543-574 <https://doi.org/10.1007/s11558-019-09344-2>

<sup>22</sup> Индекс глобализации стран мира по версии KOF. Гуманитарный Журнал. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index/info> (дата обращения: 29.07.2019)

двусторонний характер и наносить урон странам-инициаторам, вовлеченным в торговые отношения с Россией или использующим её в качестве рынка сбыта.

Более того, в ситуации наложения санкций на страну, глубоко интегрированную в глобализационные процессы, важно разделять понятие экономических санкций с понятием торговой войны. В текущих реалиях понятие торговой войны можно рассматривать как элемент политической концепции протекционизма, а в некоторых случаях и меркантилизма, что характеризует торговую войну, как часть глобализационных процессов, неотрывно связанную с внешнеполитической деятельностью государств. Соответственно, в подобных условиях руководство стран имеет стимул к максимизации доходов и повышению общего уровня торговых объемов с помощью инструментов тарифной политики. Перечень инструментов может быть гораздо шире: разного рода нетарифные ограничения, включающие в себя нормативные положения, препятствующие проникновению товаров, не относящихся к национальному производству, а также экспортные и импортные квоты, значительно ограничивающие внешних партнеров в выгодных рынках сбыта продукции.

Сюда же можно отнести и компенсационные пошлины, призванные регулировать товарооборот путем контроля над демпингом цен. Такая политика в целом помогает обозначить позицию государства и выделить основные экономические сегменты, которые государство будет развивать на фоне такой торговой войны, когда в ход идут даже тезисы о национальной безопасности. При этом, в случае, когда государством вводятся именно экономические санкции, как правило, используется другой набор механизмов, призванных воздействовать на правительство страны, находящейся под санкциями. В основном это значительное ограничение финансовых рынков и капиталопотоков в виде инвестиций, ограничение сотрудничества в рамках отдельных конкретных проектов, затрагивающих обособленные отрасли, частичный или полный запрет на вывоз и ввоз определенного вида продукции и ряд других инструментов, которые могут применяться и против физических лиц. При этом, можно четко проследить разницу между концептуальной природой торговых войн и экономических санкций. В первом случае есть четкая цель на увеличение доходов локального производства и ускорение темпов роста экономики за счёт внешней экспансии, в то время как второй случай – непосредственно, санкции – имеет своей целью политическую дискредитацию страны-адресата и подрыв экономической стабильности

внутри государства (что, опять же, частично может иметь целью внешнюю экспансию на новые рынки).

На приведенных выше примерах можно увидеть, как происходит влияние санкционного режима в условиях повсеместной экономической глобализации на общеэкономический ландшафт. Пример санкций против России позволяет нам проследить динамику, с которой санкции могут менять порядки, сложившиеся с приходом в отдельные регионы глобализационных процессов, решая, при этом, вполне политические задачи. Санкции, которые вводятся с конкретной целью запуска дезинтеграции определенного государства из глобальной экономики, наносят обратный ущерб при достаточной степени взаимного проникновения национальных экономик. Таким образом, санкционный режим, как часть возможной внешней политики отдельной страны, является достаточно противоречивым инструментом достижения геополитических целей и в долгосрочной перспективе вряд ли способен нанести серьезный урон стране-адресату. В такой ситуации страна-адресат запускает внутренние протоколы для консолидации усилий по наращиванию производства, увеличению объемов экспорта в страны, не поддерживающие санкции, а также поиск новых перспективных вариантов выхода из санкционного кризиса.

### **1.3. Роль ТНК как актора международных отношений в условиях экономической глобализации и санкционной политики**

Современные реалии диктуют корпорациям новые условия взаимодействия и экспансии на новые рынки сбыта. Если в прошлом конкуренция между крупными компаниями за внешние рынки могла происходить практически без участия государственного элемента (за счет отсутствия у государственных служащих работающих методов воздействия), то в текущих условиях политическую составляющую деятельности любой транснациональной корпорации за пределами национальных границ тяжело не принимать во внимание. Именно “multinational enterprises” играют ключевую роль в интеграционных процессах глобализации, так как именно благодаря их внешнеэкономической деятельности укрепляются торговые связи и появляются новые возможности для организации производства.

Для начала выведем определение транснациональной корпорации (ТНК). Транснациональные корпорации по своей сути являются децентрализованным образованием, цикл принятия решения которого не направлен из центра наружу. Это финансово-производственные объединения с очень значительной долей иностранного бизнеса, управляемого за счет единых производственных стандартов или налаженной системы сбыта продукции в разных точках планеты. Среди исследователей нет единого определения ТНК, так как в значительной степени оно зависит от конкретного связанного с понятием ТНК аспекта, что требует создания обособленного определения под каждое исследование.

Сочетание централизованного управления в стране материнской компании с относительной самостоятельностью зарубежных структурных подразделений намекает на наличие некоей формы автономии, достигаемой за счет возможности действовать в соответствии с потребностями рынка присутствия. Однако, в соответствии с определением ТНК, данным ООН, “предприятие, <...> которое функционирует в соответствии с определенной системой принятия решений, позволяющей проводить согласованную политику и общую стратегию через один или более центров по принятию решений”.<sup>23</sup> В данном случае важную роль для экспертов играет именно принадлежность материнской компании, трактовка со стороны корпорации национального законодательства в отношении внешнеэкономической деятельности и

---

<sup>23</sup> Представление информации о влиянии корпораций на общество: текущие тенденции и вопросы. Конференция ООН по торговле и развитию. / URL: [https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037\\_ru.pdf](https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037_ru.pdf) (дата обращения: 29.07.2019)

степень интеграции в политическую жизнь и национальную экономику страны пребывания (что позволяет понять, насколько глубокое участие ТНК принимает в экономической жизни отдельной страны). На практике эксперты ООН относят к ТНК практически любое юридическое лицо, обладающее производственными мощностями за рубежом.<sup>24</sup>

Для самих ТНК очень важно иметь статус наднационального образования, так как это является залогом их возможности для широкой экономической экспансии, так как, находясь под юрисдикцией международного экономического права, ТНК выведены из-под национальной юрисдикции того или иного государства. В этом смысле признание международной правосубъектности ТНК обеспечивает отсутствие конфликта интересов на государственном уровне. Тем не менее, в Хартии экономических прав и обязанностей государств 1974г. присутствует прямая возможность для государств регулировать деятельность ТНК, однако только в пределах своей собственной национальной юрисдикции.<sup>25</sup>

В 1996 году во всём мире было всего 44 000 мультинациональных компаний, которые вместе контролировали около 280 000 дочерних компаний и местных офисов. В 1997 объём торговли только топ-100 мультинациональных компаний уже приблизился к 1\3 от всей торговли в мире, а торговля между их же головными и дочерними предприятиями составила ещё 1\3. В общем объёме прямых иностранных инвестиций, который составлял 3 триллиона долларов США в 1998, вклад мультинациональных компаний составил 80%. Более того, 70% от международных технологических трансферов были осуществлены между мультинациональными компаниями. Этот тип трансграничной экономической деятельности внутри одних и тех же компаний стал своеобразным вызовом для классических теорий международной торговли и инвестиций.<sup>26</sup>

Здесь уместно упомянуть, какие обязанности накладывает на транснациональные корпорации особый Кодекс ТНК (который хоть и не был принят официально, но, тем не менее, соблюдается в неформальном порядке корпорациями, его поддержавшими). Этот

---

<sup>24</sup> Андрианов В. Д. Россия в мировой экономике. – Владос, 1999. – С. 296-296.

<sup>25</sup> Хартия экономических прав и обязанностей государств. Принята резолюцией 3281 (XXIX) Генеральной Ассамблеи ООН от 12 декабря 1974 года. / URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/rights\\_and\\_duties.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/rights_and_duties.shtml) (дата обращения: 24.09.2019)

<sup>26</sup> Shangqian G. CDP Background Paper No. 1: Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention. URL: [https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf) (дата обращения: 24.09.2019)

Кодекс был создан Комиссией ООН по ТНК совместно со вспомогательным Центром ООН, учрежденными по инициативе ЭКОСОС ООН. Проект, заблокированный в 1990 году по инициативе большинства развитых стран, содержал предписания об уважении суверенитета страны размещения, запрет на политический лоббизм, принцип невмешательства во внутренние дела государства пребывания, соблюдение охраны окружающей среды, уважение социокультурной среды и некоторые другие.<sup>27</sup> Этот Кодекс, по своей сути, помог бы ТНК в некоторой степени дистанцироваться от национальных законодательств и стал бы важным нормативным актом, регулирующим работу ТНК в международном порядке.

При этом, у ТНК всегда есть руководящий центр, принимающий решения по ряду вопросов для всех компаний одновременно. Среди этих вопросов — проблемы корпоративного управления, выработки единых стандартов, процедур и процессов отчетности или производственных циклов.<sup>28</sup> Иногда сюда же можно отнести и корпоративный брендинг, общую маркетинговую стратегию, разработку новых направлений деятельности. Другими словами, каждый филиал вправе самостоятельно принять решение о сроках, объемах, порядке реализации продукции и технологических нюансах, однако он должен иметь ввиду общие процедуры, принятые головной компанией в качестве единого стандарта. Таким образом, ТНК всегда имеет в своей структуре специальный офис, куда стекается основной массив информации для анализа, корректировки стратегии и выявления новых перспективных направлений.

Показательным также является процесс открытия новых офисов. Прежде чем принять решение о том, должна ли транснациональная компания открывать филиал в какой-либо стране или нет, она обычно проводит глубокий анализ местного рынка, чтобы лучше понять его потребности и возможности. Такой анализ может быть осуществлен компанией напрямую или для его реализации может быть нанята какая-либо компания-помощник, способная также верно интерпретировать результаты такого анализа.<sup>29</sup> Поскольку транснациональные компании предпочитают вкладывать средства в какую-либо организацию, которая будет заниматься открытием новых филиалов в новой для ТНК стране, иногда транснациональная компания может запросить

---

<sup>27</sup> Представление информации о влиянии корпораций на общество: текущие тенденции и вопросы. Конференция ООН по торговле и развитию. / URL: [https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037\\_ru.pdf](https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037_ru.pdf) (дата обращения: 24.09.2019)

<sup>28</sup> Ietto — Gillies, G. (2005). *Transnational Corporations and International Production: Concepts, Theories and Effects*. Edward Elgar Publishing Ltd, New York, USA.

<sup>29</sup> Barlett, A.C. and Beamish P.W. (2014). *Transnational Management*. McGraw Hill Education, Ontario, Canada.



