

Международные торгово-экономические отношения России

ЧАЙКОВСКАЯ Ирина Сергеевна – магистр, сотрудник Института государственной службы и управления РАНХиГС при Президенте РФ (119606, Россия, г. Москва, пр-кт Вернадского, 84; shuleva@yandex.ru); <https://orcid.org/0009-0008-9038-5747>

ЛАПИН Андрей Викторович – кандидат политических наук, доцент Института государственной службы и управления РАНХиГС при Президенте РФ (119606, Россия, г. Москва, пр-кт Вернадского, 84; shuleva@yandex.ru); научный сотрудник Института научной информации по общественным наукам РАН (av.lapin@igsu.ru); <https://orcid.org/0000000296633763>

ТРАНСНАЦИОНАЛЬНЫЕ КОРПОРАЦИИ И ГОСУДАРСТВО: СОТРУДНИЧЕСТВО НА ОСНОВЕ БАЛАНСА ИНТЕРЕСОВ ДЛЯ ДОСТИЖЕНИЯ ОБРАЗА БУДУЩЕГО РОССИИ

Аннотация. В статье авторы систематизируют произошедшие в 2022 г. изменения в поведении иностранных ТНК на российском рынке, коренным образом изменившие взаимоотношения российского государства с ними, выявляют факторы, повлиявшие на решения ТНК, показывают существование феномена самосанкционирования и предлагают его определение. Проведенный анализ позволил авторам предложить новую модель взаимодействия государства и иностранных ТНК на основе горизонтальных связей, предполагающую взаимодействие на равных для достижения справедливого баланса интересов, которая, по мнению авторов, по мере движения к многополярному миру будет вытеснять распространённую ранее модель взаимодействия, основанную на вертикальных связях, предполагающую взаимоотношения по типу «лидер – аутсайдер».

Ключевые слова: модель взаимодействия государства и транснациональных корпораций, транснациональные корпорации, санкции, самосанкционирование, ценностные ориентации, БРИКС

Проект №123091200076-9 «Политические и социокультурные факторы устойчивого развития малых городов России: ценностно ориентированный подход к формированию и реализации образа будущего», реализован в Институте научной информации по общественным наукам (ИНИОН) РАН по итогам отбора научных проектов, поддержанных Министерством науки и высшего образования РФ и Экспертным институтом социальных исследований (ЭИСИ).

Введение

В конце февраля 2022 г. Российская Федерация столкнулась с широким спектром ограничительных мер (экономических санкций) со стороны западных стран и их союзников (так называемых недружественных стран)¹, призванных изменить выбранный Россией внешнеполитический курс. Вслед за этим многие транснациональные компании (далее – ТНК), поддерживающие действия своих правительств, публично объявили о различных ограничениях своей дея-

¹ Распоряжение Правительства РФ от 05.03.2022 N 430-р (ред. от 29.10.2022) «Об утверждении перечня иностранных государств и территорий, совершающих недружественные действия в отношении Российской Федерации, российских юридических и физических лиц».

тельности в России, что можно расценить как попытку вмешательства в политические процессы РФ со стороны иностранного бизнеса. Хотя нашей стране удалось сохранить устойчивость под беспрецедентным давлением и предотвратить негативные социально-экономические последствия, представляется важным выявить политические, экономические и другие факторы, повлиявшие на решение ТНК, с тем чтобы учесть их в дальнейшем при разработке государственной политики в отношении иностранных корпораций, т.к., несмотря на сопутствующие риски, мы полагаем, что Россия, в конечном итоге, заинтересована во взаимодействии с ними.

В условиях экономической изоляции, тем не менее, многие ТНК продолжают выступать в качестве важного связующего звена в межгосударственном взаимодействии и обмене, необходимость которого в пределах больших пространств, «построенных на взаимодействии стран-соседей, чья экономика, социальная система, ресурсная база, инфраструктура дополняют друг друга», была отмечена В.В. Путиным на XIX ежегодном заседании Международного дискуссионного клуба «Валдай» в 2022 г.¹

Кроме того, заместитель министра экономического развития РФ И. Торосов заявил об интересе со стороны России не только к сохранению взаимодействия с ТНК, но и к привлечению арабских и китайских инвесторов к решению вопросов, например, климатического сотрудничества², а кабинет министров о предложил ослабить финансовые ограничения для тех иностранных инвесторов, которые пришли на российский рынок после введения санкций³. Помимо этого, российское руководство положительно восприняло идею введения понятия «дружественная компания из недружественной страны» с целью облегчения процедуры получения разрешения на распределение дивидендов для компаний, подпадающих под эту категорию⁴.

Все это говорит об отсутствии у государства намерения прекращать взаимодействие с иностранными ТНК и другими компаниями из «недружественных стран». Однако модель взаимодействия с ними, очевидно, должна быть модифицирована для минимизации рисков, в существовании которых мы наглядно убедились в 2022 г.

Особенности поведения ТНК на российском рынке в условиях санкционного давления

Впервые наша страна столкнулась со значительным санкционным давлением в 2014 г., когда в ответ на вхождение Крыма в состав Российской Федерации и в связи с событиями на востоке Украины США и их союзники приняли ряд законодательных актов, призванных ограничить экономическое взаимодействие с Россией [Тимофеев 2021]. В последующие годы число ограничительных мер продолжало расти, при этом и американский, и европейский бизнес, имеющий интересы в России, открыто выступал против введения санкционных режимов. Многие компании, а также их бизнес-объединения, такие как

¹ Заседание Международного дискуссионного клуба «Валдай». 27.10.2022. Доступ: <http://kremlin.ru/events/president/news/69695> (проверено 26.04.2023).

