

УДК 327, 339.9

## **АКТУАЛЬНЫЕ ВЫЗОВЫ ДЛЯ НЕМЕЦКОГО БИЗНЕСА НА РОССИЙСКОМ РЫНКЕ**

© 2022 **КОТОВ Александр Владимирович\***

*Кандидат экономических наук*

*Отдел страновых исследований*

*Центр германских исследований*

*Институт Европы РАН. 125009, Россия, Москва, ул. Моховая, д. 11, стр. 3.*

**\*E-mail:** alexandr-kotov@yandex.ru

Поступила в редакцию 02.12.2021

После доработки 28.02.2022

Принята к публикации 15.03.2022

**Аннотация.** Начало специальной военной операции на территории Украины стало вызовом для немецких фирм, работающих на российском рынке. Компании, заинтересованные в скорейшем разрешении ситуации, принимали решение, покинуть российский рынок или нет. Автор проанализировал решения фирм в общем контексте сворачивания деятельности немецкого бизнеса после 2014 г. После завершения острой фазы пандемии торгово-экономическое сотрудничество России и Германии проявило тенденцию к восстановлению. В статье представлена типология публично озвученных решений фирм – уход, сжатие активности, стабилизация – продолжение работы в несанкционных (на конец марта 2022 г.) рамках. На примере сформированной типологии автор показывает, что долгосрочная траектория реальных действий немецких компаний принципиально изменилась. Проведенный анализ позволил установить, что у немецкой внешнеэкономической политики в отношении России размывается фундамент прагматических рыночных отношений. Этим объясняется, почему немецкие компании декларируют готовность к издержкам. Если в период присоединения Крыма к России группы лоббистов интересов немецкой экономики боролись за сохранение контактов, то теперь такие усилия сводятся на нет.

**Ключевые слова:** Россия, Германия, Европейский союз, санкции, торгово-экономическое взаимодействие, стратегия решений, немецкий бизнес, внешняя администрация.

**DOI:** 10.31857/S0201708322030081

**EDN:** GGEGMC

### **Контекст российско-германских экономических отношений на начало 2022 г.**

После начала специальной военной операции России на территории Украины немецкие компании стали определяться с дальнейшей стратегией присутствия на российском рынке. Их деятельность даже не в подпавших под санкции секторах находилась под массивным репутационным давлением, сформированным СМИ. В подавляющем числе крупные немецкие компании заявляли об уходе с российского рынка либо радикально сокращали сферу деятельности, оставляя возможности избирательного сотрудничества по ранее заключенным контрактам.

Главная сфера – энергетическое сотрудничество между двумя странами – не стала предохранителем для сохранения достигнутого уровня экономических отношений. За последние 50 лет она сыграла позитивную роль в продвижении разрядки международных отношений [Bros, Mitrova, Westphal, 2017]. Ее влияние сказывалось также при включении России после распада СССР в мировые финансово-экономические структуры, особенно когда Берлин в 2000-е гг. задавал тон в отношениях Европы с «возрождающимся соседом» [Rahr, 2007; Stelzenmueller, 2009]. Н. П. Павлов справедливо отмечал, что сам механизм «особых отношений» между странами в экономической сфере явно разладился [Павлов, 2021]. Другие исследователи прогнозировали, что процесс геополитических изменений и эволюция экономических отношений России с Германией на основе потребления её энергоресурсов не могли происходить бесконфликтно [Gutierrez del Cid, 2018].

Хотя напряженность между обеими странами устойчиво росла с декабря 2021 г., экспертам представлялось, что торгово-экономические отношения после пандемийного спада в 2020 г. в целом обретают новый шанс к устойчивому росту [Белов, 2020]. Отметим в связи с этим, что коронавирус не смог разрушить несколько ключевых областей сотрудничества, концептуально осмысленных отечественными исследователями: в водородной энергетике [Белов, 2020а], в горной промышленности [Сергеев, Лебедева, 2016; Павлов, 2019], в цифровизации промышленности и инновациях [Белов, 2020; Тарасова, 2020; Posselt, Rauch, 2011], а также в дальнейшей локализации промышленных проектов [Белов, 2020b; Федоров, 2013].

К обострению кризиса на Украине страны подошли с товарооборотом около 59,8 млрд евро по итогам 2021 г, что на 34,1% больше, чем в предыдущем (экспорт и импорт Германии – 26,6 и 33,1 млрд евро соответственно)<sup>1</sup>. С долей 2,3% во внешней торговле Германии Россия стала одним из 15 важнейших торговых партнеров<sup>2</sup>.

Что касается ландшафта немецкого бизнеса в РФ, то по актуальным данным Бундесбанка в 2019 г. немецкие инвесторы контролировали 472 компании в Рос-

<sup>1</sup> Товарообмен между Россией и Германией в 2021 году вырос на 34,1% – торгпред РФ. URL: <https://www.finam.ru/analysis/newsitem/tovaroobmen-mezhdu-rossieiy-i-germanieiy-v-2021-godu-vyros-na-34-1-torgpred-rf-20220214-204654/> (дата обращения: 25.03.2022)

<sup>2</sup> 12-й и 14-й по значимости по совокупному импорту и экспорту; 4-й и 5-й по импорту и экспорту соответственно среди стран за пределами ЕС.

