

Специальность ВАК: 5.2.3

УДК 338.054.23

EDN MZRAGK

СРАВНИТЕЛЬНЫЙ АНАЛИЗ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ ВЕДУЩИХ НЕФТЕГАЗОВЫХ КОМПАНИЙ РОССИИ В ПОСТСАНКЦИОННЫЙ ПЕРИОД

Виталий Игоревич КАРСАКОВ¹, аспирант

¹Кафедра экономики, управления и предпринимательства, Автономная некоммерческая организация высшего образования «Международный банковский институт им. Анатолия Собчака» (Санкт-Петербург, Россия). Адрес: 191023, Невский пр., д.60, Санкт-Петербург, Россия, e-mail: vitaly-ru2013@ya.ru

Аннотация

Цель - оценить экономическую безопасность ведущих российских нефтегазовых компаний в условиях санкционного давления и обосновать механизм ее укрепления. Методы – горизонтальный и вертикальный анализ отчетности, расчет коэффициентов ликвидности, автономии, рентабельности, интегральная оценка по модифицированной модели Альтмана. Результаты – анализ выявил разнонаправленную динамику: «Роснефть» при долговой нагрузке с коэффициентом финансового рычага 4,35 повысила интегральный индекс с 0,70 до 0,89 за счет наращивания ликвидных резервов; «Газпром» зафиксировал падение рентабельности продаж на 43% из-за утраты европейских контрактов; «Руснефть» показала наивысшую доходность активов 0,13 при дефиците абсолютно ликвидных средств (коэффициент 0,02). Выводы – результаты обосновывают необходимость комплексного механизма, объединяющего мониторинг угроз, превентивное управление рисками и кризисное реагирование. Ключевые принципы предложенного механизма – упреждение вместо реакции, операционная гибкость при смене характера угроз, формирование резервов по критическим ресурсам. Практическая реализация дифференцируется по масштабу бизнеса: крупным компаниям целесообразны капиталоемкие проекты переориентации экспорта, средним – использование преимуществ мобильности при ограниченных инвестициях.

Ключевые слова

экономическая безопасность, нефтегазовые компании, санкционные ограничения, механизм адаптации, ликвидность, рентабельность, управление рисками

Для цитирования: Карсаков В.И. Сравнительный анализ экономической безопасности ведущих нефтегазовых компаний России в постсанкционный период // Ученые записки Международного банковского института. 2026. № 1 (55). С. 127-144. EDN: MZRAGK.

Финансирование: Настоящее исследование не получило внешнего финансирования.

Code of scientific specialty: 5.2.3

UDC 338.054.23

EDN MZRAGK

COMPARATIVE ANALYSIS OF THE ECONOMIC SECURITY OF LEADING RUSSIAN OIL AND GAS COMPANIES IN THE POST-SANCTION PERIOD

Vitaliy Igorevich KARSAKOV¹, postgraduate student

¹Department of Economics, Management and Entrepreneurship, Autonomous non-profit organization of higher education «International Banking Institute named after Anatoly Sobchak» (Saint Petersburg, Russia). Address: 191023, Nevsky Prospect, 60. Saint Petersburg, Russia, e-mail: vitaly-ru2013@ya.ru

Abstract

The objective of the study was to assess the economic security of leading Russian oil and gas companies under sanctions pressure and to substantiate a mechanism for strengthening it. The methods used included horizontal and vertical financial statement analysis, calculation of liquidity, equity, and profitability ratios, and an integrated assessment using a modified Altman model. Results: The analysis revealed mixed dynamics: Rosneft, with a debt burden and a leverage ratio of 4.35, increased its integrated index from 0.70 to 0.89 by increasing its liquid reserves; Gazprom recorded a 43% drop in sales profitability due to the loss of European contracts; and RussNeft demonstrated the highest return on assets (0.13) despite a deficit of absolutely liquid assets (a ratio of 0.02). Conclusions: The results substantiate the need for a comprehensive mechanism combining threat monitoring, preventive risk management, and crisis response. The key principles of the proposed mechanism are preemption rather than reaction, operational flexibility as the nature of threats changes, and the creation of reserves for critical resources. Practical implementation varies by business scale: large companies benefit from capital-intensive export reorientation projects, while medium-sized companies can leverage the advantages of mobility with limited investment.

Keywords

economic security, oil and gas companies, sanctions restrictions, adaptation mechanism, liquidity, profitability, risk management

For citation: Karsakov V.I. Comparative analysis of the economic security of leading Russian oil and gas companies in the post-sanction period // Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo

instituta [Proceedings of the International Banking Institute]. 2026. 1 (55). pp. 127-144 (in Russ.). EDN: MZRAGK.

Funding: This research received no external funding.

