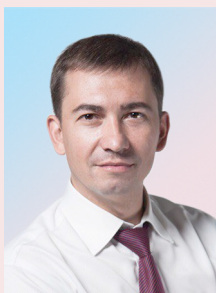


DOI: 10.15838/esc.2024.4.94.7

УДК 338.22, ББК 65.298, 65.59(2Рос)

© Плахин А.Е., Огородникова Е.С., Раджаб М.

## Модели адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний в условиях санкционного давления



**Андрей Евгеньевич**

**ПЛАХИН**

Уральский государственный экономический университет

Екатеринбург, Российская Федерация

e-mail: apla@usue.ru

ORCID: 0000-0003-1379-0497; ResearcherID: R-4862-2018



**Екатерина Сергеевна**

**ОГОРОДНИКОВА**

Уральский государственный экономический университет

Екатеринбург, Российская Федерация

e-mail: ogoroes@usue.ru

ORCID: 0000-0002-8299-6934; ResearcherID: D-3415-2017



**Мохамед РАДЖАБ**

АО «Группа СВЭЛ»

Екатеринбург, Российская Федерация

e-mail: m.radzhab@internet.ru

ORCID: 0009-0006-9052-6824

**Для цитирования:** Плахин А.Е., Огородникова Е.С., Раджаб М. (2024). Модели адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний в условиях санкционного давления // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 17. № 4. С. 126–143. DOI: 10.15838/esc.2024.4.94.7

**For citation:** Plakhin A.E., Ogorodnikova E.S., Rajab M. (2024). Models for adaptation of foreign economic activity of Russian companies in the context of sanctions pressure. *Economic and Social Changes: Facts, Trends, Forecast*, 17(4), 126–143. DOI: 10.15838/esc.2024.4.94.7

**Аннотация.** Актуальность исследования моделей адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкционного давления недружественных государств обусловлена необходимостью формирования подходов к получению данных о тенденциях и приоритетных стратегиях преодоления негативных последствий в сложившейся ситуации. Цель работы заключается в оценке тенденций использования моделей адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкционного давления. Методология исследования базируется на методах экономического анализа, в качестве индикаторов применения моделей адаптации внешнеэкономической деятельности используются объективные показатели, характеризующие динамику выручки, чистой прибыли и инвестиций компаний после применения к ним ограничений в связи с экономическими санкциями недружественных государств. Результаты исследования свидетельствуют, что невозможность замены большого числа сырьевых товаров, входящих в цепочки формирования добавленной стоимости, сохранила уровень спроса на экспортные товары и сформировала высокую мотивацию к посредничеству в осуществлении внешнеэкономических операций, что обусловило возможность реализации адаптационной модели переключения экспорта для российских компаний. Адаптация к ограничениям импорта, основу которого составляют дифференцированные товары высокого передела, осуществляется в обход санкций компаниями из недружественных стран из-за отсутствия альтернативных рынков для сбыта. Несмотря на общую благоприятную позицию российских компаний, около трети предприятий не смогли успешно переориентировать сбыт продукции на новые международные направления, что привело к сокращению выручки по итогам 2023 года. Также около трети компаний от показавших рост выручки по сравнению с 2021 годом продемонстрировали сокращение финансового результата, что косвенно свидетельствует о росте расходов в связи с использованием модели переключения импорта. Хотя показатели импорта демонстрируют в общей массе докризисный уровень, стоимость импорта существенно возросла, что обусловлено усложнением логистики и формированием цепочки посредников. Данные по использованию адаптационной модели международной кооперации показывают, что крупные предприятия не применяют данный механизм ввиду рисков вторичных санкций для иностранных партнеров. Полученные результаты позволяют внести вклад в методологию исследования моделей адаптации компаний к условиям санкционного давления путем формирования методических основ определения направлений адаптации внешнеэкономической деятельности, базирующихся на существующей системе статистического наблюдения. Сформированные методические основы наряду с опросными способами получения информации, касающейся моделей адаптации российских компаний к условиям санкций, могут быть использованы для мониторинга обозначенных вопросов и верификации исследований по соответствующей тематике.

**Ключевые слова:** модели адаптации, международная кооперация, переключение экспорта, переключение импорта, экономические санкции.

### Введение

Современный этап экономического развития характеризуется активным применением мер прямого институционального регулирования в системе мировой торговли. Экономические санкции становятся популярным инструментом ограничения экономического роста стран и способом отстаивать свои интересы в вопросах международной политики. Большинство авторов определяют санкции как совокупность мер прямого регулирования, включая различного рода ограничения и полный запрет осуществления внешнеторговых

операций с компаниями резидентами стран-мишеней. Основной задачей экономических санкций является снижение выпуска экономик стран-мишеней за счет ограничений экспорта и импорта, ограничений предоставления финансовых, технологических и инвестиционных ресурсов, в результате которого должны проявиться такие вторичные эффекты, как невозможность производства определённых видов продукции, экономическая рецессия (Portela, Mora-Sanguinetti, 2023), бедность населения (Ganjoui, Iranmanesh, 2023), формирование

нестабильной социальной обстановки (Rodríguez, 2024), политический кризис и т. д.

Активная адаптация компаний к санкционному давлению является естественной реакцией на сложившиеся условия функционирования. Модели адаптации внешнеэкономической деятельности компаний включают изменение направлений экспорта и импорта продукции, создание новых систем расчетов с контрагентами, формирование новых устойчивых партнерств с предпринимателями – резидентами стран, выбирающих стратегию нейтралитета. В соответствии с обозначенной повесткой необходимо ликвидировать пробел, касающийся изучения моделей адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкционного давления, сформировать методику исследования, позволяющую оперативно оценивать направления адаптации на основе объективных экономических показателей с учетом имеющихся информационных источников.

Таким образом, цель работы заключается в оценке тенденций использования моделей адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкционного давления.

Для ее достижения были поставлены и решены следующие задачи:

- проанализировать существующие методические подходы к оценке моделей адаптации внешнеэкономической деятельности компаний к условиям санкционного давления;
- обосновать отбор индикаторов, характеризующих использование адаптационных моделей переключения экспорта, переключения импорта и международной кооперации;
- сформировать информационную базу исследования на основе данных о внешнеэкономических операциях компаний;
- оценить использование адаптационных моделей компаниями, включенными в информационную базу исследования, на основе тестирования следующих гипотез (рис. 1).

Рис. 1. Гипотезы исследования

Оценка адаптационной модели переключения экспорта	H1.1: Рост объема выручки 2023 года по сравнению с уровнем 2021 года свидетельствует об успешном использовании модели переключения экспорта		
Оценка адаптационной модели переключения импорта	H2.1: Рост/сохранение объема чистой прибыли 2023 года по сравнению с 2021 годом, при сохранении объемов выручки на уровне 2021 года свидетельствует об успешной модели переключения импорта	H2.2: Снижение объема чистой прибыли 2023 года по сравнению с 2021 года, при сохранении объемов выручки на уровне 2021 года свидетельствует о росте расходов при переключении импорта	H2.3: Присутствие импортных инвестиционных товаров в инвестиционной программе компании свидетельствует о результативности модели переключения импорта
Оценка адаптационной модели международной кооперации	H3: Создание компаниями, включенными в информационную базу исследования, контролируемых иностранных компаний в период 2022–2023 гг. свидетельствует об успешном использовании стратегии международной кооперации		

Источник: составлено авторами.