сии<sup>1</sup>. В них работало почти 129 тыс. человек, а годовой объем продаж составлял 38,1 млрд евро. Это соответствует доле в 1,5% от мирового годового оборота, которого компании немецких инвесторов достигли за рубежом<sup>2</sup>. Отметим, что ещё до обострения кризиса на Украине в 2021 г. число фирм из ФРГ в России, учтенных по методологии Российско-Германской внешнеторговой палаты (АНК), снизилось на 8% (до 3651 с 6300 в 2011 г.)<sup>3</sup>.

### **Особенности принятия решений немецкими фирмами в свете санкционной политики**

Германия, взяв на себя инициативу по формулированию и продвижению пяти пакетов санкций Евросоюза, в отличие от 2014 г. не пыталась активно сочетать санкционную политику с дипломатическим подходом к урегулированию украинского кризиса. Раньше она искала способы вовлечения Москвы в более широкие вопросы безопасности [Siddi, 2016], продвижения демократии и конструирования новой «восточной политики» [Доктороу, 2016] и прагматичного преодоления последствий разногласий для экономики ЕС [Kholodilin, Netsunajev, 2018; Gröschl, Teti, 2021]. В рамках первых санкций Евросоюза в отношении РФ (февраль 2022 г.) были введены запреты на экспорт ряда важнейших товаров и технологий. Санкции и другие меры ограничения экспорта являются прежде всего демонстрацией позиции Германии и ЕС [Басов, 2016]. Как они повлияют на внешнюю торговлю Германии с РФ, покажет статистика в ближайшие несколько месяцев<sup>4</sup>.

В результате санкционных решений выбор дальнейшей стратегии присутствия на российском рынке немецких компаний четко вписывается в общезападную реакцию. Согласно данным *Yale Researches*, на середину апреля 2022 г. около 600

---

<sup>1</sup> Statistik über Struktur und Tätigkeit von Auslandsunternehmenseinheiten deutscher Investoren (Outward FATS). URL:

<https://www.bundesbank.de/de/statistiken/aussenwirtschaft/auslandsvermoegen-und-verschuldung/statistik-ueber-struktur-und-taetigkeit-von-auslandsunternehmenseinheiten-deutscher-investoren-outward-fats--849442> (дата обращения: 25.03.2022)

<sup>2</sup> Fakten zum Außenhandel mit Russland. URL:

[https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/02/PD22\\_N010\\_51.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/02/PD22_N010_51.html) (дата обращения 20.03.2022)

<sup>3</sup> Сайт Германо-Российской внешнеторговой палаты на момент написания записки закрыт на реконструкцию с прекращением доступа ко всем ранее опубликованным экспертным материалам и обзорам. Работают лишь экстренные контакты (антикризисная горячая линия, связь с руководством и представительством в Германии). URL: <https://russland.ahk.de/ru/vvedutsja-tekhnicheskieraboty?ysclid=l0zgf9jh9s&cHash=3d57a1daa016d33afbacab5cb813c506> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>4</sup> Außenhandel mit Russland im Januar 2022 gegenüber dem Vorjahresmonat gestiegen. URL: [https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22\\_110\\_51.html](https://www.destatis.de/DE/Presse/Pressemitteilungen/2022/03/PD22_110_51.html) (дата обращения: 20.03.2022)

крупных международных компаний ушли из России, порядка 130 остались<sup>1</sup>. Список постоянно обновляется сотрудниками Йельской школы менеджмента, чтобы он отражал последние изменения<sup>2</sup>.

Есть все основания полагать, что сохранение отношений – это не попытка учесть политику Москвы, а скорее консервация деятельности и надежда на постепенные перемены в России [Handl, 2019]. В то же время есть намерение закрепить на российском рынке в условиях, когда ситуация с предпринимательским климатом внутри страны нуждается в серьезном улучшении [Зарицкий, 2020].

В России прорабатываются в рамках законопроекта «О внешней администрации по управлению организацией»<sup>3</sup> три возможных сценария развития событий в связи с заявлениями работающих иностранных производителей об уходе из страны или приостановке своей деятельности на ее территории: первый – компания продолжает полноценную работу; второй вариант – иностранные владельцы передают свои доли под управление российских партнеров и впоследствии смогут вернуться на наш рынок; третий – предприятие прекращает работу, производство закрывается, сотрудники увольняются. Восточный комитет немецкой экономики (*OstAusschuss, OA*) в своем заявлении отметил, что новая модель угрожает компаниям, если они прекратят свою деятельность в РФ<sup>4</sup>.