проведение такого анализа этой конкретной инвестируемой компанией, чтобы оценить потенциал. Однако, это менее вероятно, так как экспертами рекомендуется нанимать внешних специалистов из-за проблем с безопасностью, с которыми компания может столкнуться. В таких случаях инвестируемая компания может предоставить недостоверную информацию, выгодно демонстрирующую нужные показатели с собственным интересом для получения инвестиций. В связи с этим транснациональные компании обычно нанимают независимую вспомогательную аудиторскую службу, которая готовит для них беспристрастный аналитический отчет. Это ярко демонстрирует нам, насколько глубоко зачастую ТНК интегрированы в процесс экономической глобализации.

Так как структура ТНК не запрещает перераспределять финансовые потоки между элементами ТНК в зависимости от необходимости, то в некоторых государствах вырисовывается явный дисбаланс, когда транснациональные корпорации начинают обладать гораздо большим экономическим (а порой и политическим) влиянием, нежели государственные регуляторы страны базирования. Это отражено в сравнении выручки компании к валовому национальному продукту: крупные фирмы, наподобие «Ford» или «GE» имеют гораздо более значительный оборот, нежели совокупное значение валового продукта части африканских стран.<sup>30</sup> При этом, порядка 70% мировой торговли происходит за счет деятельности ТНК, значительная часть которой — это внутренний процесс торговых отношений между различными подразделениями и филиалами. В этом заключается ключевая характеристика, отличающая транснациональную компанию от любой другой — для качественного существования ТНК необходимо присутствие на большом количестве внешних (то есть, за пределами страны базирования материнской компании) рынков. А деятельность, которая ведется на надгосударственном уровне, как раз и оказывает экономическое воздействие на страны, в которых размещаются филиалы. Это закрепляет их в качестве «надгосударственных или транснациональных акторов современных международных отношений».<sup>31</sup> Следовательно, ТНК конкурируют на наднациональном уровне с самими государствами, так как в равной (а зачастую и в большей) степени способны оказывать положительное влияние на экономические процессы на внешних рынках. Важным моментом является то, что любое

---

<sup>30</sup> Gerybadze, A., & Reger, G. (1999). Globalization of R&D: recent changes in the management of innovation in transnational corporations. *Research policy*, 28(2-3), 251-274.

<sup>31</sup> Utam K. U. et al. Exploring Diversity Management in Transnational Corporations Through the Lens of Migration and Expatriation //Journal of Social Change. – 2020. – Т. 12. – №. 1. – С. 6.

взаимодействие корпорации на внешнем рынке неизменно сопровождается вовлечением в то или иное политическое противостояние между странами. В этой ситуации представителям ТНК необходимо максимально учитывать интересы обеих сторон и постараться максимально дистанцироваться от конфликта. Тем не менее, зачастую руководители крупных корпораций становятся объектами лоббирования или сами принимают участие в лоббистской деятельности с целью продвижения интересов своей отрасли.<sup>32</sup>

Таким образом, транснациональные корпорации, будучи полностью глобализационным явлением, в некоторой степени способствуют модернизационным процессам в производственной сфере страны, в которой расположен её филиал, а также имплементируют тезисы экономического либерализма в текущую политическую повестку. В зависимости от того, насколько национальное законодательство лояльно транснациональным корпорациям в своей экономике, ТНК могут занимать большую часть экономики государства за счет огромного количества торговых операций, возможностей для внедрения передовых технологий производства, создания ценности продукта и региона и развития хозяйства. Тем не менее, присутствию ТНК в стране свойственны и негативные нюансы, среди которых повышенная интенсификация труда и затрат ресурсов, политический коллапс (если изначально национальное законодательство не было адаптировано должным образом), разного рода социальные потрясения и переориентирование экономики.

В части присутствия в развивающихся государствах ТНК выступают неким проводником между ресурсами, присутствующими в развивающихся странах, и потребностями развитых стран, которые эти ресурсы могут удовлетворить. В этом смысле транснациональная корпорация может способствовать улучшению инвестиционного климата развивающегося государства; однако, в то же время, санкции, под которыми окажется такая ТНК, лягут серьезным грузом на экономику страны, в которую эта ТНК оказалась глубоко интегрирована.

По итогам первой главы данной работы мы выделили ряд теоретических научных материалов, в которых обозначили наиболее соответствующие данному исследованию критерии, позволившие сформулировать определения ключевых для дальнейшей работы понятий. Были рассмотрены определения экономической глобализации,

---

<sup>32</sup> Ietto — Gillies, G. (2005). *Transnational Corporations and International Production: Concepts, Theories and Effects*. Edward Elgar Publishing Ltd, New York, USA.

экономических санкций и взаимосвязи этих двух понятий в конкретной ситуации наложения экономических санкций после событий 2014 года в Крыму. В рамках этих определений были сформулированы положения, которыми автор будет оперировать в дальнейшем, рассматривая наложенные на конкретные российские транснациональные компании ограничения и их последствия.

## Глава 2. Анализ влияния санкционного режима на экономику РФ в период с 2014 по 2019 гг.

### 2.1. Анализ международной нормативно-правовой базы санкционного режима

Если углубиться в истоки международно-правового статуса санкций, то стоит отметить, что после окончания Второй Мировой войны и создания ООН, в уставе данной организации был четко прописан запрет на использование силы в отношениях между государствами.<sup>33</sup> Данный принцип был подтвержден в “Декларации о принципах международного права, касающихся дружественных отношений и сотрудничества между государствами в соответствии с Уставом Организации Объединенных Наций”. Эта Декларация также упоминала отказ не только от военных, но и от экономических способов давления государств друг на друга.<sup>34</sup>

Важным пунктом является то, что в современном международном праве сохранены принципы запрета на принуждение — эти положения основаны на принципе суверенности государств. Меры, направленные на принуждение (будь то политическое или экономическое), возможны только в крайних или экстренных ситуациях, список которых регламентирован. Принимаемые меры можно условно разделить на многосторонние и односторонние. Первые могут быть осуществлены исключительно с санкции Совета Безопасности ООН и находиться в его ведении.

Стоит отметить, что те же утверждения справедливы и для экономических санкций. Эффективность как политических, так и экономических санкций определяется, прежде всего, возможностями государств, которые эти санкции применяют. Таким образом, вполне логично можно сделать вывод о том, что коллективные санкции являются более эффективными и более легитимными — так как большее число стран пришло к выводу, что это вынужденная мера и без нее невозможно восстановить статус-кво. Тем не менее, зачастую возникают ситуации, в которых страны не считают введенные ими санкции чем-либо, на что требуется одобрение Совета Безопасности ООН. Более того, особенно могущественные в политическом и экономическом плане государства, такие как США, например, могут (и регулярно так делали после окончания

---

<sup>33</sup> Ст.4 п.2 Устава ООН. Совет Безопасности ООН. / URL: <https://www.un.org/securitycouncil/ru/content/repertoire/principles#:~:text=В.,и%20политической%20независимости%20других%20государств>. (дата обращения: 20.12.2019)

<sup>34</sup> Кёхлер Х. (2019) Санкции и международное право // Вестник международных организаций. Т. 14. № 3. С. 27—47

Холодной войны) вводить санкции в одностороннем порядке, позднее вынуждая своих союзников по блоку НАТО присоединяться к ним.

Стоит более подробно остановиться на том, как функционирует официальный механизм введения многосторонних санкций, которые могут быть осуществлены исключительно с после получения одобрения от Совета Безопасности ООН.

Во-первых, осуществляется голосование по поводу наличия угрозы, которая требует введения санкций. Никто из постоянных членов Совета Безопасности ООН не должен голосовать против.

Затем санкции, накладываемые в таком случае, становятся обязательными для всех стран-членов ООН. Контроль за исполнением санкций осуществляет сам Совет Безопасности.

Далее решения Совета Безопасности не подлежат опротестованию и являются окончательными по своему характеру - данное положение уже долгое время вызывает множество споров и дискуссий, однако и по сегодняшний день остается без изменений.

Одним из наиболее известных примеров внедрения подобных санкций остаётся Ирак. Санкционный режим на этой территории действовал в течение целой декады, начиная с 6 августа 1990 года. Большая часть санкций впоследствии была снята в мае 2003 года, однако, отдельные позиции действуют до сих пор.<sup>35</sup> Как можно сделать вывод из положений выше, санкции, введенные с решения Совета Безопасности ООН, по своей природе могут нарушать международные соглашения, договоренности и особые торговые режимы. В случае ситуации с Ираком СБ ООН получил возможность более не поддерживать санкции только после того, как со стороны США больше не было претензий вследствие смены режима в Ираке в результате военной операции в США в 2003 году.<sup>36</sup>

Именно совокупность подобных моментов и привела к тому, что многосторонние санкции со стороны Совета Безопасности ООН используются крайне редко. Их несбалансированность, неподконтрольность и неучастие в какой-либо системе сдержек и противовесов оставляют огромное пространство для дальнейшего совершенствования данного инструмента. В то же время, противоречия между странами, которые являются

---

<sup>35</sup> UN lifts sanctions against Iraq. BBC News./ URL: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-12004115> (дата обращения: 20.01.2020)

<sup>36</sup> Prados A., Katzman K. CRS Issue Brief for Congress. Iraq-U.S. Confrontation. Foreign Affairs, Defense, and Trade Division / URL: <https://web.archive.org/web/20160707011129/http://fpc.state.gov/documents/organization/9043.pdf> (дата обращения: 20.01.2020)

постоянными членами Совета Безопасности, зачастую не дают данному органу осуществить внедрение данных санкций в отношении какого-либо субъекта.

Именно поэтому страны зачастую действуют в обход Совета Безопасности ООН и применяют санкции в одностороннем порядке, основываясь исключительно на собственных представлениях о необходимости их внедрения, а эффективность, как и говорилось ранее, определяется тем, какое количество экономически важных для субъекта санкций стран страна или блок стран-инициаторов санкций смогут убедить к таким санкциям присоединиться. Это происходит несмотря на то, что суверенные страны по природе своей (согласно современной трактовке в международном праве) являются равными. Таким образом, формально подобные санкции противоречат международному праву. Большинство односторонних санкций по своей сути являются экономическими, а потому нарушают положения внутренних уставов и таких глобальных экономических организаций как, например, ВТО. Согласно положениям ГАТТ, тем не менее, введение таких санкций допустимо при определенных условиях, которые, тем не менее, обладают достаточно неточными формулировками, что и позволяет странам за счет введения подобных санкций реализовывать собственные национальные интересы.

Подобный сценарий также возможен в случае, если такие санкции внедряются в качестве ответа на неправомерные действия со стороны других государств, что оговорено в резолюции Генассамблеи ООН.<sup>37</sup> Тем не менее, характер таких санкций, вводимых в одностороннем порядке, достаточно ограничен, так как они не должны нарушать права человека и носить характер наказания и так далее, что значительно ограничивает возможность их применения с условием, что страна-инициатор хочет остаться в рамках международно-правовых соглашений. Однако, описанное положение дел зачастую не останавливает могущественные с политической и экономической точки зрения страны от введения подобных санкций.