Научная новизна исследования заключается в разработке методических основ определения направлений адаптации внешнеэкономической деятельности компании к условиям экономических санкций, базирующихся на существующей системе статистического наблюдения. Сформированные методические основы наряду с опросными способами получения информации, касающейся моделей адаптации российских компаний к условиям санкций, могут быть использованы для мониторинга обозначенных вопросов и верификации исследований по соответствующей тематике.

### **Степень проработанности проблемы**

Экономические санкции напрямую оказывают влияние на компании, функционирующие на микроуровне экономики. Вторичные эффекты, связанные с сокращением валового продукта страны, нарастанием социальной и политической напряженности, проявляются при условии недостаточной адаптации к экономическим санкциям на микроуровне. Соответственно, успешные модели адаптации компаний в условиях санкционного давления позволяют сокращать вторичные негативные эффекты.

При этом стоит отметить, что большинство исследований, анализирующих последствия первой (2014 г.) и второй (2022 г.) санкционных волн, фокусируется на оценке последствий в целом для национальной экономики, используя общеэкономические показатели (Симачев и др., 2024; Кузык, Симачев, 2023; Kaempfer, Lowenberg, 2007) с последующей отраслевой детализацией. Существенным недостатком такого подхода выступает недостаточно подробный анализ последствий санкционного давления на микроуровне (Whang, 2010). Данное обстоятельство во многом объясняет разнонаправленные выводы, формируемые авторами о последствиях и эффективности экономических санкций. Если по возможности игнорировать политический аспект обозначенных исследований, то в работах, где в методологической части делается упор на воздействие экономических санкций на макроэкономические показатели (Gutmann et al., 2023; Schott, 2023), делается вывод о высокой эффективности санкций в давлении на страны-мишени. В исследованиях, оценивающих последствия санкций для

микроуровня, выводы не столь однозначны, авторы (Huynh et al., 2023; Gaur et al., 2023) приходят к пониманию неизбежности адаптации к санкциям и снижения эффективности их применения для давления на страны-мишени. Среди работ, посвященных влиянию второй волны экономических санкций на российские компании, необходимо выделить статью (Кувалин, 2022), в которой оценены первые последствия шоков весны 2022 года на основании результатов опроса представителей предприятий, проведенного Институтом народнохозяйственного прогнозирования РАН, а также исследован рост выпуска отдельных отраслей российской экономики за январь – август 2022 года по сравнению с аналогичным периодом 2021 года.

Среди работ, описывающих методики оценки последствий санкционного давления для компаний с точки зрения влияния на экономические показатели, необходимо выделить следующие. Первая группа методов направлена на определение сокращения оборота компании в связи с ограничением экспорта продукции (Keerati, 2022). Зачастую данные оценки дополняются характеристикой последствий санкционного ограничения импорта сырья, полуфабрикатов, технологий, а также сервисного обслуживания оборудования, поставленного из недружественных стран в предыдущие годы (Голикова, Кузнецов, 2021).

Вторая группа работ охватывает последствия, связанные с ограничением возможностей финансового оборота между партнерами в ходе экспортных и импортных сделок (Гурвич, Прилепский, 2016). Анализируемые последствия касаются как прямого отказа в предоставлении финансовых услуг, так и ограничений относительно доступа российских компаний к рынку капитала, а в некоторых случаях к возможности перевода собственного капитала из офшорных материнских компаний (Евсин, 2022; Миркин, 2015).

Третья группа работ направлена на оценку последствий ограничений к специфическим ресурсам, таким как ключевые технологии в информационной и цифровой сферах, специфические виды оборудования, возможность подготовки работников по ряду специальностей. Данные ограничения наносят системный ущерб инфраструктурным отраслям россий-

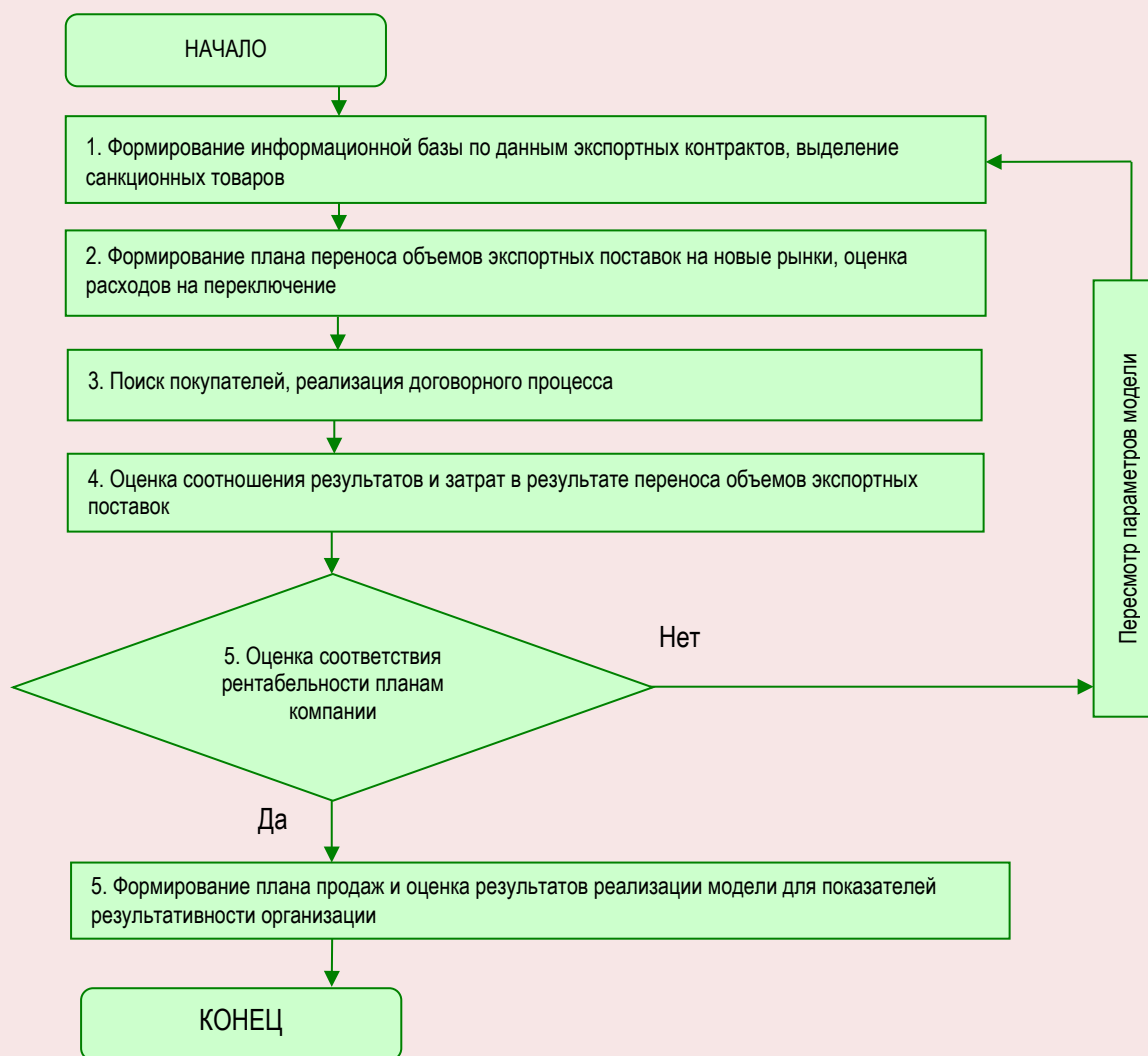
ской экономики и несут риск технологического отставания, формирования технологических разрывов (Коковихин и др., 2023; Лукин, Широкова, 2023).

Анализ исследований, посвященных выбору стратегий адаптации внешнеэкономической деятельности компаний к условиям санкций, позволил выявить следующие модели, используемые компаниями для преодоления барьеров санкций и дальнейшего экономического развития.

