

УДК 331.108

## ЭКОНОМИЧЕСКИЙ МЕХАНИЗМ АДАПТАЦИИ РОССИЙСКОГО БИЗНЕСА В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ

**Курлыкова Анна Владимировна**, кандидат экономических наук, доцент кафедры менеджмента, Оренбургский государственный университет, Оренбург  
e-mail: anna-vp@mail.ru

**Уткина Кристина Викторовна**, студент, направление подготовки 38.03.02 Менеджмент, Оренбургский государственный университет, Оренбург  
e-mail: belousk52@gmail.com

**Аннотация.** В современном мире из-за геополитической нестабильности, экономика России подверглась рекордному количеству санкций. В статье анализируется специфика санкционного давления в отношении российского бизнеса и её макроэкономические последствия. Рассмотрены ключевые экономические процессы, произошедшие в таких отраслях российской экономики, где санкционное давление было наиболее ощутимым: логистическая отрасль, металлургическая отрасль, сельское хозяйство, сектор информационных технологий. Разработаны механизмы адаптации российского бизнеса к санкционному давлению по указанным отраслям: логистическая, металлургическая, сельское хозяйство, ИТ.

**Ключевые слова:** экономический механизм, адаптация, российский бизнес, санкционное давление, импортозамещение.

**Для цитирования:** Курлыкова А. В., Уткина К. В. Экономический механизм адаптации российского бизнеса в условиях санкционного давления // Шаг в науку. – 2024. – № 2. – С. 68–73.

## THE ECONOMIC MECHANISM OF ADAPTATION OF RUSSIAN BUSINESS UNDER CONDITIONS OF SANCTIONS PRESSURE

**Kurlykova Anna Vladimirovna**, Candidate of Economic Sciences, Associate Professor of the Department of Management, Orenburg State University, Orenburg  
e-mail: anna-vp@mail.ru

**Utkina Kristina Viktorovna**, student, training program 38.03.02 Management, Orenburg State University, Orenburg  
e-mail: belousk52@gmail.com

**Abstract.** In the modern world, due to geopolitical instability, the Russian economy has been subject to a record number of sanctions. The article analyzes the specifics of sanctions pressure on Russian business and its macroeconomic consequences. The key economic processes that occurred in such sectors of the Russian economy where sanctions pressure was most noticeable are considered: the logistics industry, the metallurgical industry, agriculture, and the information technology sector. Mechanisms have been developed for Russian business to adapt to sanctions pressure in the specified industries: logistics, metallurgy, agriculture, IT.

**Key words:** economic mechanism, adaptation, Russian business, sanctions pressure, import substitution.

**Cite as:** Kurlykova, A. V., Utkina, K. V. (2024) [The economic mechanism of adaptation of Russian business under conditions of sanctions pressure]. *Shag v nauku* [Step into science]. Vol. 2, pp. 68–73.

Высокий уровень неопределенности, политическая нестабильность, турбулентность финансового сектора заставили бизнес-сообщество по-другому смотреть на инвестиционные проекты и будущее – перейти на короткие горизонты планирования. Введенные 24 февраля 2022 года санкции в отношении российских физических и юридических лиц, а также

в отношении различных секторов российской экономики обусловили необходимость в разработке экономического механизма адаптации российского бизнеса в условиях санкционного давления. Россия оказалась на первом месте по количеству санкций и лиц, которых эти санкции коснулись. В результате российским компаниям и частным лицам пришлось перестраивать



бизнес-процессы, замораживать активные проекты, искать новые рынки сбыта.

Немалую роль в части ухудшения финансового состояния бизнеса сыграли корпоративные бойкоты иностранных компаний, которые либо остановили бизнес в России в ожидании экономической и политической стабильности, либо покинули российский рынок навсегда. В связи с указанными факторами в совокупности российский бизнес оказался под давлением рисков, которые на протяжении длительного периода времени будут актуальными. Переориентация на новые рынки, несмотря на падение продаж в Северной Америке и Европе, российский бизнес наблюдал рост спроса на рынках России, Ближнего Востока, Турции, Африки, стран Латинской Америки и Азии. Это создает предпосылки для глобальной переориентации российского бизнеса и предоставляет компаниям возможность занять лидирующее положение в отраслях на новых локальных рынках.