Такой исход событий не является новым для международных отношений и применялся ещё в XX веке. Так, например, подобный подход можно было наблюдать со стороны Соединенных Штатов Америки, которые действовали в рамках закона от 1977 года об экономических полномочиях в случаях чрезвычайных ситуаций, создаваемых внешней угрозой. Таким образом США на национальном уровне легализовали

---

<sup>37</sup> Резолюция 56/83 Генеральной Ассамблеи ООН от 12 декабря 2001 г. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901941379> (дата обращения: 20.01.2020)

собственные действия на международной арене. Подобные законодательные акты, в рамках которых США сами наделяют себя правом на введение односторонних санкций, позиционируя себя в качестве хранителей демократии по всему миру, были приняты и совсем недавно. К таким законодательным актам можно отнести закон “О противостоянии противникам Америки посредством санкций”.<sup>38</sup>

Данный закон даёт возможность президенту США вмешиваться в дела других государств, если складывающаяся ситуация покажется такой, в которой подобное поведение необходимо.

При этом достаточно очевидно, что далеко не каждая страна может позволить себе подобную проекцию экономической мощи по всему миру. Особенно данная ситуация осложняется тем, что США являются постоянным членом Совета Безопасности ООН и если бы те многосторонние санкции, для введения которых существует процедура, кто-либо попытался инициировать против США, то Штаты просто заблокировали бы данную резолюцию, воспользовавшись правом вето.

ООН на данный момент не обладает соответствующим инструментарием, чтобы провести расследование и предметное изучение нарушения положений устава и резолюций Генассамблеи ООН со стороны стран, вводящих односторонние санкции. Такая позиция вполне устраивает государства, которые пользуются данной лакуной в международном праве.

Несмотря на то, что таким образом мы приходим к утверждению, что Россия в данном международно-правовом контексте является пострадавшей стороной, против которой используют санкции, противоречащие международному праву. Ответные санкции со стороны России хоть и являются наиболее очевидным и, казалось бы, справедливым ответом, по своей сути тоже являются нарушением международного права. Особенно это актуально в свете неоднозначной роли России в прошедшем на Крымском полуострове референдуме сначала об образовании Крымской республики, а потом и о вхождении в состав Российской Федерации. Данный акт также противоречил и внутреннему законодательству Российской Федерации, согласно которому вхождение частей другого государства в состав Российской Федерации может осуществляться исключительно с одобрения той стороны, в состав которой та или иная территория входила изначально. Не признают легитимность референдума и большинство стран-

---

<sup>38</sup> 115th Congress, Public Law 115-44, 2017 / URL: <https://www.congress.gov/public-laws/116th-congress>  
(дата обращения: 20.01.2020)

членов ООН, называя его сфабрикованным и неправомерным. Тем не менее, нельзя не отметить политическую ангажированность подобных заявлений со стороны некоторых стран.

Конечно, действия России имеют под собой и международно-правовую базу, ведь, по сути, Россия помогла населению Крымского полуострова реализовать свое право на самоопределение, которое также лежит в основе международного права - что также признаётся некоторыми экспертами и официальными представителями стран.

Дополнительным аспектом, который явно показывает неправомерность подобных односторонних санкций — это то, что основными пострадавшими от последствий таких мер становятся и частные компании, а также рядовые граждане стран, против которых подобные меры были применены. Как правило, позиции политического руководства стран, против действий которых и предпринимаются подобные санкционные меры, остаются неизменными и реального прогресса в диалоге между государствами, направленного на разрешение возникшего противоречия, не наблюдается. Подобное описание справедливо и для разногласий, возникших после вхождения Крыма в состав России в 2014 году между Российской Федерацией и США, а также их политическими союзниками. США активно пользуются “правом сильного”, используя свой политический и экономический вес для продавливания собственного видения “правильности” международно-правовой системы.

Таким образом, мы можем прийти к выводу, что на данный момент как таковое введение санкций формально, согласно нормам международного права, является инструментом, находящимся в ведении Совета Безопасности ООН. Существующие инструменты разрешения споров в рамках международных организаций не являются в полной мере эффективными, что обусловлено изначально “мягкой” природой международного права. Именно поэтому страны, стремясь реализовать собственные национальные интересы, применяют односторонние, преимущественно экономические санкции с целью реализации собственных национальных интересов. Такие действия, безусловно, противоречат международному праву, однако адекватных мер по предотвращению подобных ситуаций или их разрешению не существует - единственным адекватным ответом на данный момент может быть взаимное сдерживание странами друг друга, однако современные международные отношения ещё достаточно далеки от установления многополярной системы взаимного сдерживания, хотя, безусловно, движутся в эту сторону.



## 2.2. Тенденции развития основных макроэкономических показателей РФ в контексте последствий введенных санкций

Российская Федерация занимает отдельное место в глобальной экономике из-за определенных особенностей внутренней организации экономической жизни: территориальные особенности, выраженные в плотности населения, степень введения инфраструктуры в отдельных регионах страны, а также потенциальные возможности отдельных территорий особенно в контексте сырьевой торговли во многом определяют экономическое положение страны. Цена на нефть, являющаяся эффективным политическим рычагом, позволяет стране удерживать статус серьезного игрока в регионе и важного стратегического партнера на глобальных рынках. Так как Россия обладает порядка 6% мировых запасов нефти, что, по информации издания «Рамблер», относится только к «доказанным» запасам, доступным для добычи на текущем технологическом уровне с учетом получения прибыли, РФ ещё долго сможет не снижать темпы производства и не будет чувствовать потребности в переориентировании основных источников доходов.<sup>39</sup> В дальнейшем при рассмотрении секторальных санкций мы исследуем, насколько такая тактика себя оправдывает при наличии внешней экономической агрессии и проблемах с поиском рынков сбыта.

Тем не менее, на данном этапе мы сосредоточимся на макроэкономических показателях Российской Федерации и основных инструментах, их формирующих. Так как богатая природными ресурсами держава довольно длительное время эксплуатирует энергетический потенциал без создания каких-либо дополнительных источников дохода, это значит, что в долгосрочной перспективе подобное конкурентное преимущество может стать серьезным трендом на сырьевую ориентацию экономики без стремления к развитию дополнительных доходных секторов. Это приведет к тому, что все российские макроэкономические показатели будут критически зависеть от цен на сырье на международном рынке, что происходит уже сейчас, вследствие немедленной реакции курса рубля на любое, даже незначительное изменение цен на нефть.<sup>40</sup>

Впервые санкции, направленные против Российской Федерации в связи с позицией по конфликту на Украине и статусу спорных территорий, были применены странами

---

<sup>39</sup> Русская семерка. Сколько нефти осталось в России. Рамблер. / URL: [https://finance.rambler.ru/economics/40711345/?utm\\_content=finance\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://finance.rambler.ru/economics/40711345/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink) (дата обращения: 22.03.2020)

<sup>40</sup> Weiss, A. S., & Nephew, R. (2016). The role of sanctions in US-Russian relations. *Carnegie Endowment Task Force White Paper*.

Европейского союза и США в 2014 году.<sup>41</sup> Нынешние санкции, наложенные на Россию и на некоторых отдельных акторов из Крыма и Донбасса, были инициированы ЕС и США и на данный момент поддерживаются целым рядом стран, включая Албанию, Австралию, Канаду, Исландию, Японию, Лихтенштейн, Молдову, Черногорию, Норвегию, Швейцарию и Украину.<sup>42</sup> Согласно различным источникам, основные сферы, затронутые санкциями, это финансовый сектор, оборонные предприятия и компании топливно-энергетического комплекса. Здесь важно дополнить, что санкции со стороны США наложены примерно на 1\5 часть добычи нефти, приходящуюся на Россию, Иран и Венесуэлу, что приблизительно равно 80, 158 и 298 млрд баррелей соответственно.<sup>43</sup> Для российских компаний, являющихся крупнейшими нефтедобытчиками в мире, это может стать серьезной проблемой.

В данном случае международные санкции накладывались не единым фронтом, а волнами, часть из которых мы ощущаем и в настоящий момент. Со стороны Европейского союза процесс введения санкционного режима был последовательным, так как представители европейских стран в целом старались смягчить свои действия и оставлять возможность для политического диалога, так как, возможно, осознавали двусторонний эффект, который эти санкции принесут.<sup>44</sup> Первый пакет санкций был введен в период с марта по июль 2014 года. Это период был ознаменован входом интеграцией Крыма в состав России и трагедией авиарейса МН17 «Малайзийских авиалиний». По мнению специалистов, первый пакет санкций должен был сигнализировать политикам РФ о серьезности намерений западных коллег и о недопустимости действий России в отношении Крыма. Однако, в дальнейшем последовали более жесткие санкции, ставшие ответом на несоблюдение Минских соглашений о прекращении огня. Среди ограничений была заморозка активов и блокировка виз 132 человек и 28 компаний России, обвиненных в нарушении территориальной целостности Украины, а также запреты на разного рода инвестиционные операции с некоторыми из крупнейших российских государственных банков (включая Сбербанк и Газпромбанк), а также торговля облигациями и акциями

---

<sup>41</sup> Dobrokhotov, R. (2015). Sanctions Against Russia: Economic and Political Consequences. The War in Ukraine: Lessons for Europe, 67.

<sup>42</sup> Malmlöf T. et Economy, Energy and Sanctions. // A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine. June 2014. pp. 71—80

<sup>43</sup> Под санкциями США оказалась треть мировых запасов нефти. Oil Capital. URL: <https://oilcapital.ru/news/markets/29-10-2019/pod-sanktsiyami-ssha-okazalas-tret-mirovyh-zapasov-nefti> (дата обращения: 25.03.2020)

<sup>44</sup> Dreyer, I., & Popescu, N. (2014). Do sanctions against Russia work. European Union Institute for Security Studies, 35(2).

крупнейших энергетических компаний России (например, «Роснефти»; однако, в случае Евросоюза, «Газпром» поначалу избежал этой участи) и компаний оборонного сектора.<sup>45</sup>

Помимо прочего, был введен запрет на кредиты для пяти крупнейших российских государственных банков и бан экспорта «товаров двойного назначения» — продукции, которую можно использовать для производства оружия.

В период введения первых санкций российская экономика испытала ещё два не менее сильных потрясения, обрушившихся одновременно. Речь идет о резком падении цен на нефть, на которое отреагировала и национальная валюта, что повлекло за собой значительное снижение темпов развития экономики и снизило покупательскую способность. При этом, основной удар пришелся не за счет точечных проблемных очагов, а вследствие совокупного эффекта от воздействия экономических санкций, нефтяных котировок и позиции национальной валюты.