² Правительство России приняло решение привлечь арабских и китайских инвесторов для решения климатических вопросов. 20.02.2023. Доступ: <https://globalmsk.ru/news/id/63714> (проверено 26.04.2023).

³ Кабмин предлагает ослабить ограничения для пришедших после начала СВО инвесторов. 16.03.2023. Доступ: <https://tass.ru/ekonomika/17286719> (проверено 26.04.2023).

⁴ Добросовестное исключение из недружественной компании. Доступ: <https://www.rbc.ru/newspaper/2023/03/17/641321e09a79470ff29d5e96?ysclid=lge2yeilb4997147830> (проверено 26.04.2023).

Американо-российский деловой совет (*US-Russia Business Council*), Торговая палата США (*US Chamber of Commerce*) и др., занимались лоббистской деятельностью в целях минимизации влияния санкций на работу своих представительств в России¹. Европейские компании выступали как за отмену санкций, введенных Евросоюзом, так и за отмену американских санкций, имеющих экстерриториальный охват^{2, 3}.

В результате февральских событий 2022 г. интенсивность и масштаб санкционных ограничений в отношении России приняли невиданный размах [Мельникова 2022]: под прямым или косвенным воздействием санкций оказались все отрасли российской экономики, а штаб-квартиры ТНК западных стран и их союзников стали массово заявлять о различных ограничениях своей деятельности, необходимость которых они обосновывали прежде всего неодобрением поведения России и солидарностью с Украиной, т.е. политическими мотивами.

Несмотря на общий негативный тон заявлений, в реальности реакции корпораций несколько отличались. Проанализировав заявления в СМИ более сотни компаний различных отраслей, мы систематизировали выбранные ими стратегии следующим образом.

1. «Уход из России» – стратегия целесообразна для случаев, когда российский рынок не приоритетен для ТНК (доля российского бизнеса мала в их глобальном производстве) и может быть реализована двумя способами.

1.1. «Жесткий уход» – стратегия включает ликвидацию российских подразделений, зачастую сопровождается переводом части сотрудников в другие страны. Она характерна для ТНК, не имеющих производственных мощностей в России (например, ИТ, консалтинг и др.), импортирующих продукцию из-за рубежа или осуществляющих производство в России по контракту.

1.2. «Продажа активов» – данная стратегия применялась компаниями, деятельность которых стала прямо запрещенной либо подвергается несовместимым с продолжением деятельности ограничениям в результате введения санкционных мер в отношении России (например, финансовый сектор). В некоторых случаях в качестве новых собственников выступало руководство российского подразделения ТНК по схеме *management buy out*.

2. «Ограничение деятельности» – данную стратегию выбрали производственные компании, многие из которых поставляют товары высокой социальной значимости (например, продукты питания, товары гигиены и пр.) и/или

¹ Пятая колонна в США: как бизнес лоббирует защиту от санкций против России. 05.09.2014. Доступ: <https://www.rbc.ru/politics/05/09/2014/570421be9a794760d3d413fb> (проверено 26.04.2023).

² Немецкий бизнес выступил за поэтапную отмену санкций Евросоюза. 01.03.2018. Доступ: <https://www.rbc.ru/politics/01/03/2018/5a97ac959a794728b1bc0b2f> (проверено 26.04.2023); СМИ: Комитет бизнесменов ФРГ призвал США отказаться от санкций против Nord Stream-2. 20.11.2020. Доступ: <https://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/10057857> (проверено 26.04.2023); Countering America's Adversaries Through Sanctions Act – Related sanctions. 02.08.2017. URL: <https://ofac.treasury.gov/sanctions-programs-and-country-information/countering-americas-adversaries-through-sanctions-act-related-sanctions> (accessed 26.04.2023).

³ Суть экстерриториального охвата состоит в том, что США требуют исполнения введенных ими ограничений в отношении России не только от лиц, находящихся под юрисдикцией США, но и от лиц других юрисдикций; лицо, не исполняющее американские санкции, само становится объектом санкций, и его активы, находящиеся в США, замораживаются (вторичные санкции – *secondary sanctions*).

фармацевтическую продукцию. Стратегия реализуется путем внедрения следующих ограничительных мер.

2.1. Остановка незаконченных и отмена анонсированных инвестиционных проектов.

2.2. Прекращение рекламной деятельности.

2.3. Сокращение ассортимента вплоть до прекращения поставок целых категорий продукции.

3. «Временная приостановка деятельности» – использование данной стратегии продиктовано объективными сложностями (например, невозможность обеспечить доставку сырья для производства и пр.) либо затруднениями корпораций в принятии долгосрочного решения. Со временем стратегия трансформировалась в уход из России или ограничение деятельности.

Таким образом, если в период с 2014 по 2021 г. ТНК из недружественных юрисдикций пытались убеждать законодателей своих стран в необходимости отмены санкций и недопущении больших ограничений для того, чтобы иметь возможность продолжать свою деятельность в России, то в 2022 г. многие ТНК ограничили свою деятельность по собственной инициативе, выйдя далеко за рамки требований санкционного законодательства, что можно назвать само-санкционированием. Например, американская компания *Johnson & Johnson* объявила о своем решении прекратить поставки на российский рынок гигиенических средств, хотя законодательных запретов в отношении гигиенических средств не вводилось, при этом поставки медицинских изделий и лекарств компания продолжила¹.