Введение

Актуальность исследования определяется масштабной трансформацией операционной среды российских нефтегазовых компаний под воздействием санкционных ограничений. С 2022 года отечественный топливно-энергетический комплекс столкнулся с радикальным изменением условий функционирования – фундаментальной перестройкой системы внешнеэкономических связей. К экономическим факторам добавился мощный геополитический компонент, изменивший логику ведения бизнеса в отрасли.

Санкционное давление затронуло все аспекты деятельности нефтегазовых предприятий: от доступа к технологиям разведки и добычи до возможности привлечения финансирования на международных рынках капитала. Компании, десятилетиями выстраивавшие интеграцию в глобальные цепочки создания стоимости и ориентировавшиеся на западные рынки сбыта, оказались перед необходимостью их экстренной реконфигурации. Санкционные ограничения носят системный характер – они взаимоусиливают друг друга, создавая каскадный эффект негативного воздействия на все звенья операционной цепочки.

Проблема исследования заключается в необходимости оценки и повышения экономической безопасности нефтегазовых предприятий в условиях долгосрочного санкционного давления. Санкции останутся частью операционной реальности на годы вперед, что меняет саму постановку задачи: от антикризисного менеджмента и краткосрочной адаптации нужно переходить к формированию принципиально новых бизнес-моделей, способных обеспечить устойчивое развитие в условиях изоляции от значительной части мировой экономики.

Угрозы экономической безопасности носят многослойный характер: прямые внешние риски (технологические эмбарго, финансовые ограничения, логистические барьеры) и обострение внутренних проблем (износ основных фондов, технологическое отставание, дефицит квалифицированных кадров). Эти

два пласта угроз взаимодействуют между собой, что требует комплексного подхода к их оценке и нейтрализации.

Цель исследования – провести сравнительный анализ экономической безопасности ведущих российских нефтегазовых компаний в постсанкционный период. Такой анализ позволит выявить общие закономерности адаптации отрасли к новым условиям, а также идентифицировать специфические особенности различных игроков рынка в плане уязвимости и устойчивости. Сравнительный подход представляется здесь особенно продуктивным – даже в рамках одной отрасли компании демонстрируют весьма различную степень адаптационной способности в зависимости от структуры активов, масштаба операций, финансовой архитектуры и качества корпоративного управления.

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи исследования:

- оценить внешние и внутренние угрозы экономической безопасности нефтегазовых предприятий в России;
- проанализировать состояние экономической безопасности ведущих российских нефтегазовых компаний в условиях санкционных ограничений;
- обосновать необходимость разработки модели методов повышения экономической безопасности нефтегазовых предприятий в России в условиях санкций.

Объектом исследования выступают ведущие нефтегазовые компании России на примере ПАО «НК «Роснефть», АО «Русснефть» и ПАО «Газпром». «Роснефть» как крупнейший российский нефтяной производитель с диверсифицированной географией операций показателен для анализа адаптации к санкционному режиму. «Газпром» олицетворяет газовый сегмент, испытывавший драматичные трансформации в связи с переориентацией экспортных потоков. «Русснефть» представляет средний сегмент отрасли с меньшими ресурсами для адаптации, но определенной гибкостью в операционном управлении.

Предметом исследования являются показатели экономической безопасности, факторы, влияющие на нее, и методы повышения в условиях санкционных ограничений. Речь идет о системе финансовых, производственных и технико-технологических индикаторов, характеризующих защищенность предприятия от внешних и внутренних угроз, а также о спектре управленческих

инструментов – от финансовой диверсификации до реорганизации цепочек поставок.

Обзор литературы

Понятие экономической безопасности предприятия не имеет единого толкования в научной литературе. М.В. Сигова, А.А. Панарин и Т.М. Супатаев рассматривают ее как состояние защищенности хозяйствующего субъекта от угроз различной природы [9, с. 133]. Более развернутую трактовку предлагает Л.Г. Лопастейская, которая включает в определение не только защиту от рисков, но и способность компании сохранять потенциал развития при воздействии негативных факторов [7, с. 49]. С.К. Дубинин в своих работах акцентирует внимание на финансовой составляющей безопасности, что оказывается критически важным в условиях ограниченного доступа к международным рынкам капитала [3, с. 169].

В методологическом плане существует несколько конкурирующих подходов к оценке уровня экономической безопасности. Ресурсно-функциональный подход В.Ф. Гапоненко базируется на анализе эффективности использования корпоративных ресурсов и их защищенности [2, с. 65]. Индикативный метод, разработанный Р.Р. Газиевой, предполагает формирование системы показателей с пороговыми значениями, отклонение от которых сигнализирует об угрозах [1, с. 98]. А.В. Красникова с коллегами исследовали структуру экономической безопасности, выделив финансовую, технологическую, кадровую и информационную компоненты [4, с. 1233]. Их работы показывают, что эти элементы находятся в тесном взаимодействии, особенно заметном в кризисные периоды.

