Тенденции развития международного бизнеса

Политика Shell в России в условиях санкционных мер стран Запада

К.П. Курылев, Е.В. Мартыненко, Н.П. Пархитько, Д.В. Станис[1]

Курылев Константин Петрович – д.и.н., доцент кафедры теории и истории международных отношений РУДН; Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6; E-mail: kurylev_kp@rudn.university.ru

Мартыненко Елена Викторовна – д.п.н., проректор по организации приема и довузовской деятельности РУДН; профессор кафедры теории и истории журналистики РУДН, заведующая кафедрой теории и истории журналистики РУДН; Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6; E-mail: martynenko_ev@pfur.ru

Пархитько Николай Петрович – к.и.н., старший преподаватель кафедры теории и истории журналистики РУДН; Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6; E-mail: parkhitko_np@rudn.university.ru

Станис Дарья Владимировна – к.э.н., доцент кафедры государственного и муниципального управления РУДН; Российская Федерация, 117198, Москва, ул. Миклухо-Маклая, д. 6; E-mail: stanis_dv@rudn.university.ru

Актуальность настоящего исследования обусловлена тремя основными аспектами современных международных экономических отношений. Первый – это роль ТНК в организации и выстраивании международного сотрудничества на наднациональном уровне. Второй аспект – это политика санкций, объявленных рядом западных стран в отношении России в 2014 г. в связи с событиями на Украине. Наконец, третий аспект нашего исследования – политика нидерландско-британской компании Shell в условиях санкционной войны и ее сотрудничество с ОАО «Газпром» в условиях политических, экономических и технологических ограничений, наложенных Западом на ведущие российские компании и отдельные сектора экономики.

Предметом изучения является политика Shell на российском рынке энергоносителей, изучение которой позволит нам во многом определить некую идейную константу, руководствуясь которой действует не только Shell, но, вероятнее всего, любая крупная ТНК, вынужденная так или иначе учитывать складывающуюся политическую конъюнктуру, но стремящаяся минимизировать свою зависимость от таковой.

Методология, применяемая в ходе исследования, включает: аналитический метод, метод предельного анализа и метод функционального анализа. Аналитический метод позволил нам подвести основной теоретический фундамент под наше исследование, исходя из того, что современные ТНК максимально вовлечены в процесс глобализации экономики. Расширяя свою транснациональную деятельность, они создают экономические предпосылки для организации международного производства с единым рыночным и информационным пространством и международного рынка капиталов, рабочей силы, научно-технических, консультационных и иных услуг. Метод предельного анализа выявил следующую закономерность: ведя борьбу за рынки сбыта в глобальном масштабе, ТНК повышают уровень конкуренции, что вызывает потребность в постоянных инновациях, смене технологий и ускорении научно-технического прогресса. Наконец, метод функционального анализа продемонстрировал причинно-следственные связи в развитии

[1] Статья поступила в редакцию в мае 2016 г.

современной глобальной экономики: содействуя обороту капиталов, людей и техники, ТНК в значительной степени способствуют экономическому росту и развитию. В первой части исследования дается краткая предыстория возникновения и методология развития ТНК как акторов международных экономических отношений, а также исчерпывающая характеристика той ниши, которую они занимают в мирохозяйственных связях в наши дни. На примере сотрудничества компании Shell с ОАО «Газпром», а именно – на реализации совместного проекта «Сахалин-2» и перспективах развития проекта «Сахалин-3», построена вторая часть статьи.

Аналитические выводы и рекомендации, основанные на личном мнении авторов по итогам проведенного анализа экономической деятельности Shell в России, приведены в заключении. Мы пришли к двум основным выводам. Во-первых, лишь транспарентное сотрудничество, основанное на принципах честности и доверия, может гарантировать устойчивые экономические связи как между государствами, так и между ТНК. Во-вторых, опыт, наработанный в той или иной сфере сотрудничества, обеспечивает максимально быструю окупаемость практически любого проекта, даже самого крупного. И если санкционные ограничения способны скорректировать (или попытаться скорректировать) политику государства лишь на короткий отрезок времени, испортив при этом отношения между странами на длительный период, то даже один успешно реализованный совместный проект, основанный на взаимном уважении и доверии, напротив, может привести к историческому прорыву как в экономических, так и в политических отношениях между странами.

Ключевые слова: ТНК; санкции; рынок; Shell; ОАО «Газпром»; месторождение; сотрудничество; проекты; энергетика

Для цитирования: Курылев К.П., Мартыненко Е.В., Пархитько Н.П., Станис Д.В. Политика Shell в России в условиях санкционных мер стран Запада // Вестник международных организаций. 2017. Т. 12. № 1. С. 189–208. DOI: 10.17323/1996-7845-2017-01-189.

Введение

Являясь типичным представителем глобальной ТНК, нефтегазодобывающая компания Shell полностью встроена в глобальные экономические процессы. В то же время международные экономические отношения подразумевают некоторые «правила игры», которым вольно или невольно приходится следовать, вне зависимости от масштаба тех или иных ТНК. При рассмотрении экономических процессов, типичных для эпохи глобализации XXI в., приходится делать вынужденную поправку также и на политическую конъюнктуру. В данной статье проанализирована политика санкций, объявленных большинством стран Запада в отношении России. В ходе анализа был выявлен ряд компаний, покинувших российский рынок или серьезно сокративших свое присутствие на нем в результате присоединения к политике санкций. Политика Shell, отличающаяся по ряду стратегических направлений и решений от общепринятого политического вектора, стала предметом рассмотрения нашего исследования.

Роль ТНК в мировой экономике. Методология и статистика

Ведущей тенденцией современного этапа развития человеческой цивилизации является процесс глобализации, которая в настоящее время превратилась в доминанту политического развития мира, выйдя далеко за пределы экономики. Благодаря этому явлению на международную арену вышли новые акторы, среди которых одну из наи-

более видных ролей исполняют транснациональные корпорации (ТНК). ТНК, являясь самостоятельными субъектами международных отношений, активно участвуют во всех процессах, происходящих в мире. Сам процесс глобализации развивается под непосредственным контролем ограниченного числа сверхмощных корпораций, чьи штабквартиры размещены в США, ведущих странах Европейского союза, Японии, а с недавнего времени и в Китае.

В 1970-е годы в мире было зарегистрировано 7,3 тыс. ТНК, их оборот составлял около 626 млрд долл. В начале 1990-х годов их насчитывалось уже 37 тыс., с оборотом 7 трлн долл. В настоящее время существует более 82 тыс. ТНК, оборот – более 30 трлн долл. и около 810 тыс. филиалов по всему миру.

Согласно Докладу о мировых инвестициях Конференции ООН по торговле и развитию (ЮНКТАД), опубликованному 26 июня 2013 г., в 2012 г. продажи иностранных филиалов ТНК увеличились на 7,4% – до 26 трлн долл., общая стоимость активов возросла до 87 трлн долл. (что на 15 трлн больше мирового ВВП), а занятость составила лишь 72 млн человек, что соответствует лишь 2,2% от общего количества работающих в мире. Доходы ТНК настолько велики, что по итогам 2012 г. среди 100 наиболее крупных экономик мира только 60 являлись суверенными государствами, остальные 40 – частные ТНК [Станис, Курылев, 2015, с. 56].

Несмотря на то что в 1980–2000-е годы активно развивались европейские, японские и другие ТНК, именно американские остаются лидерами во многих (прежде всего в высокотехнологичных и стратегически значимых) областях мировой экономики. Из 500 крупнейших ТНК мира 162 имеют американское происхождение [Войтоловский, 2005, с. 97–98].

В 2011 г. ученые из швейцарского федерального технологического института в Цюрихе установили существование плотной «супергруппы», состоящей из 147 компаний – вся их собственность принадлежит другим членам этой «супергруппы», которые контролируют 40% всего капитала в мире»[2]. По сути, менее 1% от числа компаний контролируют 40% всей сети.