Российское государство ответило ослаблением контрольно-надзорных функций, внедрением различных тарифных льгот и регуляторных послаблений с одновременным внедрением требований барьерного характера, делающих прекращение и существенное ограничение деятельности наименее предпочтительным сценарием для самих ТНК. В результате многие ТНК продолжили свою деятельность в том или ином формате, а те, кто принял решение о выходе, передали свои активы новым собственникам. Таким образом, государство смогло найти баланс во взаимоотношениях с ТНК в период кризиса, что позволило предотвратить развитие кризисных явлений и купировать риски.

Взаимосвязь экономических и ценностных факторов, обусловивших поведение ТНК на российском рынке в условиях санкционного давления

Обязанность ТНК соблюдать санкционное законодательство своих домашних стран и их союзников сделало невозможным продолжение бизнеса в России для некоторых из них. Это прежде всего касается финансового, банковского, технологического, добывающего и ИТ-секторов, на деятельность которых санкционным законодательством были введены прямые запреты. Помимо этого, под запретом оказался экспорт в Россию широкой номенклатуры товаров, относящихся как к готовой продукции (например, элитная парфюмерия, алкоголь и пр.), так и к сырью, необходимому для производства продукции в России. Импорт товаров российского производства в ЕС и США стал также невозможен. Помимо этого, оказались разрушенными налаженные ранее логистические маршруты, традиционные пути поставок с Запада на территорию нашей страны стали практически недоступными, а альтернативные логистические маршруты – недостаточно развитыми, что также сказалось

¹ Johnson & Johnson Statement on War in Ukraine. 29.03.2022. URL: <https://www.jnj.com/johnson-johnson-statement-on-war-in-ukraine> (accessed 26.04.2023).

на снабжении российского рынка и возможности продолжать производство в России. То есть, санкционное давление привело к юридическим ограничениям и/или объективным сложностям для продолжения деятельности ТНК в России.

На фоне санкционного давления многие компании приняли решение об ограничении деятельности по собственной инициативе, в то время как законодательные ограничения и/или объективные сложности отсутствовали. Такие решения невозможно объяснить с позиций экономической теории, согласно которой действия ТНК как экономических субъектов должны быть направлены на максимизацию прибыли, в то же время сознательное ограничение собственной деятельности явно противоречит данной цели. Т.А. Романова считает, что ключевым является не подсчет потерь, вызванных прекращением деятельности на российском рынке, а сравнение потенциальных доходов от продолжения деятельности в России с потерями на других рынках (например, США и др.), где потребители отказываются приобретать продукцию компании, продолжающей деятельность в России. Исследователь называет данный подход «долгосрочным репутационным прагматизмом» и относит его к причинам разрыва транснациональных отношений между Россией и ЕС в 2022 г. [Романова 2022]. Отказ в сотрудничестве с компанией также может исходить не только от потребителей, но и от бизнес-партнеров. Например, датская компания *ECCO* столкнулась с отказом крупных розничных магазинов в Дании и Швеции сотрудничать с ней по причине того, что 250 ее магазинов в России остаются открытыми¹.

Согласно M.J. Mol, L. Rabbiosi и G.D. Santangelo, решения ТНК о выходе из России базируются на сравнении операционных расходов, связанных с прекращением деятельности в России, и репутационных издержек, которые компании несут в других юрисдикциях в случае, если они продолжают свою деятельность² [Mol, Rabbiosi, Santangelo 2023]. Эта позиция согласуется с утверждением Т.А. Романовой, что ТНК необходимо учитывать возможный урон репутации, поскольку они не могут гарантировать, что их присутствие в России не увеличивает длительность конфликта на Украине и пр. [Романова 2022].

Наличие производственных мощностей на территории Российской Федерации свидетельствует о том, что для ТНК на глобальном уровне доля российского бизнеса является значимой, и эта ситуация может способствовать продолжению их деятельности в России. Например, французская компания *L'Oreal*, владеющая заводом в Калужской обл., продолжила производство и поставки на российский рынок парфюмерно-косметической продукции массового спроса, в то время как компания *Johnson & Johnson*, не имеющая собственных производственных мощностей в России, прекратила поставки аналогичной продукции, ранее импортируемой в Россию³. Однако наличие производства в России далеко не всегда является определяющим фактором. Так, например, японский автопроизводитель *Toyota* прекратил производство автомобилей на заводе в Санкт-Петербурге⁴, немецкий *Daimler* продал своему

¹ Danish retailers boycott shoemaker Ecco over Russia presence. — *Reuters*. 22.04.2022. URL: <https://www.reuters.com/article/ukraine-crisis-ecco-idINL5N2WK36Q> (accessed 26.04.2023).

² L'Oreal закрывает магазины в России. 08.03.2022. Доступ: <https://www.rbc.ru/business/08/03/2022/622784ed9a79471361e0bc87?ysclid=lgf4cjinste958376734> (проверено 26.04.2023).

³ Johnson & Johnson Statement on War in Ukraine. 29.03.2022. URL: <https://www.jnj.com/johnson-johnson-statement-on-war-in-ukraine> (accessed 26.04.2023).

⁴ Тойота прекращает производство автомобилей в России. 04.03.2022. Доступ: <https://www.toyota.ru/toyota-world/news/2022/toyota-official-statement> (проверено 26.04.2023).