Материалы и методы

Эмпирическую базу исследования составили данные публичной отчетности трех крупнейших российских нефтегазовых компаний – ПАО «НК «Роснефть», АО «Руснефть» и ПАО «Газпром» – за 2022-2024 годы. Анализировались годовые отчеты, консолидированная финансовая отчетность по МСФО, презентационные материалы для инвесторов. Выбор именно этих компаний объясняется различиями в масштабе операций и бизнес-моделях – от вертикально интегрированного гиганта до средней независимой компании. Дополнительно использовались данные Росстата, Минэнерго России и обзоры отраслевых агентств.

Методологическая основа работы – комплексный анализ финансовой устойчивости. Рассчитывались коэффициенты автономии, обеспеченности собственными оборотными средствами, абсолютной и текущей ликвидности, финансового рычага. Применялась модифицированная пятифакторная модель Альтмана, хотя ее пороговые значения для российских компаний требуют корректировки. Рентабельность продаж и активов показывает эффективность операционной деятельности в период санкционного давления. Сравнительный анализ показателей позволил выявить общие закономерности адаптации отрасли и специфику стратегий каждой компании.

Результаты и обсуждение

Систематизация угроз экономической безопасности нефтегазовых предприятий в современных условиях требует учета специфики санкционного воздействия, которое носит системный, а не точечный характер. В рамках исследования выделяются пять направлений угроз, каждое из которых отражает специфический контур уязвимости предприятий.

Финансово-экономические угрозы формируют первичный уровень воздействия: ограничение доступа к международным рынкам капитала, блокировка расчетных операций через SWIFT, замораживание валютных активов в недружественных юрисдикциях [8, с. 47]. Эти ограничения создают структурные диспропорции в финансировании текущей и инвестиционной деятельности, вынуждая предприятия наращивать долговую нагрузку на внутреннем рынке при росте стоимости заемных ресурсов.

Технико-технологические угрозы связаны с запретом на поставку высокотехнологичного оборудования для разведки и добычи углеводородов. Прекращение сервисного обслуживания западных систем и ограничения на передачу технологий глубоководной и арктической добычи формируют технологический разрыв. Импортозависимость отрасли по отдельным компонентам остается высокой, а импортозамещение требует значительного времени [13].

Операционно-логистические угрозы возникают из-за перестройки цепочек поставок и экспортных маршрутов. Закрытие европейского направления, создание альтернативных каналов транспортировки на восток, дефицит специализированного флота и ограничения на страхование грузов заметно увеличили транспортные издержки.

Рыночно-сбытовые угрозы проявляются через сокращение традиционных рынков сбыта и ценовую дискриминацию. Введенный ценовой потолок и необходимость дисконтов азиатским покупателям сжимают маржинальность экспортных операций [14, с. 192].

Управленческо-репутационные угрозы включают выход иностранных партнеров из совместных проектов, разрыв технологических альянсов, утрату доступа к международным биржам. Уход западных сервисных компаний создает операционные и репутационные проблемы, осложняя привлечение новых партнеров [15, с. 110].

Взаимосвязь внешних санкционных ограничений и внутренних проблем отечественной нефтегазовой отрасли носит синергетический характер [6, с. 55]. Санкционное давление не создает принципиально новых угроз, но критически усиливает проявление уже существующих структурных диспропорций: высокой степени износа основных фондов, технологической зависимости от западных поставщиков, недостаточной диверсификации рынков сбыта. В результате формируется мультипликативный эффект, когда внешние ограничения катализируют внутренние проблемы, создавая комплексную угрозу устойчивому развитию предприятий [16, с. 1538].

Оценка экономической безопасности ведущих российских нефтегазовых компаний требует комплексного подхода, охватывающего финансовую устойчивость, производственно-сбытовую эффективность и технико-технологическое состояние. Для анализа выбраны три крупнейших игрока отечественного нефтегазового сектора – ПАО «НК «Роснефть», АО «Русснефть» и ПАО «Газпром», чья совокупная доля в российской добыче углеводородов превышает половину.

Исследование охватывает 2022-2024 годы – период адаптации российских нефтегазовых компаний к санкционному давлению. В эти годы произошла серьезная трансформация операционной среды: переориентация экспортных потоков с европейского на азиатское направление, перестройка логистических цепочек, запуск программ импортозамещения критически важного оборудования.

Методика анализа строится на трехкомпонентной модели оценки экономической безопасности с учетом специфики санкционных ограничений.