Наравне с доминантными государствами мира ТНК активно проявляют себя в политической, финансово-экономической, военной, информационной, научно-образовательной, технологической, экологической и прочих сферах. Будучи негосударственными, они оказывают все большее воздействие на международные отношения и принятие решений в отдельных странах. События, происходящие в мире, побуждают вспомнить небезызвестную ленинскую фразу: «... политика есть самое концентрированное выражение экономики» [Ленин, 1967, с. 278]. Ключевым направлением политической деятельности ТНК является взаимодействие с центральными и региональными органами власти государства, политическими партиями, средствами массовой информации. Один из механизмов выстраивания подобных отношений – кадровая ротация между ТНК и органами государственной власти в той или иной стране пребывания. Представители корпораций вступают в национальные ассоциации промышленников и предпринимателей, участвуют в избирательном процессе, финансируют различные фонды и НПО. Международный характер деятельности ТНК обуславливает их постоянное внимание к внешнеполитической проблематике. Главы ТНК зачастую напрямую, без обращения за поддержкой во внешнеполитическое ведомство, выходят на первых лиц государства, проводят с ними встречи и переговоры, на которых пытаются решить вопросы деятельности своих корпораций в принимающих государствах. Стремясь посредством этого приобрести определенную коммерческую прибыль, ТНК

[2] Revealed – the capitalist network that runs the world // New Scientist. 2011. October 24.

оказывают влияние и на политический процесс той страны, где базируются, а если эта страна является региональной державой, то такое влияние сказывается и в региональном измерении. В результате экономизация мировой политики становится одним из важнейших факторов складывающегося мироустройства.

С.А. Афонцев отмечает: «Для одних аналитиков ТНК выступают в роли главных двигателей мирового экономического – а в потенциале, и социального – развития, заинтересованных в поступательном росте доходов граждан, которые предъявляют спрос на их продукцию, и в политической стабильности, необходимой для осуществления долгосрочных инвестиционных проектов. Для других ТНК остаются эксплуататорами природных и трудовых ресурсов развивающихся стран, готовыми пожертвовать гуманитарными и экологическими ценностями во имя получения прибыли. В соответствии с этими позициями распределяются и оценки деятельности ТНК в сфере выработки режимных правил регулирования мирохозяйственных процессов. Наиболее острая полемика ведется по вопросам о том, насколько "легитимным" является превращение ТНК в субъектов мирохозяйственного регулирования, и к каким последствиям оно может привести (и уже приводит) с точки зрения реализации интересов как надындивидуальных акторов мирополитического взаимодействия (национальных государств, международных правительственных и неправительственных организаций), так и рядовых граждан» [Афонцев, 2005, с. 4].

Растущее влияние ТНК на процессы, протекающие в современном мире, может привести к формированию новых структур глобального управления как мировой экономикой, так и политикой. Свидетельством растущего влияния ТНК стало создание еще в 1974 г. Комиссии ООН по ТНК и ее вспомогательной институции – Центра ООН по ТНК. Это было сделано на основе резолюции 57-й сессии Экономического и социального совета ООН (ЭКОСОР) по инициативе развивающихся стран.

По мнению М. Лебедевой, первым официальным свидетельством роли ТНК как участников мировой политики стал Глобальный договор ООН (UN Global Compact), который был запущен Генеральным секретарем ООН К. Аннаном в 2000 г. В этом документе ТНК призывались к соблюдению определенных норм поведения на международной арене (своего рода устав ООН для корпораций). «Хотя измерить влияние компаний в цифрах очень сложно, есть примеры, спорить с которыми трудно. Например, БРИКС – это организация, которая была создана государствами под влиянием идеи компании Goldman Sachs, – отметила М. Лебедева[3]. Действительно, еще в 2001 г. экономист банка Goldman Sachs Дж. О'Нилл написал аналитический доклад о четырех развивающихся экономиках (Бразилии, России, Индии и Китая), которые к 2050 г. по объему ВВП могут превзойти США, ЕС и Японию[4].

Не обходят вниманием иностранные ТНК и постсоветское пространство, и в первую очередь Россию. Их интерес к нашей стране объясняется преимущественно геоэкономическими (ресурсными) факторами, что, впрочем, не противоречит вовлечению нашей страны в мировую экономику. Наряду с бесспорно позитивными сторонами такого включения этот процесс вынуждает Россию переживать и определенные риски от открытости экономики. Существуют и политические издержки.

[3] Цит. по: Долинский А., Габуев А. Корпоративные воины / /Коммерсантъ. 2013. 13 мая. Режим доступа: http://kommersant.ru/doc/2184633 (дата обращения: 13.04.2016).

[4] Габуев А. Фонд преткновения // Коммерсантъ. 2013. 1 апреля. Режим доступа: http://www.kommersant.ru/Doc/2155186 (дата обращения: 01.04.2016).

Украинский кризис и санкционная политика Запада в отношении России

Показательными в данном плане являются события 2014–2016 гг., связанные с введением коллективным Западом санкций в отношении нашей страны в условиях развития украинского кризиса. Режим санкций был обусловлен как политическими, так и экономическими обстоятельствами.

Политические состоят в том, что после так называемой Революции достоинства, завершившейся государственным переворотом на Украине в феврале 2014 г., к власти в стране пришли национал-радикалы, чьи заявления и деятельность спровоцировали резкое усиление сепаратистских настроений в стране. 16 марта 2014 г. в Автономной Республике Крым был проведен референдум об образовании Республики Крым с последующим присоединением к России. Москва политически поддержала подобное решение, а также обеспечила безопасность местного русского населения, усилив свое военное присутствие на полуострове. По итогам референдума 96,77% из 82,71%[5] от принявших в нем участие высказались за присоединение к России. 17 марта лидеры Республики Крым обратились к российскому руководству с просьбой о присоединении к России на правах субъекта. В итоге состоялось воссоединение Крыма и Севастополя с Российской Федерацией.

Государства Запада во главе с США, проигнорировав волеизъявление населения Крыма, не признали крымский референдум и расценили присоединение полуострова к России как акт военной агрессии и нарушение территориальной целостности Украины.

В то же время обеспокоенное политикой новых украинских властей население Донецкой и Луганской областей Украины на референдуме 11 мая 2014 г. проголосовало за провозглашение Донецкой Народной Республики (ДНР) и Луганской Народной Республики (ЛНР). В ответ на это официальный Киев предпринял карательную операцию против мирных жителей Донбасса. В стране началась гражданская война.

Несмотря на то, что Россия до настоящего времени так официально и не признала ДНР и ЛНР, тем не менее вину за конфликт на Украине в целом и эскалацию насилия на юго-востоке Запад возложил исключительно на нашу страну, притом что именно представители США и ЕС во многом содействовали организации государственного переворота, в ходе которого у власти в стране оказались лояльные им политики.

Если же обратиться к экономическим причинам введения западных санкций против России, то, как отмечается в аналитическом докладе Информационного центра мировой экономики, «... украинский конфликт является удобным формальным поводом для ограничения [устранения] конкуренции со стороны российских компаний на мировом и прежде всего – европейском рынке. Так как ТНК стран развитых экономик не заинтересованы в [перспективном] уменьшении своей доли и росте конкуренции на мировом рынке. Механизмы для устранения конкуренции со стороны российских компаний выбраны не рыночные, а политические, посредством информационного и политического лобби»[6].

---

[5] 96,77% принявших участие в референдуме жителей Крыма проголосовали за воссоединение с Россией. Режим доступа: https://www.newsru.com/world/17mar2014/itogi.html (дата обращения: 09.04.2016).

[6] Экономические санкции против России [РФ]: причины, анализ, списки, последствия. Режим доступа: http://www.weic.info/ekonomicheskie_stati/ekonomicheskie_sankcii_protiv_rossii_rf_prichiny_analiz_spiski_posledstviia (дата обращения: 02.04.2016).

Анализ отраслевой структуры санкций Запада демонстрирует справедливость подобного умозаключения, поскольку санкции направлены исключительно против наиболее конкурентоспособных, стратегических отраслей российской экономики: нефтегазовой, атомной промышленности, оборонно-промышленного комплекса, банковской системы. И в силу того, что в наибольшей степени российский экспорт обращен на рынок Европейского союза, введенная санкционная политика направлена на вытеснение российских компаний с европейского рынка.

В табл. 1 представлен список из 25 ТНК развитых стран, которые присоединились к режиму санкций Запада против России. Этот список можно продолжить и расширить. Мы выделили лишь наиболее крупные компании.