На сегодняшний день замена поставщиков актуальна для 22% российского бизнеса. С другой стороны, 26% российских компаний планируют интенсивнее вести разработку собственных технологий и локализовать свою продукцию на территории страны [1]. Таким образом, целью данного исследования является разработка экономического механизма адаптации российского бизнеса в условиях санкционного давления.

Ключевой задачей для разработки экономического механизма является анализ состояния отраслей в условиях санкционного давления, выявление проблем и разработка механизма адаптации.

Рассмотрим ключевые экономические процессы, произошедшие в таких отраслях российской экономики, где санкционное давление было наиболее ощутимым: логистическая отрасль, металлургическая отрасль, сельское хозяйство, сектор информационных технологий.

В логистической отрасли произошло снижение количества и объемов международных перевозок, рост стоимости кредитов, сократился объем импорта. Сокращение тарифов привело к значительному снижению доходов транспортных компаний [3].

Положение организаций, выполняющих логистические операции, крайне нестабильное. Санкции привели к тому, что импорт и объем контейнерных перевозок сократился на 25–40%, что составило почти половину от всего оборота. Организации, которые в качестве основной деятельности выбрали импорт, потерпели еще больший ущерб. Большая часть транспортных компаний после введения санкций переориентировала собственную деятельность [2].

На рисунке 1 представлена доля перевозимой продукции в контейнерах, январь–май 2022 года.

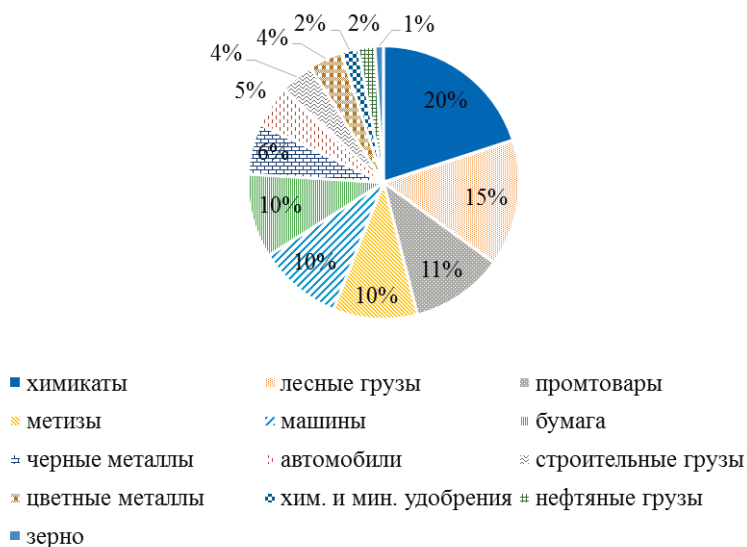


Рисунок 1. Доля перевозимой продукции в контейнерах за январь–май 2022 года  
 Источник: взято авторами из работы [2]

Рассмотрим механизм адаптации российского бизнеса к санкционному давлению. Этот механизм включает:

- организацию прямого железнодорожного

сообщения и максимально коротких логистических схем при исключении участия западных логистических компаний;

- разработку и продажу комплексных и слож-

ных логистических решений внутри страны;

– предложение Минтранс компенсировать инвесторам транспортно-логистических центров (ТЛЦ) часть затрат по инвестиционным кредитам за счет субсидий из бюджета [6].

В металлургической отрасли потребление металлургической продукции внутри страны и объемы ее экспорта вернутся на уровни 2019–2020 годов к 2030-му, но за счет замещения импорта производство стали к этому сроку должно будет вырасти на 6,4% по

сравнению с тем же периодом. Такие оценки приводятся в проекте стратегии развития металлургической промышленности до 2030 года, которая разработана Минпромторгом. Переориентацию экспорта на новые рынки предполагается реализовывать в два этапа – адаптационный, до 2024–2025 годов, и восстановительный – до 2030 года [7].