Публичные заявления ведущих немецких компаний представлены в материалах их пресс-служб или представительств в России. По характеру анонсов, принятые решения можно классифицировать по следующим вариантам: уход, сжатие активности, стабилизация – продолжение работы в несанкционированных (по крайней мере, в данный момент) рамках. Компании, которые предпочли остаться, испытывают всё более возрастающее давление, в том числе и со стороны делового сообщества самой Германии.

### Уход с рынка

Представителями первой, наиболее массовой стратегии «ухода» являются большинство крупных немецких компаний, представляющих ИТ-сектор, автомобиль- и станкостроение, финансово-страховую сферу, авиационную отрасль. Так, немецкий разработчик *ERP*-систем *SAP* остановил в России продажи и «поставил

---

<sup>1</sup> Уходят не все. Крупнейшие мировые сети, которые остаются в России. URL: <https://www.malls.ru/rus/news/krupneyshie-mirovye-seti-kotorye-ostayutsya-v-rossii.shtml> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>2</sup> Over 600 Companies Have Withdrawn from Russia – But Some Remain. URL: <https://som.yale.edu/story/2022/over-600-companies-have-withdrawn-russia-some-remain> (дата обращения: 14.04.2022)

<sup>3</sup> Внесен в Государственную Думу ФС РФ 12.04.2022.

<sup>4</sup> Verantwortung für die Mitarbeiterinnen und Mitarbeiter. URL: <https://www.ost-ausschuss.de/de/verantwortung-fuer-die-mitarbeiterinnen-und-mitarbeiter>. (дата обращения: 20.03.2022)

на паузу» дальнейшие переговоры. Компания за пять лет спустилась с 49% доли российского ERP-рынка до 11%<sup>1</sup>.

В секторе автомобилестроения *BMW Group* в связи с текущей геополитической ситуацией приостановила поставки на российский рынок и локальное производство автомобилей. Пока не ограничено сервисное обслуживание машин клиентов с соблюдением всех стандартов компании<sup>2</sup>. *Volkswagen*, один из якорных резидентов калужского автомобилестроительного кластера, также поставил свой бизнес на паузу. Остановка производства концерна произойдет в Нижнем Новгороде на площадке группы ГАЗ<sup>3</sup>. *Audi* как часть группы *VW* в связи со сложной ситуацией «по всем индикаторам» остановила отгрузки автомобилей в адрес российских дилерских предприятий с 24 февраля 2022 г.<sup>4</sup> Немецкий производитель шин *Continental* остановил бизнес и производство в России. У компании был, как и у Фольксвагена, завод в Калуге<sup>5</sup>. *Daimler Truck* прекратил работу с КамАЗом. Компания отказалась производить грузовики и поставлять комплектующие, хотя сотрудничала с российским концерном на протяжении 12 лет. Кроме того, автоконцерн *Mercedes-Benz*, дочерним предприятием которого является *Daimler Truck*, изучает возможность продажи своей доли в российской компании (15%)<sup>6</sup>.

В банковском секторе *Commerzbank* прекращает работу в России. Такое же решение принял один из крупнейших банков ФРГ *Deutsche Bank* и объявил о закрытии оставшегося бизнеса. Он не намерен участвовать в новых проектах в РФ, указано в заявлении<sup>7</sup>. Немецкая авиакомпания *Lufthansa* воздержалась от полетов в воздушном пространстве России вплоть до 27 мая. Причиной такого решения стала «текущая нормативно-правовая ситуация». От сотрудничества с российскими клиентами отказалось сервисное подразделение компании *Lufthansa Systems*<sup>8</sup>. Страхо-

---

<sup>1</sup> SAP остановила в России продажи и «поставила на паузу» переговоры. URL: [https://www.cnews.ru/news/top/2022-03-03\\_nemtsy\\_pokidayut\\_rossiyu\\_iz-za](https://www.cnews.ru/news/top/2022-03-03_nemtsy_pokidayut_rossiyu_iz-za) (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>2</sup> BMW уходит из России. URL: <https://www.vedomosti.ru/auto/articles/2022/03/01/911583-bmw-uhodit-iz-rossii> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>3</sup> VW-Konzern stellt Russland-Geschäft ein. URL: <https://www.tagesschau.de/wirtschaft/vw-russland-101.html> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>4</sup> Импортеры начали отказываться от поставок машин в Россию. URL: <https://www.vedomosti.ru/business/articles/2022/02/24/910843-importeri-otkazivatsya-mashin> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>5</sup> Германский производитель шин Continental приостанавливает производство и бизнес в России. URL: <https://tass.ru/ekonomika/14001907?> (дата обращения: 20.03.2022).

<sup>6</sup> Daimler Truck приостановил работу с КамАЗом. URL: [https://www.rbc.ru/technology\\_and\\_media/28/02/2022/621c99b59a79475a82032b79](https://www.rbc.ru/technology_and_media/28/02/2022/621c99b59a79475a82032b79) (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>7</sup> Deutsche Bank уходит из России. URL: <https://1prime.ru/banks/20220312/836350587.html> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>8</sup> Свои среди чужих: что будет с персоналом уходящих иностранных компаний в РФ. URL: <https://www.buhgaleria.ru/article/svoi-sredi-chuzhikh-cto-budet-s-personalom-ukhodyashchikh-inostrannykh-kompaniy-v-rf> (дата обращения: 20.03.2022)

вая компания *Allianz SE* прекратило страховать новые предприятия и не будет делать новые инвестиции<sup>1</sup>.