Таблица 1. Иностранные компании, официально признавшие и/или поддержавшие санкции против России

Airbus Group	Microsoft
Boeing	Morgan Stanley
Citigroup	MSC Cruises
ConocoPhillips	Oracle
Deutsche Bank	Pepsi
E.ON	Renault Trucks Defense
Eni	Rheinmetall
Goldman Sachs	Siemens
Hewlett-Packard	Symantec
JPMorgan Chase	Visa inc.
MasterCard	Volvo
McDonald's	Windstar Cruises
Metro AG	

Источник: [Информационный центр мировой экономики, 2014].

На подобном фоне особняком стоит деятельность в России такой крупной и влиятельной ТНК, как Royal Dutch Shell.

Компания Royal Dutch Shell и санкционная политика Запада в отношении России

Рассмотрим политику нидерландско-британской нефтегазовой компании Shell на российском рынке в условиях международных санкций, наложенных на Россию с марта 2014 г. С экономической точки зрения политика санкций наносит обоюдный ущерб всем сторонам экономического конфликта, а не только объекту санкционной политики. С политической точки зрения введение санкций в отношении РФ было инициировано США и странами ЕС в ответ на действия России в ходе украинского кризиса, развитие и углубление которого мы можем наблюдать и сегодня. С методологической точки зрения санкционная политика стран Запада по отношению к России преследует все те же экономические и отчасти политические цели, достижение которых традиционными методами и в условиях честной конкуренции было бы затруднительно.

Актуальность проблемы определяется экономической и политической повесткой дня, с которой вопрос о сохранении санкций в отношении России не только не снимается, но периодически приобретает даже новые импульсы. В настоящий момент санкции со стороны ЕС продлены до марта 2017 г., со стороны США вероятность их дальнейшего продления после победы кандидата от республиканской партии Д. Трампа носит менее определенный характер.

Shell занимается поиском и добычей нефти и газа уже более ста лет. Компания была создана в 1907 г. в результате слияния The "Shell" Transport and Trading Company Ltd. и Royal Dutch Petroleum Company в качестве альтернативы компании Standard Oil Дж. Рокфеллера. На сегодняшний день Shell является крупнейшей мировой нефтегазовой компанией со штаб-квартирой в Гааге (Нидерланды). В ней работают 94 тыс. человек более чем в 70 странах. Компании принадлежит более 50 нефтехимических заводов по всему миру. Общее количество АЗС Shell составляет 55 тыс. В общей сложности Shell занимается нефтегазовой разработкой в 40 странах мира. Научно-технологическое сотрудничество ведется практически со всеми странами Европы [Davider et al., 2012, p. 113]. Ежедневная добыча составляет 3,1 млн баррелей (более 400 тыс. тонн) нефтяного эквивалента. Запасы месторождений Shell на 2009 г. составляли: нефти – 5,69 млрд баррелей (770 млн тонн), газа – 1,38 трлн куб. м[7]. Согласно данным глобального рейтинга "Financial Times Global 500 Rating-2015", Shell заняла 4-е место среди крупнейших нефтегазовых ТНК мира и 26-е место среди 500 мировых ТНК. Ее рыночная стоимость составила 192 134,9 млрд долл.[8] Успех Shell во многом связан с гибким управлением финансовыми активами и своевременной реорганизацией денежной наличности.

Вот уже более ста лет деятельность концерна Shell прочно связана с Россией. Сегодня Shell – один из крупнейших прямых иностранных инвесторов в российскую экономику. Компании и совместные предприятия концерна в России работают в различных сферах бизнеса. Проекты концерна Shell в России включают: 1) разработку месторождений на шельфе о. Сахалин в рамках проекта «Сахалин-2». Это крупнейший в мире комплексный проект разработки нефтегазовых месторождений, один из самых сложных в инженерном отношении из когда-либо осуществлявшихся проектов. Акционерами проекта являются: ОАО «Газпром» (50% +1 акция), Shell (27,5% – 1акция), Mitsui (12,5%), Mitsubishi (10%); 2) разработка Салымской группы нефтяных месторождений в Ханты-Мансийском автономном округе (ХМАО) Западной Сибири. Это крупнейший в России инвестиционный проект с участием иностранной компании по разработке нефтяных месторождений на суше; 3) Shell участвует в Каспийском трубопроводном консорциуме (КТК), предусматривающем строительство и эксплуатацию экспортной трубопроводной системы протяженностью 1 510 км, соединяющей Тенгизское месторождение в Казахстане с Новороссийском. Суммарная доля Shell в КТК составляет 5,5% (включая 3,75% в рамках совместного предприятия с НК «Роснефть» и 1,75% прямого участия). Кроме того, Shell занимается маркетингом смазочных материалов для индустрии и коммерческого транспорта; на долю концерна приходится более 20% российского импорта моторных масел, которые реализуются через широкую дистрибьюторскую сеть от Калининграда до Владивостока; концерн строит комплекс по производству смазочных материалов Shell в Торжке (Тверская область); Shell явля-

[7] Royal Dutch Shell. Досье компании и влияние на ТЭК России. Режим доступа: http://pronedra.ru/oil/2011/08/30/obzor-kompanii-shell/ (дата обращения: 18.04.2016).

[8] Financial Times Global 500 Rating-2015. Режим доступа: //im.ft-static.com/content/images/b38c350e-169d-11e5-b07f-00144feabdc0.xls (дата обращения: 11.04.2016).

ется одним из крупнейших покупателей российской нефти; сеть АЗС Shell работает в Центральном и Северо-Западном округах России[9].

Российские проекты занимают значительную часть в портфеле активов Shell, связанных с добычей и разработкой месторождений. В общем и целом концерн добывает на территории нашей страны более 13 млн тонн нефти и 9 млрд куб. м газа. Он является одним из крупнейших инвесторов по объему финансовых активов, с которым развиваются тесные партнерские взаимоотношения. Таким образом, Shell – стратегический партнер России в области нефтегазовой добычи.

В данном контексте важно, что компания не включилась в санкционную политику против России. Вице-президент подразделения Shell по добыче О. Лазар отметил, что «антироссийские санкции западных стран в сфере энергетики в связи с событиями на Украине не имели серьезного эффекта». О. Лазар подчеркнул, что, несмотря на санкции, компания продолжает развивать проекты в России. «Мы не накладываем сами на себя никаких санкций, в тех направлениях, в которых можем развиваться, мы так и делаем», – заявил представитель Shell[10]. По его словам, «... проект "Северный поток-2" будет реализован, несмотря на политические дискуссии». «Мы отдаем себе отчет в том, что проект сопряжен с рядом политических вопросов. Мы не выполняем никаких политических проектов, у нас все экономические. Мы верим, что газ нужен Европе и верим в конкуренцию. Вот почему реализуем этот проект», – сообщил О. Лазар. Топ-менеджер Shell заявил, что «проект вписывается в европейские фундаментальные понятия, и подчеркнул, что Россия является надежным поставщиком газа – за 48 лет поставки прерывались лишь на 14 дней»[11].

Подписанные в июне 2015 г. в ходе работы Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ) соглашения однозначно свидетельствуют о том, что крупные энергетические компании Европы, такие как Shell, намерены продолжать сотрудничество с Россией, несмотря на введенные против нее санкции. Европейские энергетические гиганты, в отличие от американских, действуют так, как будто никаких антироссийских санкций нет. Они просто не обращают на них никакого внимания. В частности, во время ПМЭФ был подписан меморандум о взаимопонимании между «Газпромом», германской компанией E.ON, британско-голландской Shell и австрийской OMV. Предполагается создание совместного предприятия для строительства нового газопровода из России в Германию. По нему в страны ЕС пойдет 55 млрд куб. м российского газа – больше, чем обеспечивает газопровод «Северный поток». Кроме того, Shell подписала с «Газпромом» соглашение о стратегическом партнерстве, которое предусматривает развитие стратегического сотрудничества во всех сегментах газовой отрасли, в том числе возможность обмена активами. А генеральный директор Shell Бен ван Берден заявил, что «Газпром» в обозримом будущем останется важной частью энергетического комплекса Европы: «Новые проекты очень важны для удовлетворения спроса на энергоносители, особенно с учетом уменьшения объемов добычи газа в Европе»[12].

