

**Белицкий Кирилл Андреевич**

магистрант

*Научный руководитель*

**Палеев Денис Леонидович**

канд. техн. наук, доцент

ФГАОУ ВО «Российский университет  
дружбы народов имени Патриса Лумумбы»

г. Москва

DOI 10.31483/r-168326

## **ВЛИЯНИЕ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ НА СТРАТЕГИИ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ПРЕДПРИЯТИЙ НЕФТЕГАЗОВОГО СЕКТОРА**

**Аннотация:** статья посвящена исследованию влияния санкционных ограничений на стратегии устойчивого развития ведущих нефтегазовых компаний. На основе анализа отчетов восьми крупнейших зарубежных и российских компаний за 2019–2023 годы рассмотрена динамика выбросов парниковых газов, объемов добычи углеводородов и затрат на реализацию целей устойчивого развития. Сравнительный анализ показал разнонаправленные тренды: компании развитых стран пересматривают климатические приоритеты в пользу традиционной добычи, тогда как корпорации Китая и Саудовской Аравии сохраняют приверженность климатическим целям, наращивая «зелёные» инвестиции. Российские компании, несмотря на санкционное давление, актуализируют стратегии в сторону активизации климатической повестки. Обоснована необходимость баланса интересов всех стейкхолдеров при разработке стратегий устойчивого развития. Предложены практические рекомендации по оптимизации стратегий для различных групп компаний.

**Ключевые слова:** зеленая экономика, климатическая повестка, устойчивое развитие, стратегии устойчивого развития, нефтегазовые компании, санкции, выбросы парниковых газов, энергопереход, ESG-стратегии, декарбонизация.

Современная глобальная экономика переживает период беспрецедентной турбулентности, обусловленной трансформацией системы международных экономических отношений и ужесточением санкционного давления на ключевых игроков энергетического рынка. В этих условиях особую актуальность приобретает вопрос о влиянии внешних ограничительных мер на долгосрочные стратегические приоритеты крупнейших корпораций, особенно функционирующих в нефтегазовом секторе – отрасли, являющейся фундаментом энергетической безопасности и одновременно крупнейшим источником антропогенного воздействия на климат. Нефтегазовые компании оказались в эпицентре пересечения двух разнонаправленных трендов: нарастающего давления в пользу декарбонизации и необходимости обеспечения надёжного энергоснабжения в условиях геополитической нестабильности [7]. После 2022 года санкционные ограничения против российской экономики достигли масштабов, сопоставимых с периодами холодной войны, что вынудило как российские, так и многие зарубежные компании пересматривать стратегические ориентиры в области устойчивого развития, адаптируя их к новой реальности ограниченного доступа к технологиям, финансовым ресурсам и рынкам сбыта [6; 8].

Принятие в 2015 году странами-членами ООН семнадцати целей устойчивого развития ознаменовало новый этап эволюции корпоративного управления, когда вопросы экологической ответственности и социальной справедливости стали восприниматься как неотъемлемые условия долгосрочного успеха [1]. Нефтегазовые компании, обладающие колоссальными ресурсами, оказались в авангарде этого процесса, интегрируя принципы устойчивого развития в стратегические документы и ставя амбициозные цели по сокращению выбросов, развитию возобновляемых источников энергии и повышению энергоэффективности [3]. Однако реализация этих стратегий наталкивается на препятствия, связанные с изменением геополитической конъюнктуры, заставляющей компании балансировать между климатическими обязательствами и необходимостью обеспечивать энергетическую безопасность и доходность акционеров [5]. Именно поэтому исследование влияния санкций на стратегии устойчивого развития

нефтегазовых компаний имеет не только академический, но и выраженный практический интерес.

В научной литературе накоплен значительный массив исследований, анализирующих имплементацию целей устойчивого развития в корпоративные стратегии. Многие авторы подчёркивают, что интеграция принципов устойчивого развития становится критическим фактором доступа к рынкам капитала и доверия инвесторов, а компании, игнорирующие этот тренд, рискуют имиджевыми и финансовыми потерями [2]. В отраслевом разрезе особое внимание привлекают нефтегазовые компании, которые в силу своей масштабности и значительного воздействия на окружающую среду являются одновременно наиболее уязвимыми и наиболее способными к реализации крупных инвестиционных проектов в области низкоуглеродных технологий. Исследования А.В. Шевелевой и М.В. Черевик анализируют процесс интеграции климатической повестки в стратегии ведущих нефтегазовых транснациональных корпораций развитых и развивающихся стран [4]. Сравнительный анализ ESG-стратегий российских и зарубежных нефтегазовых компаний представлен в работах А.В. Ещенко и Д.А. Косяковой, а также Н. Титовой, в то время как М.И. Рябова соотносит стратегии в плане темпов энергоперехода и значимости климатической повестки [7]. Особый пласт исследований касается влияния геополитических факторов на реализацию стратегий устойчивого развития. В работах В.В. Авиловой и М.А. Измайловой отмечается, что российские компании не отказываются от УР, адаптируя программы к новым реалиям, поскольку партнёры из дружественных стран также ориентируются на этот тренд [6]. С.А. Шубин и Е.М. Киселёва указывают на необходимость пересмотра подходов с учётом интересов государства и сотрудников [5]. Макаренко, Тяглов и Шевелева анализируют устойчивое финансирование российских и зарубежных нефтегазовых компаний в условиях фрагментированной экономики [8]. Однако большинство работ затрагивают лишь отдельные аспекты, не уделяя внимания комплексному анализу динамики выбросов, добычи и инвестиций в до- и постсанкционный периоды. Данное исследование призвано восполнить этот пробел.