автодилеру завод по производству автомобилей *Mercedes*, расположенный в Московской обл.¹, американская компания *Arconic* продала Самарский металлургический завод новому российскому собственнику² и др.

Вместе с тем наличие производственных мощностей является крайне значимым обстоятельством, поскольку не позволяет компаниям покинуть рынок в одночасье. Компании стремятся вернуть инвестированные в развитие производства средства, поэтому ищут покупателей на свои активы. Новые собственники продолжают развивать бизнес, берут на себя обязанности перед поставщиками и клиентами, сохраняют занятость сотрудников и выполняют иные социальные обязательства. Все сделки по продаже активов покидающих российский рынок ТНК проходят после одобрения правительственной комиссией по контролю за иностранными инвестициями³. Государство стремится максимально заинтересовать новых инвесторов, поэтому активы допускаются к продаже по цене, составляющей не более 50% справедливой рыночной стоимости активов, более того, продавец должен перевести в бюджет не менее 10% суммы сделки либо согласиться на рассрочку платежа⁴. Например, по словам А. Говора, нового собственника активов американской сети быстрого питания *McDonald's* в России, он приобрел их «за символическую плату»⁵. Благодаря этому уход ТНК из России проходит без масштабных негативных последствий для российской экономики и социальной сферы.

Американский исследователь Т. DeBerge обращает внимание на давление, оказываемое на ТНК правительствами стран базирования, стремящихся сделать ТНК инструментом достижения своих геополитических целей [DeBerge 2023]. Письмо контролера штата Нью-Йорк Т. Динаполи в адрес К. Кемпчински, генерального директора *McDonald's*, с призывом подумать, стоит ли рисковать, продолжая работать в России, прекрасно иллюстрирует это давление⁶.

Действительно, к компаниям, решившим избавиться от российских активов или иным образом ограничить свою деятельность в России, относятся, за редким исключением, компании из недружественных стран⁷. При этом среди недружественных стран доля таких компаний отличается. Например, большинство итальянских ТНК решили остаться на российском рынке, а большинство японских – наоборот [Evenett, Pisani 2023], хотя обе страны ввели санкционные режимы в отношении Российской Федерации. Некоторые компании из недружественных стран продолжили свою деятельность в России. Например,

¹ Mercedes-Benz уходит из России. 25.10.2022. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/5633489?ysclid=lgerc6qz7s981169088> (проверено 26.04.2023).

² Американцы сделали скидку «ВСМПО-Ависма». 17.11.2022. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/5669864?ysclid=lgerl0dvya12793676> (проверено 26.04.2023).

³ Деятельность подкомиссии по выдаче разрешений (Указы №№ 79, 81). 06.03.2022. Доступ: <https://minfin.gov.ru/ru/permission/79-81?ysclid=lgesci9kh2688440947> (проверено 26.04.2023).

⁴ Власти решили ввести взнос в бюджет при продаже активов иностранцами. Такие бизнесы должны продаваться за полцены и ниже. 21.12.2022. Доступ: https://www.rbc.ru/economics/21/12/2022/63a1ae3d9a79479cb3d0b5fc?utm_source=yxnews&utm_medium=desktop (проверено 26.04.2023).

⁵ Бизнесмен Александр Говор назвал символической сумму покупки McDonald's. 12.06.2022. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/5407766?ysclid=lgestrz4g914965923> (проверено 26.04.2023).

⁶ McDonald's finally bows to pressure and shuts all 850 stores in Russia over 'unspeakable suffering' in Ukraine. 08.03.2022. URL: <https://finance.yahoo.com/news/mcdonald-finally-bows-pressure-shuts-175900594.html> (accessed 02.11.2023).

⁷ Список компаний, которые ввели ограничения или покинули российский рынок. – #Всезапомним. Доступ: <https://xn--80adjigxbghjs.xn--p1ai/> (проверено 06.04.2023).

датский производитель строительных материалов на основе каменной ваты *Rockwool* заявил о своем намерении сохранить контроль над своими активами в России для того, чтобы они не перешли в руки российского государства¹. Подобным образом объяснила продолжение своей деятельности и американский производитель листового стекла *Koch Industries*, владеющая двумя заводами на территории России². Решение продолжать свою деятельность без изменений характерно, за редким исключением, для ТНК из Китая, Индии и др., хотя на долю ТНК из Китая и Индии в настоящий момент приходится менее 1% общего притока прямых иностранных инвестиций в Россию, их доля в действующих проектах быстро растет³.

Помимо правительств домашних стран, давление на ТНК могут также оказывать политические деятели других государств. Например, британский политик Джон Манн написал в своем Твиттере⁴: «Если *McDonald's* и *Starbucks* продолжают продавать свою продукцию в России, то следует спровоцировать международный бойкот их продукции» (страной базирования *McDonald's* и *Starbucks* являются США). Известно также, что французский автогигант *Renault*, имевший производственные активы в России, принял решение приостановить свою деятельность после критики со стороны В. Зеленского в парламенте Франции (24.02.2022).

Представители гражданского общества, международные активисты [Gurkov, Filinov, Saidov 2022], не поддерживающие действия России на Украине, не остаются в стороне и требуют от ТНК прекратить бизнес в России. Давление на ТНК также оказывают бизнес-партнеры, потребители и клиенты как в странах базирования, так и в странах присутствия. Японская компания *Uniqlo*, объявив о своем решении продолжить деятельность в России, столкнулась с бойкотом со стороны потребителей, в результате чего приняла решение покинуть Россию⁵. Йельская школа менеджмента ведет онлайн-реестр компаний, ушедших из России, и призывает покинуть российский рынок те международные компании, которые еще этого не сделали⁶.