Первая стратегия связана с одновременным использованием переключения экспорта (Островский, 2018) и импортозамещением (Сморозинская, Катуков, 2022; Дмитриев, 2023). Эти адаптационные модели отражены на *рисунках 2, 3*.

Результат аналитических процедур в соответствии с представленной моделью позволяет получить данные о существующих направлениях экспорта, объемные показатели выпадающего дохода. Далее формируются планы

Рис. 2. Адаптационная модель переключения экспорта



Источник: составлено авторами.

Рис. 3. Адаптационная модель переключения импорта



Источник: составлено авторами.

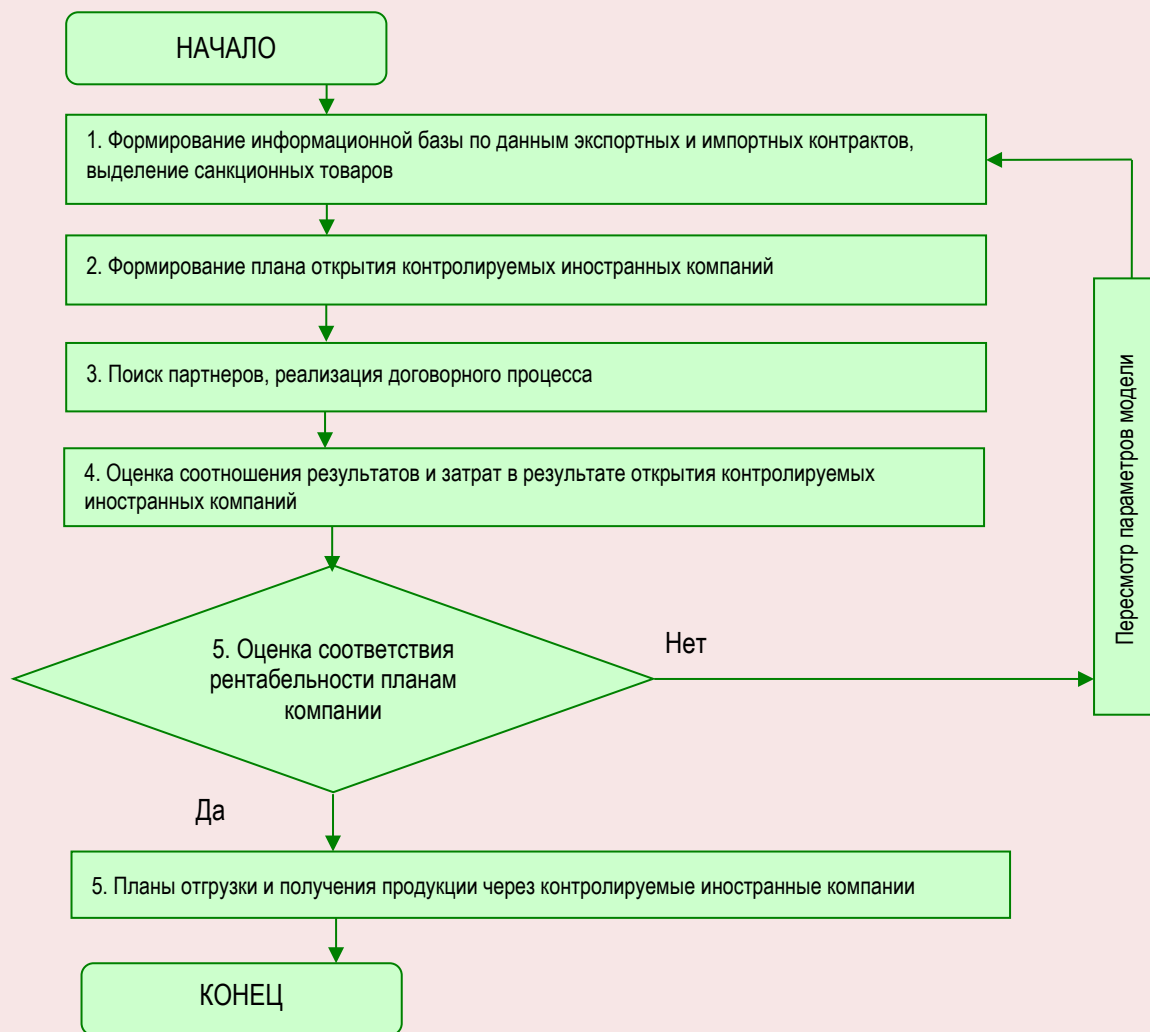
альтернативного сбыта, включающие в настоящий момент рынки Азии и Ближнего Востока. Компании могут использовать территориальную и продуктовую диверсификацию для преодоления ограничений, поскольку большинство товаров, экспортируемых компаниями Российской Федерации, относятся к категории промышленных и, с одной стороны, слабо дифференцированы потребителем, а с другой – часто не имеют альтернативы к замещению в сложившихся цепочках формирования добавленной стоимости (Сморозинская, Катуков, 2017). Основной характеристикой потенциальных рынков является устойчивость к угрозам вторичных санкций.

Стратегия переключения импорта осуществляется в двух направлениях: во-первых, идет

отбор отечественных производителей, способных заместить санкционные товары, во-вторых, формируется альтернативная цепочка поставок – «параллельный импорт» (Костин, Евдокимова, 2023). Для первого варианта стратегии актуальными являются шаги, направленные на изучение технологических требований к замещаемой продукции, возможностей интеграции отечественных заменителей в производственные процессы. Для второго варианта требуется подготовка нормативной базы в вопросах передачи интеллектуальной собственности и технологий (Костин, Евдокимова, 2023).

Альтернативой стратегии переключения экспорта и импорта выступает адаптационная модель международной кооперации (рис. 4).

Рис. 4. Адаптационная модель международной кооперации



Источник: составлено авторами.

Адаптационная модель международной кооперации позволяет перенести ряд функций, реализуемых в системе бизнес-процессов компании, в дружественную зарубежную юрисдикцию, что дает возможность вывести процессы реализации продукции и закупа необходимых товаров из-под санкций (Максимов и др., 2023), а также сохранять контроль над цепочкой условных посредников в ходе изменения идентичности продаваемых и покупаемых товаров.

В настоящий момент использование одной из указанных моделей или их сочетания носит

динамический характер, поскольку происходит постоянное изменение нормативного поля и соответствующих факторов как для российских компаний, так и для компаний в дружественных иностранных юрисдикциях. Как правило, применение модели адаптации обосновывается привлечением специалистов по внешнеэкономической работе в соответствующем регионе. В частности, обоснование модели адаптации для переключения экспорта и международной кооперации в Ближневосточном регионе требует учета таких факторов, как уровень таможенных пошлин, составляющих от 5 до 20%

на техническую продукцию, стоимость доставки и комиссия местного агента по продаже, составляющая 15–30%.

Помимо дополнительных расходов стратегия переключения экспорта сопровождается трудностями, связанными с финансовыми расчетами, поскольку транзакции в долларах США или евро с российскими компаниями запрещены, а сделки в юанях подвержены риску, т. к. юань не имеет стабильной стоимости, такой как доллар США или евро. При этом стратегия локализации предполагает значительный объем стартовых инвестиций и достаточно большой временной лаг начала производства.

#### **Методология исследования**

Методология исследования включает следующие шаги.