---

[9] Проекты «Шелл» в России. Режим доступа: //http://www.shell.com.ru/aboutshell/shell-businesses/shell-businesses-russia.html (дата обращения: 08.04.2016)

[10] Shell: антироссийские санкции в энергетике не имели серьезного эффекта // ТАСС. 2015. 13 апреля. Режим доступа: http://tass.ru/ekonomika/1899186 (дата обращения: 29.03.2016)

[11] Shell верит в реализацию проекта «Северный поток-2», несмотря на политические дискуссии» // ТАСС. 2016. 11 февраля. Режим доступа: http://tass.ru/ekonomika/2658939 (дата обращения: 01.04.2016).

[12] Are European Companies Ignoring E.U. Sanctions On Russia? // Forbes. 2015. 21 июня. Режим доступа: http://www.forbes.com/sites/kenrapoza/2015/06/21/are-european-companies-ignoring-e-u-sanctions-on-russia/#7f4e3c5a421b (дата обращения: 02.04.2016).

По словам же бывшего главы ТНК Shell Йеруна ван дер Веера, «... санкции, введенные странами – участниками ЕС в отношении России, "не работают", поэтому решать вопросы международной политики, в частности кризиса на Украине, стоит исключительно дипломатическим путем. Достичь мирного соглашения будет непросто, но Москва с Киевом должны захотеть провести переговоры». Йерун ван дер Веер также подчеркнул, что, «... несмотря на европейские ограничительные меры, популярность президента Путина среди российского населения не только не ослабевает, но и растет»[13].

Также следует отметить, что осенью 2015 г. стало известно о том, что британско-голландский нефтегазовый гигант окончательно вышел из проекта по добыче сланцевого газа на Юзовской площади в Харьковской и Донецкой областях Украины. Напомним, что еще в 2010 г. Украина выдала лицензии на разведку сланцевого газа для Exxon Mobil и Royal Dutch Shell. В 2012 г. Украина провела конкурс на заключение соглашения о распределении продукции (СРП) по Скифскому участку Черноморского шельфа, его победителем стал консорциум во главе с американской Exxon Mobil (40%, оператор), Royal Dutch Shell (35%), австрийской OMV (15%) и НАК «Надра Украины» (10%). В мае 2012 г. стали известны победители конкурса по разработке Юзовской (Донецкая область) и Олесской (Львовская область) газовых площадей. Ими стали Royal Dutch Shell и Chevron. 24 января 2013 г. Украина и британско-голландский нефтегазовый концерн Royal Dutch Shell подписали Соглашение о разделе продукции по добыче сланцевого газа на Юзовском месторождении в Харьковской и Донецкой областях. Подписание состоялось в Давосе в присутствии президента Украины В. Януковича и премьер-министра Нидерландов М. Рютте [Станис, Курылев, 2015, с. 61].

Обратим внимание, что отказ от реализации планов Shell последовал осенью 2015 г., когда уже действовали Минские соглашения (Минск-2), и активные боевые действия на юго-востоке Украины были прекращены. И это притом, что на Скифском участке шельфа продукция должна была распределяться следующим образом: 70% – иностранному инвестору, 20% – государству, а 10% – посредникам. Согласно Соглашению с Shell, утечка текста которого в СМИ произошла вскоре после подписания, часть продукции корпорации должна была составлять от 31 до 69% в зависимости от ряда факторов[14]. При этом украинский закон «О соглашениях о разделе продукции» предусматривает, что добытая продукция делится между государством и инвестором в пропорции 70:30. Таким образом, доля государства в добываемых углеводородах была поставлена в прямо пропорциональную зависимость от уровня затрат Shell, объемов добычи и проч. А объем затрат корпорация могла без особых проблем постоянно увеличивать, что давало бы ей потенциальную возможность максимально отсрочить наступление момента, когда Украина могла бы получить причитающиеся ей 60% газа. Текстом соглашения также предусматривалось право Shell экспортировать добытые углеводороды в неограниченных объемах и свободно распоряжаться полученной прибылью, в том числе выводить ее за пределы территории Украины без каких-либо ограничений и контроля со стороны государства. Важным фактором, способствовавшим привлечению ТНК на Украину, стало освобождение корпорации от уплаты налогов [Там же].

---

[13] Экс-глава Shell: Санкции против России не работают, а рейтинг Владимира Путина продолжает расти // RT. 2014. 25 августа. Режим доступа: https://russian.rt.com/article/46906 (дата обращения: 11.04.2016).

[14] Государство будет получать 31–60% углеводородов, добываемых на Юзовской площади – проект СРП // Business Information Network. 2013. 29 января. Режим доступа: https://bin.ua/news/economics/faec/137350-gosudarstvo-budet-poluchat-31-60-uglevodorodov.html (дата обращения: 12.04.2016).

Осенью 2015 г. стало известно о том, что российский «Газпром» продолжит осваивать шельф Сахалина с компанией Shell. Оба гиганта пришли к договоренности о том, что не станут останавливать работу на Южно-Киринском месторождении, которое в августе попало под американские санкции, запретившие поставки оборудования для подводной добычи. Как отмечает М. Митченков, позиция Shell состоит в следующем: «... в любых условиях они будут искать максимальное количество лазеек. Тем более, что эти новые проекты фактически ведутся в рамках уже давно подписанных соглашений, поэтому формально здесь нет нарушения изначальных ограничений, которые касались любого нового взаимодействия между иностранными компаниями и российскими компаниями из санкционного списка. Поэтому Shell будет оставаться максимально долго, вообще, сколько это возможно, в совместных проектах с "Газпромом"»[15].

В чем причины такого поведения крупнейшего нефтегазового концерна? Очевидно, что компания предпочитает работать пусть и в стране, находящейся под санкциями, но с устойчивым политическим режимом и гарантиями ведения бизнеса, нежели со страной, пережившей две «цветные революции» и находящейся в преддефолтном состоянии. Главный редактор журнала «Россия в глобальной политике» Ф. Лукьянов полагает, что «в основе тесного сотрудничества Москвы с западными энергетическими ТНК лежит концепция совместной реиндустриализации». В ее основе находится «схема, к которой российский лидер В.В. Путин возвращался неоднократно, – "обмен активами", российское сырье за европейские технологии, но не на уровне примитивного бартера, а системным слиянием отраслей». По мнению Ф. Лукьянова, такая система была предложена российским руководством и принята западными партнерами в середине 2000-х годов [Лукьянов, 2014, с. 23]. Как представляется, менять российские активы на украинские компания не решилась.

Карта размещения объектов Shell и анализ структуры ее активов показывают, что стратегическая цель концерна заключается в том, чтобы обеспечить равное положение как в основных, так и в смежных отраслях ТЭК стран. Для всех инвестиционных решений Shell характерны экономическая обоснованность и тщательный анализ рисков для каждого проекта в долгосрочной перспективе. Успешность компании во многом связана с особенностями стратегического управления. За всю историю своего существования Shell не была замешана ни в одном политическом скандале.

Несмотря на огромное влияние на международные энергетические отношения, компания Shell не позиционирует себя в качестве основного игрока в мировой политике. Подобная корпоративная стратегия реализуется на протяжении всего периода существования компании. Аполитичность концерна дает ему возможность налаживать отношения с правительствами тех государств, в которых он имеет интересы.

Санкционная политика стран Запада в отношении России, обозначенная в марте 2014 г., и развитие которой международное сообщество наблюдает в той или иной мере сегодня, была направлена как против частных лиц, так и против секторов российской экономики. Речь идет прежде всего о банковской сфере, а также об ограничении международного обмена технологиями и торговле ими с нашей страной. В первую очередь подобные ограничения затрагивают технологии так называемого двойного назначения, использование которых возможно как в военных, так и в гражданских отраслях.

Принимая во внимание политику санкций, ряд компаний приняли решение либо сократить свое присутствие в России, либо вообще вывести бизнес из страны.

[15] Shell будет оставаться в совместных проектах с «Газпромом» максимально долго (интервью) // Национальная Ассоциация нефтегазового сервиса. 2015. 30 сентября. Режим доступа: http://nangs.org/news/industry/shell-budet-ostavatsya-v-sovmestnykh-proektakh-s-gazpromom-maksimalno-dolgo-intervyu-2492 (дата обращения: 18.04.2016).

В качестве примера можно не только привести несколько таких компаний (см. табл. 1), но и сегментировать их по сферам экономической деятельности.

Промышленность:

– Германский концерн Rheinmetall прекратил поставки оборудования в Россию[16].