В отрасли станкостроения в конце февраля *DMG MORI* прекратила торговую и сервисную деятельность в России, а также производство в Ульяновске. Сюда же входят поставки машин, запасных частей, комплектующих и услуг. В общей сложности пострадали около 200 сотрудников современного производственно-сборочного предприятия в Ульяновске, а также трех торговых и сервисных компаний в Москве, Ульяновске и Екатеринбурге<sup>2</sup>.

### Сжатие активности

Спустя почти месяц после начала специальной военной операции далеко не все крупные международные концерны объявили о временном уходе с рынка. Компании электротехнического, химико-фармацевтического, медицинского, ресурсного, потребительского и логистического сектора продолжают работать и закрываться не планируют, одновременно сильно снижая масштабы деятельности.

*Siemens* заявил о приостановке поставок продукции в Россию. Вместе с тем обслуживание и ремонт техники компания обещала проводить «в строгом соответствии с санкциями». 15 марта стало известно, что концерн продолжит техобслуживание поездов «Ласточка» и «Сапсан» в РФ<sup>3</sup>. За рамки санкций были вынесены сельскохозяйственная продукция, медицинская техника и лекарства. Медицинское подразделение *Siemens Healthineers*, один из крупнейших в мире производителей медтехники, осталось на рынке<sup>4</sup>.

В концерне *Bosch* заявили, что изучают введенные санкции, включая меры против отдельных лиц. Клиенты компании предупреждены о возможных задержках поставок из-за границы. Перебои с поставками уже ощущаются в сегменте автозапчастей. Эксперты *Bosch* находятся в тесном контакте с российскими партнерами, но как международная компания со штаб-квартирой в ФРГ обязаны исполнять требования европейского законодательства<sup>5</sup>. Компания вынуждена остановить завод в Санкт-Петербурге из-за запрета ЕС на ввоз компонентов. *Bosch*, главный подряд-

<sup>1</sup> Allianz приостанавливает страхование нового бизнеса и инвестиций в России. URL: <https://ua.interfax.com.ua/news/general/813517.html> (дата обращения: 20.03.2022.)

<sup>2</sup> «Пострадали около 200 сотрудников». *DMG MORI* закрыла производство в Ульяновске ещё в феврале. 15.03.2022. Урал-Пресса.

<sup>3</sup> Плюс ASUS и The North Face. Список компаний, которые прекратили или приостановили работу в России. URL: <https://biz.nv.ua/markets/kakie-kompanii-uhodyat-iz-rossii-spisok-poslednie-novosti-50222290.html>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>4</sup> «Все будет дороже, сложнее и медленнее». Аркадий Столпнер – о том, что будет с российской медициной. URL: <https://thebell.io/vse-budet-dorozhe-slozhnee-i-medlennee-arkadiy-stolpner--o-tom-cto-budet-s-rossiyskoj-meditsinoj>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>5</sup> Какие немецкие компании остаются в России? URL: <https://aussiedlerbote.de/2022/03/kakie-nemeckie-kompanii-ostayutsya-v-rossii/>. (дата обращения: 20.03.2022)

чик микроэлектроники «АвтоВАЗа», отправила сотрудников в отпуск из-за проблем с поставками<sup>1</sup>.

Химико-фармацевтический концерн *Bayer* в специальном заявлении напомнил, что снабжает Россию лекарствами для лечения онкологических и сердечно-сосудистых заболеваний, фармацевтической продукцией для поддержания здоровья беременных женщин и детей, а также семенами для выращивания продуктов питания. В то же время компания приостанавливает в РФ и Беларуси на неопределенное время «несущественные виды бизнеса» (к ним концерн отнес новые инвестиционные проекты, маркетинговые мероприятия и размещение любой рекламы<sup>2</sup>).

Аналогичная аргументация у производителя медицинского оборудования *Fresenius*: «Наша ответственность как предприятия, работающего в области здравоохранения, состоит и в том, чтобы не бросать наших пациентов в России». Компания с 2005 г. содержит более 90 диализных центров в 36 регионах РФ. К тому же ее оборудованием оснащены около 300 клиник и научно-исследовательских учреждений. Необходимо отметить, что выручка от бизнеса в России у материнского концерна *Fresenius* в 2021 г. была существенно меньше 1% от общего оборота в 37,5 млрд евро.

