ИНСТИТУТ ЕВРОПЫ РОССИЙСКОЙ АКАДЕМИИ НАУК

125009, МОСКВА, МОХОВАЯ УЛ., 11-3
ТЕЛ.: +7(495)692-10-51/629-45-07
E-MAIL: europe@ieras.ru
WWW.INSTITUTEOFEUROPE.RU

INSTITUTE OF EUROPE RUSSIAN ACADEMY OF SCIENCES

125009, MOSCOW, MOKHOVAYA STR., 11-3
TEL.: +7(495)692-10-51/629-45-07
E-MAIL: europe-ins@mail.ru
WWW.INSTITUTEOFEUROPE.RU

Статья в журнале «Аналитические записки Института Европы РАН» (Выпуск I) №11, 2022 (№278)

Актуальные стратегии ведущих немецких компаний на российском рынке после начала спецоперации на Украине

Котов Александр Владимирович

кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра германских исследований Института Европы РАН

Аннотация. *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, находится под сильнейшим репутационным давлением, в первую очередь определяемым СМИ и общественным мнением Германии. На данный момент с российского рынка уходят либо радикально сокращают сферу деятельности в основном крупные концерны, многие из которых оставляют возможности для избирательного сотрудничества по ранее заключенным контрактам. Автор выявляет и анализирует основные стратегии ведущих немецких компаний.*

Ключевые слова: *Россия, ФРГ, Украина, российский рынок, немецкие фирмы, санкции, санкционное давление, стратегия, производственные связи, внешнее управление.*

Автор. Александр Владимирович Котов – кандидат экономических наук, старший научный сотрудник Центра германских исследований Института Европы РАН. Адрес: 125009, Россия, г. Москва, ул. Моховая, д. 11, стр. 3. E-mail: alexandr-kotov@yandex.ru
DOI: http://doi.org/10.15211/analytics11120227781 EDN: https://www.elibrary.ru/IJLSBT

Стратегии немецких компаний после начала специальной военной операции РФ на Украине можно классифицировать по трём вариантам: выход, предельное сокращение взаимодействия, стабилизация – продолжение работы в несанкционных (по крайней мере, в данный момент) рамках. Последняя группа испытывает всё более возрастающее давление, в том числе и со стороны делового сообщества самой Германии.

Выход с рынка

Большинство крупных немецких компаний стали яркими представителями наиболее массовой стратегии – выход. Так, немецкий разработчик *ERP*-систем *SAP* остановил в России продажи и «поставил на паузу» дальнейшие переговоры. Компания за пять лет спустилась с 49% доли российского *ERP*-рынка до 11%[1].

В автомобилестроительном секторе *BMW Group* в связи с текущей геополитической ситуацией приостанавливает поставки на российский рынок и локальное производство автомобилей[2]. *Volkswagen (VW)*, один из якорных резидентов калужского кластера, также ставит свой бизнес «на паузу». Остановка производства концерна произойдет и в Нижнем Новгороде на площадке группы ГАЗ[3]. Входящая в группу *VW* корпорация *Audi* в связи со сложной ситуацией прекратила отгрузки автомобилей в адрес российских дилеров с 24 февраля[4].

В банковском секторе *Commerzbank* принял решение прекратить работу в РФ. Такое же решение принял один из крупнейших банков ФРГ *Deutsche Bank* и объявил о закрытии оставшегося бизнеса на территории России. Он не намерен участвовать в новых проектах в РФ[5]. Немецкая страховая компания *Allianz SE* прекратит страховать новые предприятия и не будет делать новые инвестиции в Россию[6]. Немецкая группа по производству спортивной обуви, одежды и аксессуаров *Adidas AG* приостанавливает работу собственных магазинов и онлайн-магазина в РФ, но продолжает пока платить зарплату сотрудникам[7].

---

[1] 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 (дата обращения 20.03.2022)

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

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

[4] 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)

[5] Deutsche Bank уходит из России. – URL: https://1prime.ru/banks/20220312/836350587.html (дата обращения 20.03.2022).