1. Формирование базы данных на основе информации о внешнеторговых операциях 2021 года корректировками:

– объем реализации превышает 5 млрд руб. в год;

– продукция компании попадает под ограничения, введенные во вторую волну санкций (2022 г.); поскольку ограничения относительно импорта в Российскую Федерацию определённых товаров и услуг касаются практически всех хозяйствующих субъектов, а зачастую и физических лиц, это позволяет ограничить исследовательскую выборку для определения модели адаптации компании к условиям санкций.

Сформированная информационная база исследования включает 539 компаний со следующим отраслевым распределением: сельское хозяйство – 145, ТЭК – 169, машиностроение – 53, металлургия – 34, деревообработка – 10, химическая промышленность – 128 компаний. Территориальное распределение соответствует традиционной локализации производственных комплексов соответствующих отраслей.

2. Оценка использования адаптационной модели переключения экспорта осуществляется на основе анализа темпа роста выручки 2023 года по сравнению с данным показателем 2021 года для отобранных единиц анализа. Показатель темпа роста, говорящий о сохранении или пре-

вышении объема выручки по сравнению с уровнем 2021 года, свидетельствует об использовании успешной модели переключения экспорта.

3. Оценка использования адаптационной модели переключения импорта осуществляется на основе косвенного индикатора – изменения объема чистой прибыли по сравнению с 2021 годом. Данный показатель при сохранении объемов выручки на уровне 2021 года будет свидетельствовать о росте расходов, обусловленном, в том числе, необходимостью преодоления ограничений на импорт товаров. Дополнительным индикатором применения адаптационной модели переключения импорта является присутствие импортных инвестиционных товаров в инвестиционной программе компании, оцениваемое на основе просмотра корпоративной отчетности.

4. Оценка использования модели адаптационной модели международной кооперации осуществляется на основе оценки создания компаниями, включенными в информационную базу исследования, контролируемых иностранных компаний в период 2022–2023 гг. по международной базе данных Dun & Bradstreet.

#### **Результаты исследования**

##### ***Оценка последствий санкционного давления для внешнеторговой деятельности РФ***

Выявление тенденций изменения объемов экспорта и импорта по отраслям экономики позволяет оценить наличие общего воздействия ограничений на национальную экономику и первоначальные результаты адаптации. На *рисунке 5* представлены показатели экспорта и импорта товаров РФ за 2020–2023 гг. по данным ВТО.

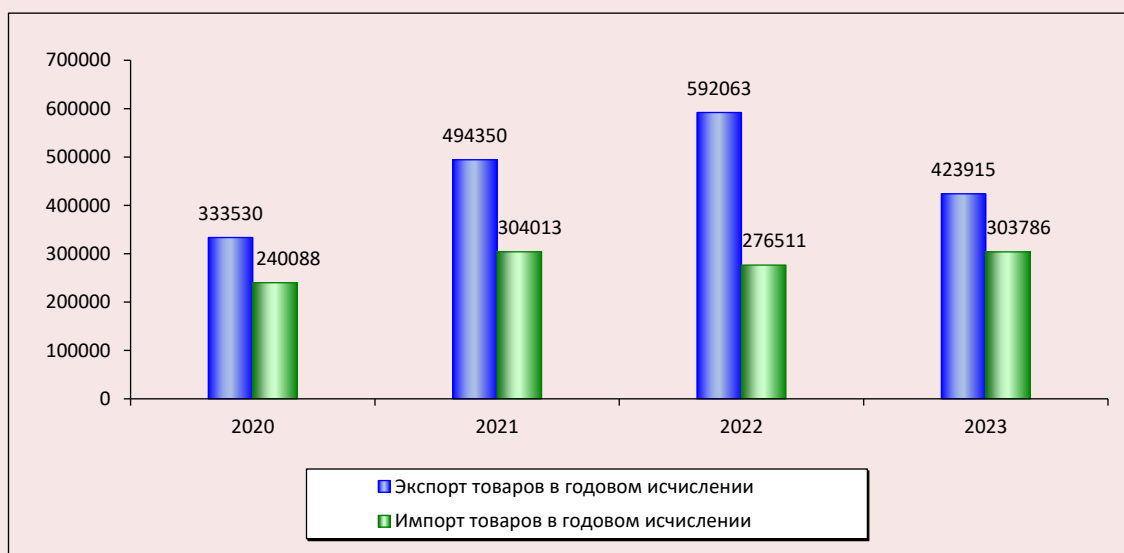
Согласно данным, общие показатели экспорта после резкого роста в 2022 году стабилизировались в 2023 году, продемонстрировав сокращение на 14% к уровню 2021 года. Показатель импорта характеризует восстановление общего объема импорта в 2023 году до уровня 2021 года, что свидетельствует об эффективности первой волны адаптационных мероприятий. Данные о динамике показателей экспорта в разрезе отраслей представлены в *таблице 1*.



В соответствии с ними можно сделать вывод, что негативное воздействие ограничения оказали на экспорт древесины – 42%, продукции химической промышленности – 28% и кожаного сырья – 30%. Основные продукты

российского экспорта, а именно углеводороды и металлы, практически не утратили свои позиции. Полученные значения демонстрируют результативность общей адаптационной модели переключения экспорта.

Рис. 5. Показатели экспорта и импорта товаров РФ за 2020–2023 гг., млн долл. США



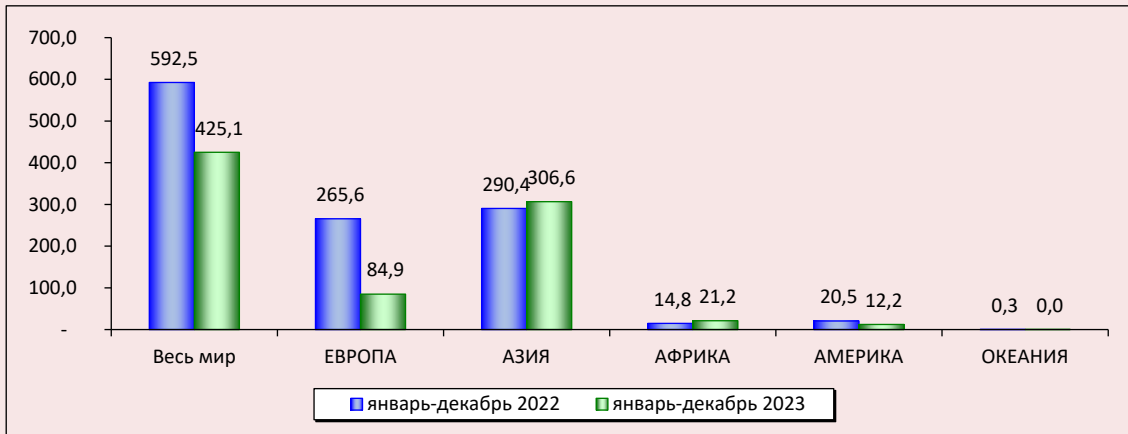
Составлено по: WTO Stats. URL: <https://stats.wto.org/>

Таблица 1. Экспорт товаров Российской Федерацией, 2021–2023 гг.

Отрасль	Экспорт, млрд долл.			Темп роста, %		
	2021	2022	2023	2022 к 2021	2023 к 2022	2023 к 2021
Всего, в том числе:	493,0	592,5	425,1	120,2	71,7	86,2
01-24 – Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье (кроме текстильного)	36,0	41,3	43,1	114,7	104,3	119,6
25-27 – Минеральные продукты	277,0	391,6	260,1	141,4	66,4	93,9
28-40 – Продукция химической промышленности, каучук	37,8	42,0	27,2	111,1	64,8	72,0
41-43 – Кожяное сырье, пушнина и изделия из них	0,2	0,2	0,1	111,5	62,8	70,0
44-49 – Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	17,0	14,0	9,9	82,5	70,3	58,0
50-67 – Текстиль, текстильные изделия и обувь	1,7	1,9	1,7	110,2	93,2	102,7
71-83 – Металлы и изделия из них	53,6	70,7	60,0	131,9	84,9	112,0
68-70, 84-97 – Машины, оборудование и транспортные средства и другие товары	29,3	30,8	22,9	105,1	74,5	78,2

Составлено по: Экспорт и импорт товаров Российской Федерации. URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries>

Рис. 6. Экспорт товаров Российской Федерацией по группам стран, 2022–2023 гг. млрд долл.