Каждая составляющая оценивается через систему индикаторов, характеризующих различные аспекты устойчивости предприятия.

Результаты комплексного анализа экономической безопасности исследуемых предприятий за период 2022-2024 годов систематизированы в таблице 1.

Таблица 1 – Сравнительная оценка уровня экономической безопасности нефтегазовых компаний за 2022-2024 гг.

Показатели	ПАО «НК «Роснефть»			АО «РуссНефть»			ПАО «Газпром»		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Финансовая составляющая									
Коэффициент автономии	0,19	0,21	0,22	0,36	0,34	0,33	0,62	0,66	0,70
Коэффициент обеспеченности СОС	-1,12	-0,96	-1,04	-1,52	-0,99	-1,51	-1,53	-1,35	-0,78
Коэффициент абсолютной ликвидности	0,20	0,18	0,25	0,02	0,23	0,15	0,09	0,17	0,18
Коэффициент текущей ликвидности	1,19	1,10	1,22	0,86	0,96	0,75	1,23	1,36	1,70
Модель Альтмана (Z-score)	1,21	1,20	0,41	1,61	1,46	1,27	0,82	0,84	0,96
Коэффициент финансовой независимости	0,19	0,21	0,22	0,36	0,34	0,33	0,62	0,66	0,70
Коэффициент финансового рычага	4,35	3,81	3,65	1,73	1,97	2,07	0,60	0,51	0,44
Итоговая оценка финансовой составляющей	0,89	0,82	0,70	0,49	0,61	0,48	0,35	0,41	0,56
Производственно-сбытовая составляющая									
Коэффициент рентабельности продаж	0,20	0,25	0,18	0,24	0,25	0,17	0,23	0,23	0,40
Коэффициент рентабельности активов	0,04	0,05	0,03	0,13	0,12	0,04	0,04	0,03	0,04
Уровень рентабельности основной деятельности	0,06	0,09	0,04	0,19	0,18	0,05	0,16	0,14	0,13

Показатели	ПАО «НК «Роснефть»			АО «РуссНефть»			ПАО «Газпром»		
	2024	2023	2022	2024	2023	2022	2024	2023	2022
Коэффициент соотношения ДЗ/КЗ	1,60	1,50	1,42	0,78	0,67	0,57	1,92	1,96	2,29
Коэффициент оборачиваемости оборотных активов	1,71	1,54	1,48	2,81	1,97	3,28	1,61	1,48	1,94
Итоговая оценка производственно-сбытовой составляющей	0,72	0,69	0,63	0,83	0,64	0,82	0,79	0,77	0,96
Технико-технологическая составляющая									
Фондоотдача	3,91	3,85	3,74	3,17	3,25	3,62	0,43	0,39	0,56
Коэффициент износа основных фондов	0,32	0,31	0,29	0,49	0,41	0,34	0,00	0,00	0,00
Коэффициент годности основных средств	0,68	0,69	0,71	0,51	0,59	0,66	1,00	1,00	1,00
Коэффициент обновления основных средств	0,10	0,09	0,08	0,22	0,13	0,18	0,00	0,01	0,00
Материалоотдача	11,39	9,47	8,82	12,58	10,51	10,32	1,36	1,26	1,38
Итоговая оценка технико-технологической составляющей	3,28	2,88	2,73	3,39	2,98	3,02	0,56	0,53	0,59

Источник: составлено автором по финансовой отчетности ПАО «НК «Роснефть», АО «РуссНефть» и ПАО «Газпром».

Финансовая устойчивость анализируемых предприятий существенно различается. ПАО «Газпром» сохраняет консервативную структуру капитала с коэффициентом автономии 0,62 в 2024 году, что формально соответствует критериям финансовой независимости. Тревожит устойчивый нисходящий тренд: снижение с 0,70 в 2022 году свидетельствует о постепенном наращивании долговой нагрузки. Коэффициент финансового рычага компании составляет 0,60, его рост на 36% за анализируемый период указывает на усиление зависимости от заемного финансирования в условиях ограниченного доступа к международным рынкам капитала.

ПАО «НК «Роснефть» демонстрирует иную модель финансирования. Коэффициент автономии компании составляет всего 0,19 при критическом значении 0,50, что указывает на агрессивную финансовую политику с преобладанием заемных источников. Коэффициент финансового рычага достиг 4,35 – максимального значения среди анализируемых компаний. Такая структура капитала создает повышенные риски в условиях санкций, когда рефинансирование долга затруднено. Парадоксально, но именно «Роснефть» показывает положительную динамику итоговой оценки финансовой составляющей: рост с 0,70 в 2022 году до 0,89 в 2024 года объясняется улучшением показателей ликвидности и укреплением позиций по модели Альтмана (рост Z-score с критических 0,41 до приемлемых 1,21).