– Германский транснациональный концерн Siemens объявил, что будет строго придерживаться всех введенных санкций против России[17].

– Французская компания Renault Trucks Defense, принадлежащая шведскому концерну Volvo, приостановила разработку совместного с Россией проекта боевой машины пехоты «Атом»[18]. Кроме того, в Россию прекращена поставка ряда модельных линеек гражданских автомобилей эконом-класса.

– Итальянская фирма «Финкантьери» приостановила совместный с ЦКБ МТ «Рубин» проект по разработке малой неатомной подлодки S-1000[19].

– Французская компания EDF Trading отказалась от российского термального угля компании «Заречная»[20].

– Итальянская нефтеперерабатывающая компания Saras отложила планы по созданию совместного предприятия с ОАО «Роснефть» по продажам нефти и нефтепродуктов[21].

– Американская корпорация Applied Materials отказалась поставлять оборудование для завода по производству микросхем MRAM-памяти в Москве[22].

– К сентябрю 2014 г. американская нефтяная компания Exxon Mobil – крупнейшая частная нефтяная компания в мире, остановила работы по девяти из десяти проектов в России[23].

IT-бизнес:

– 30 апреля американские IT-компании, в том числе Microsoft, Oracle, Symantec и Hewlett-Packard, прекратили сотрудничество с российскими банками и компаниями, в отношении которых власти США ввели санкции[24].

---

[16] Германия прекратила оборонный экспорт в Россию // NEWSru. 2014. 21 марта. Режим доступа: http://newsru.co.il/world/21mar2014/germany8010.html (дата обращения: 10.04.2016).

[17] Siemens пообещала соблюдать санкционный режим против России // Forbes. 2014. 27 апреля. Режим доступа: http://www.forbes.ru/news/255949-glava-siemens-poobeshchal-soblyudat-sanktsionnyi-rezhim-protiv-rossii (дата обращения: 10.04.2016)

[18] Renault Trucks Defense приостановила совместный с Россией проект разработки БМП // ТАСС. 2014. 8 апреля. Режим доступа: http://tass.ru/mezhdunarodnaya-panorama/1104931 (дата обращения: 11.04.2016).

[19] ЦКБ «Рубин»: российско-итальянский проект малой субмарины S-1000 приостановлен БМП // ТАСС. 2014. 25 июля. Режим доступа: http://tass.ru/politika/1340809 (дата обращения: 11.04.2016).

[20] Французская EDF Trading отказывается от российского угля // Metcoal. 2014. 1 августа. Режим доступа: http://www.metcoal.ru/news.asp?action=item&id=18622 (дата обращения: 11.04.2016).

[21] Saras приостановила переговоры с «Роснефтью» из-за ситуации на Украине // РИА Новости. 2014. 11 августа. Режим доступа: http://ria.ru/economy/20140811/1019541591.html (дата обращения: 11.04.2016).

[22] Applied Materials отказалась поставлять в РФ оборудование для производства памяти MRAM // ТАСС. 2014. 19 августа. Режим доступа: http://tass.ru/ekonomika/1387361 (дата обращения: 11.04.2016).

[23] Exxon Mobil остановила 9 из 10 проектов в России // ИнтерНовости. 2014. 30 сентября. Режим доступа: http://www.internovosti.ru/text/?id=90513 (дата обращения: 11.04.2016).

[24] Microsoft, Oracle, Symantec и HP поддержали санкции США против российских компаний // Росинформбюро. 2014. 30 апреля. Режим доступа: http://www.rosinform.ru/feed/836269-microsoft-or-

Финансово-экономическая сфера:

– 21 марта 2014 г. международные платежные системы Visa и Master Card прекратили обслуживание карт, выпущенных российскими банками, аффилированными с лицами из списка санкций США. Среди первых пострадавших – клиенты банков АКБ «Россия», «Собинбанк», «Инвесткапиталбанк», «СМП Банк», «Финсервис» и др. (всего семь российских банков)[25].

16 апреля «Банк Кипра» прекратил работу всех своих отделений в Крыму «в связи с последними событиями на Крымском полуострове»[26].

От участия в Петербургском международном экономическом форуме 22–24 мая 2014 г. отказались руководители более 30 компаний, в их числе руководители следующих компаний: Goldman Sachs, Morgan Stanley[27], ConocoPhillips, Airbus Group, Visa Inc., Alcoa, Siemens, Citigroup, International Paper Company, Pepsi, Eni, Bain & Company, Enel, E.ON, Boeing, Deutsche Bank.

26 декабря 2014 г. платежные системы Visa и Master Card прекратили обслуживание своих карт в Крыму[28].

13 июля 2015 г. британский банк Barclay's закрыл счета представительства МИА «Россия сегодня»[29].

Туризм:

– Круизные компании отменили заходы своих лайнеров в крымские порты. В частности, о таком решении официально заявили Costa Crociere, Azamara, Oceania Cruises, Regent Seven Seas Cruises, Windstar Cruises, MSC Cruises, «Червона Рута»[30].

Позиция руководства нидерландско-британской нефтегазовой компании Royal Dutch Shell, рассматриваемой в нашем исследовании, в целом также соответствовала общему вектору санкционной политики в отношении России. В частности, 3 октября 2014 г. она остановила сотрудничество с российской нефтяной компанией «Газпром нефть» в рамках совместного предприятия «Ханты-Мансийский нефтяной союз».

Тем не менее можно предположить, что принципы стратегического партнерства для компании стоят выше политической конъюнктуры. Для наглядности приведем некоторую статистику на примере лишь одного крупного инфраструктурного проекта,

---

acle-symantec-i-hp-prisoedinyayutsya-k-sanktsiyam-ssha-protiv-rossiyskikh-kompaniy/ (дата обращения: 11.04.2016).

[25] Россияне почувствовали на себе первые результаты введения санкций США // NEWSru. 2014. 21 марта. Режим доступа: http://newsru.com/russia/21mar2014/sankcii_banks.html (дата обращения 11.04.2016).

[26] Банк Кипра прекращает работу в Крыму. Режим доступа: http://finance.obozrevatel.com/business-and-finance/70568-bank-kipra-prekraschaet-rabotu-v-kryimu.htm (дата обращения: 12.04.2016).

[27] От участия в ПМЭФ-2014 отказались руководители еще двух иностранных компаний // РОСБАЛТ. 2014. 16 мая. Режим доступа: http://www.rosbalt.ru/piter/2014/05/16/1269327.html (дата обращения: 12.04.2016).

[28] UPDATE 2-Visa, MasterCard stop supporting bank cards in Crimea // Reuters. 2014. December 26. Режим доступа: http://www.reuters.com/article/russia-crisis-visa-crimea-idUSL6N0UA0XJ20141226 (дата обращения: 12.04.2016).

[29] Счет МИА «Россия сегодня» в Великобритании закрыли из-за санкций // РБК. 2015. 13 июля. Режим доступа: http://www.rbc.ru/rbcfreenews/55a37ac69a7947050b5a9594 (дата обращения 12.04.2016).

[30] Круизные лайнеры отказываются заходить в Крым. Режим доступа: http://ru.krymr.com/a/25319714.html (дата обращения: 13.04.2016).

сотрудничество по которому нефтегазовая компания Shell продолжает, несмотря на экономические трудности объективного и субъективного характера.

Речь пойдет о проекте «Сахалин-2», первый этап реализации которого начался еще в 1994 г. Извлекаемые запасы месторождений нефти и газа, разрабатываемых в рамках проекта «Сахалин-2», оцениваются в 17,3 трлн куб. футов природного газа и 1 млрд баррелей жидких углеводородов (нефти и газового конденсата)[31]. Проект позволил на 5% увеличить мировые мощности по производству СПГ. В рамках проекта разрабатываются два шельфовых месторождения – Пильтун-Астохское, преимущественно нефтяное с некоторыми запасами газа, и Лунское газовое месторождение с некоторыми запасами газового конденсата, относящееся к числу крупнейших в мире. Оба месторождения находятся приблизительно в 15 км от северо-восточного побережья о. Сахалин.