На рисунке 2 представлен график действующих ограничений в мире в металлургической отрасли.

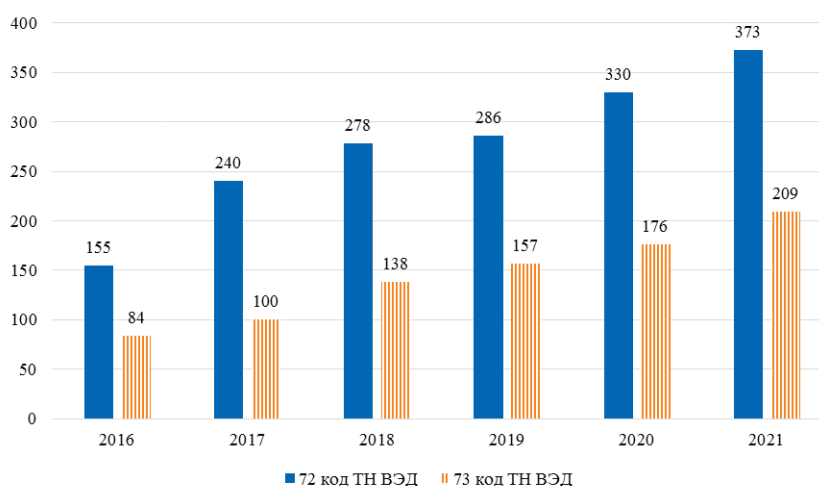


Рисунок 2. График действующих ограничений в мире в металлургической отрасли в 2016–2021 гг.

Источник: взято авторами из работы [6]

Но российские металлургические компании при переориентации экспорта из Европы в Азию сталкиваются с разными сложностями. Общее количество ограничений по стали в мире составляет 578. На каждого члена ВТО приходится почти 3 торговых ограничения по стали и металлопродукции.

Доля азиатского направления в экспортных поставках уже превышает 50%, хотя ранее ограничивалась 10–20%, как следует из документа. Порты Приморского края физически неспособны обработать все экспортные грузы из России в Азию, как отмечается там, из-за этого металлургические компании вынуждены отгружать товары через порты Черного моря, где из-за рисков для судоходства фрахт подорожал в два–три раза. Кроме того, в связи с санкциями металлургии сталкиваются с арестом своих товаров за пределами России. Из числа предприятий черной металлургии больше всех от санкций пострадает «Северсталь», которая почти треть своей выручки получала от европейских покупателей. Европейские санкции лишат почти 20% экспортной выручки российских предприятий цветной металлургии [2].

Механизм адаптации к санкционному давлению в металлургической отрасли включает следующие меры: снижение импортных пошлин на российскую металлопродукцию; переориентация рынка сбыта черной металлургии на рынок Ближнего и Среднего Востока.

Проведем анализ санкционного давления на отрасль сельского хозяйства, на примере рынка семян (рассмотрена в открытом отчете консалтинговой группой «Текарт»):

#### Проблема импортозамещения на рынке семян

В чем заключается угроза: в случае запрета на ввоз семян, бойкота со стороны западных поставщиков или ухода локализованных компаний с рынка будет ощущаться острый дефицит семян отдельных важных культур; учитывая текущий уровень селекции в России, даже при немедленной концентрации усилий и финансирования в секторе потребуются несколько лет, чтобы появились качественные российские сорта и гибриды; качество ввозимых семян трудно проверить, что может представлять дополнительную угрозу в случае ухудшения отношений.

*Средства защиты растений*

Российские средства защиты растений (СЗР) производят преимущественно на основе зарубежных действующих веществ и компонентов, основными поставщиками которых являются КНР, Индия, страны ЕС и США; 60% действующих веществ для производства СЗР завозят из Китая, где в 2021 г. из-за энергетического и экологического кризиса цены выросли

в 1,5–2 раза; российские производители СЗР, ранее закупавшие действующие вещества в недружественных странах, переориентируются на азиатское направление, это увеличивает и без того высокую сегодня логистическую нагрузку [9].