АО «Русснефть» занимает промежуточное положение по структуре капитала с коэффициентом автономии 0,36, однако компания сталкивается с серьезными проблемами ликвидности. Коэффициент текущей ликвидности на уровне 0,86 означает неспособность предприятия полностью покрыть краткосрочные обязательства за счет оборотных активов. Особую тревогу вызывает коэффициент абсолютной ликвидности, обрушившийся до катастрофических 0,02 в 2024 году, что указывает на острый дефицит высоколиквидных активов. Компания фактически балансирует на грани кризиса платежеспособности, что в условиях санкций создает критические риски для непрерывности деятельности.

АО «Русснефть» демонстрирует максимальную рентабельность активов на уровне 0,13, что почти втрое превышает показатели конкурентов. Высокая оборачиваемость оборотных активов (2,81 оборота в год) свидетельствует об эффективном управлении операционным циклом. Итоговая оценка производственно-сбытовой составляющей для «Русснефти» достигает 0,83 – лучший результат среди исследуемых предприятий. Компания превратила относительно небольшой масштаб деятельности в операционную гибкость, позволяющую быстрее адаптироваться к изменениям рыночной конъюнктуры.

ПАО «Газпром», напротив, показывает серьезное ухудшение производственно-сбытовых показателей. Рентабельность продаж обрушилась с 0,40 в 2022 году до 0,23 в 2024 году – падение почти на 43%. Итоговая оценка производственно-сбытовой составляющей снизилась с 0,96 до 0,79, что отражает масштабные проблемы компании с переориентацией экспортных потоков после

фактической потери европейского рынка. Разрыв долгосрочных контрактов на поставку газа в Европу и вынужденная переориентация на спотовые продажи на азиатском рынке привели к ощутимому сжатию маржинальности бизнеса.

ПАО «НК «Роснефть» демонстрирует умеренные, но стабильные показатели производственно-сбытовой эффективности с итоговой оценкой 0,72 в 2024 году против 0,63 в 2022 году. Позитивная динамика объясняется ростом оборачиваемости оборотных активов с 1,48 до 1,71 оборота, что говорит об улучшении операционного менеджмента. Рентабельность продаж снизилась с 0,25 до 0,20, однако это снижение менее драматично по сравнению с «Газпромом» и отражает общеотраслевую тенденцию сжатия маржи в условиях вынужденных дисконтов азиатским покупателям.

Нефтяные компании показывают значительно более высокие значения фондоотдачи и материалоотдачи по сравнению с газовым гигантом. Фондоотдача «Роснефти» достигает 3,91, «Русснефти» – 3,17, в то время как у «Газпрома» этот показатель составляет лишь 0,43. Столь ощутимый разрыв объясняется спецификой газотранспортного бизнеса, требующего колоссальных капиталовложений в инфраструктуру при относительно меньшей стоимостной отдаче от единицы основных фондов.

АО «Русснефть» сталкивается с нарастающей проблемой физического старения активов: коэффициент износа вырос с 0,34 в 2022 году до 0,49 в 2024 году, что означает почти половинную изношенность основных фондов. При этом коэффициент обновления на уровне 0,22 указывает на недостаточный темп ввода новых мощностей для компенсации выбытия устаревшего оборудования. В условиях санкций на поставку западного оборудования данная проблема приобретает критический характер.

ПАО «НК «Роснефть» поддерживает относительно стабильный уровень износа основных фондов на уровне 0,32, что говорит о планомерной политике обновления производственной базы. Коэффициент обновления составляет 0,10, что при масштабах компании обеспечивает приемлемый темп модернизации. Материалоотдача демонстрирует устойчивый рост с 8,82 до 11,39, что указывает на повышение эффективности использования материальных ресурсов.

ПАО «НК «Роснефть» демонстрирует сильные позиции в производственно-технологическом сегменте: высокая фондоотдача, умеренный износ основных фондов, рост материалоотдачи. Компания эффективно

управляет операционным циклом, что подтверждается ростом оборачиваемости оборотных активов. Критическая слабость «Роснефти» заключается в агрессивной финансовой структуре с коэффициентом финансового рычага 4,35, что создает серьезные риски в условиях ограниченного доступа к рефинансированию долга.

АО «Русснефть» отличается максимальной операционной эффективностью среди анализируемых компаний: рентабельность активов 0,13, рентабельность основной деятельности 0,19, высокая оборачиваемость оборотных активов. Небольшой масштаб деятельности обеспечивает компании управленческую гибкость и быструю адаптацию к изменениям. Ключевые слабости – катастрофическая проблема ликвидности (коэффициент абсолютной ликвидности 0,02) и критический износ основных фондов (0,49), который при ограниченных возможностях обновления угрожает операционной устойчивости.