В более сложной ситуации оказалась фармацевтическая компания *Stada*. Для этого производителя дженериков и безрецептурных препаратов Россия была вторым по значению рынком сбыта после Германии, где трудится каждый шестой ее сотрудник (примерно 2100 чел.). Доля местного рынка в глобальной выручке в размере примерно 3 млрд евро превышала 14%. *Stada* имеет по всему миру 20 производственных площадок, из них два завода находятся в России: «Нижфарм» в Нижнем Новгороде и «Хемофарм» в Обнинске. Компания предлагает в РФ свыше 170 наименований препаратов, и уровень локализации производства (использование сырья, компонентов и оборудования российского происхождения) для отрасли превышает 65%<sup>3</sup>.

В химической отрасли *Henkel*, полностью поддержав «все санкции против страны, ее правительства и финансового сектора», приостановил инвестиции, прекратил размещать рекламу в государственных СМИ и спонсорскую деятельность. В то же время концерн объявил, что пока намерен снабжать Россию товарами повседневного спроса, но будет внимательно наблюдать за ситуацией и принимать дальнейшие решения. На предприятиях *Henkel* работает порядка 2,5 тыс. сотрудников на 11 заводах в Московской, Ленинградской, Саратовской, Ульяновской, Челябинской, Новосибирской областях, в Ставропольском и Пермском краях. До сих пор

---

<sup>1</sup> Список компаний, которые уходят и остаются в России. URL: <https://rozetked.me/cancellations/>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>2</sup> Bayer приостанавливает рекламу и инвестиции в России и Белоруссии. URL: <https://ria.ru/20220314/bayer-1778078942.html?> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>3</sup> Из-за денег или ради россиян? Какие фирмы из ФРГ продолжают бизнес в РФ. URL: <https://www.facenews.ua/news/2022/522028/>. (дата обращения: 20.03.2022)

Россия обеспечивала примерно 5% годовой выручки концерна, составившей в 2021 г. свыше 20 млрд евро<sup>1</sup>.

Ограничения коснутся и арктического вектора кооперации России и Германии [Котов, 2020]. Однако *Wintershall* продолжит участвовать в трёх газовых проектах совместно с Газпромом. Сохранение своей доли участия в существующих проектах в России компания объяснила тем, что речь идет о добыче природного газа для энергоснабжения Европы<sup>2</sup>.

Немецкая группа по производству спортивной обуви, одежды и аксессуаров *Adidas AG* приостановила работу собственных магазинов и онлайн-магазина, но продолжала пока платить зарплату сотрудникам<sup>3</sup>. Транспортная компания *DHL* прекратила прием и доставку международных посылок в Россию на неопределенный период; в то же время оборот грузов и документов на внутреннем рынке осуществляется в штатном режиме<sup>4</sup>.

### Стабилизация и продолжение работы

В категории тех, кто заявил о продолжении работы на российском рынке в полном объеме, – крупные компании потребительского и строительного сектора, использующих преимущественно отечественное сырье и товары. Решение остаться в России приняли две крупные немецкие торговые сети – *Metro* и *Globus*, которые в РФ обеспечивали, соответственно, почти 10 и 15% глобального оборота. «*Metro* Россия» собиралась и дальше обслуживать предприятия малого и среднего бизнеса из области общественного питания и розничной торговли. На предприятиях концерна в России работает свыше 10 000 сотрудников. *Globus* опроверг сообщения об уходе с российского рынка<sup>5</sup>. Ключевые акционеры концерна – фонд *Meridian* и холдинг *Beisheim* – поддержали решение правления продолжить работу<sup>6</sup>.

Один из лидеров рынка строительных материалов *Knauf* не собирался прекращать свою работу на российском рынке. «Мы остаемся до тех пор, пока политиче-

<sup>1</sup> Henkel продолжает операционную и производственную деятельности в России. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5249206>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>2</sup> *Wintershall Dea* остается в российских добычных проектах, но вложения в Северный поток 2 списывает. URL: <https://neftegaz.ru/news/companies/728245-wintershall-dea-ostaetsya-v-rossijskikh-dobychnykh-proektakh-no-vlozheniya-v-severnoy-potok-2-spisyv/> (дата обращения: 24.03.2022)

<sup>3</sup> *Adidas* приостановит работу своих магазинов в России. URL: <https://www.rbc.ru/business/08/03/2022/62266b5d9a7947d348fb389fhttps://www.rbc.ru/business/08/03/2022/62266b5d9a7947d348fb389f> (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>4</sup> *DHL*: компания не останавливает работу на российском рынке. URL: <https://www.bfm.ru/news/494233>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>5</sup> «Ашан» и *Globus* заявили, что не планируют уходить с российского рынка. URL: <https://www.kommersant.ru/doc/5251119>. (дата обращения: 20.03.2022)

<sup>6</sup> Из-за денег или ради россиян? Какие фирмы из ФРГ продолжают бизнес в РФ. URL: <https://www.facenews.ua/news/2022/522028/>. (дата обращения: 20.03.2022)



ская и коммерческая ситуация позволит нам это делать. Мы однозначно несем ответственность за более чем 4000 сотрудников и их семей, а также за клиентов и поставщиков, со многими из которых у нас были отличные и давние отношения на протяжении многих лет», – заверили в компании. С 1993 г. производитель вложил в экономику России более 1,65 млрд евро. На начало 2022 г. в группу компаний входили 20 заводов, шесть сбытовых организаций, шесть собственных учебных центров и 29 ресурсных центров в системе среднего профобразования в составе корпоративной академии<sup>1</sup>.