Исследование американских экономистов О. Hart, D. Thesmar и L. Zingales показало, что только 37% респондентов считают вопрос о продолжении бизнеса в России исключительно деловым решением компаний, а 61% убеждены, что ТНК должны покинуть Россию независимо от последствий, при этом 66% из них готовы бойкотировать фирму, если она не оправдывает их ожиданий [Hart, Thesmar, Zingales 2022].

¹ Датские компании Hartmann и Rockwool не собираются уходить из России. 29.03.2022. Доступ: <https://rossaprimavera.ru/news/0acb5b45> (проверено 06.04.2023).

² Some of the Biggest Brands Are Leaving Russia. Others Just Can't Quit Putin. Here's a List (by Jeffrey Sonnenfeld and Steven Tian). 07.04.2022. URL: <https://www.nytimes.com/interactive/2022/04/07/opinion/companies-ukraine-boycott.html> (accessed 06.04.2023).

³ World Investment Report 2022: International Tax Reform and Sustainable Investment. United Nations publication issued by the United Nations Conference on Trade and Development. New York. 2022. P. 23. ISBN 978-92-1-113049-2.

⁴ Zara, Puma among Latest Retailers to Leave Russia, but Others Standing Firm. 06.03.2022. URL: <https://thehitc.com/zara-and-puma-are-among-the-latest-retailers-to-leave-russia-but-others-are-standing-firm/> (accessed 06.04.2023).

⁵ Uniqlo Pressured to Halt Russia Sales after CEO Vows to Stay. — *Bloomberg*. 09.03.2022. URL: https://www.bloomberg.com/news/articles/2022-03-09/uniqlo-pressured-to-halt-russia-sales-after-ceo-vows-to-stay?utm_medium=social&cmpid=socialflow-twitter-business&utm_source=twitter&utm_content=business&utm_campaign=socialflow-organic&sref=13J6d079 (accessed 02.11.2023).

⁶ Ibid.

Чем более крупной и известной является компания, тем выше уровень давления, который на нее оказывается. И. Гурков, Н. Филинов и З. Саидов отмечают, что деятельность небольших промышленных корпораций в меньшей степени пострадала от политического давления и экономических факторов, в отличие от крупных сервисных компаний и промышленных корпораций [Gurkov, Filinov, Saidov 2022].

Коротко говоря, ТНК на уровне штаб-квартир столкнулись с этической дилеммой: с одной стороны, общественность домашних стран и ряда стран базирования настаивает на их уходе из России, рассматривая это как необходимые действия для скорейшего прекращения военных действий на Украине, а с другой — у ТНК также есть юридические и моральные обязательства внутри России, например, по отношению к своим собственным сотрудникам и партнерам [Meyer, Estrin 2023]. Вместе с тем обязательства внутри России относятся прежде всего к российскому подразделению ТНК, интересы которого могут отличаться от интересов штаб-квартиры и глобальной компании. Известны случаи, когда руководство российских подразделений ТНК вступало в конфликт с глобальным руководством, принявшим решение прекратить деятельность в России, защищая свои интересы, а также интересы других сотрудников, партнеров и покупателей (например, такого рода конфликт произошел между российским подразделением и штаб-квартирой немецкой компании *Оби*)¹.

Большинство компаний, решивших в том или ином виде продолжить деятельность на российском рынке, объясняют свое решение социальной ответственностью перед своими российскими сотрудниками, партнерами и потребителями, при этом однозначно осуждают действия России в отношении Украины. Например, в марте 2022 г. британско-голландская корпорация *Unilever* заявила: «Мы продолжаем осуждать войну в Украине как жестокий и бессмысленный акт российского государства... Мы приостановили весь импорт и экспорт нашей продукции в Россию и из нее, и мы прекратим все расходы на СМИ и рекламу. Мы не будем больше осуществлять капитальные инвестиции и отказываемся от прибыли в России. Мы продолжим поставлять жителям страны продукты питания первой необходимости и средства гигиены российского производства»².

Р. Клопп предлагает рассматривать поведение ТНК, используя модель культурной гегемонии итальянского философа А. Грамши, согласно которой, вместо того чтобы принуждать массы к повиновению, элиты прививают массам свои ценности, используя институты повседневной жизни. Исследователь приходит к выводу, что конечная цель ТНК — не экономическая, а культурная: «великое неприятие России призвано укрепить либеральные ценности, чтобы напомнить тем, кто находится внутри страны и за рубежом, что национализм и реваншизм против установленного международного порядка — это плохие поступки, которые хорошие люди не совершают». Прокатившаяся по всему миру тенденция отмены российской культуры соответствует данному выводу³.

¹ Немецкая компания *Obi GmbH* пытается избавиться от российского бизнеса. — *Ведомости*. 10.04.2022. Доступ: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/04/10/917470-obi-izbavitsya-rossiiskogo> (проверено 02.11.2023).

² Updated Unilever statement on the war in Ukraine. 08.03.2022. URL: https://www.unilever.com/news/news-search/2022/updated-unilever-statement-on-the-war-in-ukraine/?utm_source=UT&utm_medium=Social&utm_campaign=AlwaysOn (accessed 02.11.2023).