ПАО «Газпром» сохраняет консервативную финансовую структуру с коэффициентом автономии 0,62 и низким финансовым рычагом 0,60, что обеспечивает финансовую стабильность. Компания имеет значительный запас финансовой прочности для реализации долгосрочных инвестиционных проектов. Критическая слабость – резкое снижение производственно-сбытовой эффективности: падение рентабельности продаж на 43%, снижение итоговой оценки производственно-сбытовой составляющей с 0,96 до 0,79. Потеря европейского рынка и вынужденная переориентация на азиатское направление привели к ощутимой эрозии маржинальности бизнеса.

Анализируемые компании реализуют различные стратегии адаптации к санкционным ограничениям. ПАО «НК «Роснефть» делает акцент на диверсификацию рынков сбыта с активным развитием азиатского направления, создание альтернативных логистических маршрутов, включая расширение мощностей восточного направления трубопроводного транспорта и наращивание танкерного флота. Компания инвестирует в развитие собственных технологических компетенций, создавая совместные предприятия с китайскими и индийскими партнерами для замещения выбывших западных поставщиков оборудования и сервисных услуг [10, с. 84].

АО «Русснефть» использует стратегию операционной оптимизации с фокусом на повышение эффективности текущей деятельности при ограниченных инвестиционных возможностях. Компания концентрируется на

проектах с быстрым возвратом инвестиций, оптимизирует структуру издержек, активно использует механизмы бартерных расчетов для минимизации валютных рисков. Критическая задача – восстановление приемлемого уровня ликвидности через реструктуризацию краткосрочных обязательств и привлечение финансирования под залог высоколиквидных активов.

ПАО «Газпром» реализует масштабную программу переориентации экспортных потоков с запуском проекта «Сила Сибири-2», развитием СПГ-мощностей на Дальнем Востоке, созданием газохимических комплексов для глубокой переработки сырья [5, с. 14]. Компания стремится компенсировать потерю объемов экспорта в Европу наращиванием поставок в Китай и другие азиатские страны, однако инфраструктурные ограничения не позволяют полностью заместить выпадающие объемы в краткосрочной перспективе. Финансовая устойчивость «Газпрома» обеспечивает возможность реализации капиталоемких проектов с длительным сроком окупаемости [12, с. 15].

Проведенный анализ экономической безопасности ведущих российских нефтегазовых компаний выявил необходимость формирования комплексного механизма противодействия санкционным угрозам. Традиционные подходы к обеспечению экономической безопасности, разработанные для условий относительно предсказуемой внешней среды, демонстрируют ограниченную эффективность в ситуации системного внешнего давления.

Санкционные ограничения носят не точечный, а комплексный характер, затрагивая все ключевые контуры функционирования предприятий: финансирование, технологическое обеспечение, логистику, сбыт продукции [11, с. 148]. Угрозы распространяются каскадно, когда первичные ограничения порождают цепочку вторичных и третичных негативных эффектов. В подобных условиях фрагментарные меры реагирования на отдельные угрозы не обеспечивают необходимого уровня защищенности.

Концептуальная модель механизма обеспечения экономической безопасности должна включать пять взаимосвязанных подсистем, образующих интегрированный контур защиты.

Подсистема непрерывного мониторинга обеспечивает раннее обнаружение угроз через систематическое отслеживание индикаторов экономической безопасности, анализ внешней среды, выявление слабых сигналов надвигающихся кризисов. Мониторинг охватывает финансовые показатели,

операционные метрики, технологическое состояние активов, рыночную конъюнктуру, регуляторные изменения.

Подсистема управления рисками фокусируется на идентификации, оценке и минимизации специфических санкционных угроз. Важным становится учет каскадного характера распространения рисков, когда ограничения в одной сфере провоцируют проблемы в смежных областях. Управление рисками предполагает разработку сценариев развития событий, формирование резервов устойчивости, создание альтернативных каналов решения важных задач.

Подсистема кризисного реагирования обеспечивает оперативное купирование острых угроз через активацию заранее разработанных планов действий в критических ситуациях. Скорость реагирования становится ключевым фактором минимизации ущерба: промедление в условиях кризиса кратно увеличивает масштаб потерь. Подсистема включает механизмы оперативного принятия решений, мобилизации ресурсов, координации действий различных подразделений.

Подсистема стратегической адаптации фокусируется на долгосрочной трансформации бизнес-модели компании с учетом изменившихся условий функционирования. Стратегическая адаптация предполагает пересмотр целевых рынков, развитие новых компетенций, создание технологической автономии, формирование альтернативных цепочек создания стоимости. В отличие от кризисного реагирования, направленного на купирование острых угроз, стратегическая адаптация формирует качественно новую модель устойчивого развития.