Составлено по: Экспорт и импорт товаров Российской Федерации. URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries>

Согласно данным *рисунка 6*, в течение анализируемого периода произошла переориентация сбыта со стран Европы и Северной Америки на страны Азии и Африки.

Далее рассмотрим результаты изменения импорта по отраслям (*табл. 2*).

Как уже упоминалось выше, адаптационные механизмы, задействованные в течение 2022 и 2023 гг., позволили вернуть показатели импорта на докризисный уровень. Данному обстоятельству

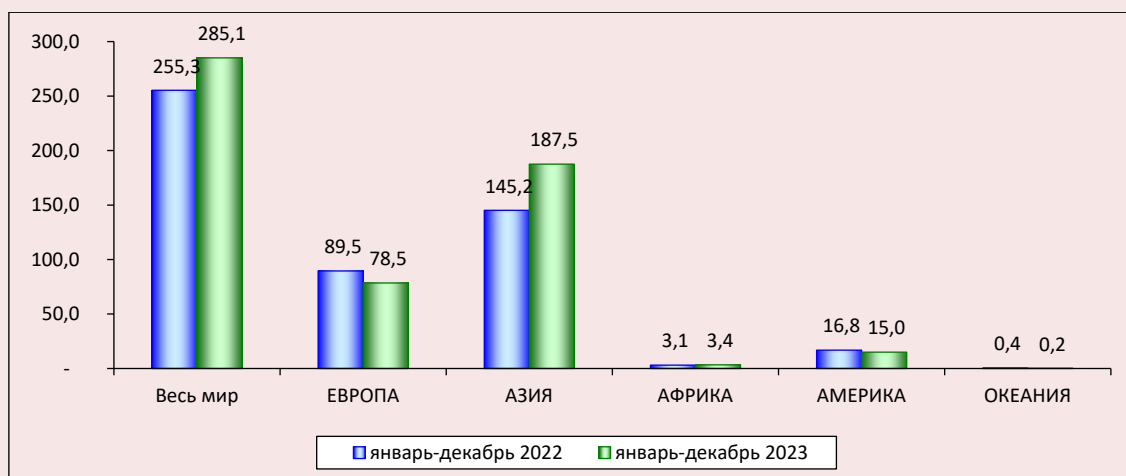
в немалой степени способствовали традиционные поставщики, в том числе из недружественных государств, которые в условиях ограничений не смогли найти альтернативные рынки сбыта. Причиной сложившейся ситуации является высокая дифференциация продукции высокого передела, традиционно поставляемой в Россию, альтернативные рынки сбыта для которой высококонкурентны. Изменился состав регионов ввоза товаров (*рис. 7*).

Таблица 2. Данные по импорту товаров Российской Федерации, 2021–2023 гг.

Отрасль	Импорт, млрд долл.			Темп роста, %		
	2021	2022	2023	2022 к 2021	2023 к 2022	2023 к 2021
Всего, в том числе:	293,5	255,3	285,1	87,0	111,7	97,1
01-24 – Продовольственные товары и сельскохозяйственное сырье	34,0	35,8	35,1	105,2	98,3	103,4
25-27 – Минеральные продукты	5,6	5,3	5,6	94,4	105,1	99,1
28-40 – Продукция химической промышленности, каучук	53,8	57,1	55,7	106,1	97,6	103,5
41-43 – Кожевенное сырье, пушнина и изделия из них	1,3	1,0	1,2	75,5	122,2	92,2
44-49 – Древесина и целлюлозно-бумажные изделия	5,2	3,9	3,4	74,5	86,6	64,6
50-67 – Текстиль, текстильные изделия и обувь	17,0	15,8	19,1	92,7	121,4	112,5
71-83 – Металлы и изделия из них	22,7	19,1	19,2	84,2	100,4	84,6
68-70, 84-97 – Машины, оборудование и транспортные средства и другие товары	144,8	117,5	145,8	81,1	124,1	100,7

Составлено по: Экспорт и импорт товаров Российской Федерации. URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries>

Рис. 7. Импорт товаров в Российскую Федерацию по группам стран, 2022–2023 гг., млрд долл.



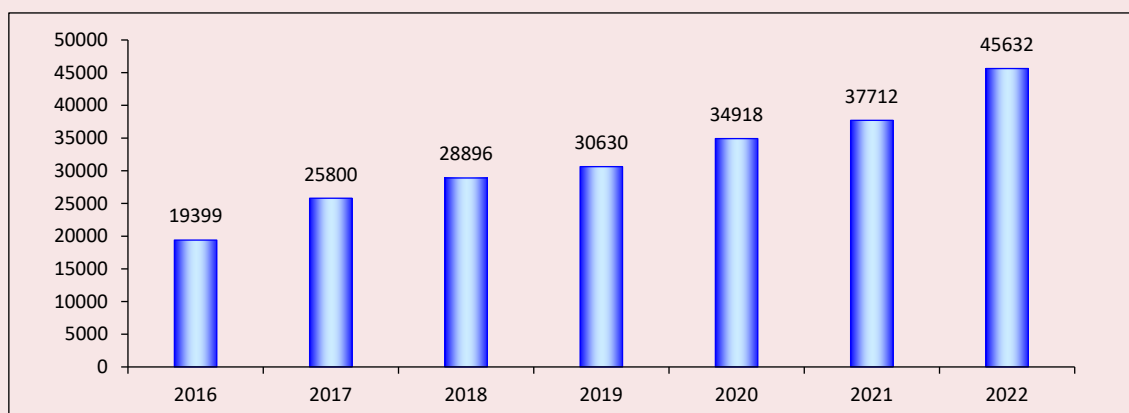
Составлено по: Экспорт и импорт товаров Российской Федерации. URL: <https://customs.gov.ru/statistic/vneshn-torg/vneshn-torg-countries>

По аналогии с регионами экспорта изменился состав регионов, поставляющих импортные товары. Таким образом, реализация адаптационных моделей переключения экспорта и импорта на дружественные локации позволила сохранить экономический потенциал Российской Федерации. Вместе с тем были простимулированы значительные усилия по формированию технологического суверенитета в значимых инфраструктурных отраслях экономики, собственных производств в области электроники,

компьютерной техники, телекоммуникационного оборудования и т. д.

Значительную роль в реализации механизмов переключения экспорта и импорта сыграла и адаптационная модель международной кооперации. Одним из индикаторов ее реализации является рост контролируемых российскими участниками иностранных компаний. На рисунке 8 представлены данные о количестве контролируемых иностранных компаний в период с 2016 по 2022 год.

Рис. 8. Количество контролируемых иностранных компаний, 2016–2022 гг., ед.