³ Отмена культуры отмены. — *Коммерсантъ*. 13.04.2022. Доступ: <https://www.kommersant.ru/doc/5305539?ysclid=lgf4wr3z60814507511> (проверено 02.11.2023).

Согласно американскому исследователю Т. DeBerge, многие менеджеры руководствуются сильным моральным императивом, побуждающим их ограничивать деятельность в России, т.е. личные пристрастия и убеждения руководства ТНК влияют на принимаемые решения [DeBerge 2023]. И. Гурков, Н. Филинов и З. Саидов также рассматривают субъективный фактор и находят связь между присутствием высшего руководства или управляющих владельцев ТНК на церемонии открытия заводов в России и решением продолжать деятельность на российском рынке. Как утверждают исследователи, управляющие владельцы большинства ТНК, решивших покинуть российский рынок, отсутствовали на церемониях открытия заводов и не давали публичных обещаний в стиле: «мы пришли сюда, чтобы остаться» [Gurkov, Filinov, Saidov 2022].

Влияние субъективного фактора на аналогичные бизнес-решения описано в литературе довольно подробно [Voddewyn 1983]. Однако, на наш взгляд, присутствие высших руководителей на открытии заводов и декларирование ими долгосрочных планов присутствия на российском рынке в прошлом является прямым следствием важности (значительной доли) российского бизнеса для ТНК в глобальном масштабе. Если доля российского бизнеса достаточно велика, то высшее руководство с большей долей вероятности примет решение о присутствии на церемонии открытия завода и сделает заявление о долгосрочных планах присутствия на российском рынке. То есть, мы полагаем, что факт присутствия руководства ТНК на открытии завода объясняется значительной долей российского рынка по сравнению с другими рынками и является скорее экономическим, нежели субъективным индикатором.

БРИКС формирует новые формы взаимодействия государств с ТНК на основе баланса интересов

Таким образом, среди факторов, повлиявших на решение ТНК об ограничении своей деятельности в России, на передний план выходят ценности, которыми руководствуются корпорации в своей деятельности по всему миру, проводниками которых они являются. Экономические мотивы оказались вторичными по сравнению с ценностными установками на фоне жесткого давления со стороны государства и общества домашних стран и стран союзников. ТНК из недружественных стран, по сути, выступили в качестве инструмента давления своих домашних государств и их союзников на Российскую Федерацию с целью изменить российскую внешнюю политику до такой степени, чтобы она соответствовала интересам и ценностям западных стран вопреки своим собственным.

В самом общем виде данные ценности сформулированы ООН в рамках инициативы по устойчивому развитию – в глобальном договоре ООН (*United Nations Global Compact*). Глобальный договор ООН призван показать, что добровольное улучшение социальных, экологических и этических показателей бизнеса может быть как полезным для бизнеса, так и важным для всего мира [Bendell, Doyle, Sarker 2010]. Согласно И. Гуркову, Н. Филинову и З. Саидову, участие материнской компании в Глобальном договоре ООН является одним из самых весомых факторов, повлиявших на выбор стратегии ТНК в России в 2022 г. [Gurkov, Filinov, Saidov 2022]. Данное участие подразумевает публичное заявление о своей приверженности десяти универсальным принципам инициативы ООН по устойчивому развитию и принятие

обязательств всячески содействовать формированию устойчивой открытой экономики и ответственного гражданского общества¹.

Однако мы полагаем, что далеко не ценности сами по себе, а вертикальная модель взаимодействия, подразумевающая жесткое подчинение сверху вниз и не допускающая инакомыслия и отклонения от заданной траектории, является первопричиной происшедшего кризиса во взаимоотношениях российского государства и ТНК из недружественных стран. Данная модель взаимодействия, основанная на стремлении развитых экономик полностью подчинить себе развивающиеся, столь свойственная западным странам и западным международным институтам, принятая в т.ч. корпорациями этих стран, характерна для однополярного мира, базирующегося на фетише превосходства Запада.

Необходимо заметить, что в настоящее время глобальный мир движется к многополярности, где лидерство будет принадлежать региональным блокам, одним из которых, по нашему мнению, станет инициированный российской стороной в 2006 г. союз Бразилии, России, Индии, Китая и присоединившейся к ним несколькими годами позже ЮАР – БРИКС. К настоящему времени БРИКС зарекомендовал себя как влиятельное международное объединение, в фокусе внимания которого находятся ключевые вопросы международной повестки дня, в т.ч. вопросы политики и безопасности, социально-экономического и гуманитарного характера.

Об успешности объединения ничего не говорит красноречивее, чем стремление других стран к полноправному членству. Так, с 1 января 2024 г. к БРИКС присоединяются шесть государств – Аргентина, Эфиопия, Иран, Саудовская Аравия, ОАЭ и Египет. Наличие формальных заявок на членство от более чем двух десятков стран и присутствие лидеров более чем 50 государств на саммите БРИКС в Йоханнесбурге в 2023 г. также говорит об интересе к объединению со стороны широкого круга стран².

Что же делает союз БРИКС столь привлекательным для новых членов? Несмотря на разнородность стран – участниц БРИКС как с точки зрения размеров экономик, так и с точки зрения политических режимов, они стремятся к более справедливому распределению благ глобализации между всеми ее участниками, будучи несогласными с ситуацией, когда дивиденды глобализации распределяются в узком кругу элит, а издержки и риски – в широком круге наименее обеспеченных участников процесса [Кортунов 2020].

