

*Дягилев В.В.*

*студент*

*Московский государственный педагогический университет*

## **ЮРИДИЧЕСКИЕ И РЕГУЛИРУЮЩИЕ СТРАТЕГИИ МЕЖДУНАРОДНЫХ КОМПАНИЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИЙ.**

*Аннотация:* Статья исследует актуальные юридические и регуляторные стратегии, применяемые международными компаниями для минимизации последствий санкционного давления. На основе анализа успешных кейсов 2023-2025 гг. детально разбираются правовые механизмы реструктуризации юридических лиц (смена юрисдикции, создание доверительных структур, разделение активов), методы взаимодействия с локальными регуляторами "дружественных" стран (получение специальных статусов, работа в САР/СПВ), а также построение комплексных систем комплаенса для выявления и минимизации санкционных рисков. Делается вывод о необходимости проактивного и комплексного подхода к юридической адаптации как ключевом факторе сохранения бизнеса.

*Ключевые слова:* санкции, международный бизнес, юридическая реструктуризация, санкционный комплаенс, альтернативные юрисдикции, локальные регуляторы, доверительные фонды, специальные административные районы, обход санкций (в правовом поле), риск-менеджмент.

*Dyagilev V.V.*

*student.*

## **LEGAL AND REGULATORY STRATEGIES OF INTERNATIONAL COMPANIES UNDER SANCTIONS.**

***Abstract:** The article explores current legal and regulatory strategies employed by multinational corporations to mitigate the impact of sanctions pressure. Analyzing successful case studies from 2023-2025, it details legal mechanisms for corporate restructuring (jurisdiction shifting, trust structures, asset segregation), methods of engagement with local regulators in "friendly" jurisdictions (obtaining special statuses, operating in SARs/SEZs), and building comprehensive compliance systems for sanctions risk identification and mitigation. The conclusion emphasizes the necessity of a proactive and holistic approach to legal adaptation as a key factor for business continuity.*

***Keywords:** sanctions, international business, legal restructuring, sanctions compliance, alternative jurisdictions, local regulators, trust funds, special administrative regions, sanctions circumvention (legal methods), risk management.*

### **Введение**

Современная геополитическая обстановка привела к беспрецедентному ужесточению и усложнению санкционных режимов, представляющих экзистенциальную угрозу для международных компаний, попавших в зону ограничений или имеющих бизнес в санкционных юрисдикциях. Финансовые, торговые и персональные санкции, дополненные вторичными ограничениями и технологией их применения (AI-скрининг транзакций), требуют не просто точечных юридических консультаций, а фундаментальной перестройки корпоративной правовой архитектуры и регуляторной стратегии. Актуальность исследования

обусловлена критической потребностью компаний в практических, юридически обоснованных путях сохранения операционной деятельности и активов в условиях перманентного санкционного давления. Цель статьи – систематизировать и проанализировать наиболее эффективные юридические и регуляторные стратегии, доказавшие свою жизнеспособность, с фокусом на:

- Правовые механизмы реструктуризации групп компаний и активов.
- Стратегии взаимодействия с регуляторными органами в "безопасных" и "дружественных" юрисдикциях.
- Построение надежных систем санкционного комплаенса.

Методология: анализ открытых кейсов, отчетов консалтинговых компаний, научных публикаций и регуляторной практики.

1. Правовые механизмы реструктуризации юридических лиц и активов.

В ответ на санкции компании вынуждены проводить глубокую юридическую реструктуризацию, выходящую далеко за рамки смены банковского счета. Успешные стратегии включают:

1.1. Смена конечной юрисдикции контроля и бенефициарного владения.

- Перевод холдингов в "нейтральные" юрисдикции: Регистрация материнских или промежуточных холдингов в странах, сохраняющих нейтралитет или не присоединившихся к основным санкционным пакетам (ОАЭ, особенно Абу-Даби и Дубай; Турция; Казахстан; Гонконг; Сербия).  
\*Кейс: Крупный российский ИТ-холдинг (2023).\* Перенес конечный контроль из Кипра в СЭЗ "Астана Интернэшнл Финанс Центр" (AIFC) в Казахстане, создав новую холдинговую структуру под казахстанским правом. Это позволило привлечь финансирование от азиатских фондов и

сохранить доступ к международным SaaS-платформам, недоступным под российским контролем.