В таблице 1 представлены показатели с низкой инновационной активностью в с/х отрасли за период 2017–2021 гг.

Таблица 1. Показатели низкой инновационной активности в с/х отрасли за период 2017–2021 гг.

Показатель	Индикаторы	2017	2018	2019	2020	2021
Уровень инновационной активности организации	Выращивание сельскохозяйственных культур, %	4,3	2,7	3,6	5,95	6,82
	Животноводство, %	4,35	4,2	2,8	7,5	8,8
	Смешанное сельское хозяйство, %	1,3	9,4	2,8	2,5	2,6
Объем инновационных товаров, работ и услуг в области сельского хозяйства	Выращивание сельскохозяйственных культур, млн руб.	11068,3	15174,1	27203,4	30502,3	33208,2
	Животноводство, млн руб.	16602,3	21732,2	40935,5	26049,5	31440,1
	Смешанное сельское хозяйство, млн руб.	н/д	213,6	1047,5	618,4	н/д
Число исследователей в области сельского хозяйства	Исследователи (всего), чел.	10343	9575	9459	14584	15432
	Доктора наук, чел.	1384	1243	1214	н/д	н/д
	Кандидаты наук, чел.	4183	3940	3925	н/д	н/д

*н/д - нет данных на официальных источниках*

*Источник: составлено авторами*

Рассмотрим механизм адаптации к санкциям в отрасли сельского хозяйства:

- повышение уровня доступности продовольствия и продовольственного снабжения населения страны;
- поддержка с/х производителей в импортозамещении семян;
- программа №1432 государственного субсидирования производителей сельскохозяйственной техники.

Чтобы облегчить положение аграриев в связи с вводимыми ограничениями в 2022 г., государство выделило на поддержку АПК рекордную сумму в 0,5 трлн руб., что в 1,5 раза больше, чем было запланировано на этот год изначально. Дополнительные средства пойдут, главным образом, на финансирование программы развития сельского хозяйства. В частности, на льготное кредитование, субсидирование кредитов системообразующим предприятиям, на Росагролизинг, субсидии хлебопекам, транспортную логистику, поддержку селекционных центров и создание предприятий для развития отечественных племенных фондов мясной птицы [5].

Долгое время мировая экономика развивалась

в контексте глобализации. Однако с ростом давления со стороны развитых стран, усилением односторонних санкций и протекционизма, выходом глобализации за пределы только экономики, ряд стран увидели в существующей системе экономических и геополитических координат сдерживание и угрозу дальнейшего развития. Такое резкое изменение глобальных условий определило тренд на регионализацию.

Рассмотрим введенные меры по адаптации к санкциям в отрасли сельского хозяйства в Оренбургской области:

– Губернатор оренбургской области Денис Паслер отметил, что сегодня льготные кредиты получили более 300 предприятий региона на сумму, превышающую 9,5 млрд рублей. На субсидирование процентной ставки для оренбургских предприятий направлено 200 млн рублей;

– ставка в Сбербанке, ВТБ, Альфа-банке и банке «Оренбург» по инвестиционным кредитам составила 8,5%.

Если рассматривать ИТ – отрасль, то можно выделить шесть основных проблем данной отрасли:

- 1) ограничение работы или прекращения приема новых клиентов со стороны: Microsoft, AMD, Intel,

Apple и других зарубежных компаний:

- производящие ПО;
- осуществляющие сервисное обслуживание;
- поставляющие высокотехнологичную продукцию, на рисунке представлен график рынка российских и зарубежных вендоров до и после геополитических событий;

2) отток из России более 50–100 тысяч IT – специалистов, в связи с этим проблемы с развитием инфраструктуры;

3) отсутствие понимания, чем заменить продукты, оставшиеся без поддержки (13,9%);

4) рост стоимости оборудования и комплектующих (11,1%);

5) отсутствие качественной отечественной печатной техники (10%);

6) увеличение сроков поставок оборудования и ПО [5].