Отношения между партнерами по БРИКС строятся на принципах открытости, прагматизма, солидарности, внеблоковости и нейтралитета по отношению к третьим сторонам, а также на общепризнанных принципах и нормах международного права и Уставе ООН. При этом, в отличие от иных международных организаций, БРИКС является неформальным объединением, функционирующим без собственного устава и/или договора о присоединении.

Как утверждает Т. Бордачев, западный путь развития неприменим к БРИКС, поскольку «все институты Запада являются вертикально интегрированными, они все являются лидерскими, все основаны на принципе “вождь и племя”» [Бордачев 2023]. В отличие от них, БРИКС является скорее горизонтально интегрированной структурой, где нет явных лидеров и аутсайдеров, а взаимодействие строится с учетом интересов всех участников процесса. Ориентация

¹ 15 лет Национальной сети Глобального договора ООН в России. – *Официальный сайт РСПП*. 11.04.2023. Доступ: <https://rspp.ru/events/news/15-let-natsionalnoy-seti-globalnogo-dogovora-onn-v-rossii-64357d2009115/> (проверено 26.04.2023).

² Brics to Admit Six New Countries to the Bloc Including Iran and Saudi Arabia. 24.08.2023. URL: <http://infobrics.org/post/39186> (accessed 02.11.2023).

на общие ценности, взаимоотношения на правах равных и институциональная гибкость позволяют БРИКС формулировать общие цели и выработать пути их достижения на основе баланса интересов, несмотря на имеющиеся внутренние и внешние проблемы и противоречия [Денисова 2022].

На фоне роста значимости БРИКС как актора на международной арене свойственная БРИКС горизонтальная модель взаимодействия, исключая доминирование отдельных государств и институтов, в основе которой находятся общие ценности, взаимоуважение и баланс интересов всех участников, будет распространяться на взаимоотношения государств и корпораций прежде всего в рамках данного союза.

Впоследствии данная модель будет вытеснять вертикальную модель взаимодействия по западному образцу, подразумевающую доминирование сильной стороны, не только в БРИКС, но и во всем мире. Ориентация на новую модель взаимодействия позволит государству и иностранному бизнесу выстраивать взаимовыгодные отношения, развивать совместные проекты, минимизируя сопутствующие риски.

Заключение

ТНК из недружественных стран изменили свою инвестиционную стратегию на российском рынке в 2022 г., существенным образом ограничив или вовсе прекратив свою деятельность. За редким исключением ТНК из стран, не являющихся недружественными, не предприняли серьезных ограничений, а некоторые даже смогли расширить свою деятельность, заполнив освободившуюся нишу после ухода западных конкурентов.

Масштабы предпринятых ТНК ограничений превосходят юридические требования санкционных режимов недружественных стран. Данное поведение представляет собой феномен самосанкционирования, который мы определяем как самоограничение деятельности по причинам, лежащим вне правового поля, к числу которых относятся преимущественно политические требования и ценностные ориентации.

К факторам, повлиявшим на решения иностранных ТНК относительно деятельности на российском рынке, относятся правовые ограничения, возникшие в результате введения санкционных ограничений со стороны недружественных стран в отношении Российской Федерации; давление со стороны их правительств и политических деятелей, а также давление со стороны гражданских обществ и бизнес-партнеров; субъективный фактор, состоящий в личных политических пристрастиях и предпочтениях руководства ТНК; корпоративные ценности, приверженность которым ТНК декларирует во всех странах ведения деятельности; коммерческий фактор, зависящий от доли российского бизнеса в структуре бизнеса компании по сравнению с долями других рынков, общество и государство которых занимают антироссийскую позицию.

При этом, по нашему мнению, именно ценностные установки в сочетании с вертикальной моделью взаимодействия, предполагающей навязывание сверхценностей и неукоснительное соблюдение требований, стали главными причинами разгоревшегося кризиса взаимоотношений. И в этих условиях важным также представляется то, чтобы эта работа осуществлялась в условиях сопричастности граждан к совместному с властью и ТНК определению надлежащего образа основных социально-экономических показателей развития той или иной территории, или, по-иному, образа будущего России [Ильичева, Лапин 2022].

Вместе с тем трансформация мироустройства в целом и рост значимости БРИКС в частности, создающие возможности для интеграции развивающихся стран в мировую экономику посредством регионального сотрудничества, а не конкуренции за место среди развитых экономик, что является «качественным изменением модели экономического развития Глобального Юга» [Лисоволик 2021], способствуют формированию новой модели взаимодействия государства и иностранного бизнеса. Данная модель будет строиться по типу сотрудничества, построенного на горизонтальных связях, основанного на взаимном уважении, общих ценностях и согласовании интересов, а не доминировании одной из сторон. Получив импульс развития в рамках БРИКС, данная модель будет распространяться по всему миру по мере его движения к многополярности, вытесняя утратившую актуальность западную модель взаимодействия, построенную на вертикальных связях и предусматривающую распределение благ прежде всего в пользу наиболее сильных участников, задающих вектор движения. Новая модель взаимодействия будет способствовать нахождению устойчивого, более справедливого баланса во взаимоотношениях ТНК и российского государства в целях социально-экономического развития и достижения образа будущего страны.

Список литературы

Бордачев Т. 2023. БРИКС не может развиваться по пути Запада. — *Российский совет по международным делам*. 01.09.2023. Доступ: https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/briks-ne-mozhet-razvivatsya-po-puti-zapada/?sphrase_id=110798701 (проверено 02.11.2023).