Подсистема интеграционного управления обеспечивает координацию всех элементов механизма, синхронизацию краткосрочных и долгосрочных мер, согласование действий различных функциональных направлений. Интеграционное управление предотвращает фрагментацию усилий, когда меры по противодействию одним угрозам усугубляют другие проблемы.

Функционирование механизма базируется на пяти ключевых принципах. Системная интеграция предполагает рассмотрение экономической безопасности как единого комплекса взаимосвязанных элементов, требующих согласованного управления. Упреждающее реагирование ориентирует на раннее обнаружение угроз и превентивные действия до перехода рисков в острую фазу. Адаптивная гибкость обеспечивает способность механизма перестраиваться при изменении

характера угроз и условий функционирования. Ресурсная автономия формирует запас прочности через создание резервов, диверсификацию источников важных ресурсов, развитие собственных компетенций. Непрерывная готовность поддерживает постоянную способность организации реагировать на угрозы независимо от фазы цикла деятельности.

Предлагаемая модель механизма обеспечения экономической безопасности создает основу для перехода от реактивного к проактивному управлению угрозами, от фрагментарных мер к комплексной стратегии, от тактического реагирования к стратегической трансформации.

Выводы

Сравнительный анализ экономической безопасности ПАО «НК «Роснефть», АО «Русснефть» и ПАО «Газпром» за 2022-2024 годы выявил противоречивые тенденции адаптации к санкциям. «Роснефть» при коэффициенте финансового рычага 4,35 улучшила интегральную оценку финансовой устойчивости с 0,70 до 0,89 благодаря росту ликвидности. «Газпром» с консервативной финансовой структурой столкнулся с обвалом рентабельности продаж на 43% из-за потери европейского рынка. «Русснефть», показывая лучшую рентабельность активов 0,13, балансирует на грани платежного кризиса с коэффициентом абсолютной ликвидности 0,02. Средние компании оказались маневреннее в краткосрочной перспективе, крупные располагают ресурсами для долгосрочной перестройки.

Данные подтверждают системный характер воздействия санкций, когда первичные ограничения запускают цепные реакции во всех функциональных контурах предприятий. Фрагментарные меры защиты перестали работать, что обосновывает необходимость комплексного механизма обеспечения экономической безопасности. Ключевые принципы – упреждающее действие вместо реакции, гибкая перестройка при смене угроз, формирование резервов автономности по критическим ресурсам. Крупным компаниям целесообразно концентрироваться на капиталоемких проектах переориентации экспорта, средним – использовать преимущества операционной мобильности при дефиците инвестиционных возможностей.

Список источников

1. Газиева Р. Р. Система экономической безопасности предприятий нефтегазовой отрасли // Экономические науки. 2021. № 41. С. 97-100.

2. Гапоненко В. Ф. Особенности обеспечения экономической безопасности предприятий нефтегазовой отрасли // *Systems and Management*. 2019. № 3. С. 64-80.

3. Дубинин С. К. Финансовая система под давлением санкций: логика противостояния // *Россия в глобальной политике*. 2022. № 5 (117). С. 168-187.

4. Красникова А. В., Штро Н. А., Фокина О. М., Елфимова И. Ф., Кривякин К. С., Володина Н. Л. Обеспечение финансовой безопасности и устойчивого развития промышленного предприятия в условиях санкций // *Экономика и предпринимательство*. 2023. № 6 (155). С. 1232-1238.

5. Кручинин И. С. Южный пояс нефтегазового освоения Восточной Сибири: структура владения лицензиями, доступ к ключевым месторождениям и оценочные показатели добычи // *Московский экономический журнал*. 2025. № 9. С. 10-25.

6. Лазич Ю. В., Попова И. Н. Рисковая среда российских предприятий нефтегазовой отрасли // *Beneficium*. 2024. №. 1 (50). С. 54-62.

7. Лопастейская Л. Г. Экономическая безопасность в России: современное состояние, угрозы и перспективы развития // *Kant*. 2021. № 3 (40). С. 48-52.

8. Сенчагов В. К., Митяков С. Н. Оценка кризисов в экономике с использованием краткосрочных индикаторов и средних индексов экономической безопасности России // *Проблемы прогнозирования*. 2016. №. 2 (155). С. 44-58.

9. Сигова М. В., Панарин А. А., Супатаев Т. М. Современные подходы к оценке эффективности системы экономической безопасности предприятий нефтегазовой отрасли // *Ученые записки Международного банковского института*. 2021. № 2 (36). С. 132-151.