Составлено по: Итоги деятельности ФНС России. URL: [https://data.nalog.ru/html/sites/www.new.nalog.ru/files/related\\_activities/statistics\\_and\\_analytics/effectiveness/itog23.pdf](https://data.nalog.ru/html/sites/www.new.nalog.ru/files/related_activities/statistics_and_analytics/effectiveness/itog23.pdf)

Исходя из доступных данных, в течение кризисного 2022 года количество контролируемых российскими участниками иностранных компаний выросло на 21%. Большая часть из них (82%) контролируется физическими лицами, что обусловлено активным признанием зарубежных активов в связи необходимостью переноса в российскую юрисдикцию. Остальные контролируемые иностранные компании (18%) создаются для реализации ряда внешнеторговых операций, причем осуществляется активная миграция данных компаний из недружественных стран. Подводя общие итоги реализации адаптационных моделей, можно отметить, что характеристики дифференциации продуктов экспорта и импорта сформировали более благоприятную позицию для российских компаний и, соответственно, российской экономики. Невозможность замены большого числа сырьевых товаров, входящих практически во все цепочки формирования добавленной стоимости, сохранила уровень спроса на данные товары и сформировала определённый пул компаний, а в некоторых случаях и

государств-посредников. С другой стороны, товары импорта, зачастую производимые в дружественных странах (например КНР), реализуются в обход санкций компаниями, поставленными их национальными правительствами в безальтернативное положение (отсутствие компенсации выпадающего спроса).

**Направления адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкций**

Российские компании, деятельность которых подверглась ограничениям в рамках экономических санкций, реализуют модели адаптации внешнеэкономической деятельности исходя из базовых условий, включающих значимость экспорта в выручке, наличия импортных компонентов и комплектующих в продукции, значимости международных связей и возможности получения поддержки от государственных структур. Наблюдение за компаниями, отобранными в информационную базу исследования, показало следующие результаты (табл. 3).

Таблица 3. Данные результатов тестирования гипотез исследования

Отрасль	Всего компаний	Н1.1 Количество компаний, показавших рост выручки по сравнению с 2021 годом	Н1.2 Количество компаний, показавших снижение выручки по сравнению с 2021 годом	Н2.1 Количество компаний, показавших снижение прибыли по сравнению с 2021 годом при сохранении выручки	Н2.2 Количество компаний, показавших снижение прибыли по сравнению с 2021 годом при снижении выручки	Н2.3 Присутствие импортных инвестиционных товаров в инвестиционной программе компании	Н3 Количество компаний, открывших контролируемые иностранные компании в период 2022, 2023 гг.
Растениеводство	47	40	7	14	6	5	-
Животноводство	98	87	11	11	7	7	-
Металлургия	34	19	15	11	14	-	-
Нефтепереработка	83	63	20	32	18	4	1
Уголь	68	37	31	19	30	4	1
Природный газ	18	15	3	7	4	-	-
Химическая промышленность	128	87	41	12	3	7	2
Машиностроение	53	44	9	22	29	-	1
Производство продукции деревообработки	10	4	6	3	6	-	-
Итого	539	396	143	131	117	27	5

Источник: составлено авторами.

Как видно из таблицы 3, большинство крупных компаний, подвергшихся санкциям в период с 2022 года, реализовали успешную стратегию переключения экспорта, сохранив и увеличив объем выручки по сравнению с показателями 2021 года. Наиболее успешно адаптировались предприятия отраслей сельского хозяйства, изначально ориентировавшие экспортные потоки на рынки Азии, Африки и Ближнего Востока. Среди новых направлений сбыта выделены поставки зерновых в Алжир и Саудовскую Аравию, продукции животноводства во Вьетнам и Китай. Переориентация экспорта продукции российского топливно-энергетического комплекса была осуществлена в следующих направлениях: продажи нефти с перевозкой танкерно-наливным способом переориентировали на Индию и страны Ближнего Востока, которые осуществляли вторичную продажу традиционным потребителям российской нефти, продажа нефти, транспортируемой нефтепроводами, была увеличена Китайской народной республикой, экспорт угля переориентирован на страны Азиатско-Тихоокеанского региона. Положительные результаты работы предприятий металлургии и машиностроения в большей мере связаны с ростом внутреннего рынка. Переориентация экспорта данных направлений, так же как и продукции деревообработки, сталкивается с логистическими ограничениями, различные виды грузов конкурируют за существующую пропускную способность имеющихся путей. Между тем необходимо констатировать, что около трети предприятий не смогли успешно переориентировать сбыт продукции на новые международные направления, что привело к сокращению выручки. Около трети компаний от показавших рост выручки по сравнению с 2021 годом продемонстрировали сокращение финансового результата, что свидетельствует об увеличении расходов в новой экономической ситуации. В первую очередь данные расходы выросли в отраслях нефтепереработки и машиностроения. Несмотря на то, что показатели импорта демонстрируют в общей массе докризисный уровень, стоимость импорта существенно возросла, что обусловлено усложнением логистики и появлением посредников.

Информация, полученная из материалов раскрытия отчетности, позволила идентифицировать 27 компаний, использовавших за отчетный период иностранные инвестиционные товары. Данная информация оценивается косвенно, на основе данных о реализации инвестиционных проектов, поскольку существуют обоснованные опасения, касающиеся возможных санкций, направленных на иностранных поставщиков. В первую очередь к импортным инвестиционным товарам относят производственные комплексы, машины, оборудование, транспортные машины. Данный процесс становится все сложнее для российских компаний, поскольку уже в марте 2023 года стали очевидны сдерживающие мероприятия, направленные на иностранных партнеров. В частности, опасаясь вторичных санкций, банки КНР ввели ограничения для российских компаний. В инвестиционной программе внедрения продуктов IT-сектора, составлявших до недавнего времени основу корпоративных информационных систем крупнейших российских предприятий, ситуация характеризуется активным переходом на отечественные продукты. В частности, ГК «Русагро» в ходе программы цифрового развития отказывается от продуктов платформы SAP, ЕВРАЗ осуществил замену сканера уязвимостей и его интеграцию в систему IRP/SOAR.

Проведенный анализ показывает, что результат примененных моделей адаптации компаний к условиям санкций не носит четко выраженного отраслевого характера. В большинстве случаев крупные компании, вошедшие в информационную базу исследования, продемонстрировали сохранение объемов выручки и положительный финансовый результат.

#### **Обсуждение**

Наше исследование является продолжением ряда работ, цель которых заключалась в определении последствий введения экономических санкций как для отдельных компаний, так и для национальной экономики. Можно отметить, что в данный момент осуществляется активная дискуссия о характере последствий введения санкций, в исследовательском поле представлено достаточное количество работ с противоречивыми оценками и рекомендациями по целесообразности и эффективности санкционного воздействия.

В первую очередь необходимо выделить ряд работ зарубежных авторов, которых можно разделить на тех, кто констатирует высокую эффективность санкций, и тех, кто делает выводы о высокой адаптивности российских компаний в преодолении санкций. Авторы, входящие в первую группу, отмечают возможные последствия введения санкций, отражающие высокую эффективность санкций с точки зрения давления на российскую экономику.

В статье (Носое, 2023), вышедшей в марте 2023 года, представлены прогнозные результаты оценки последствий экономических санкций. По мнению автора, эти санкции должны были привести к сокращению ВВП России на 3–7%, а потери ВВП стран, введших санкции, не более 0,2% для стран Европы и не более 0,05% для других западных стран и Японии. Как видно на практике, прогноз не осуществился и в контексте результатов нашего исследования не является достаточно достоверным.

В статье (Gutmann et al., 2023) делается аналогичный вывод о негативном влиянии экономических санкций на темпы роста ВВП, торговлю и прямые иностранные инвестиции. При этом авторы говорят о наибольшем воздействии санкций в течение первых лет использования, так как в последующие периоды происходит адаптация экономики стран-мишеней, что снижает эффективность санкций. Действительно, полученные в ходе нашего исследования данные свидетельствуют, что использование общеизвестных моделей адаптации к условиям санкций даже в течение двух лет приводит к сохранению и увеличению показателей компаний, попавших под ограничения.