Начало работы буровой и добывающей платформы «Лунская-А» в 2007 г. – одно из главных производственных событий в рамках второго этапа проекта «Сахалин-2». Это первая в России морская газодобывающая платформа. При создании платформы «Лунская-А», которая рассчитана на круглогодичную безотказную работу в тяжелейших условиях сейсмоопасного региона, использованы новаторские проектные решения и технологии. Вторая платформа – «Пильтун-Астохская-Б», – созданная в результате четырехлетнего напряженного труда конструкторов и строителей, установлена в 12 км от побережья о. Сахалин в открытом море, где глубина составляет 32 м. Эта интегрированная нефтегазодобывающая платформа начала работать в 2007 г.

Центральной частью проекта является первый в России завод по производству сжиженного природного газа (СПГ) с терминалом отгрузки нефти и СПГ на юге острова в районе поселка Пригородное на берегу залива Анива. Природный газ перерабатывается на двух одинаковых технологических линиях, или «нитках», как их называют в нефтегазовой отрасли, для получения 9,6 млн тонн СПГ в год[32]. В состав производственного комплекса также входят резервуары для хранения нефти и СПГ, энергоустановка мощностью 480 МВт, подводный трубопровод к выносному причальному устройству и морской порт. Для доставки СПГ покупателям построены три специализированных транспортных судна: «Гранд Анива», «Гранд Елена» и «Гранд Мерея». Грузоподъемность каждого из них составляет 147 тыс. куб. м СПГ. Суда были построены на японских судоверфях, а их владельцами и операторами являются два российско-японских консорциума. Поскольку перевозки СПГ – это совершенно новый сегмент на российском судоходном рынке, российские судовладельцы нарабатывают ценный опыт, необходимый для будущих проектов СПГ в России.

Отметим, что весь объем СПГ, производимый заводом, уже продан на 20 и более лет вперед по контрактам, заключенным с 11 зарубежными партнерами. Две производственные линии завода СПГ в Пригородном могут ежегодно производить 9,6 млн тонн сжиженного природного газа. СПГ «Сахалина-2» стал новым источником поставок энергоресурсов на рынки Азиатско-Тихоокеанского региона: в настоящее время за счет российских поставок удовлетворяется почти 9% потребностей в газе Японии и 4% потребностей Южной Кореи.

---

[31] Бюллетень Шелл. «Сахалин-2» – к новым энергетическим высотам! Режим доступа: http://s05.static-shell.com/content/dam/shell/static/rus/downloads/business/sakhalin-rus2009.pdf (дата обращения: 13.04.2016).

[32] Сахалин Энерджи. Режим доступа: http://www.sakhalinenergy.ru/ru/index.wbp (дата обращения: 13.04.2016).

Что показывают эти цифры? Прежде всего они демонстрируют потенциал сотрудничества, который позволяет в случае успешной реализации рассчитывать на обоюдный успех, причем не только экономического характера. Нефть была обнаружена на Сахалине российскими исследователями в середине XIX в., однако ее запасы были настолько труднодоступны, что им не придавалось какого-либо практического значения. Даже в 1980-е годы, когда геологи уже представляли масштаб шельфовых месторождений, оставалось неясным, как эти удаленные запасы нефти и газа вывести на рынки сбыта.

Решение проблемы было найдено благодаря появлению новых технологий. За счет охлаждения природного газа до сверхнизких температур стала возможной его переработка в легко транспортируемый СПГ. Однако опытом разработки шельфовых месторождений обладали лишь немногие компании, еще меньшее их число имело в своем распоряжении технологии производства СПГ или его доставки на рынки.

Как мы убедились, постройка двух сверхсовременных плавучих платформ позволила не только развить нефте- и газодобывающую инфраструктуру региона, но и освоить (в России) ряд новых технологий, ранее не применявшихся в нашей стране. Речь идет как о технологиях строительства подобных объектов стратегического назначения, так и о технологиях шельфовой нефте- и газодобычи.

Shell, в свою очередь, владеет 27,5% акций компании «Сахалин Энерджи», занимающейся непосредственной добычей на шельфе. Учитывая стабильность работы ОАО «Газпром» (в состав которого входит «Сахалин Энерджи»), серьезный уровень господдержки и, как следствие, низкую восприимчивость «Газпрома» к западным санкциям, сотрудничество между компаниями Shell и «Газпром» имеет высокую степень гарантии от разного рода рисков экономического и конъюнктурного порядка.

Таким образом, можно резюмировать, что проект «Сахалин-2» вносит весомый вклад также и в социально-экономическое развитие острова. Строятся дороги, школы и больницы. Рабочие приобретают новые специальности, наращивается производственный потенциал местных промышленных предприятий, бурно развивается деловая активность. Поселок «Пригородное» превращен в специализированный морской порт, который в период наибольшего грузопотока способен принимать в год около 160 судов для транспортировки СПГ и 100 нефтеналивных танкеров класса «Афрамакс»[33].

Реализация проекта проходила с привлечением большого числа профессионалов широкого профиля – на пике строительных работ в 2006 и 2007 гг. было задействовано свыше 25 тыс. человек из 33 стран. Здесь уместна параллель со строительством Вавилонской башни, но, в отличие от ветхозаветных времен, работающие на проекте «Сахалин-2» сумели найти общий язык. Для успешной реализации проекта требовалась высочайшая степень скоординированности и согласованности действий. Совместными усилиями рабочие подняли 700 тыс. тонн стальных конструкций, смонтировали 500 тыс. тонн трубопроводов, внедрили технические решения, которые раньше невозможно было и представить. Вместе им удалось претворить в жизнь один из самых дерзких проектов, в возможность реализации которого многие не верили. Именно поэтому «Сахалин-2» – гордость энергетической отрасли, не только российской, но и международной.

Политика сотрудничества и конструктивного взаимодействия, принятая руководством Shell в качестве ориентира, имеет исключительно важное значение для России.

[33] Бюллетень Шелл. «Сахалин-2» – к новым энергетическим высотам! Режим доступа: http://s05.static-shell.com/content/dam/shell/static/rus/downloads/business/sakhalin-rus2009.pdf (дата обращения: 14.04.2016).

В течение многих лет Россия – крупнейший в мире экспортер газа – поставляла этот вид топлива в основном в Европу. Сегодня, с разработкой богатейших запасов сахалинского шельфа, этот опыт успешного партнерства может быть применен и на Дальнем Востоке. Сахалинский проект открывает России выход на новые быстрорастущие азиатские и американские рынки, что еще больше укрепляет ее позиции глобального стратегического поставщика энергоресурсов.

Особого упоминания заслуживает нефтяной аспект двустороннего сотрудничества. Выгоды вполне очевидны. Сырая нефть марки «Витязь», добываемая в рамках проекта «Сахалин-2», представляет собой легкую нефть с низким содержанием серы, по качеству близкую к легкой нефти сорта «Оман». В тендерах и в торговых переговорах по закупке этой нефти приняло участие рекордное количество покупателей, что явно указывает на возросший интерес со стороны азиатско-тихоокеанских рынков к этому высококачественному продукту.

В отношении технологической стороны сотрудничества между Shell и ОАО «Газпром» следует отметить совершенствование опыта морской добычи в Арктике. В этой связи проект «Сахалин-2» служит своего рода лабораторией, позволяющей Shell и его партнерам набраться чрезвычайно полезного опыта, который, безусловно, понадобится для технических разработок нового поколения. Этот опыт особенно ценен для будущего освоения российского Севера, где, по разным оценкам, к 2030 г. можно будет добывать до 20% всей отечественной нефти и газа.

Напомним, что две производственные линии завода СПГ в Пригородном могут ежегодно производить 9,6 млн тонн сжиженного природного газа. Примерно две трети этого количества уже зарезервировано для восьми покупателей в Японии, благодаря чему Россия становится новым стратегическим партнером этой страны по поставкам природного газа. Оставшиеся объемы законтрактованы для поставки в Южную Корею и на Западное побережье Северной Америки – в США и Мексику.

Расширение производственных мощностей России по производству и экспорту СПГ чрезвычайно важно для будущего. Согласно оценкам, к 2030 г. 50% всего продаваемого на рынке природного газа в мире будет СПГ. Проект «Сахалин-2» – первый шаг России на пути к завоеванию этого динамичного экспортного рынка.