Нефтяной «дефолт», эффект от которого можно было бы нивелировать, увеличив экспорт другой продукции в противовес случившейся в США сланцевой революции, ударил по двум третям общего экспорта России, поставив под угрозу 80% доходов «нефтяной державы». В этой ситуации компенсация за счет увеличения экспорта газа не оказалась бы достаточной, особенно в условиях массивного оттока капитала, зафиксированного в Центральном Банке России в 2014 году. Результатом этих событий стало не только резкое обесценивание рубля, но и снижение объемов торгов на российском фондовом рынке, что привело к падению индекса RTSI (Индекс Российской Торговой Системы) более чем на 40%.<sup>46</sup> Данный индекс представляет собой композитный индекс, взвешенный по рыночной капитализации. Он имеет ключевое значение для отражения текущих макроэкономических показателей, так как включает в себя наиболее ликвидные в обращении акционные активы наиболее крупных и общепризнанных российских эмитентов, составляющих конкуренцию на мировой арене и осуществляющих особую экономическую деятельность, которую можно идентифицировать как деятельность внутри основных секторов экономики. Важно отметить, что сам индекс рассчитывается в долларах США, хоть и имеет объединенную с индексом ММВБ (составляемую в рублях) базу расчета. Этот момент также важен при учете оборота российских транснациональных корпораций, зарабатывающих активы на территории РФ в рублях, однако вынужденных выплачивать долги в прочих валютах.

---

<sup>45</sup> Шесть лет санкций против России. Главное // РБК. / URL: <https://www.rbc.ru/politics/04/12/2018/5bffb0f09a79470ff5378627> (дата обращения: 27.03.2020)

<sup>46</sup> Графический индекс RTSI. URL: <http://tikr.ru/index/rtsi/> (дата обращения: 27.03.2020)

Санкции наложили серьезный отпечаток на процесс выплаты долгов: вследствие широкой геополитической неопределенности потенциальное рефинансирование международного долга становится невозможным для определенного типа российских заемщиков, усложняя этот процесс не только тем, кто уже находится в санкционном списке, но и в принципе любым эмитентам из Российской Федерации.

Финансовые санкции, следовательно, способны значительно снизить доступность капитала и возможности к выгодному займу средств в России, повышая таким образом процентные ставки. К примеру, ставка межбанковского кредитования в России длительностью три месяца значительно выросла на целых 4,61% пункта в промежутке между первым и четвертым кварталами 2014 года (с отметки в 6,04%).<sup>47</sup> Триггером послужил острый дефицит капитала. Такое развитие событий повлекло за собой приостановку инвестиционных капиталовложений из-за границы и значительному сокращению внутренних частных потоков (из-за опасений локальных инвесторов). Восстановление большого количества инвестиционных проектов (в том числе и не структурно значимых) постепенно происходило с 2014 по 2020 год, однако к прежним объемам так и не вернулось. Тем не менее, это демонстрирует нам двусторонний эффект санкций: для эффективной деятельности иностранным компаниям также нужны подходящие рынки сбыта и сложные по структуре международные проекты, позволяющие имплементировать капиталы в развивающиеся экономики.

Одним из таких важных для внешнеэкономической деятельности Российской Федерации инвестиционных проектов, пострадавших в ходе наложения секторальных санкций стал проект «Южный поток» («South Stream»), который реализовывался при совместном участии крупнейших нефтяных компаний Shell, Exxon и Statoil.<sup>48</sup> Задачей проекта была прокладка газопровода, проходящего по дну Черного моря в Болгарию с примерной мощностью 63 млрд кубометров газа в год при оценке стоимости проекта в 16 млрд евро. Этот проект позволил бы снизить процент поставок в Европу российского природного газа с помощью внешних участников и транзитных территорий. Однако президентом России В. В. Путиным было указано на недопустимость позиции Евросоюза по вопросу строительства газопровода и объявлено о создании проекта нового газопровода через Турцию. Новый меморандум был подписан между

---

<sup>47</sup> Показатели ставок межбанковского кредитного рынка группы MIA CR с 01.08.2000: [https://cbr.ru/hd\\_base/mkr/mkr\\_base/](https://cbr.ru/hd_base/mkr/mkr_base/) (дата обращения: 17.04.2020)

<sup>48</sup> Россия и Болгария подписали "дорожную карту" по "Южному потоку". DW. / URL: <https://p.dw.com/p/ONrz> (дата обращения: 17.04.2020)

«Газпромом» и турецкой корпорацией «Botas Petroleum Pipeline Corporation».<sup>49</sup> Тем не менее, это не спасло экономику России от мощнейшей рецессии в последующие годы. По оценкам российского Министерства финансов, треть финансовых потерь экономики в год (что составляет примерно \$40 млрд) происходит непосредственно из-за наложенных санкций.<sup>50</sup>

По различным оценкам специалистов, данная ситуация, тем не менее, не является настолько критичной, какой она была в преддверии финансового кризиса 2008 года. Это видно по показателям инфляции, зашкаливавшим в 2008-ом (на уровне 13-14%) и фактически некритично увеличившимся в 2014-ом (приблизительно 9,5%).<sup>51</sup>

При этом, в случае с введением санкций отдельной страной, присутствует существенная проблема: издержки, которые лягут на инициировавшую санкции страну, в абсолютном большинстве случаев не подвергаются анализу критиков и не просчитываются заранее. С одной стороны, это обусловлено тем, что заранее просчитать такой объем ущерба достаточно тяжело или вовсе не представляется возможным, если степень интеграции национальных экономик государств была достаточно высокой. Так как введение санкций в основном выгодно стране, которая по размеру своей экономики больше, чем страна, принимающая санкции, то ущерб для государства с крупной экономикой может быть незначительным и по существу не превышать даже одного процента валового национального продукта.<sup>52</sup> Однако, по утверждению Хафбауэра, подобное правило работает только с государствами, ежегодный прирост ВВП которых составляет больше 1%. В противном случае, введение любых санкций способно привести к отрицательной динамике роста, что станет серьезным фактором экономической стагнации. Для примера, этот показатель в России в 2013 году соответствовал значению в 1,8% (при тождественном показателе у США и порядка 7,8% у Китая), однако к 2015 году это значение упало до -2,3% (при положительных показателях в 2,9% у США и 6,9% у Китая).<sup>53</sup> В дополнение к этому, эмбарго, введенное

---

<sup>49</sup> Миллер объявил о закрытии проекта «Южный поток». Лента.ру / URL: <https://lenta.ru/news/2014/12/01/miller/> (дата обращения: 17.04.2020)

<sup>50</sup> Экономисты оценили потери России от санкций в \$800 млрд. РБК: <https://www.rbc.ru/economics/14/08/2019/5d51780c9a7947cd5eb6eb56> (дата обращения: 17.04.2020)

<sup>51</sup> Dreyer, I., & Popescu, N. (2014). Do sanctions against Russia work. European Union Institute for Security Studies, 35(2).

<sup>52</sup> Hufbauer G. C., Schott J. J., Elliott K. A. (1990). Economic Sanctions Reconsidered: History and Current Policy. 2nd ed. Washington, DC: Peterson Institute for International Economics. P. 50—51, 76, 92—93

<sup>53</sup> Данные Всемирного банка. ВВП России в сравнении с ВВП США и Китая в период с 2014 по 2018 год. URL: [https://www.google.ru/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9\\_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nslm=h&met\\_y](https://www.google.ru/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nslm=h&met_y)

Россией на импорт перечня товаров продовольственного сектора, затрагивает в общей сложности менее процента от общего объема экспорта ЕС. При этом, темпы экономического роста показывали положительно стабильную динамику в годы после мощного финансового кризиса первого десятилетия XX века. То есть, несмотря на глобальные экономические потрясения, российская экономика смогла довольно быстро восстановиться если не к докризисным значениям, то, во всяком случае, реанимироваться после затяжной рецессии. Так в период до 2014 года (когда очередной кризис стал итогом геополитических амбиций РФ) в первые годы после банкротства Lehman Brothers, затронувшего глобальную экономику, ВВП РФ демонстрировало качественный рост, который, однако, упал в два раза в промежутке между 2012 и 2013 годами (что связано с сокращением экспорта товаров почти на 30 млрд. долларов), после чего продолжил падение уже на фоне санкций и нефтяного дефолта.<sup>54</sup>

При этом, рост индекса потребительских цен на фоне введения санкций на целых 4,9 процента значительно обострил уровень безработицы, который в дальнейшем удалось сдержать во многом только благодаря мерам, введенным правительством РФ.<sup>55</sup>

Подводя итоги анализа макроэкономических показателей РФ, мы делаем несколько важных выводов:

- в промежутке между кризисными циклами экономика России имела позитивный тренд на ускоренное восстановление;

- любое внешнее воздействие на экономику тем или иным способом вызывает волнения в отдельных секторах, которые, вследствие взаимосвязей в российской экономике, распространяют свое влияние на прочие секторы;

- несмотря на внутренние структурные проблемы, инвестиционный климат Российской Федерации представляет интерес для отдельных групп инвесторов, готовых к риску на активах с низкой ликвидностью и высокой волатильностью;

В частности, российские банки вполне могут следовать за своими клиентами в процессе интернационализации. Санкционные издержки значительно снизили интенсивность подобных интеграционных процессов, однако, не стали фатальными для финансовых структур РФ, так как основной интерес последних находится в пределах

---

[ny\\_gdp\\_mktp\\_kd\\_zg&scale\\_y=lin&ind\\_y=false&rdim=world&idim=country:RUS:CHN:USA&ifdim=world&hl=ru&dl=ru&ind=false](#) (дата обращения: 17.04.2020)

<sup>54</sup> Там же.

<sup>55</sup> Рынок труда, занятость и заработная плата. Федеральная служба государственной статистики. URL: [https://gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://gks.ru/labor_market_employment_salaries) (дата обращения: 24.04.2020)

СНГ, где санкционный режим не рассматривается в качестве веского повода для прекращения сотрудничества.

Многосторонние конфликты на международной арене не всегда подчиняются чёткому регламенту, установленному наднациональными органами. Как мы уточнили в первом параграфе данной главы, порядок голосования в рамках Совета Безопасности ООН должен исключать ангажированность, однако на практике любое использование подобных инструментариев обуславливается в первую очередь размерами экономики страны-инициатора санкций (что мы видим, как раз, в случае санкций, наложенных США на Россию).

Таким образом, на международной арене экономическая дестабилизация в регионе, где доминирующее положение занимает именно российская экономика, приводит к снижению общего потенциала в рамках проектов, инициированных до начала кризиса. В рамках следующей главы мы приступим к рассмотрению непосредственного влияния санкций на перечень российских корпораций и попробуем сформулировать ряд рекомендаций, которые в свете последних событий и исторического анализа происходящего представляются хорошей альтернативой и заслуживают отдельного рассмотрения.