В работе (Schott, 2023) констатируется, что санкции приведут к резкому сокращению импорта, что повысит издержки для российских компаний, а в перспективе сократит доходную базу бюджета. Этот вывод совпадает с результатами, полученными нами в ходе проведения исследования: сложности с замещением импорта привели к росту расходов для трети обследованных компаний, преимущественно относящихся к отраслям нефтепереработки и машиностроения.

Анализируя немногочисленные работы зарубежных авторов, сформировавших в ходе своих исследований выводы о высокой адаптивно-

сти российских компаний в преодолении санкций, можно сделать следующие заключения.

В работе (Huynh et al., 2023) отмечено, что результативность санкций носит отраслевой характер. В частности, авторы сделали вывод о том, что санкции не затрагивают компании топливно-энергетического комплекса, но при этом подрывают работу компаний их других отраслей. Также авторы говорят об успешной стратегии адаптации переключения экспорта на рынки Азии и Ближнего Востока. Согласившись, в соответствии с результатами нашего исследования, с выводом об эффективности модели адаптации, направленной на переключение экспорта, мы видим явное противоречие в отраслевых особенностях адаптации. Государственная поддержка не сказывается напрямую на показателях выручки и прибыли, соответственно, данные характеристики достаточно объективно свидетельствуют о наличии проблем и у ряда компаний топливно-энергетической сферы.

В результате достаточно подробного исследования (Gaur et al., 2023), основанного на анализе адаптации российских компаний после первой волны санкций (2014 г.), авторы делают вывод, что в некоторых случаях компании, попавшие под санкции, имеют более высокие показатели эффективности, чем их аналоги, не попавшие под санкции. Существует адаптация на уровне компаний, которые выходят за рамки защитной деятельности российского правительства. Фактически российские компании готовы к санкциям и отреагировали на них с помощью набора стратегических и нестратегических действий, которые позволили эффективно справляться с любыми потенциальными негативными последствиями санкций. Такой вывод в целом совпадает с результатами, полученными в ходе нашего исследования. Действительно, ряд крупных компаний в ключевых отраслях российской экономики прошли стресс-тестирование еще в первую волну санкций и имеют нарабатанный инструментарий адаптации.

Вопросы оценки последствий и использования моделей адаптации российских компаний к экономическим санкциям рассматривают и российские ученые. В первую очередь необходимо отметить результаты масштабной работы, проведенной исследователями Высшей школы

экономики (Симачев и др., 2023). Авторы отмечают, что влияние второй волны санкций (2022 г.) почувствовали на себе компании с иностранным участием, инновационно активные компании, экспортеры и импортеры, причем для компаний с иностранным участием и импортеров последствия в первую очередь негативные, а для предприятий-экспортеров последствия положительные. Данный вывод соответствует результатам, полученным в нашем исследовании. Действительно, зависимость от импорта серьезнее сказалась на финансовых результатах деятельности анализируемых компаний.

Подводя итоги дискуссии с зарубежными авторами, хотелось бы сделать несколько выводов, касающихся методологии исследования. По нашему мнению, возможные расхождения обусловлены фокусом исследований на макроэкономических параметрах и анализе их изменения в результате экономических санкций. При переносе фокуса исследования на микроуровень становится очевидным, что использование стратегий адаптации компаниями позволяет успешно противодействовать негативным последствиям санкций.

#### **Выводы**

Изучение последствий использования моделей адаптации внешнеэкономической деятельности российских компаний к условиям санкций является одним из основных направлений оценки последствий и обоснования целесообразности использования экономических санкций для оказания давления на страны-мишени. Активный интерес в научной среде данный вопрос приобрел в контексте активного применения ограничений хозяйственной деятельности, используемых западными странами с начала XXI века. Анализ работ позволил выявить базовые модели адаптации компаний к условиям санкций, заключающиеся в переключении экспорта, импорта и использовании международной кооперации.

Успешность реализации данных моделей на примере российских компаний зависит от характеристик дифференциации продуктов, составляющих основу экспорта и импорта. В случае Российской Федерации низкая дифференциация продуктов экспорта и высокая дифференциация продуктов импорта сформировали благоприятную позицию для российских компаний и, соответственно, российской экономики. Невозможность замены большого числа сырьевых товаров, входящих практически во все цепочки формирования добавленной стоимости, сохранила уровень спроса на данные товары и сформировала определённый пул компаний, а в некоторых случаях и государств-посредников. С другой стороны, товары импорта, зачастую производимые в дружественных странах (КНР), реализуются в обход санкций компаниями, поставленными их национальными правительствами в безальтернативное положение (отсутствие компенсации выпадающего спроса).

Результаты исследования показали, что, несмотря на общую благоприятную позицию, около трети предприятий не смогли успешно переориентировать сбыт продукции на новые международные направления, и это привело к сокращению выручки. Также около трети компаний от показавших рост выручки по сравнению с 2021 годом продемонстрировали сокращение финансового результата, что косвенно свидетельствует о росте затрат в ходе реализации модели переключения импорта. Хотя показатели импорта демонстрируют в общей массе докризисный уровень, стоимость импорта существенно возросла, что обусловлено усложнением логистики и появлением посредников. Данные по использованию адаптационной модели международной кооперации показывают, что крупные предприятия избегают применения этого механизма ввиду рисков ограничений в связи с санкциями.

### **Литература**

- Голикова В.В., Кузнецов Б.В. (2021). Стратегии поведения российских предприятий обрабатывающей промышленности в отношении импорта в условиях экономических санкций // Вопросы экономики. № 7. С. 89–106. DOI: 10.32609/0042-8736-2021-7-89-106
- Гурвич Е., Прилепский И. (2016). Влияние финансовых санкций на российскую экономику // Вопросы экономики. Т. 1. С. 5–35.