Для сравнительного анализа были выбраны восемь ведущих нефтегазовых компаний: саудовская Saudi Aramco, китайские Sinopec Group и CNPC, американская ExxonMobil, британская Shell, а также российские ПАО «НК «Роснефть», ПАО «Газпром» и ПАО «ЛУКОЙЛ». Источниками данных послужили годовые отчёты и отчёты об устойчивом развитии за 2019–2023 годы. Хронологические рамки выбраны неслучайно: период включает этап активного внедрения климатических инициатив (2019–2021) и фазу острого санкционного кризиса (2022–2023), что позволяет провести качественное сравнение стратегий до и после введения ограничений. Ключевыми индикаторами стали выбросы парниковых газов Scope 1 и Scope 2, объёмы добычи углеводородов и затраты на реализацию целей устойчивого развития. Их взаимосвязь позволяет оценить реальную эффективность стратегий: рост выбросов при падении добычи и увеличении инвестиций свидетельствует о неэффективности, тогда как снижение выбросов при росте добычи указывает на успех внедрения зелёных технологий.

Результаты анализа демонстрируют существенные различия в подходах. Saudi Aramco в 2019–2021 годах сократила выбросы на 4,5% при снижении добычи на 6,8%, однако в 2022 году рост добычи на 10,5% привел к увеличению выбросов лишь на 5,9% благодаря снижению интенсивности сжигания газа. Затраты на НИОКР в области УР выросли в 1,7 раза. Китайские компании демонстрируют ещё более впечатляющие результаты: Sinopec при росте добычи на 9,8% сократила выбросы на 1,2%, увеличив расходы на охрану среды в 2,1 раза. CNPC при росте добычи нефти на 1,8% и газа на 25% увеличила выбросы всего на 5%, активно реализуя программы лесовосстановления и повышая инвестиции в экологические технологии более чем в 1,5 раза.

Совершенно иная картина у ExxonMobil и Shell. ExxonMobil, несмотря на декларируемую приверженность климатическим целям, столкнулась с отклонением акционерами большинства экологических инициатив. Руководство компании публично заявило о нереалистичности достижения углеродной нейтральности к 2050 году, сместив фокус на доходность акционеров. В январе 2025 года президент США подписал указ о выходе из Парижского соглашения, что создаёт

дополнительный импульс для развития нефтегазового сектора. Shell, принявшая в 2022 году амбициозную стратегию «Энергия для прогресса», к 2024 году пересмотрела планы снижения выбросов на 2030 год с 20 до 15% и отказалась от промежуточных целей на 2035 год. Компания начала сворачивать проекты в области ВИЭ, продавать солнечные активы и сокращать штаты. При этом затраты на экологические программы выросли в 3,3 раза к 2022 году, но уже в 2023 году сократились на 9,5%, что указывает на сворачивание климатических инвестиций [7; 8].

Российские компании демонстрируют противоположную траекторию. ПАО «НК «Роснефть» утвердило стратегию достижения углеродной нейтральности к 2050 году, сократив выбросы на 4,9% при снижении добычи на 5,4%, а затраты на экологию выросли в 1,8 раза. ПАО «Газпром» в 2023 году утвердило Климатическую стратегию до 2050 года, сократив выбросы загрязняющих веществ на 22,7% и парниковых газов Score 1 на 11,4%, при этом затраты на охрану среды выросли на 35%. ПАО «ЛУКОЙЛ» снизило выбросы на 13,6% при стабильных объёмах добычи, увеличив финансирование экологических программ почти в 1,5 раза. Российские компании актуализируют цели в сторону активизации климатической повестки, что связано с необходимостью импортозамещения и обязательствами в рамках Стратегии низкоуглеродного развития РФ до 2050 года и планов достижения углеродной нейтральности к 2060 году [5; 6].