Денисова Д.Е. 2022. БРИКС: вчера, сегодня, завтра. — *Гуманитарные и политико-правовые исследования*. № 2(17). С. 40-54. DOI: 10.24411/2618-8120-2022-2-40-54.

Ильичева Л.Е., Лапин А.В. 2022. *Ценностные и социальные детерминанты устойчивого развития российских регионов в эпоху глобальной цивилизационной деформации*: монография. М.: Проспект. 344 с.

Кортунов А. 2020. Кризис миропорядка и будущее глобализации. Доклад РСМД № 60. Доступ: <https://russiancouncil.ru/activity/publications/krizis-mirporiyadka-i-budushchee-globalizatsii/> (проверено 13.09.2023).

Лисоволик Я. 2021. БРИКС+ 2.0: перезагрузка интеграции. 16.12.2021. Доступ: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/comments/briks-2-0-perezagruzka-integratsii/> (проверено 13.09.2023).

Мельникова Ю. 2022. «Санкционный шторм» 2022 г. и его последствия для российской экономики». 14.09.2022. Доступ: <https://russiancouncil.ru/analytics-and-comments/columns/sanctions/sanktsionnyy-shtorm-2022-g-i-ego-posledstviya-dlya-rossiyskoj-ekonomiki/?ysclid=lggd4ycazd338993306> (проверено 26.04.2023).

Романова Т.А. 2022. Транснациональный разрыв. — *Россия в глобальной политике*. Т. 20. № 5. С. 79-97.

Тимофеев И.Н. 2021. *Санкции против России: взгляд в 2021 г.*: доклад 65/2021. М.: НП РСМД. 24 с.

Bendell J., Doyle I., Sarker T. 2010. From Global Compact to Global Impact. — *The Journal of Corporate Citizenship*. No. 39. Jan 2010. P. 6-20.

Boddewyn J.J. 1983. Foreign and Domestic Divestment and Investment Decisions: Like or Unlike? — *Journal of International Business Studies*. Vol. 14. Is. 3. P. 23-35.

DeBerge T. 2023. Should We Stay or Should We Go? MNE Decisions to Withdraw

or Remain during Geopolitical Crises. – *AIB Insights*. Vol. 23. Is. 2. <https://doi.org/10.46697/001c.72795>.

Evenett S., Pisani N. 2023. Less than Nine Percent of Western Firms Have Divested from Russia (April 14, 2023). URL: <https://ssrn.com/abstract=4322502> (accessed 02.11.2023).

Gurkov I., Filinov N., Saidov Z. 2022. The Behavior of Foreign Manufacturing Corporations in Russia after the Launch of “a Special Military Operation” of Russia in Ukraine. December 2022. Доступ: https://www.researchgate.net/publication/366500526_THE_BEHAVIOUR_OF_FOREIGN_MANUFACTURING_CORPORATIONS_IN_RUSSIA_AFTER_THE_LAUNCH_OF_A_SPECIAL_MILITARY_OPERATION_OF_RUSSIA_IN_UKRAINE (accessed 26.04.2023).

Hart O., Thesmar D., L. Zingales. 2022. Private Sanctions (December 2022). – *NBER Working Paper No. w30728*. URL: <https://ssrn.com/abstract=4299614> (accessed 02.11.2023).

Meyer K., Estrin S. 2023. It's Hard to Say Goodbye: Managing Disengagement during Political Disruptions. – *AIB Insights*. Vol. 23. Is. 2. <https://doi.org/10.46697/001c.72023>.

Mol M.J., Rabbiosi L., Santangelo G.D. 2023. Should I Stay or Should I Go? How Danish MNEs in Russia Respond to a Geopolitical Shift. – *AIB Insights*. Vol. 23. Is. 1. <https://doi.org/10.46697/001c.68337>.

CHAIKOVSKAYA Irina Sergeevna, M.A., *Employee of the Institute of Public Administration and Civil Service, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) (84 Vernadskogo Ave, Moscow, Russia, 119606; shuleva@yandex.ru); https://orcid.org/0009-0008-9038-5747*

LAPIN Andrey Viktorovich, Cand.Sci. (Pol.Sci.), *Associate Professor of the Institute of Public Administration and Civil Service, Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (RANEPA) (84 Vernadskogo Ave, Moscow, Russia, 119606; shuleva@yandex.ru); Employee of the Institute of Scientific Information for Social Sciences of the Russian Academy of Sciences (av.lapin@igsu.ru); https://orcid.org/0000000296633763*

TRANSNATIONAL CORPORATIONS AND THE STATE: COOPERATION BASED ON A BALANCE OF INTERESTS TO ACHIEVE THE IMAGE OF THE FUTURE OF RUSSIA

Abstract. *The article systematizes the changes in the behavior of foreign TNCs on the Russian market that occurred in 2022, which radically changed the relationship of the Russian state with them, identifies the factors that influenced the decisions of TNCs, shows the existence of the phenomenon of self-sanctioning and proposed its definition. The authors propose a new model of interaction between the state and foreign TNCs, based on horizontal ties, involving interaction on equal terms to achieve a fair balance of interests. According to the authors, as moving towards a multipolar world it will displace the previously common model of interaction based on vertical connections, implying relationships of the leader-outsider type.*

Keywords: *model of interaction between the state and transnational corporations, transnational corporations, sanctions, self-sanctioning, value orientations, BRICS*