Рассуждая о последующих шагах, которые Россия планирует предпринять в данном направлении, выделим проект «Сахалин-3». Его развитие возможно по двум векторам: расширение завода СПГ (создание новых так называемых технологических очередей предприятия) или же освоение нового крупного Южно-Киринского месторождения в Охотском море. При анализе этого проекта нам вновь придется вспомнить о западных санкциях, наложенных на нефтегазовый сектор российской экономики. Дело в том, что 7 августа 2015 г. правительством США были введены ограничительные меры против российского Южно-Киринского месторождения. В частности, правительство США постановило, что экспорт, реэкспорт и передача внутри страны любого оборудования, которое подлежит экспортному регулированию, для этого месторождения любым лицом без предварительного согласия Бюро промышленности и безопасности (структура Минторга США) содержит риски нарушения секторальных санкций против России[34].

Сейчас американские санкции распространяются в том числе на месторождения, на которых ведутся работы на глубине свыше 500 футов (около 152 м). Южно-Киринское месторождение входит, как отмечалось, в проект ОАО Газпром «Сахалин-3». Это одно

[34] США ввели санкции против крупнейшего месторождения «Газпрома» на шельфе // Ведомости. 2015. 7 августа. Режим доступа: http://www.vedomosti.ru/business/articles/2015/08/07/604010-ssha-vveli-sanktsii-protiv-krupneishego-gazproma (дата обращения: 14.04.2016).

из крупнейших месторождений на российском шельфе. По размеру запасов оно уступает только Штокмановскому месторождению «Газпрома» в Баренцевом море. Запасы Южно-Киринского составляют почти 640 млрд куб. м газа и 97 млн тонн конденсата[35]. ОАО «Газпром» рассматривал возможность разработки Южно-Кринского месторождения за счет подводных добычных комплексов. Но, согласно программе импортозамещения «Газпрома», такое оборудование производят только американские FMC Technologies, Cameron, GE Subsea и норвежская Aker, замену ему отечественные производители пока не в состоянии предоставить. Таким образом, ОАО «Газпром» не имеет возможности самостоятельно приобрести оборудование для работы на шельфе (его глубина в проекте варьируется от 110 до 300 м), а его партнеры могут работать с ним только в действующих проектах (например, в «Сахалине-2»).

Анализ стратегии ОАО «Газпром» в сложившихся условиях позволил предположить, что вероятность административного решения, при котором «Сахалин-3» может стать частью СРП «Сахалин-2», высока. Это позволило бы «Газпрому» привлечь иностранные инвестиции в расширении завода и обойти санкции, ограничивающие предоставление технологий со стороны иностранных партнеров.

Представляется, что в Shell также принято принципиальное решение идти именно по такому пути. 18 июня 2015 г. ОФО «Газпром» и Shell подписали меморандум о расширении по меньшей мере еще на одну очередь СПГ-завода «Сахалин-2», в результате чего его ежегодная производительность увеличится с 10 до 15 млн тонн. Инвестиционное решение по строительству третьей линии предполагается принять во второй половине 2017 г., возможные сроки ввода новой очереди в эксплуатацию – 2021 г. Предполагается, что ресурсной базой для проекта будет именно «Сахалин-3». Мощность третьей очереди завода, оценивавшейся в 7,4 млрд долл., должна составить около 5 млн тонн в год, что увеличит объемы производства «Сахалин-2» в 1,5 раза. Меморандум о ее строительстве был подписан ОАО «Газпром» и компанией Shell 18 июня 2015 г. в ходе Петербургского международного экономического форума (ПМЭФ)[36]. Среди других совместных проектов стоит упомянуть о том, что ОАО «Газпром» и Shell совместно с E.ON, OMV и Wintershall собираются строить две нитки газопровода Nord Stream-2 (Северный поток-2. – *Примеч. авт.*) через Балтийское море.

Но если проект «Северный поток-2», призванный реализовать диверсификацию поставок энергоносителей в Европу, по ряду ключевых положений находится в стадии согласования и в значительной степени зависит от политического климата в Европе, то в случае с проектом «Сахалин-3» превалируют сугубо экономические интересы сторон. Данный проект представляет интерес для Shell еще и близостью к азиатским рынкам, а для ОАО «Газпром» включение столь надежного партнера позволит получить доступ к дополнительному финансированию, технологиям, сбыту и разделить риски. В обмен ОАО «Газпром» с высокой степенью вероятности может рассчитывать на получение доли в одном из СПГ-проектов Shell.

Оценивая практические результаты сотрудничества между Shell и ОАО «Газпром», отметим не только тот факт, что в настоящее время «Газпром» совместно с партнерами по проекту «Сахалин-2» (а это, помимо компании Shell, еще японские компании «Мицуи» и «Минсубиси» с пакетами акций 12,5 и 10% соответственно) планируют строительство третьей очереди проекта завода СПГ, но и еще один важный момент.

[35] Южно-Киринское месторождение. Режим доступа: http://www.gazprom.ru/about/production/projects/deposits/sakhalin3/yuzhno-kirinskoye/ (дата обращения: 14.04.2016).

[36] Shell может войти в проект Газпрома «Сахалин-3 // Sakh-life. 2015. 6 августа. Режим доступа: http://www.sakh-life.com/news/1878/ (дата обращения: 14.04.2016).

Дело в том, что ресурсной базой для проекта станут ранее запланированные к освоению месторождения проекта «Сахалин-3», в частности четыре шельфовых блока в Охотском море – Киринское, Венинское, Айяшское и Восточно-Одоптинское месторождения. На Киринском блоке открыты Киринское, Южно-Киринское и Мынгинское месторождения, где уже сегодня работают две эксплуатационные скважины, в 2016 г. планируется пробурить еще пять. К 2018 г. на них планируется добывать около 5,5 млрд куб. м газа. Напомним еще раз, что Южно-Киринское месторождение в 2015 г. было внесено в список секторальных санкций США. Тем не менее, как полагают в руководстве ОАО «Газпром», речь идет о строительстве не только третьей очереди завода по производству СПГ «Сахалин-2», но есть потенциал и для строительства четвертой линии[37].

Заключение

Итак, мы рассмотрели основные направления сотрудничества между нидерландско-британской компанией Shell и российским ОАО «Газпром» на примере проекта «Сахалин-2» и его дальнейшего расширения и развития в проект «Сахалин-3». Основные выводы, к которым мы пришли, могут быть сформулированы следующим образом.

Во-первых, честное сотрудничество, основанное на транспарентности и взаимном доверии, приносит обоюдный успех не только в узкой области сотрудничества (в нашем случае – это энергетический сектор экономики), но и в ряде сопутствующих областей. В целом же переход экономики России на этап инновационного развития требует более эффективного использования всех ресурсов, создания и эффективного управления производственным и научно-техническим потенциалом и обуславливает необходимость инновационной трансформации ТЭК России при активном участии малых и средних предприятий (МСП) и вовлечении их в процесс так называемого инновационного партнерства, в котором направляющую роль будет играть государство, главным образом в разработке стратегий и формировании благоприятного инновационного климата, а предпринимательство генерировать и проводить инновационные преобразования [Гоненко, Вдовин, 2015, с. 3].

Во-вторых, наработанный опыт подобного сотрудничества вкупе с возрастающей степенью взаимного доверия партнеров способен окупить затраты как материального, так и политического характера в достаточно краткосрочной перспективе. В рассмотренном нами примере с момента начала реализация проекта до момента получения первых практических результатов в виде готовой продукции завода СПГ и добытых энергоносителей прошло чуть более 15 лет. С точки зрения глобальной экономики – срок вполне приемлемый. Дальнейшее развитие проекта лишь ускорит процесс окупаемости вложенных в него средств. С политической же точки зрения формальное участие компании Shell в объявленных в отношении России санкциях при фактическом их обхождении создает благоприятную почву для последующего сотрудничества. Когда же санкционная политика против России будет сведена на нет, компания Shell с высокой степенью гарантии сможет рассчитывать на заключение новых выгодных контрактов и соглашений на территории России, поскольку сумела зарекомендовать себя в качестве надежного и «проверенного» партнера. В этой связи хотелось бы еще раз отметить, что политика сотрудничества и конструктивного выстраивания отношений с любыми

[37] «Газпром»: санкции США не скажутся на расширении «Сахалина-2» // РИА Новости. 2016. 12 апреля. Режим доступа: http://ria.ru/economy/20160412/1409255558.html (дата обращения: 14.04. 2016).