## **Глава 3. Итоги наложенных санкций: анализ состояния ключевых российских компаний, разработка практических рекомендаций**

### **3.1. Характеристика ключевых санкционных аспектов по отношению к крупным российским ТНК**

В рамках данной работы автору представляется наиболее рациональным подойти к рассмотрению аспектов введенных санкций в контексте видов ресурсов, доступ к которым был ограничен для российских ТНК, так как это позволит рассмотреть компании вне зависимости от их привязки к той или иной индустрии и, в то же время, будет служить объединяющим зонтичным фактором, который позволит проводить анализ в одном и том же поле.

В первую очередь, рассмотрим ключевые положения санкционных запретов. Именно эти позиции стали основополагающими для формирования рекомендаций транснациональным корпорациям по выходу из кризиса. Рассмотрим их ниже:

- Запрет на импорт некоторых технологий.<sup>56</sup> Здесь основные проблемы находятся в спектре технологических проблем освоения, транспортных систем и снижения ресурснообеспечивающего фактора.

- Запрет на импорт/экспорт некоторых видов продукции легкой промышленности.

- Запрет на импорт/экспорт некоторых видов продукции тяжелой промышленности.<sup>57</sup>

- Затруднения в рамках перемещения рабочей силы (привлечения иностранных специалистов).

- Затруднения связанные с движением капитала (привлечения инвестиций, в том числе и прямых).<sup>58</sup>

Присоединение Крыма Российской Федерацией повлекло за собой множество санкций большого перечня стран, главными среди которых стали США и Канада, а также страны, являющиеся членами Европейского союза. Процесс введения ограничительных мер начался в 2014 году и продолжается до сих пор, подразумевая всё новые ограничения

---

<sup>56</sup> Что мешает «разморозить» шельфовые проекты? Арктические углеводородные перспективы России: технологические и геолого-экономические проблемы освоения. Neftegaz.ru \ URL: <https://neftegaz.ru/science/booty/331679-что-мешает-разморозит-shelfovye-proekty-arkticheskie-uglevodorodnye-perspektivy-rossii-tekhnologich/> (дата обращения: 13.05.2020)

<sup>57</sup> Госдеп США опубликовал детали новых санкций против России.РБК / URL: <https://www.rbc.ru/economics/24/08/2018/5b8009559a7947ac1b754f43> (дата обращения: 13.05.2020)

<sup>58</sup> Калькаева Е. В. Особенности финансирования деятельности российских компаний в условиях экономических санкций: возможности инструментов внешнего долгового финансирования //Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. – 2020. – Т. 2. – №. 1. – С. 270-279.



для отдельных секторов. На первых порах этого периода ограничения, наложенные США, Канадой и прочими, коснулись в основном отдельных должностных лиц, которые были задействованы в присоединении полуострова. Кроме того, были расторгнуты некоторые значительно важные международные военные и торговые договоры.

Весной 2014 года прервалась координация совместных проектов в оборонной сфере с основными партнерами этого экономического блока<sup>59</sup>. Так как достаточно внушительная составляющая этих проектов имела именно инвестиционный характер, подразумевающий использование сырьевых ресурсов российской стороны, то некоторые из них, соответственно, имели особое значение в контексте понесенного ущерба. Так например, заморозка долгосрочных соглашений с ФРГ стоила России суммы в 120 млн евро – суммы, которая наносит весьма ощутимый ущерб некоторым экономическим сегментам, тормозя таким образом последующие инновационные разработки в этом направлении.<sup>60</sup> Помимо этого, создание свободной зоны торговли между критически важными для некоторых ТНК организациями - Таможенным Союзом и Европейской ассоциацией свободной торговли стало невозможным, так как страны отказались продолжать какие-либо дальнейшие программные дискуссии по этому вопросу, ограничив любую коммуникацию задействованным в глобальной торговле институциям поле для маневра. В марте этого же года по распоряжению Барака Обамы, президента США, были введены санкции в отношении некоторых высокопоставленных лиц РФ: части из них было отказано в оформлении выездных виз, на их персональное имущество накладывался судебный арест, а финансовые счета в зарубежных банках и финансовых организациях были частично или полностью заморожены. Эту же тактику впоследствии поддержали и имплементировали страны Европейского союза<sup>61</sup>.

Далее последовали такие ужесточения санкционного режима, как, например, санкции против одного из важнейших и системообразующих финансовых институций РФ - банка «Россия», который осуществлял внешнеэкономическую деятельность в соответствии с инвестиционным планом, утвержденным Министерством финансов.<sup>62</sup>

---

<sup>59</sup> Великобритания заморозила военное сотрудничество с Россией. Forbes / URL: <http://www.forbes.ru/news/252365-velikobritaniya-zamorozila-voennoe-sotrudnichestvo-s-rossiei> (дата обращения: 14.04.2020)

<sup>60</sup> Germany suspends Rheinmetall military contract with Russia / DW.DE / URL: <http://www.dw.com/en/germanysuspends-rheinmetall-military-contract-with-russia/a-17508373> (дата обращения: 14.04.2020)

<sup>61</sup> Council Regulation (EU) No 269/2014 of 17 March 2014 // Official EU Journal. – 2014. №78. p. 23. P. 5-16.

<sup>62</sup> Executive Order 13662 of March 20, 2014 // Federal Register. – 2014. P. 16169-16171.

Введенные ограничительные меры негативно повлияли на инвестиционные российские ожидания от развития различных международных проектов со странами Европейского союза. Однако в целом эти меры оказались недостаточными, чтобы ослабить позицию Российской Федерации на международной арене. Этому отчасти способствовали и значительные интеграционные связи, налаженные в предыдущие годы до старта эскалации международной напряженности. Поэтому третья волна санкций была направлена непосредственно на экономику страны, чтобы таким образом отрезать Россию от перспективы экономического роста в ближайшие годы. Таким образом, был вновь расширен ранее созданный санкционный список, направленный против высокопоставленных лиц и чиновников, а также были введены новые ограничения против значительного числа банковских организаций, их дочерних предприятий и ряда других корпораций и компаний.

Позже, летом 2014 года руководством Соединенных Штатов Америки было принято решение объединить собственный санкционный список с перечнем Евросоюза, впоследствии чего ограничения затронули еще целый ряд российских организаций и банков, среди которых знаменитый концерн «Калашников» (являющийся стратегически важным для РФ производством), группа «Созвездие», системообразующие предприятия-лидеры рынка «Роснефть», «Новатэк», банки со значительной государственной долей участия «Сбербанк», «Газпромбанк», «ВТБ» и ряд других.<sup>63</sup>

Этот раунд санкций в Москве решили не игнорировать и продемонстрировать ответный набор ограничений. Спустя несколько дней после последних «нововведений» в отношении России Евросоюзом, президентом страны В.В. Путиным был подписан Указ №560 «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации»<sup>64</sup>. Это дало России юридически обоснованное право для введения обратных ограничительных мер в виде эмбарго на некоторые товары для стран, которые использовали санкции против Российской Федерации. Однако, этот шаг ударил не только по странам Евросоюза, который понес экономические потери, но и по самой России: из-за снижения конкуренции на

---

<sup>63</sup> Announcement of Treasury Sanctions / URL: <https://www.treasury.gov/press-center/press-releases/Pages/j12572.aspx> (дата обращения 15.05.2020)

<sup>64</sup> Указ Президента Российской Федерации №560 от 06.08.2014. «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. №32. – Ст. 4765

продуктовом рынке в стране резко возросли цены на многие товары, а также в разы увеличилось количество контрафакта.

В сентябре 2014 года ситуация должна была перемениться в связи с прекращением военных действий на юго-востоке Украины (официальные документы были подписаны 5 сентября этого же года). Однако, несмотря на этот факт, страны Европейского союза приняли решение ввести новые санкции против Российской Федерации. В этот раз пострадал не только финансовый сектор, но и технологический. Согласно новым ограничениям, Россия больше не могла в широких объемах закупать специальное оборудование для добычи нефти в Арктике, глубоководном шельфе и т.д.. Помимо этого, от санкций, введенных США, сильно пострадала оборонная отрасль, так как были заморожены активы некоторых производителей средств противовоздушной обороны.<sup>65</sup>

Все это не только сильно ударило по развитию российских энергетических и военных секторов, но и негативно сказалось на инвестиционном климате страны в целом.

С 2015 по 2018 гг. списки лиц (как физических, так и юридических), против которых США и Евросоюз вводили санкции, постепенно увеличивались. В нем оказались практически все ведущие российские бизнесмены, имеющие тесные контакты с государственными органами. Против организаций, принадлежащих этим людям, ввелись отдельные ограничения, которые привели к существенным убыткам и сильному падению акций. Также санкционный список дополнили разного рода государственные чиновники, что в значительной степени так же определяет геополитический характер этих санкций.

Период, ознаменованный новым списком ограничений в финансовой и экономической сфере со стороны развитых стран, послужил поводом для появления масштабных дискуссий внутри российской политической элиты, касающихся разработки ответных действий. Были разработаны идеи ограничения авиапотока через территорию подконтрольную Российской Федерации, а также отказ от размещения средств западных эмитентов. Тем не менее, в большинстве своем ответные санкции также носят условный характер, доставляя западным странам незначительные неудобства.

---

<sup>65</sup> США блокируют активы 5 оборонных компаний РФ, включая "Алмаз-Антей". РИА Новости / URL: <https://ria.ru/world/20140912/1023849119.html> (дата обращения: 28.05.2020)

### **3.2. Сценарии дальнейшего развития санкционного режима и их влияние на работу крупных компаний РФ**

Перед началом подробного анализа состояния ТНК в преддверии новых витков санкций, предложим несколько прогнозируемых исходов, в рамках которых будем выдвигать гипотезы о дальнейшем развитии санкций и их влияния на российские ТНК.

Негативный - характеризуется усилением санкционного режима с обеих сторон.

Нейтральный - сохранение статуса-кво в краткосрочной и среднесрочной перспективе, дальнейшая адаптация стран к новым условиям.

Позитивный - осознание взаимных потерь от экономических санкций и поиск компромисса для разрешения противоречий и снятия санкционного режима.

Несмотря на то, что большинство корпораций, которые попали под санкции, получают поддержку от государства и имеют значительный финансовый резерв, накопленный в предыдущие годы до кризиса и санкций, есть значительная доля вероятности, что подобный затяжной геополитический конфликт будет влиять на работу российских ТНК в такой степени, что часть из них уже не сможет вернуться к прежним оборотам.