[6] Allianz приостанавливает страхование нового бизнеса и инвестиций в России https://ua.interfax.com.ua/news/general/813517.html (дата обращения 20.03.2022.).

[7] 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).

Daimler Truck приостановил работу с КамАЗом, отказавшись производить грузовики и поставлять комплектующие. В компании отметили, что сотрудничали с российским концерном на протяжении 12 лет. Автоконцерн *Mercedes-Benz*, дочерним предприятием которого является *Daimler Truck*, изучает возможность продажи своей 15-процентной доли в российской компании[8].

В отрасли станкостроения в конце февраля *DMG MORI* прекратила всю торговую и сервисную деятельность в России, а также производство в Ульяновске. Сюда же входят все поставки машин, запасных частей, комплектующих и услуг в РФ. 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[9].

Сжатие активности

Но далеко не все крупные международные ритейлеры объявили о временном уходе с российского рынка. Многие компании продолжают работать в штатном режиме и (на сегодняшний день) закрываться не планируют, как правило, существенно минимизируя масштабы деятельности.

Компания *Siemens* заявила о приостановке поставок продукции в Россию. Вместе с тем, обслуживание и ремонт техники обещала проводить «в строгом соответствии с санкциями». 15 марта стало известно, что *Siemens* продолжит техобслуживание поездов «Ласточка» и «Сапсан» в РФ[10]. За рамки санкций также сразу были вынесены сельскохозяйственная продукция, медицинская техника и лекарства.

Химико-фармацевтический концерн *Bayer* отметил, что лишение гражданского населения важной для здоровья и сельского хозяйства продукции чревато ростом количества человеческих жертв. Компания приостанавливает в России и Беларуси на неопределенное время все «несущественные виды бизнеса». К ним концерн отнес новые инвестиционные проекты, маркетинговые мероприятия и размещение любой рекламы[11].

---

[8] Daimler Truck приостановил работу с КамАЗом.-URL: https://www.rbc.ru/technology_and_media/28/02/2022/621c99b59a79475a82032b79 (дата обращения 20.03.2022).

[9] «Пострадали около 200 сотрудников». DMG MORI закрыла производство в Ульяновске ещё в феврале.-URL: https://ulpressa.ru/2022/03/15/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%82%D1%80%D0%B0%D0%B4%D0%B0%D0%BB%D0%B8-%D0%BE%D0%BA%D0%BE%D0%BB%D0%BE-200-%D1%81%D0%BE%D1%82%D1%80%D1%83%D0%B4%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%BE%D0%B2-dmg-mori-%D0%B7%D0%B0/ (дата обращения 20.03.2022).

[10] 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).

[11] Bayer приостанавливает рекламу и инвестиции в России и Белоруссии.-URL: https://ria.ru/20220314/bayer-1778078942.html?. (дата обращения 20.03.2022).

В химической отрасли *Henkel*, полностью поддержав «все санкции против России, ее правительства и финансового сектора», приостановил все инвестиции в РФ, прекратил размещать рекламу в государственных СМИ и любую спонсорскую деятельность. В то же время концерн объявил, что «пока намерен» снабжать Россию «товарами повседневного спроса», но будет внимательно наблюдать за динамично развивающейся ситуацией и принимать дальнейшие решения[12].

В концерне *Bosch* осторожно заявили, что изучают санкции, введенные против РФ и отдельных лиц. Клиенты компании предупреждены о возможных задержках поставок из-за границы в ближайшие недели[13].

Стабилизация и сохранение деятельности

Среди немецких экономических субъектов, заявивших о продолжении полноценной работы на российском рынке, также есть ряд крупных компаний. Решение остаться приняли две торговые сети – *Metro* и *Globus*. На РФ до сих пор приходилось почти 10% и 15% их глобального оборота соответственно[14]. Ключевые акционеры концерна *Metro* (фонд *Meridian* и холдинг *Beisheim*) поддерживают решение правления продолжить работу в России, поскольку гипермаркеты служат снабжению населения продовольствием, несут ответственность за своих сотрудников и продают главным образом российскую продукцию[15].