- Фондовая структура (Foundation): Создание частных фондов (например, по законам Панамы, Нидерландов, Австрии, или в ОАЭ - Foundation) для владения активами. Фонды юридически являются собственниками, а учредители/бенефициары имеют права, определенные уставом, что затрудняет прямую атаку на активы через санкции против физических лиц.

### 1.2. Сегрегация "санкционных" и "незатронутых" активов/бизнесов.

"Китайская стена" (Chinese Wall) на юридическом уровне: Четкое юридическое и операционное разделение бизнесов, работающих в санкционных юрисдикциях, и бизнесов, ориентированных на "незатронутые" рынки. Создание абсолютно независимых юридических лиц с разными собственниками (насколько это возможно), менеджментом, цепочками поставок и ИТ-системами. Кейс: Международная агрохимическая компания (2023). Выделила свой бизнес в России и Беларуси в отдельную юридическую группу со своим брендом (лицензионное соглашение), управляемую локальным менеджментом (не под санкциями) и финансируемую через азиатские банки. Глобальный холдинг юридически и операционно "дистанцировался".

### 1.3. Использование специальных юридических форм и соглашений.

- Joint Ventures (СП) с сильным локальным партнером: Создание совместных предприятий, где контроль (51%+) и ключевые управленческие позиции принадлежат партнеру из "безопасной" юрисдикции, не подпадающей под санкции. Международная компания выступает как миноритарный акционер и технолог/поставщик. Кейс: Европейский производитель медоборудования (2024). Для работы в Иране

создал СП с иранской компанией (60/40), передав технологии по лицензии. Риски первичных санкций снижены, так как формально контроль у иранского партнера.

- Франчайзинг и лицензионные соглашения: Передача прав на бренд и технологии локальному оператору в обмен на роялти. Международная компания формально не ведет бизнес в санкционной стране.

2. Стратегии взаимодействия с локальными регуляторами "дружественных" юрисдикций.

Построение конструктивного диалога с регуляторами в странах, не присоединившихся к санкциям или предлагающих защиту, стало ключевым направлением.

2.1. Работа в Специальных Административных Районах (САР) и Свободных Экономических Зонах (СЭЗ).

- Получение резидентства в САР: Регистрация в юрисдикциях, предлагающих специальный правовой режим, часто с англосаксонской правовой базой, независимыми судами и ослабленным валютным контролем. Пример: Россия: САР на о. Октябрьский (Калининград) и в Владивостоке. Предлагают льготный налоговый режим, возможность применения иностранного права, защиту от валютного контроля ЦБ РФ. Кейс: Международная транспортная компания (2023). Перенесла управление флотом и финпотоками в САР Владивосток, получив возможность заключать контракты по английскому праву и проводить расчеты в CNY/USD без ограничений ЦБ РФ.

- Льготные условия в СЭЗ: Получение статуса резидента СЭЗ (напр., Астаны (AIFC), Владивостока, Калининграда в РФ, Дубая Aviation City, KIZAD в ОАЭ) для ведения международной торговли, финансовой

деятельности с упрощенными регуляторными процедурами и налоговыми льготами.

### 3.2. Прямой диалог с регуляторами и получение гарантий.

- Запросы на разъяснение позиции регулятора: Проактивное обращение в ЦБ, Минфин, Минпромторг "дружественных" стран для получения письменных разъяснений по допустимости конкретных операций с санкционными юрисдикциями в свете местного законодательства и международных обязательств страны.

- Получение специальных лицензий: В некоторых юрисдикциях возможно получение индивидуальных разрешений на проведение операций, формально попадающих под ограничения, если они признаются значимыми для национальной экономики (напр., поставки продовольствия, медикаментов, критически важных компонентов).

### 2.3. Использование "посреднических" юрисдикций и их регуляторных особенностей.

- Страны БРИКС+ и ЕАЭС: Активное использование договоренностей в рамках этих объединений для легализации финансовых потоков и торговли (напр., взаимное признание стандартов, упрощенные процедуры). Взаимодействие с Евразийской экономической комиссией (ЕЭК) для согласования подходов.

- Юрисдикции с сильным банковским секретом/лояльным подходом: Работа с банками и регуляторами в странах, исторически менее склонных к автоматическому исполнению экстерриториальных санкций (Швейцария – с оговорками, ОАЭ, Турция, некоторые страны ЮВА).