10. Тернавщенко К. О., Савв Б. А. Направления повышения уровня экономической безопасности на предприятиях топливно-энергетического комплекса // *Вестник университета*. 2022. №. 12. С. 83-90.

11. Тищенко Л. И. Санкции: их угрозы и потенциал для преодоления ограничений и рисков // *Россия в глобальных мировых процессах: история и актуальные проблемы современности*. 2023. С. 147-153.

12. Chernykh V. N. et al. Icings in the project area of the Power of Siberia–2 gas pipeline in the Republic of Buryatia // *Геоэкология. Инженерная геология. Гидрогеология. Геокриология*. 2025. №. 1. С. 13-19.

13. Feng S., Ma K., Cheng G. Risk evolution along the oil and gas industry chain: Insights from text mining analysis // *Finance Research Letters*. 2025. Т. 75. – С. 106813.

14. **Gamso J., Inkpen A., Ramaswamy K.** Managing geopolitical risks: the global oil and gas industry plays a winning game // *Journal of business strategy*. 2024. T. 45. №. 3. C. 190-198.

15. **Pashchenko O. et al.** Main Security Threats to Oil and Gas Infrastructure // *Critical infrastructure protection in response to terrorist attacks*. IOS Press, 2024. – C. 109-116.

16. **Zuoqian W. et al.** Global oil and gas development situation, trends and enlightenment in 2023 // *Petroleum exploration and development*. 2024. T. 51. №. 6. C. 1536-1555.

References

1. **Gazieva R. R.** The system of economic security of oil and gas industry enterprises // *Economic sciences*. 2021. № 41. PP. 97–100.

2. **Gaponenko V. F.** Features of ensuring economic security of oil and gas industry enterprises // *Systems and management*. 2019. № 3. P. 64–80.

3. **Dubin S. K.** The financial system under sanctions pressure: the logic of confrontation // *Russia in global affairs*. 2022. № 5 (117). P. 168–187.

4. **Krasnikova A. V., Shtro N. A., Fokina O. M., Elfimova I. F., Krivyakin K. S., Volodina N. L.** Ensuring financial security and sustainable development of an industrial enterprise under sanctions // *Economy and entrepreneurship*. 2023. № 6 (155). P. 1232-1238.

5. **Kruchinin I. S.** Southern belt of oil and gas development in Eastern Siberia: license ownership structure, access to key fields, and estimated production indicators // *Moscow economic journal*. 2025. № 9. P. 10-25.

6. **Lazich Yu. V., Popova I. N.** Risk environment of Russian oil and gas enterprises // *Beneficium*. 2024. № 1 (50). P. 54-62.

7. **Lopateyskaya L. G.** Economic security in Russia: current state, threats, and development prospects // *KANT*. 2021. № 3 (40). P. 48-52.

8. **Senchagov V.K., Mityakov S.N.** Assessing economic crises using short-term indicators and average indices of economic security in Russia // *Problems of forecasting*. 2016. № 2 (155). P. 44-58.

9. **Sigova M.V., Panarin A.A., Supatayev T.M.** Modern approaches to assessing the effectiveness of the economic security system of enterprises in the oil and gas industry // *Uchenye zapiski Mezhdunarodnogo bankovskogo instituta [Proceedings of the International Banking Institute]*. 2021. № 2 (36). P. 132-151.

10. **Ternavshchenko K.O., Savv B.A.** Directions for improving the level of economic security at enterprises of the fuel and energy complex // *Bulletin of the university*. 2022. № 12. P. 83-90.

11. **Tishchenko L. I.** Sanctions: their threats and potential for overcoming restrictions and risks // *Russia in global world processes: history and current problems of our time*. 2023. P. 147-153.

12. **Chernykh V. N. et al.** Icings in the project area of the Power of Siberia–2 gas pipeline in the Republic of Buryatia // *Geoecology. engineering geology. hydrogeology. geocryology*. 2025. № 1. P. 13-19.
13. **Feng S., Ma K., Cheng G.** Risk evolution along the oil and gas industry chain: Insights from text mining analysis // *Finance research letters*. 2025. T. 75. P. 106813.
14. **Gamso J., Inkpen A., Ramaswamy K.** Managing geopolitical risks: the global oil and gas industry plays a winning game // *Journal of business strategy*. 2024. T. 45. № 3. P. 190-198.
15. **Pashchenko O. et al.** Main security threats to oil and gas infrastructure // *Critical infrastructure protection in response to terrorist attacks*. IOS Press, 2024. – P. 109-116.
16. **Zuoqian W. et al.** Global oil and gas development situation, trends and enlightenment in 2023 // *Petroleum exploration and development*. 2024. T. 51. № 6. – P. 1536-1555.