- Дмитриев М.Э. (2023). Долгосрочные перспективы российского экспорта // Вопросы теоретической экономики. № 22 (4). С. 68–92. DOI: 10.52342/2587-7666
- Евсин М.Ю. (2022). Оценка влияния санкций на финансовый рынок России // ЭФО: Экономика. Финансы. Общество. № 2. С. 14–21. DOI: 10.24412/2782-4845-2022-2-14-21
- Коковихин А.Ю., Плахин А.Е., Огородникова Е.С. (2023). Факторы интенсивности использования цифровых платформ населением Российской Федерации // Journal of Applied Economic Research. № 22 (4). С. 1087–1112. DOI: 10.15826/vestnik.2023.22.4.042
- Костин К.Б., Евдокимова Х.В. (2023). Выбор оптимальной бизнес-модели для развития отечественного предпринимательства в условиях финансовых ограничений // Экономика, предпринимательство и право. № 13 (8). С. 2611–2632. DOI: 10.18334/epp.13.8.117879
- Кувалин Д.Б. (2022). Российская экономика в условиях жестких внешних санкций: проблемы, риски и возможности // Экономические и социальные перемены: факты, тенденции, прогноз. Т. 15. № 6. С. 79–93. DOI: 10.15838/esc.2022.6.84.4
- Кузык М.Г., Симачев Ю.В. (2023). Стратегии адаптации российских компаний к санкциям 2022 г. // Журнал Новой экономической ассоциации. № 3 (60). С. 172–180. DOI: 10.31737/22212264\_2023\_3\_172-180
- Лукин Е.В., Широкова Е.Ю. (2023). Производственный сектор экономики северо-запада России: год функционирования в условиях усиления санкций // Экономика и управление. № 29 (8). С. 927–937. DOI: 10.35854/1998-1627-2023-8-927-937
- Максимцев И.А., Костин К.Б., Лукашенко Д.К., Онуфриева О.А. (2023). Оптимальные бизнес-модели для отечественных предприятий в условиях финансовых ограничений // Экономика, предпринимательство и право. № 13 (6). С. 1729–1746. DOI: 10.18334/epp.13.6.117764
- Миркин Я.М. (2015). Влияние санкций на финансовые риски российской экономики // Банковские услуги. № 8. С. 17–24.
- Островский В.И. (2018). Мировые тенденции развития кооперации и интеграции в международном бизнесе // НаукаПарк. № 5 (66). С. 51–55.
- Симачев Ю.В., Федюнина А.А., Кузык М.Г. (2024). Мир в лабиринте санкций: промышленная политика на перепутье: доклад. М.: Изд. дом Высшей школы экономики. 162 с.
- Симачев Ю.В., Яковлев А.А., Голикова В.В. [и др.] (2023). Адаптация российских промышленных компаний к санкциям: первые шаги и ожидания / Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: Изд. Дом Высшей школы экономики. 38 с.
- Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. (2017). Влияние глобальных стоимостных цепочек на национальные экономические системы и вызовы для российской экономической политики // Общественные науки и современность. № 4. С. 27–33.
- Смородинская Н.В., Катуков Д.Д. (2022). Россия в условиях санкций: пределы адаптации // Вестник Института экономики Российской академии наук. № 6. С. 52–67. DOI: 10.52180/2073-6487\_2022\_6\_52\_67
- Ashraf Ganjoui R., Iranmanesh S. (2023). The impact of UN and US economic sanctions on the Misery Index of targeted countries. *Iranian Journal of Economic Research*, 28(94), 281–323. DOI: 10.22054/ijer.2022.67022.1088
- Gaur A., Settles A., Väättänen J. (2023). Do economic sanctions work? Evidence from the Russia-Ukraine conflict. *Journal of Management Studies*, 60(6), 1391–1414. DOI:10.1111/joms.12933
- Gutmann J., Neuenkirch M., Neumeier F. (2023). The economic effects of international sanctions: An event study. *Journal of Comparative Economics*, 51(4), 1214–1231. DOI: 10.1016/j.jce.2023.05.005
- Hosoe N. (2023). The cost of war: Impact of sanctions on Russia following the invasion of Ukraine. *Journal of Policy Modeling*, 45(2), 305–319. DOI:10.1016/j.jpolmod.2023.04.001
- Huynh L.D.T., Hoang K., Ongena S. (2023). The impact of foreign sanctions on firm performance in Russia. *Swiss Finance Institute Research Paper*, 23-115. DOI:10.2139/ssrn.4645442
- Kaempfer W.H., Lowenberg A.D. (2007). The political economy of economic sanctions (Chapter 27). *Handbook of Defense Economics*, 2(06), 867–911. DOI: 10.1016/S1574-0013(06)02027-8
- Keerati R. (2022). *The Unintended Consequences of Financial Sanctions*. DOI: 10.2139/ssrn.4049281
- Portela C., Mora-Sanguinetti J. S. (2023). Sanctions effectiveness, development and regime type. Are aid suspensions and economic sanctions alike? *World Development*, 172, 106370. DOI: 10.1016/j.worlddev.2023.106370



- Rodríguez F. (2024). The human consequences of economic sanctions. *Journal of Economic Studies*, 51(4), 942–963. DOI: 10.1108/JES-06-2023-0299
- Safiullin M.R., Elshin L.A. (2023). Sanctions pressure on the Russian economy: Ways to overcome the costs and benefits of confrontation within the framework of import substitution. *Finance: Theory and Practice*, 27(1), 150–161. DOI: 10.26794/2587-5671
- Schott J.J. (2023). Economic sanctions against Russia: How effective? How durable? *Peterson Institute for International Economics Policy Brief*, 23-3.
- Wang T. (2010). Structural estimation of economic sanctions: From initiation to outcomes. *Journal of Peace Research*, 47(5), 561–573. DOI:10.1177/0022343310376868

### Сведения об авторах

Андрей Евгеньевич Плахин – доктор экономических наук, доцент, заведующий кафедрой, Уральский государственный экономический университет (620142, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 62; e-mail: apla@usue.ru)

Екатерина Сергеевна Огородникова – кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры, Уральский государственный экономический университет (620142, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. 8 Марта, д. 62; e-mail: ogoroes@usue.ru)

Мохамед Раджаб – менеджер по внешнеэкономической деятельности, АО «Группа СВЭЛ» (620010, Российская Федерация, г. Екатеринбург, ул. Чернышевского, д. 61; e-mail: m.radzhab@internet.ru)

Plakhin A.E., Ogorodnikova E.S., Rajab M.

### Models for Adaptation of Foreign Economic Activity of Russian Companies in the Context of Sanctions Pressure

**Abstract.** Investigating models for adapting foreign economic activity of Russian companies to the sanctions pressure of unfriendly countries is relevant, since it is necessary to form approaches to obtaining data on trends and priority strategies for overcoming negative consequences in the current situation. The aim of the work is to assess trends in the use of models that help to adjust foreign economic activity of Russian companies to the sanctions pressure. Research methodology is based on economic analysis methods; application of foreign economic activity adaptation models is reflected using objective indicators that characterize the dynamics of revenue, net profit and investments of companies after the application of restrictions in connection with the economic sanctions of unfriendly countries. The research findings indicate that the inability to replace a large number of raw materials included in the value-added chain has maintained the level of demand for export goods and formed a high motivation for mediation in foreign economic transactions, which made it possible for Russian companies to implement an adaptive export switching model. Adaptation to import restrictions, based on differentiated high-value goods, is carried out bypassing sanctions by companies from unfriendly countries due to the lack of alternative sales markets. Despite the generally favorable position of Russian companies, about a third of enterprises were unable to successfully reorient product sales to new international destinations, which led to a reduction in revenue by the end of 2023. Also, about a third of the companies that showed revenue growth compared to 2021 experienced a reduction in financial performance, which indirectly indicates an increase in costs due to the use of the import switching model. Although the import figures show a pre-crisis level in general, the cost of imports has increased significantly, due to the complexity of logistics and the formation of a chain of intermediaries. Data on the use of the adaptation model of international cooperation show that large enterprises do not use this mechanism due to the risks of secondary sanctions for foreign partners. The findings contribute to the methodology for studying models of companies' adaptation to sanctions pressure

by forming methodological foundations for determining the directions to adjust foreign economic activity based on the current system of statistical observation. The developed methodological foundations, along with survey methods for obtaining information related to models for Russian companies' adaptation to sanctions, can be used to monitor the identified issues and verify research on relevant topics.

**Key words:** adaptation models, international cooperation, export switching, import switching, economic sanctions.

### Information about the Authors

Andrey E. Plakhin – Doctor of Sciences (Economics), Associate Professor, head of department, Ural State University of Economics (62, Vosmogo Marta Street, Yekaterinburg, 620142, Russian Federation; e-mail: apla@usue.ru)

Ekaterina S. Ogorodnikova – Candidate of Sciences (Economics), Associate Professor, associate professor of department, Ural State University of Economics (62, Vosmogo Marta Street, Yekaterinburg, 620142, Russian Federation; e-mail: ogoroesh@usue.ru)

Mohamed Rajab – manager for foreign economic activity, SVEL Group JSC (61, Chernyakhovsky Street, Yekaterinburg, 620010, Russian Federation; e-mail: m.radzhab@internet.ru)

Статья поступила 13.06.2024.