Хотя большинство санкций касаются банков и оборонных компаний, этот шаг также нацелен на нефтедобывающую промышленность страны в размере 425 млрд долларов США в год. США запретили американским компаниям и гражданам предоставлять «услуги или технологии в поддержку разведки или добычи для глубоководных, арктических шельфовых или сланцевых проектов» на территории, контролируемой Россией, с соблюдением правил ЕС. В дальнейшем эта мера ударит и по самим западным ТНК: российский рынок, являясь развивающимся, предоставляет качественные перспективы для развития подобного направления. Отсутствие доступа к российскому сырью может впоследствии стать проблемой в вопросе поиска рынков сбыта.

Вероятно, одной из крупнейших жертв санкций на Западе будет ExxonMobil, которая тратит более 700 миллионов долларов США на совместное предприятие с поддерживаемой правительством РФ глобальной энергетической компанией «Роснефть» по добыче нефти и газа в холодных арктических водах Карского моря. Для самой Роснефти, которая также получает возможность организовывать масштабные

международные проекты и открывать для себя новые возможности, рынки сбыта и ресурсы, подобное сокращение взаимодействия скажется не лучшим образом – ведь для внешних инвесторов, находящихся за пределами РФ, это может сигнализировать о ненадежности компании и отсутствии долгосрочных перспектив для вложений. К тому же, лидер нефтяной отрасли РФ в рамках национальной экономики, «Роснефть» проводит активную внешнюю экспансию по приобретению разного типа активов за рубежом. В обозримой перспективе подобную тактику придется сменить, если будет реализован негативный сценарий, подразумевающий усиление санкционного режима с обеих сторон.

Так как значительная часть российских ТНК являются приватизированными, то они обладают внушительным набором инструментов для капиталовложений за рубежом. Это способствует с одной стороны глобализационным процессам, с другой – более глубокой интеграции ТНК в национальную экономику страны, где приобретается ресурс. Это впоследствии может стать позитивным плацдармом для расширения санкций в сторону любых связей между акторами. Так, например, в 2018 году выручка части крупных российских корпораций сократилась по сравнению с 2017 годом, что связано с завершением досанкционных проектов и отсутствием возможности к новым глобальным решениям. В приложении 2 продемонстрирована динамика роста и падения, и стоит отметить, что наибольшую результативность показывают нефтегазовая компания «Лукойл» и нефтяной гигант «Роснефть», выросшие в прибыли в среднем на 50% (Прил. 1). Это связано в первую очередь с обширной господдержкой этих корпораций, а во вторую – с наличием хорошо отстроенной сети рынков сбыта внутри национальной экономики. Похожие причины являются и драйвером для роста финансового сектора, представленного системообразующими банками «Сбербанк России» и «ВТБ». Тем не менее, несмотря на то, что некоторые корпорации сумели адаптироваться к новой реальности, в глобальной перспективе наблюдается снижение роли российских корпораций в мировой экономике. Следствием этого стало сокращение количества российских компаний, входящих в список 2000 крупнейших корпораций в мире.<sup>66</sup>

При негативном развитии событий все проблемы, с которыми сталкивались ТНК в процессе выхода на международный рынок ранее, могут снова стать актуальными в

---

<sup>66</sup> Капитал национальности не имеет?. Expert.ru.URL: [http://expert.ru/russian\\_reporter/2019/06/kapital-natsionalnosti-ne-imeet](http://expert.ru/russian_reporter/2019/06/kapital-natsionalnosti-ne-imeet) (дата обращения: 12.05.2020).

условиях, когда их зарубежным клиентам необходимо искать новые возможности. В прошлом такими проблемами являлись низкий уровень капитализации, низкая поддержка правительства по части представительства ТНК экономических интересов России за рубежом и, самое важное, отсутствие значимых конкурентных преимуществ по части производства.

Таким образом, продолжительный срок действия санкций в глобальной перспективе способен привести Российскую Федерацию к значительным убыткам и снижению объемов производства. Исходя из оценок экспертов, такое снижение может произойти до 9% ВВП и даже ниже, при условии, что не будет разработана новая парадигма взаимоотношений между странами. Важно учитывать, что уменьшение в такой ситуации процессов накопления капитала и взаимообмена технологическими новшествами способно привести к более значительному ослаблению и без того снижающегося показателя роста производственных процессов.

### 3.3. Рекомендации по минимизации последствий санкционного режима

На основе обширного анализа, проведенного в предыдущих главах, мы можем выделить несколько ключевых факторов, делающих санкции по-настоящему проблемным для российских транснациональных корпораций событием. Для начала определим несколько первоначальных гипотез о возможных выходах их кризиса для дальнейшего рассмотрения:

1. Адаптация логистических цепочек - использование более эффективных способов доставки и перемещения ресурсов и товаров в условиях закрытых границ.
2. Вертикальная интеграция - самостоятельное производство ранее закупаемых ресурсов.
3. Поиск новых поставщиков, в том числе на локальном рынке
4. Использование непрямых закупок через посредников, если это не противоречит введенным санкциям на конкретные товары
5. Сокращение или заморозка убыточным производственных цепочек
6. Диверсификация продуктового портфолио и перенаправление высвобожденных ресурсов на другие, не затронутые санкциями сферы деятельности компании.

Таким образом, на основе обширного анализа, проведенного в предыдущих главах, мы можем выделить несколько ключевых методик, способных облегчить последствия санкционного режима для ТНК. Рассмотрим их подробнее ниже.

Адаптация логистических цепочек - использование более эффективных способов доставки и перемещения ресурсов и товаров в условиях закрытых границ. Из-за введенных санкций многие компании, связанные с перевозками, были вынуждены стремительно адаптироваться для выживания. Однако это помогло далеко не всем: в результате автопарк для перевозок, доступный на российской рынке, увеличился в 1,8 раз.<sup>67</sup> Учитывая достаточно устаревший общий парк и рост стоимости топлива, многие лизинговые фирмы стали выкупать транспортные средства у компаний, неспособных более содержать лизинговые парки. В таких условиях, вполне логичным решением может быть стремление крупных компаний обзавестись собственным автопарком, хотя

---

<sup>67</sup> Рост автопарка в России за последние 10 лет – 51%. Аналитическое агентство АВТОСТАТ. / URL:<https://www.autostat.ru/infographics/26425/> (дата обращения: 24.05.2020).

бы частично перекрыв собственные потребности в перевозках товаров. Для подобных действий есть две стратегические предпосылки:

- 1) Упомянутое выше дополнительное предложение, возникнувшее в результате прекращения деятельности логистических компаний и снижения стоимости данных транспортных средств.
- 2) Потенциальное снижение собственных потребностей в перевозке и, как следствие, меньшая потребность в транспортных мощностях, которую проще удовлетворить собственными силами.

Кроме того, некоторые крупные компании изобретают инновационные способы комбинации нескольких видов перевозок, которые могут взять на вооружение российские ТНК. Например, ООО «Тандер» (владеет сетью магазинов Магнит) в декабре 2018 года начал тестировать перевозку грузовиков с продукцией с помощью железной дороги. Так компания планирует оптимизировать стоимость перевозок и уменьшить её на 5%. Данная мера кажется вполне логичной в условиях дополнительной стоимости для перевозки грузов со стороны государства (система «Платон») и географической отдалённости некоторых из магазинов сети.<sup>68</sup>

Следующий аспект - вертикальная интеграция - самостоятельное производство ранее закупаемых ресурсов. Вертикальная интеграция как таковая сама по себе является не только способом увеличения конечной маржинальности продукции, но и способом диверсификации бизнеса. В условиях провозглашенного импортозамещения и дополнительных субсидий со стороны государства, грамотной стратегией будет именно подобная тактика, ориентированная на диверсификацию бизнеса и инвестирование ограниченных ресурсов в те отрасли, импортозамещение в которых поддерживается со стороны государства. Таким образом, российские ТНК, как и говорилось ранее, могут разом закрыть две цели:

- 1) Обеспечить собственную возникшую потребность на переднем крае бизнеса (ближе к продажам и к покупателю) или на дальнем крае (ближе к ресурсам и производству) в зависимости от конкретного случая. Первоначальные инвестиции в вертикальную интеграцию со временем будут окупаться за счет увеличения маржинальности конечного продукта.

---

<sup>68</sup> «Магнит» будет перевозить грузовики с продукцией по железной дороге URL: <https://tjournal.ru/news/82964-magnit-budet-perevozit-gruzoviki-s-produkciey-po-zheleznoy-doroge> (Дата обращения: 01.05.2020)



- 2) Обеспечить возникшую потребность в тех или иных ресурсах у других компаний за счёт собственной вертикальной интеграции и начала производства ранее закупаемых товаров (новое бизнес-подразделение способно удовлетворять и внутренний и внешний спрос в случае появления избытка товаров). Дополнительным плюсом будет поддержка со стороны государства, которое заинтересовано в налаживании производства на территории страны ранее закупаемого товара.

Поиск новых поставщиков – мера, которая является одной из основных в условиях, когда доступ к предыдущим поставщикам ограничен или закрыт. В данном контексте стоит обратить внимание на источники, которые ранее не воспринимались в качестве первоочередных или игнорировались в силу наличия предыдущих поставщиков. Такими источниками могут стать поставщики из стран, не вводивших санкции против России. Также стоит отметить, что государственная поддержка импортозамещения может стимулировать создание производств на территории страны тех товаров, которые закупались ранее российскими ТНК из-за границы; таким образом, стоит обратить внимание и на локальных поставщиков.

Важным вопросом в контексте смены поставщиков, конечно же, остаётся вопрос качества новых поставок, который нельзя не принимать во внимание. Однако, выбирая между прекращением функционирования и понижением качества продукции для многих российских ТНК вероятно приоритетным будет последнее, хотя отдельного исследования на данную тему не проводилось.

Ещё один потенциально действенный метод - использование непрямых закупок через посредников, если это не противоречит введенным санкциям на конкретные товары. Подобная мера использовалась ещё в СССР, когда формально государство напрямую не закупало товары, создавая большое количество фирм в «странах Запада», которые «занимались покупкой технологий и реализацией готовой продукции». <sup>69</sup> Данные меры были приняты ввиду различного рода санкций, которые были использованы как инструменты политического давления в рамках Холодной войны.