Механизм адаптации российских IT-компаний в условиях санкционного давления направлен на:

- дополнительное ИТ-образование со скидкой 50%, 75% или бесплатно будет доступно жителям всех регионов России старше 16 лет;

- в масштабах всей страны ключевое значение должно быть уделено качеству информационного взаимодействия в рамках Государственной системы обнаружения, предупреждения и ликвидации последствий компьютерных атак;

- замена аппаратного и программного обеспечения учитывает все: начиная с функциональности и производительности, заканчивая надежностью, безопасностью и возможностью получения продуктов и решений в нужных объемах с желаемым уровнем

поддержки. Разработчик должен являться ответственным.

После выделения проблем, возникших при санкционном давлении на IT-отрасль, рассмотрим механизм адаптации Оренбургского государственного университета к санкционным ограничениям в секторе информационных технологий. Этот механизм включает:

- расширение направления сотрудничества Оренбургского государственного университета с индустриальными партнерами при реализации совместных инновационных форматов работы;

- организация на постоянной основе прохождения Цифровых дней карьеры, где организации-работодатели размещают актуальные предложения для студентов, а студенты могут разместить свое резюме и пройти дополнительное обучение по направлению «Цифровые кафедры».

Таким образом, основными направлениями экономической адаптации к санкционному давлению и повышению эффективности функционирования предпринимательства следует считать: улучшение условий кредитования, понижение ставок, решение проблем налогового обеспечения, выработка новых кредитных программ и долгосрочных займов для инновационных компаний с высокопроизводительными рабочими местами; предоставление грантов, создание комплексной инфраструктуры объектов, оказывающих помощь предпринимателям и постоянный мониторинг эффективности предпринимаемых мер и их совершенствование, импортозамещение товарной продукции, дополнительное ИТ – образование, замена аппаратного и программного обеспечения.

### Литература

1. Болдова К. «Государство будет поддерживать российский бизнес в условиях санкций» // Открытый журнал – 2022. – URL: <https://journal-open--broker-ru.turbopages.org/journal.open-broker.ru/s/radar/podderzhka-biznesa-v-usloviyah-sankcij/> (дата обращения: 12.03.2023).

2. Джураев А. Д., Скляр В. Д., Янковский П. С. Экономические санкции 2022 года в отношении России: принятые решения, последствия и перспективы // Экономика и бизнес: теория и практика. – 2022. – № 6–1 (88). – С. 133–136.

3. Дзядко Т., Виноградова Е. Как прошел съезд РСПП с участием Путина. Главное // РБК. – 2023. – URL: <https://rbc.ru.turbopages.org/rbc.ru/s/business/16/03/2023/641334ad9a794717a8020057> (дата обращения: 12.03.2023).

4. Дзядко Т. «Меры поддержки бизнеса в условиях внешнего санкционного давления» // РБК+ – 2022. – URL: <https://nn.plus.rbc.ru/partners/622b22097a8aa9e8cefb4cc5?ysclid=lews2q9k7v367447888> (дата обращения: 12.03.2023).

5. Доклад «Социально-экономическое положение России» // Росстат. – URL: <https://rosstat.gov.ru/compendium/document/50801.?print=1> (дата обращения: 15.02.2023).

6. Растворцев Е. Е., Побережец Е. А. Антироссийские санкции как фактор воздействия на социально-экономическое положение страны // Микроэкономика. – 2022. – № 4. – С. 34–38.

7. Филиппова И. А. Влияние санкций на экономическую безопасность России // Молодой ученый. – 2022. – № 21 (416). – С. 355–356.

8. Цветаев Л. «МВФ улучшил прогноз по России на 2023 год» // Газета.ру – 2023. – № 1. – URL: <https://www.gazeta.ru/business/2023/01/31/16173211.shtml> (дата обращения: 13.05.2023).

Статья поступила в редакцию: 22.06.2023; принята в печать: 31.05.2024.

Авторы прочитали и одобрили окончательный вариант рукописи.