### ***Слабая надежда на новое начало***

Предприниматели Германии выражают обеспокоенность о возможном введении внешнего управления в приостановивших свою деятельность немецких компаниях. Немецкое предпринимательское сообщество в целом поддержало антироссийские санкции. Ситуация отличается от 2014 г. Теперь речь идет не о приспособлении к санкциям, а о сохранении сколько бы то ни было значимого характера торгово-экономических связей России и Германии. Немецкие фирмы, остающиеся на рынке, продолжение своего присутствия ставят в прямую зависимость от завершения специальной военной операции на Украине.

Такая ситуация складывается впервые, что свидетельствует о существенном пересмотре германскими деловыми кругами отношения к своим перспективам на российском рынке. У немецкой внешнеэкономической политики в отношении РФ размывается фундамент прагматических, сугубо рыночных отношений. С весны 2014 г. до марта 2022 г. германское бизнес-сообщество декларировало готовность к издержкам, связанных с событиями вокруг Украины. Теперь такая точка зрения осталась в прошлом.

В текущих условиях сохранятся лишь отдельные площадки, на которых может вестись эпизодический диалог по направлениям, наиболее интересующим немецких партнеров с учетом корректировки экономической политики ФРГ в целом (например, в сфере энергетики). Небольшое окно возможностей сохраняется для компаний, принявших решение остаться на российском рынке и работать в условиях ограничительных мер, введенных правительством РФ. Поиск компаниями развязок в условиях политического давления и угрозы потерять рынок будет сложен. Вместе с тем экономические власти РФ, судя по всему, предложат приемлемые условия работы для тех экономических субъектов, которые продолжают свою деятельность и станут подспорьем для будущих российско-немецких хозяйственных связей.

---

<sup>1</sup> Кнауф продолжит работать в России. URL: <https://realty.interfax.ru/ru/news/articles/134596/> (дата обращения: 20.03.2022)

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

Басов Ф.А. (2016) Германия, Европарламент и политика санкций в отношении России. *Мировая экономика и международные отношения*. № 60(12). С. 62–68. DOI:10.20542/0131-2227-2016-60-12-62-68.

Белов В.Б. (2021) Германно-российское сотрудничество – вызовы 2020 г. и перспективы 2021 г. часть 2. экономические аспекты. *Научно-аналитический вестник Института Европы РАН*. № 2(20). С. 22–33. DOI 10.15211/vestnikieran220212233.

Белов В.Б. (2020а) Новые водородные стратегии ФРГ и ЕС: перспективы кооперации с Россией. *Современная Европа*. № 5(98). С. 65–76. DOI 10.15211/soveurope520206576.

Белов В.Б. (2020б) Специальные инвестиционные контракты и российско-германское экономическое сотрудничество. Часть вторая. *Современная Европа*. № 1(94). С. 146–158. DOI 10.15211/soveurope12020146157.

Белов В.Б. (2018) Цифровая повестка российско-германской хозяйственной кооперации. *Современная Европа*. № 2(81). С. 120–128. DOI 10.15211/soveurope22018120128.

Васильев В.И. (2016) Германия: мощная экономика, глобальный игрок, важный партнёр России. *Современная Европа*. № 1. С. 152–154.

Доктору Г. (2016) Новая восточная политика Германии. *Сравнительная политика*. № 7(1). С. 116–121.

Зарицкий Б.Е. (2020) Проблемы и перспективы малого и среднего бизнеса в Германии. *Вестник МГИМО Университета*. № 13(6). С. 133–152. DOI 10.24833/2071-8160-2020-6-75-133-152.

Котов А.В. (2021) Арктический вектор внешней политики Германии. *Научно-аналитический вестник Института Европы РАН*. № 2(20). С. 48–54. DOI: <http://dx.doi.org/10.15211/vestnikieran220214854>.

Сергеев И.Б., Лебедева О.Ю. (2016) Россия и Германия: новые перспективы сотрудничества в сырьевом секторе. *Записки Горного института*. Т. 221. С. 749–755.

Тарасова А.С. (2020) Сотрудничество России и Германии в сфере цифровой экономики. *Вестник ученых-международников*. № 1(11). С. 183–189.

Федоров Г.М. (2013) Перспективы сетевого сотрудничества России и стран ЕС в инновационной сфере на Балтике. *Балтийский регион*. № 1(15). С. 7–26.

Павлов Н.В. (2019) Германия-Россия-ЕС: треугольник сотрудничества или противоречий? *Мировая экономика и международные отношения*. № 63(5). С. 67–75. DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-5-67-75.