Следующий потенциально выигрышный сценарий - сокращение или заморозка убыточных производственных цепочек. Данный шаг является необходимым как при нейтральном, так и при негативном сценарии дальнейшего развития ситуации,

---

<sup>69</sup> Сергеев. Е. Новая индустриализация Россия как альтернатива её крушению . с. 147 <https://cutt.ly/4yXIX1P> (Дата обращения: 01.05.2020)

связанной с экономическими санкциями. Здесь важно учитывать, что пустое растрачивание финансовой подушки безопасности, накопленной российскими ТНК, не поможет переждать период действия санкций, а государственная поддержка не будет вечной. Государство также ограничено определенным количеством денег в резервном фонде, а новые непредвиденные обстоятельства последнего времени (в частности, пандемия коронавируса COVID-19) могут вносить свои коррективы в планы по распределению государственной поддержки. Подобная позиция звучит и со стороны официальных лиц государства: как выразился в 2017-ом году на тот момент председатель правительства Медведев Д.А. «всё, что случилось – это надолго», имея в виду экономические и политические санкции.<sup>70</sup> Именно поэтому сокращение тех сторон бизнеса, которые стали убыточными в силу недоступности тех или иных ресурсов, импортозамещение которых не предвидится в ближайшем будущем, и восполнением которых компания не может заняться сама в рамках вертикальной интеграции вследствие непрофильности подобного актива, представляется логичным шагом.

Ещё одна значимая рекомендация - диверсификация продуктового портфолио и перенаправление высвобожденных ресурсов на другие, не затронутые санкциями сферы деятельности компании. Хотя вопросы диверсификации были затронуты в рамках вертикальной интеграции, диверсификация в рамках продуктового портфолио является другим его направлением. Данная диверсификация связана с углублением в рынок, а также экстенсивным ростом, нацеленным на вхождение на потенциальные смежные освобожденные рынки в результате запрета на ввоз тех или иных товаров. Важным является отметить то, что речь идёт именно о смежных рынках, на которые компания в условиях ограниченности ресурсов будет чувствовать себя уверенно. Инвестиции в принципиально новые индустрии или сферы экономики в условиях экономических санкций, падения выручки прочих отрицательных факторах, повышающих волатильность, не представляется целесообразным.

Таким образом, ряд рекомендаций, данных выше, способен в значительной степени снизить издержки, которые транснациональные корпорации уже успели понести за период действия санкций, и издержки, которые в будущем ждут их на фоне отсутствия потепления в отношениях между странами. Такой подход в решении

---

<sup>70</sup> Медведев: санкции — это надолго, несмотря на «чужие выборы»  
<https://www.mk.ru/politics/2017/01/22/medvedev-sankcii-eto-nadolgo-nesmotrya-na-chuzhie-vybory.html>  
(дата обращения: 01.06.2020)

геополитических конфликтов, которые демонстрируют все стороны конфликта, не способен привести их к ситуации персонального или всеобщего выигрыша, так как процессы экономической глобализации практически полностью исключают вероятность того, что санкции способны затронуть только ограниченный перечень государств, а не всю международную экономическую экосистему.

### **Заключение и практическая значимость исследования**

Цель данной работы, которая была обозначена во введении, можно считать успешно достигнутой благодаря последовательному выполнению задач, которые автор поставил перед собой.

Во-первых, был проведен анализ того, как экономическая глобализация привела к возникновению взаимозависимости стран от экономических санкций как инструмента для реализации национальных интересов, а также какую значимость имеют ТНК как акторы международных отношений в глобальном контексте и контексте данной работы. ТНК, являясь по своей сути, наднациональным актором, охватывают большое количество национальных рынков, что делает эти рынки уязвимыми в случае наложения санкций на транснациональные корпорации. Следовательно, при наложении санкций последствия ощущает на себе и страна-инициатор, и страна, которая находится под санкциями. В этом случае санкционный режим в условиях глобализации способен наносить урон не только национальным экономикам государств, вовлеченных в конфликт, но и всем тем, кто имеет тесные экономические связи или торговые взаимоотношения со страной-инициатором санкций и принимающим государством.

Во-вторых, автор смог охарактеризовать текущий санкционный режим с международно-правовой точки зрения на предмет уровня его соответствия международному праву. В данном случае можно сделать вывод, что правоприменительный процесс запускается зачастую с учетом размеров национальной экономики страны-инициатора, который может оказать существенное давление на остальных участников, принимающих решение о наложении коллективных санкций или легитимности тех или иных таргетированных санкций. Государство, которое имеет мощную экономику и инструменты влияния на внешнеполитической арене, с большей долей вероятности получит такое одобрение от партнеров.

В-третьих, автор охарактеризовал текущие экономические последствия для российских ТНК в контексте международных санкций, смоделировал несколько

сценариев дальнейшего развития режима взаимных санкций между Россией и другими странами, а также выработал в этом свете ряд практико-ориентированных рекомендаций для российских ТНК на основе международных экономических практик, которые имеют возможность позволить российским ТНК минимизировать потери от санкционного режима и адаптировать дальнейшую стратегию развития с точки зрения бизнеса.

Автор в рамках своего анализа смог валидировать теорию, утверждающую, что экономические санкции являются веянием времени в рамках экономической глобализации. Также был проведен теоретический анализ роли ТНК на международной арене с учетом расширения тематики исследования данной хорошо изученной составляющей за счет санкционного контекста. Помимо этого, автор сделал исследование относительно соответствия текущих односторонних экономических санкций нормам международного права и смог выявить конкретные аспекты в локальном законодательстве некоторых стран, не соответствующих данным принципам.

Основываясь на теоретической работе а также анализе конкретных исторических кейсов и построении аналоговых моделей, автор выработал ряд практических рекомендаций, который при прочих правовых условия позволит российским ТНК сократить издержки, связанные с неизбежным уменьшением продуктивности, сокращением рынка сбыта и иными факторами.

### **Ограничения и направления дальнейших исследований**

Естественно, данная работа не является исчерпывающей в рамках выбранного направления исследования, а её практические результаты имеют определенные ограничения по дальнейшему применению.

Среди ограничений автор хотел бы выделить следующие пункты:

Политическая неопределенность и возможность развития ситуации по любому из имеющихся вариантов могут создавать дополнительные препятствия на пути долгосрочного планирования со стороны компаний, что может стать критичным в условиях, например, перераспределения ресурсов как одной из возможных мер, которые может предпринять компания. В данном случае каждой из компаний необходимо закладывать подобные риски в финансовую модель и иметь соответствующие резервные ресурсы. Многие российские ТНК являются компаниями с государственным участием, что обуславливает их неполную самостоятельность в рамках принятия стратегических

решений. Это может стать непреодолимым препятствием на их пути к минимизации рисков и последствий, так как некоторые действия подобных ТНК являются политически мотивированными. Недостаточная историческая база исследования также могла внести свои погрешности в результаты исследования, так как с подобными крупномасштабными экономическими санкциями Российская Федерация в своей новейшей истории, в силу её относительно небольшой длительности, ранее не сталкивалась. Дальнейшие исследования в рамках данного научного направления имеют интересные перспективы, которые могут дать новые результаты, значимые с научной и практических точки зрения, например:

Более глубокий анализ влияния санкций не только на ТНК, но и на менее крупные компании, а также их обратный эффект на экономическую ситуацию в стране целом, что в свою очередь влияет и на российские ТНК.

Расширение выборки рассматриваемых российских ТНК. Рассматриваемый в рамках данной работы список компаний в своей совокупности не является исчерпывающим и может быть дополнен и другими ТНК, что позволит расширить поле дальнейшего анализа и привести к новым результатам.

Рассмотрение не только российских корпораций, но и ТНК стран, связанных с Россией определенными экономическими договоренностями или состоящими в одних и тех же международных организациях с экономической направленностью деятельности.

## Список литературы и источников

### Источники:

1. Агеева О., Ткачев И. Попавшие под санкции компании и бизнесмены получают специальные законы. / РБК URL: <https://www.rbc.ru/economics/15/10/2019/5da49d529a794765f8644e31> (дата обращения: 08.07.2019)
2. Афины и Тирана начали "холодную войну". Газета "Коммерсантъ" №156 от 20.08.1994 <https://www.kommersant.ru/doc/87358> (дата обращения: 24.07.2019)
3. Великобритания заморозила военное сотрудничество с Россией. Forbes / URL: <http://www.forbes.ru/news/252365-velikobritaniya-zamorozila-voennoe-sotrudnichestvo-s-rossiei> (дата обращения: 14.04.2020)
4. Госдеп США опубликовал детали новых санкций против России.РБК / URL: <https://www.rbc.ru/economics/24/08/2018/5b8009559a7947ac1b754f43> (дата обращения: 13.05.2020)
5. Индекс глобализации стран мира по версии КОФ. Гуманитарный Журнал. URL: <https://gtmarket.ru/ratings/kof-globalization-index/info> (дата обращения: 29.07.2019)
6. Капитал национальности не имеет?. Expert.ru.URL: [http://expert.ru/russian\\_reporter/2019/06/kapital-natsionalnosti-ne-imeet](http://expert.ru/russian_reporter/2019/06/kapital-natsionalnosti-ne-imeet) (дата обращения: 12.05.2020).
7. «Магнит» будет перевозить грузовики с продукцией по железной дороге URL: <https://tjournal.ru/news/82964-magnit-budet-perevozit-gruzoviki-s-produkciey-po-zheleznoy-doroge> (Дата обращения: 01.05.2020)
8. Миллер объявил о закрытии проекта «Южный поток». Лента.ру / URL: <https://lenta.ru/news/2014/12/01/miller/> (дата обращения: 17.04.2020)
9. Павлова Е. Влияние санкций на экономику России в 2019 году / Павлова Е. / URL: <http://wikibusiness.ru/vliyanie-sankcij-na-ekonomiku-rossii-v-2019-godu/> (дата обращения: 08.07.2019)
10. Под санкциями США оказалась треть мировых запасов нефти. Oil Capital. URL: <https://oilcapital.ru/news/markets/29-10-2019/pod-sanktsiyami-ssha-okazalas-tret-mirovyh-zapasov-nefti> (дата обращения: 25.03.2020)
11. Россия и Болгария подписали "дорожную карту" по "Южному потоку". DW. / URL: <https://p.dw.com/p/ONrz> (дата обращения: 17.04.2020)