Сравнительный анализ показывает, что зарубежные компании развитых стран пересматривают приоритеты, отказываясь от части климатических инициатив в пользу традиционной добычи и доходности акционеров, что обусловлено достигнутым прогрессом в снижении загрязнений [7]. Компании Китая и Саудовской Аравии сохраняют приверженность целям УР, рассматривая климатическую повестку как инструмент технологической модернизации и геополитического влияния. Российские компании, несмотря на санкции, наращивают экологические инвестиции, руководствуясь государственными приоритетами и необходимостью технологического суверенитета [5; 6; 8].

На основе анализа сформулированы рекомендации. Западным компаниям рекомендуется сохранять приверженность базовым показателям Парижского

соглашения, не форсируя убыточные инициативы, но и не отказываясь от них полностью во избежание репутационных потерь. Компаниям России, Китая и Саудовской Аравии целесообразно сохранить намеченные показатели до достижения целевых значений в международных рейтингах (80+ баллов по УР и 50 баллов по уровню загрязнений). Для российских компаний особенно важна дорожная карта, включающая внедрение систем мониторинга выбросов метана, локализацию производства оборудования для ВИЭ и систем улавливания углерода, переход на стандарты отчётности, признаваемые в дружественных юрисдикциях, и согласование климатических целей с региональными планами развития [5; 6; 8].

Проведённый анализ представляет собой комплексную оценку ожиданий и результатов реализации стратегий устойчивого развития до и после введения санкций. Исследование выполнено на основе открытых источников, что создаёт определённое ограничение и указывает на необходимость дальнейших исследований с привлечением непубличных данных и интервью с менеджментом. Дальнейшее изучение вопроса связывается с региональными аспектами развития зелёной экономики, что позволит выстроить стратегию пространственного развития нефтегазовой отрасли России с учётом глобальных климатических трендов и локальных социально-экономических условий. Влияние санкций на стратегии устойчивого развития оказывается неоднозначным и разнонаправленным, что требует взвешенной политики как со стороны корпораций, так и государственных регуляторов, стремящихся обеспечить баланс между экономической эффективностью, энергетической безопасностью и экологической ответственностью в условиях нарастающей геополитической неопределённости [8].

### ***Список литературы***

1. Domingo-Posada E. Sustainable Development Goals and Corporate Strategy: A Map of the Field / E. Domingo-Posada, P.L. González-Torre, M.M. Vidal-Suárez // Corporate Social Responsibility and Environmental Management. – 2024. – Vol. 31. No. 4. – P. 2733–2748.

2. Утевская М.В. Формирование стратегий компаний с учетом целей устойчивого развития / М.В. Утевская, А.А. Шиян // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. – 2022. – №4(71). – С. 61–66. DOI 10.52897/2411-4588-2022-4-61-66. EDN PPRELL
3. Мальков Д.Э. Корпоративная социальная ответственность как один из основных элементов стратегии развития предприятий нефтегазового комплекса / Д.Э. Мальков, А.В. Комарова // Московский экономический журнал. – 2023. – Т. 8. №3. – Ст. 38. DOI 10.55186/2413046X\_2023\_8\_3\_122. EDN WUDLDT
4. Шевелева А.В. Анализ и оценка процесса интеграции климатической повестки в стратегии ведущих нефтегазовых ТНК развитых стран / А.В. Шевелева, М.В. Черевик // Экономика и предпринимательство. – 2018. – №4(93). – С. 164–168. EDN YXKPSW
5. Шубин С.А. Устойчивое развитие российских компаний в современных геополитических реалиях / С.А. Шубин, Е.М. Киселева // Экономические науки. – 2023. – №5. – С. 319–326. DOI 10.14451/1.222.319. EDN CDADVA
6. Измайлова М.А. Реализация ESG-стратегий российских компаний в условиях санкционных ограничений / М.А. Измайлова // МИР (Модернизация. Инновации. Развитие). – 2022. – Т. 13. №2. – С. 185–201. DOI 10.18184/2079-4665.2022.13.2.185-201. EDN VHXXJT
7. Рябова М.И. Особенности стратегий российских нефтегазовых компаний в условиях энергетического перехода / М.И. Рябова // Вестник МГИМО-Университета. – 2023. – Т. 16. №1. – С. 219–243. DOI 10.24833/2071-8160-2023-1-88-219-243. EDN ODFHZX
8. Макаренко Е.Н. Устойчивое финансирование российских и зарубежных нефтегазовых компаний в условиях фрагментированной экономики / Е.Н. Макаренко, С.Г. Тяглов, А.В. Шевелева // Финансовые исследования. – 2024. – №2(83). – С. 10–20. DOI 10.54220/finis.1991-0525.2024.83.2.001. EDN GFMWNW