Павлов Н.В. Россия и Германия: назад в будущее? (2021) *Мировая экономика и международные отношения*. № 65(9). С. 69–78. DOI: 10.20542/0131-2227-2021-65-9-69-78.

Bros A., Mitrova T., Westphal K. (2017) German-Russian gas relations: a special relationship in troubled waters. *SWP Research Paper*. No 13.49. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-55597-5>. (accessed: 24.03.2022).

Gröschl J., Teti F. (2021) The Impact of Russia Sanctions on Companies. *Ifo Schnelldienst*. No 74(1), pp. 43–48.

Gutierrez del Cid A.T. (2018) The Keys to the Conflict between Russia and the West after Crimea and the Conflict with Ukraine. *Foro Internacional*. No 57(2), pp. 356–388. URL: DOI: 10.24201/fi.v57i2.2430

Handl V. (2019) Alienation and cooperation a paradigm change in Germany's policy towards Russia? *Osteuropa*. No 69(1–2), pp. 53–66.

Kholodilin K.A., Netsunajev A. (2018) Crimea and punishment: the impact of sanctions on Russian economy and economies of the euro area. *Baltic Journal of Economics*. Vol. 19(1), pp. 39–51. URL: DOI 10.1080/1406099X.2018.1547566.

Posselt T., Rauch M. (2011) German-Russian Business R&D Cooperation: A Bridge Still Too Far? *Journal Of East-West Business*. No 17(2–3), pp. 170–183. DOI:10.1080/10669868.2011.634777.

Rahr A. (2007) Germany and Russia: A Special Relationship. *The Washington Quarterly*. No 30 (2), pp. 137–145.

Siddi M. (2016) German Foreign Policy towards Russia in the Aftermath of the Ukraine Crisis: A New Ostpolitik? *Europe-Asia Studies*. No 68(4), pp. 665–667. DOI:10.1080/09668136.2016.1173879.

Stelzenmueller C. (2009) Germany's Russia Question A New Ostpolitik for Europe. *Foreign Affairs*. No 88(2), pp. 89–100.

## Current Challenges for German Business in the Russian Market

A.V. Kotov\*

*Candidate of Science (Economics)*

*Department of Country Studies*

*Center for German Studies*

*Institute of Europe, Russian Academy of Sciences.*

*11-3, Mohovaja Str., Russia, Moscow, 125009.*

**\*E-mail:** alexandr-kotov@yandex.ru

**Abstract.** The article explores the reaction of leading German companies in the Russian market after the start of the special military operation on the territory of Ukraine. The author considers it especially important to consider the decisions of firms in the general context of the winding down of German business activities after 2014. It is shown that after the end of the acute phase of the pandemic, trade and economic cooperation between Russia and Germany demonstrated a tendency to recover. However since 24 February 2022 German companies generally supported anti-Russian sanctions. There has been only a small number of exceptions has become one of the most hotly debated firms' situations. The paper describes the conceptual typology of firms' decisions – “exit”, “activity compression”, “stabilization – continuation” of work in the difficult environment. The author concludes that the long-term trajectory of the real actions of German companies has fundamentally changed. Based on analysis, the paper revealed the foundation of pragmatic market relations erode in the German foreign economic policy in Russia towards politicized decisions. This explains why German companies declare their willingness to pay. Recently, during the joining of Crimea, groups of lobbyists

from the German economy still fought to maintain their usual contacts, now they have practically been reduced to nothing.

**Key words:** Russia, Germany, European Union, sanctions, trade and economic cooperation, decision strategy, German business, external administration.

**DOI:** 10.31857/S0201708322030081

**EDN:** GGEGMC

## REFERENCES

Basov F.A. (2016) Germanija, Evroparlament i politika sankcij v otnoshenii Rossii [Germany, the European Parliament and the policy of sanctions against Russia]. *Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija*. No 60(12), pp. 62–68. URL: DOI10.20542/0131-2227-2016-60-12-62-68. (in Russian).

Belov V.B. (2021) Germano-rossijskoe sotrudnichestvo – vyzovy 2020 G. I perspektivy 2021 G. chast' 2. jekonomicheskie aspekty [German-Russian cooperation – challenges in 2020 and prospects for 2021 part 2. economic aspects]. *Nauchno-analiticheskij vestnik Instituta Evropy RAN*. No 2, pp. 22–33. URL: DOI 10.15211/vestnikieran220212233. (in Russian).

Belov V.B. (2020a) Novye vodorodnye strategii FRG i ES: perspektivy kooperacii s Rossiej [New hydrogen strategies of Germany and the EU: prospects for cooperation with Russia]. *Sovremennaja Evropa*. No 5, pp. 65–76. URL: DOI 10.15211/soveurope520206576. (in Russian).

Belov V.B. (2020b) Special'nye investicionnye kontrakty i rossijsko-germanskoe jekonomicheskoe sotrudnichestvo. Chast' vtoraja [Special investment contracts and Russian-German economic cooperation. Part two]. *Sovremennaja Evropa*. No 1, pp. 146–158. URL: DOI 10.15211/soveurope12020146157. (in Russian).