12. Русская семерка. Сколько нефти осталось в России. Рамблер. / URL: [https://finance.rambler.ru/economics/40711345/?utm\\_content=finance\\_media&utm\\_medium=read\\_more&utm\\_source=copylink](https://finance.rambler.ru/economics/40711345/?utm_content=finance_media&utm_medium=read_more&utm_source=copylink) (дата обращения: 22.03.2020)
13. Сергеев. Е. Новая индустриализация Россия как альтернатива её крушению . с. 147 <https://cutt.ly/4yXlXlP> (Дата обращения: 01.05.2020)
14. США блокируют активы 5 оборонных компаний РФ, включая "Алмаз-Антей". РИА Новости / URL: <https://ria.ru/world/20140912/1023849119.html> (дата обращения: 28.05.2020)
15. Что мешает «разморозить» шельфовые проекты? Арктические углеводородные перспективы России: технологические и геолого-экономические проблемы освоения. Neftegaz.ru \ URL: <https://neftegaz.ru/science/booty/331679-chto-meshaet-razmorozit-shelfovye-proekty-arkticheskie-uglevodorodnye-perspektivy-rossii-tehnologich/> (дата обращения: 13.05.2020)
16. Шесть лет санкций против России. Главное // РБК. / URL: <https://www.rbc.ru/politics/04/12/2018/5bffb0f09a79470ff5378627> (дата обращения: 27.03.2020)
17. Шуманов, И., Ефимов А. Опасное Сближение с Властью. Ведомости, 2018. / URL: <https://www.vedomosti.ru/opinion/articles/2018/01/30/749342-opasnoe-sblizhenie> (дата обращения: 22.07.2019)
18. Экономисты оценили потери России от санкций в \$800 млрд. РБК. / URL: <https://www.rbc.ru/economics/14/08/2019/5d51780c9a7947cd5eb6eb56> (дата обращения: 17.04.2020)
19. Germany suspends Rheinmetall military contract with Russia / DW.DE / URL: <http://www.dw.com/en/germanysuspends-rheinmetall-military-contract-with-russia/a-17508373> (дата обращения: 14.04.2020)
20. Joshi R. Why China's influence on Nepal worries India. BBC / URL: <https://www.bbc.com/news/world-asia-22365488> (дата обращения: 22.07.2019)
21. UN lifts sanctions against Iraq. BBC News./ URL: <https://www.bbc.com/news/world-middle-east-12004115> (дата обращения: 20.01.2020)

**Программные документы, конвенции и сборники конференций ООН:**

22. Представление информации о влиянии корпораций на общество: текущие тенденции и вопросы. Конференция ООН по торговле и развитию. / URL: [https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037\\_ru.pdf](https://unctad.org/ru/docs/iteteb20037_ru.pdf) (дата обращения: 29.07.2019)
23. Ст.4 п.2 Устава ООН. Совет Безопасности ООН. / URL: <https://www.un.org/securitycouncil/ru/content/repertoire/principles#:~:text=В.,и%20политической%20независимости%20других%20государств.> (дата обращения: 20.12.2019)
24. Резолюция 56/83 Генеральной Ассамблеи ООН от 12 декабря 2001 г. URL: <http://docs.cntd.ru/document/901941379> (дата обращения: 20.01.2020)
25. Хартия экономических прав и обязанностей государств. Принята резолюцией 3281 (XXIX) Генеральной Ассамблеи ООН от 12 декабря 1974 года. / URL: [https://www.un.org/ru/documents/decl\\_conv/conventions/rights\\_and\\_duties.shtml](https://www.un.org/ru/documents/decl_conv/conventions/rights_and_duties.shtml) (дата обращения: 24.09.2019)
26. Council Regulation (EU) No 269/2014 of 17 March 2014 // Official EU Journal. – 2014. №78. p. 23. P. 5-16.
27. Shangquan G. CDP Background Paper No. 1: Economic Globalization: Trends, Risks and Risk Prevention. URL: [https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp\\_background\\_papers/bp2000\\_1.pdf](https://www.un.org/en/development/desa/policy/cdp/cdp_background_papers/bp2000_1.pdf) (дата обращения: 10.07.2019)

#### **Прочие законодательные акты:**

28. Указ Президента Российской Федерации №560 от 06.08.2014. «О применении отдельных специальных экономических мер в целях обеспечения безопасности Российской Федерации» // Собрание законодательства Российской Федерации. – 2014. №32. – Ст. 4765
29. 115th Congress, Public Law 115-44, 2017 / URL: <https://www.congress.gov/public-laws/116th-congress> (дата обращения: 20.01.2020)
30. Announcement of Treasury Sanctions / URL: <https://www.treasury.gov/press-center/press-releases/Pages/jl2572.aspx> (дата обращения 15.05.2020)
31. Executive Order 13662 of March 20, 2014 // Federal Register. – 2014. P. 16169-16171.

#### **Статистические данные:**

32. Данные Всемирного банка. ВВП России в сравнении с ВВП США и Китая в период с 2014 по 2018 год.



URL:[https://www.google.ru/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9\\_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nslm=h&met\\_y=ny\\_gdp\\_mktp\\_kd\\_zg&scale\\_y=lin&ind\\_y=false&rdim=world&idim=country:RUS:CHN:USA&ifdim=world&hl=ru&dl=ru&ind=false](https://www.google.ru/publicdata/explore?ds=d5bncppjof8f9_&ctype=l&strail=false&bcs=d&nslm=h&met_y=ny_gdp_mktp_kd_zg&scale_y=lin&ind_y=false&rdim=world&idim=country:RUS:CHN:USA&ifdim=world&hl=ru&dl=ru&ind=false)

(дата обращения: 17.04.2020)

33. Графический индекс RTSI. URL: <http://tikr.ru/index/rtsi/> (дата обращения: 27.03.2020)
34. Показатели ставок межбанковского кредитного рынка группы МІАСR с 01.08.2000: [https://cbr.ru/hd\\_base/mkr/mkr\\_base/](https://cbr.ru/hd_base/mkr/mkr_base/) (дата обращения: 17.04.2020)
35. Рост автопарка в России за последние 10 лет – 51%. Аналитическое агентство АВТОСТАТ. / URL:<https://www.autostat.ru/infographics/26425/> (дата обращения: 24.05.2020).
36. Рынок труда, занятость и заработная плата. Федеральная служба государственной статистики. URL: [https://gks.ru/labor\\_market\\_employment\\_salaries](https://gks.ru/labor_market_employment_salaries) (дата обращения: 24.04.2020)

#### **Литература:**

37. Андрианов В. Д. Россия в мировой экономике. – Владос, 1999. – С. 296-296.
38. Вертакова Ю. В., Положенцева Ю. С., Клевцова М. Г. Санкции в условиях глобализации и их влияние на экономическое развитие России // Экономика и управление. – 2015. – №. 10. – С. 24-32.
39. Калькаева Е. В. Особенности финансирования деятельности российских компаний в условиях экономических санкций: возможности инструментов внешнего долгового финансирования // Вестник Волжского университета им. ВН Татищева. – 2020. – Т. 2. – №. 1. – С. 270-279.
40. Кёхлер Х. (2019) Санкции и международное право // Вестник международных организаций. Т. 14. № 3. С. 27—47
41. Пономарева Е. Суверенитет в условиях глобализации. Понятийная категория и политическая практика // Свободная мысль. — 2007. № 11. — С. 95—98
42. Baldwin, David. (2000). The Sanctions Debate and the Logic of Choice. International Security - INT SECURITY. 24. 80-107. 10.1162/016228899560248.
43. Barlett, A.C. and Beamish P.W. (2014). Transnational Management. McGraw Hill, Education, Ontario, Canada.

44. Dreyer, I., & Popescu, N. (2014). Do sanctions against Russia work. European Union Institute for Security Studies, 35(2).
45. Dobrokhотов, R. (2015). Sanctions Against Russia: Economic and Political Consequences. *The War in Ukraine: Lessons for Europe*, 67.
46. Doxey, Margaret, Gary Clyde Hufbauer, and Jeffrey J. Schott. "Economic Sanctions Reconsidered: History and Current Policy." *International Journal* 41, no. 1 (1985): 264.
47. Gerybadze, A., & Reger, G. (1999). Globalization of R&D: recent changes in the management of innovation in transnational corporations. *Research policy*, 28(2-3), 251-274.
48. Gygli, Savina, Florian Haelg, Niklas Potrafke and Jan-Egbert Sturm (2019): The KOF Globalisation Index — Revisited, *Review of International Organizations*, 14(3), 543-574 <https://doi.org/10.1007/s11558-019-09344-2>
49. Gurgu, E. and Cociuban, A., 2016. New Trends in Economic Globalization. *Journal of Economic Development, Environment and People*, 5(1), p.28.
50. Hufbauer G. C., Schott J. J., Elliott K. A. (1990). *Economic Sanctions Reconsidered: History and Current Policy*. 2nd ed. Washington, DC: Peterson Institute for International Economics. P. 50—51, 76, 92—93
51. Ietto — Gillies, G. (2005). *Transnational Corporations and International Production: Concepts, Theories and Effects*. Edward Elgar Publishing Ltd, New York, USA.
52. Malmlöf T. et *Economy, Energy and Sanctions. // A Rude Awakening. Ramifications of Russian Aggression Towards Ukraine*. June 2014. pp. 71—80
53. Manzi, Rafael Henrique Dias. (2019). Economic globalization in the global post-crisis of 2008: limits and deadlocks. *Brazilian Journal of Political Economy*, 39(3), 470-484. Epub September 02, 2019. <https://doi.org/10.1590/0101-35172019-2922>
54. Mcgregor, Sue. (2003). Localization: A Global Manifesto. *International Journal of Consumer Studies - Int J Consum Stud*. 27. 349-350. 10.1046/j.1470-6431.2003.00300.x.
55. Pape R. Why Economic Sanctions Still Do Not Work? // *International Security*. 1997. Vol. 22, no. 2. Pp. 90—136.
56. Prados A., Katzman K. CRS Issue Brief for Congress. Iraq-U.S. Confrontation. Foreign Affairs, Defense, and Trade Division / URL: <https://web.archive.org/web/20160707011129/http://fpc.state.gov/documents/organization/9043.pdf> (дата обращения: 20.01.2020)

57. Utam K. U. et al. Exploring Diversity Management in Transnational Corporations Through the Lens of Migration and Expatriation //Journal of Social Change. – 2020. – Т. 12. – №. 1. – С. 6.
58. Van Bergeijk, P. G. 1989. Success and Failure of Economic Sanctions. Kyklos 42, no. 3: 385—404
59. Weiss, A. S., & Nephew, R. (2016). The role of sanctions in US-Russian relations. Carnegie Endowment Task Force White Paper.
60. Wolf M. 2005: Why globalisation works. New Haven, CT: Yale University Press. – 2004.

## Приложения

### Топ-10 российских ТНК по выручке за 2018 год

Место	Наименование компании	Отрасль	Выручка, млрд руб.	Прибыль, млрд руб.
1	Газпром	Нефтедобыча и нефтепродукты	6546	767
2	Лукойл	Нефтедобыча и нефтепродукты	5475	420
3	Роснефть	Нефтедобыча и нефтепродукты	5030	297
4	Сбербанк России	Финансовый сектор	3133	749
5	Российские железные дороги	Транспорт	2252	140
Ростех	Инвестиции	1589	121	
6	ВТБ	Финансовый сектор	1330	120
7	X5 Retail Group	Торговля	1295	31
8	Сургутнефтегаз	Нефтедобыча и нефтепродукты	1156	195
9	Магнит	Торговля	1143	36
10	Россети	Электроэнергетика	948	137

*Приложение 1. Топ-10 российских ТНК по выручке за 2018 год*