Производитель строительных материалов *Knauf* не намерен прекращать работу на российском рынке. «Мы остаемся в России до тех пор, пока политическая и коммерческая ситуация позволит нам это делать. Мы однозначно несем ответственность за более чем 4000 сотрудников и их семьи, а также за клиентов и поставщиков, со многими из которых у нас были отличные отношения на протяжении многих лет», – заверили в компании[16].

Выводы

Немецкие компании в вопросе поддержки санкций против РФ проявили солидарность: в базовом решении практически полного ухода с российского рынка есть лишь незначительный ряд исключений. Ситуация отличается от периода сокращения ландшафта немецкого бизнеса с 2014 г. В данный момент речь идет не о приспособлении

---

[12] Henkel продолжает операционную и производственную деятельности в России. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/5249206.(дата обращения 20.03.2022).

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

[14] «Ашан» и Globus заявили, что не планируют уходить с российского рынка. – URL: https://www.kommersant.ru/doc/5251119.(дата обращения 20.03.2022).

[15] 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).

[16] КНАУФ продолжит работать в России. – URL: https://realty.interfax.ru/ru/news/articles/134596/ (дата обращения 20.03.2022).

к санкциям, а о принципиальном сохранении значимого характера торгово-экономических связей РФ и ФГГ. Немецкие компании, остающиеся на рынке, ставят продолжение своего присутствия в прямую зависимость от скорости завершения специальной военной операции на Украине.

Ситуация, когда на фоне широких и интенсивных санкций со стороны Германии немецкий бизнес из своей среды не выдвинул представителей, считающих данные меры ошибочными или избыточными, имеет место впервые. Это свидетельствует о радикальном пересмотре германскими деловыми кругами отношения к перспективам на российском рынке. У немецкой внешнеэкономической политики в отношении России размывается фундамент прагматических, чисто рыночных отношений. Немецкое бизнес-сообщество декларирует готовность к издержкам. Если в период присоединения Крыма группы лоббистов от немецкой экономики ещё боролись за сохранение привычных контактов, то теперь они практически сведены на нет.

В текущих условиях могут сохраниться лишь отдельные изолированные площадки, на которых будет вестись эпизодический диалог по направлениям, наиболее интересующим Германию с учетом корректировки ее экономической политики в целом (сфера энергетики). Небольшое окно возможностей сохраняется для компаний, в той или иной степени принявших решение остаться на российском рынке и использовать ограничительные меры, введенные правительством РФ, как новую стартовую площадку во взаимодействии с немецкими регуляторами, требующими исполнения санкций и прекращения работы в России.

Дата написания: 21 марта 2022 г.

Current strategies of leading German companies in the Russian market after the start of the special operation in Ukraine

Author. Alexander Kotov*, Candidate of Science (Economics), Senior Researcher of the Center for German Studies, Institute of Europe, Russian Academy of Sciences. Address: 11-3, Mokhovaya str., Moscow, Russia, 125009. E-mail: alexandr-kotov@yandex.ru*

Abstract*. After the start of Russia's special military operation on the territory of Ukraine, German companies began to reconsider the strategies of their presence on the Russian market. Their activities are under strong reputational pressure from compatriots in Germany, even in sectors that have not been sanctioned. Vast majority of large German companies are currently leaving the Russian market or radically reducing the scope of their activities, securing the possibility of selective cooperation under previously concluded contracts. In the chorus of statements, the voices of those who do not plan to leave the Russian market are not heard. The author analyzes the identified main strategies of leading German companies.*

Keywords*. Russia, Germany, Ukraine, Russian market, German firms, sanctions, sanctions pressure, strategy, industrial relations, external management.*

DOI: http://doi.org/10.15211/analytics11120227781 EDN: https://www.elibrary.ru/IJLSBT
http://www.zapiski-ieran.ru
Release date: March 25, 2022.