## 3. Построение и совершенствование систем санкционного комплаенса

Юридически безупречный обход санкций невозможен без мощной внутренней системы контроля:

### 3.1. Многоуровневый скрининг контрагентов и транзакций:

- "Тройная проверка": Скрининг против санкционных списков (OFAC, ЕС, УК, ООН, локальные) + проверка конечных бенефициарных владельцев (UBO) + анализ цепочек поставок/оплаты на предмет косвенных связей с санкционными лицами/юрисдикциями.

- Использование AI и Big Data: Внедрение продвинутых платформ (например, на базе LexisNexis, Refinitiv, местных аналогов в Азии) для автоматического скрининга в реальном времени, анализа новостного поля на предмет связей контрагента, выявления сложных схем владения.

- "Гео-блокировка" транзакций: Автоматический запрет платежей/сделок, связанных с определенными странами или кодами товаров (HS-коды), без явного разрешения комплаенс-офицера.

### 3.2. Правовой мониторинг и адаптация договоров:

- Постоянный мониторинг изменений: Наличие специализированной юридической команды (внутренней/внешней), отслеживающей изменения санкционных режимов всех значимых юрисдикций

- Санкционные оговорки (Sanctions Clauses): Включение в контракты детальных условий на случай введения санкций: приостановка поставок/платежей, пересмотр валюты расчетов, обязательства по поиску альтернативных схем, порядок расторжения без штрафов.

- Юридические заключения (Legal Opinions): Получение заключений от ведущих юристов в ключевых юрисдикциях (ОАЭ, Гонконг, Сингапур, Швейцария) о правомерности планируемых операций/структур в свете применимого права и санкционных рисков.

### 3.3. Обучение и культура комплаенса.

- Обязательное обучение сотрудников: Регулярные тренинги для всех сотрудников, вовлеченных в продажи, закупки, логистику, финансы, юриспруденцию. Акцент на распознавание "красных флагов".

- "Тон сверху" (Tone from the Top): Демонстрация приверженности комплаенсу высшим руководством. Создание независимого и наделенного полномочиями департамента комплаенса с прямым подчинением Правлению/Комитету по аудиту.

- Каналы отчетности: Создание безопасных каналов (включая анонимные) для сообщений о потенциальных нарушениях.

#### Заключение

Опыт 2023-2025 годов демонстрирует, что выживание и развитие международных компаний в условиях жестких санкций напрямую зависит от их способности к глубокой и проактивной юридической и регуляторной адаптации.

Санкции перестали быть временной мерой; они стали постоянным элементом глобальной деловой среды. Компании, которые воспринимают юридическую и регуляторную адаптацию как стратегический приоритет, инвестируют в сложные структуры, проактивный диалог с властями и передовые системы комплаенса, не только минимизируют риски, но и находят новые возможности для роста в формирующейся многополярной экономической системе. Будущее принадлежит тем, кто способен юридически аргументированно строить "обходные пути" в рамках постоянно меняющегося правового поля.

#### Список литературы:

1. Семенов А. А. (2024). Корпоративная реструктуризация в условиях санкционного давления: правовые модели и практика. М.:

Статут. - Фундаментальное исследование юридических схем реструктуризации, включая трасты, смену юрисдикций, работу САР.

2. Петрова Е. Р. (ред.) (2023). Санкции и бизнес: кейсы адаптации и правовые стратегии международных компаний. Сборник практических примеров. СПб.: Центр правовых инноваций. - Содержит детальный разбор реальных кейсов юридической реструктуризации и взаимодействия с регуляторами из практики.

3. Кузнецова О. И. (2024). "Эволюция санкционного комплаенса: от проверки списков к предиктивной аналитике и управлению цепочками поставок". Журнал "Корпоративный юрист", № 5(127), с. 45-62. - Актуальный анализ современных технологий и подходов в построении систем комплаенса.

4. Институт экономической политики им. Е.Т. Гайдара. (2025). Регуляторные стратегии бизнеса в новых геэкономических условиях: фокус на альтернативные юрисдикции. Аналитический доклад. М. - Комплексный анализ возможностей и рисков работы с регуляторами в странах БРИКС+, ЕАЭС, ОАЭ, Турции.

5. Legal Insight Group. (2024). Специальные административные районы (САР) России: правовой режим, практика применения, перспективы для международного бизнеса. Практическое руководство. М. - Детальное руководство по юридическим аспектам работы в САР Владивосток и Калининград.