партнерами, независимо от политической конъюнктуры, способна принести гораздо больше дивидендов, нежели курс на конфронтацию и искусственное разрушение заведомо выгодных экономических связей. Пример сотрудничества компании Shell и ОАО «Газпром» даже в такой непростой период развития международных экономических отношений, на наш взгляд, наилучшим образом подтверждает данный тезис.

Литература

Афонцев С.А. (2005) Транснациональные компании и проблема глобального управления // ТНК в мировой политике и мировой экономике: проблемы, тенденции, перспективы / отв. ред. Э.Г. Соловьев. М.: ИМЭМО РАН.

Войтоловский Ф.Г. (2005) Механизмы косвенного влияния ТНК на принятие внешнеполитических решений в США: истоки и современность // ТНК в мировой политике и мировой экономике: проблемы, тенденции, перспективы / отв. ред. Э.Г. Соловьев. М.: ИМЭМО РАН.

Гоненко Г.В., Вдовин А.Н. (2015) Использование потенциала малого и среднего бизнеса в реорганизации топливно-энергетического комплекса России. М.: Русайнс.

Информационный центр мировой экономики (2014) Экономические санкции против России [РФ]: причины, анализ, списки, последствия. Режим доступа: http://www.weic.info/ekonomicheskie_stati/ekonomicheskie_sankcii_protiv_rossii_rf_prichiny_analiz_spiski_posledstviia (дата обращения: 17.04.2017).

Ленин В.И. (1967) Полное собрание сочинений. Т. 42. Изд-е 5-е. М.: Изд-во политической лит-ры.

Лукьянов Ф. (2014) История большой дисгармонии // Россия в глобальной политике. 26 июня. Режим доступа: http://www.globalaffairs.ru/redcol/Istoriya-bolshoi-disgarmonii-16751 (дата обращения: 14.04.2016).

Станис Д.В., Курылев К.П. (2015) Украина в интересах западных транснациональных корпораций // Вестник РУДН. Сер.: «Государственное и муниципальное управление». № 2. М.: РУДН.

Davider K.A., Short J.M., Kavetsky R.A., Armstrong R.W. (2012) Energetics Science and Technology in Central Europe. CALCE EPSC Press, University of Maryland, College Park, MD.

Royal-Dutch Shell in Russia and Western Sanctions

K. Kurilev, E. Martynenko, N. Parkhitko, D. Stanis

Konstantin Kurilev – PhD in History, assistant professor, Department of Theory and History of International Relations, Peoples Friendship University of Russia; 6 Miklukho-Maklaya Street, 117198 Moscow, Russian Federation; E-mail: kurylev_kp@rudn.university.ru

Elena Martynenko – PhD in Political Science, vice-rector; chair, Department of Theory and History of Journalism; Peoples Friendship University of Russia; 6 Miklukho-Maklaya Street, 117198 Moscow, Russian Federation; E-mail: martynenko_ev@pfur.ru

Nickolay Parkhitko – PhD in History, senior lecturer, Department of Theory and History of International Relations, Peoples Friendship University of Russia; 6 Miklukho-Maklaya Street, 117198 Moscow, Russian Federation; E-mail: parkhitko_np@rudn.university.ru

Daria Stanis – PhD in Economics, assistant professor, Department of the State and Municipal Administration, Peoples Friendship University of Russia; 6 Miklukho-Maklaya Street, 117198 Moscow, Russian Federation; E-mail: stanis_dv@rudn.university.ru

Abstract

This article reports on research based on three crucial aspects of the current global economic situation. First is the role of transnational corporations (TNCs) in establishing and constructing international cooperation at the supranational level. Second is the policy of sanctions against Russia in connection with the situation in Ukraine. And third is the cooperation of Royal Dutch Shell with Russia's Gazprom despite the political, economic and technological sanctions imposed on Russian companies and economic sectors.

Analyzing Shell's policy on the Russian energy market should reveal some kind of the managing principle that not only Shell but most TNCs follow in taking the political atmosphere into consideration, while striving to avoid any related restrictions.

The research methodology uses analytical, ultimate analysis and functional methods. The analytical method helped to lay the theoretical foundation of the research. Modern TNCs are deeply engaged in the process of economic globalization. To expand their influence, such companies create economic conditions for organizing international production with local markets and for international markets for capital, labour, and scientific and consulting services. The ultimate analysis method revealed the following pattern: in struggling for the global market, TNCs raise the level of competition, which creates a permanent need for technical innovations and scientific progress. The functional analysis method demonstrated a casual relationship in modern economic development: by assisting capital turnover and labour and transport mobility, TNCs contribute significantly to economic growth and development.

The first part of the article focuses on the history and methodology of the genesis and development of TNCs as actors in global economic relations. It also reviews the current role of TNCs in the global economy. The second part of the article examines the cooperation between Shell and Gazprom embodied in their joint realization of the Sakhalin-2 project and the prospects for the Sakhalin-3 project.

The final section of the article contains analytical conclusions and theoretical recommendations. The authors came to two main conclusions. First, only transparent cooperation based on fair principles can guarantee stable economic ties between countries or any kind of global companies. Second, the accumulated experience in any field of cooperation provides quick and efficient payback of even the largest project. And even if the restrictions may correct (or try to correct) only in the short term but lay a foundation for long-term regress in relations, even one successful project, based on mutual trust and respect, can lead to a breakthrough in both economic and political relations between the countries.

Key words: transnational corporations; sanctions; Royal Dutch Shell; Gazprom; international cooperation; energy

For citations: Kurilev K., Martynenko E., Parkhitko N., Stanis D. (2017) Royal-Dutch Shell in Russia and Western Sanctions. *International Organisations Research Journal*, vol. 12, no 1, pp. 189–208 (in Russian and English). DOI: 10.17323/1996-7845-2017-01-189.

References

Afoncev S.A. (2005) Transnacional'nye kompanii i problema global'nogo upravlenija [Global Companies and the Problem of Global Management]. *TNK v mirovoj politike i mirovoj jekonomike: problemy, tendencii, perspektivy* (ed. Je.G. Solov'ev). Moscow: IMJeMO RAN. (In Russian.)

Davider K.A., Short J.M., Kavetsky R.A., Armstrong R.W. (2012) *Energetics Science and Technology in Central Europe*. CALCE EPSC Press, University of Maryland, College Park, MD.

Gonenko G.V., Vdovin A.N. (2015) Ispol'zovanie potenciala malogo i srednego biznesa v reorganizacii toplivno-jenergeticheskogo kompleksa Rossii [Using the Potential of Small and Middle Business and the Reorganization of the Fuel and Energetic Complex of Russia]. Moscow: Rusajns. (In Russian.)

Lenin V.I. (1967) Polnoe sobranie sochinenij [*Omnibus edition*]. Vol. 42. Moscow: Izd-vo politicheskoj lit-ry. (In Russian.)

Lukyjanov F. (2014) Istorija bol'shoj disgarmonii [The History of Great Disharmony]. *Russia in Global Affairs*, June 27. Available at: http://www.globalaffairs.ru/redcol/Istoriya-bolshoi-disgarmonii-16751 (accessed 14 April 2016). (In Russian.)

Stanis D.V., Kurylev K.P. (2015) Ukraina v interesah zapadnyh transnacional'nyh korporacij [Ukraine in the Sphere of Western Global Business Interests]. *Vestnik RUDN. International Relations*, no 2. Moscow: RUDN. (In Russian.)

Voytolovsky F.G. (2005) Mehanizmy kosvennogo vlijanija TNK na prinjatie vneshnepoliticheskih reshenij v SShA: istoki i sovremennost' [Mechanisms of the Indirect Influence of the Global Companies on the Decision-making Process in the American Foreign Policy: Origins and Modernity]. *TNK v mirovoj politike i mirovoj jekonomike: problemy, tendencii, perspektivy* (ed. Je.G. Solov'ev). Moscow: IMJeMO RAN. (In Russian.)

Weic.info (2014) Economic Sanctions Against Russia: Causes, Analysis, Lists, Consequences. Available at: http://www.weic.info/ekonomicheskie_stati/ekonomicheskie_sankcii_protiv_rossii_rf_prichiny_analiz_spiski_posledstviia (accessed 2 April 2016). (In Russian.)