Belov V.B. (2018) Zifrovaja povestka rossijsko-germanskoy hozjajstvennoj kooperacii [Digital agenda of Russian-German economic cooperation]. *Sovremennaja Evropa*. No 2, pp. 120–128. URL: DOI 10.15211/soveurope22018120128. (in Russian).

Bros A., Mitrova T., Westphal K. (2017) German-Russian gas relations: a special relationship in troubled waters. *SWP Research Paper*. No 13.49. URL: <https://nbn-resolving.org/urn:nbn:de:0168-ssoar-55597-5>. (accessed: 24.03.2022).

Doctorow G. (2016) Novaja vostochnaja politika Germanii [Germany's new Ostpolitik]. *Sravnitel'naya Politika*. No 7(1), pp. 116–121. (in Russian).

Fedorov G.M. (2013) Perspektivy setevogo sotrudnichestva Rossii i stran ES v innovacionnoj sfere na Baltike [Innovations in the Baltic Sea region and network cooperation between Russia and the EU]. *Baltic Region*. No 1, pp. 4–18. DOI10.5922/2079-8555-2013-1-1. (in Russian).

Gröschl J., Teti F. (2021) The Impact of Russia Sanctions on Companies. *Ifo Schnelldienst*. No 74(1), pp. 43–48.

Gutierrez del Cid A.T. (2018) The Keys to the Conflict between Russia and the West after Crimea and the Conflict with Ukraine. *Foro Internacional*. No 57(2), pp. 356–388. URL: DOI: 10.24201/fi.v57i2.2430

Handl V. (2019) Alienation and cooperation a paradigm change in Germany's policy towards Russia? *Osteuropa*. No 69(1–2), pp. 53–66.

Kholodilin K.A., Netsunajev A. (2018) Crimea and punishment: the impact of sanctions on Russian economy and economies of the euro area. *Baltic Journal of Economics*. Vol. 19(1), pp. 39–51. URL: DOI 10.1080/1406099X.2018.1547566.

Kotov A.V. (2021) Arkticheskij vektor vneshnej politiki Germanii [The Arctic vector of German foreign policy]. *Nauchno-analiticheskij vestnik Instituta Evropy RAN*. No 2, pp. 48–54. URL: DOI: 10.15211/vestnikieran220214854. (in Russian).

Pavlov N.V. (2019) Germanija-Rossija-ES: treugol'nik sotrudnichestva ili protivorechij? [Germany-Russia-EU: a triangle of cooperation or contradictions?]. *Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija*. No 63(5), pp. 67–75. URL: DOI: 10.20542/0131-2227-2019-63-5-67-75. (in Russian).

Pavlov N.V. (2021) Rossija i Germanija: nazad v budushhee? [Russia and Germany: back to the future?]. *Mirovaja jekonomika i mezhdunarodnye otnoshenija*. No 65(9), pp. 69–78. URL: DOI: 10.20542/0131-2227-2021-65-9-69-78. (in Russian).

Posselt T., Rauch M. (2011) German-Russian Business R&D Cooperation: A Bridge Still Too Far? *Journal Of East-West Business*. No 17(2–3), pp. 170–183. DOI:10.1080/10669868.2011.634777.

Rahr A. (2007) Germany and Russia: A Special Relationship. *The Washington Quarterly*. No 30 (2), pp. 137–145.

Sergeev I.B., Lebedeva O.Y. (2016) Russia and Germany: new opportunities for cooperation in the primary sector. *Journal of Mining Institute*. Vol. 221, pp. 749–755. URL: DOI:10.18454/PMI.2016.5.749. (in Russian).

Siddi M. (2016) German Foreign Policy towards Russia in the Aftermath of the Ukraine Crisis: A New Ostpolitik? *Europe-Asia Studies*. No 68(4), pp. 665–667. DOI:10.1080/09668136.2016.1173879.

Stelzenmueller C. (2009) Germany's Russia Question A New Ostpolitik for Europe. *Foreign Affairs*. No 88(2), pp. 89–100.

Tarasova A.S. (2020) Sotrudnichestvo Rossii i Germanii v sfere zifrovoj jekonomiki [Cooperation between Russia and Germany in the digital economy]. *Vestnik uchenyh-mezhdunarodnikov*. No 1, pp.183–189. (in Russian).

Vasiliev V.I. (2016) Germanija: moshhnaja jekonomika, global'nyj igrok, vazhnyj partnjor Rossii [Germany: Powerful Economy, Global Player, Important Partner of Russia]. *Sovremennaya Evropa*. No 1, pp. 152–154. (in Russian).

Zarickij B.E. (2020) Problemy i perspektivy malogo i srednego biznesa v Germanii [Problems and prospects of small and medium-sized businesses in Germany]. *Vestnik MGIMO Universiteta*. No 13(6), pp. 133–152. URL: DOI: 10.24833/2071-8160-2020-6-75-133-152. (in Russian).