

САНКЦИИ против российской нефтегазовой отрасли, введенные в 2022 году, затащили тугой узел вокруг одной из самых технологически сложных отраслей страны.

ЕЖЕДНЕВНАЯ ЗАДАЧА

Уже в 2014 году первые ограничения повлияли на поставки оборудования, но тогда их эффект был ощутим лишь частично. Компании могли еще рассчитывать на альтернативные рынки, а импортозамещение оставалось долгосрочной целью — скорее идеологической, чем практической. Но после 2022 года все изменилось. Западные производители покинули рынок, закрыли заводы и прекратили техническую поддержку. Импортозамещение перестало быть «проектом на будущее» и превратилось в ежедневную производственную задачу.

По оценкам на конец 2024 года, доля отечественного оборудования в нефтегазовой отрасли достигла 65-70%, что почти вдвое выше уровня 2014 года. Это серьезный успех — особенно если учесть, что за десять лет удалось заменить тысячи компонентов. Однако это не означает, что оставшиеся 30% дадутся легко. Напротив, быстрое замещение простых компонентов уже завершено, осталось преимущественно высокотехнологичное оборудование, где требуются не только производственные мощности, но и глубокие знания, научные разработки и годы испытаний.

МИРОВОЙ ОПЫТ

В этих условиях полезно вспомнить про опыт других стран в развитии оборудования в нефтегазовой отрасли.

Самый известный международный пример — Бразилия. Там в конце 1990-х государство выстроило связку налоговых и таможенных льгот для развития нефтегаза. Специальный режим Repetro, впервые введенный в 1999 году и затем многократно продленный (сейчас — до 2040-го), позволяет компаниям временно ввозить высокотехнологичное оборудование для геологоразведки и добычи без уплаты налогов.

Второй бразильский инструмент — программа Pedefor, нацеленная на выстраивание собственных производственных цепочек и развитие поставщиков в нефтегазе. Фактически это система бонусов для компаний, которые ориентированы на выполнение контрактов по геологоразведочным работам или добыче на территории Бразилии: если компания временно не дотягивает до целевых процентов по локализации, она может компенсировать отставание инвестициями в производство, в том числе в технологические инновации, а также расходами на приобретение имущества, услуг и систем в стране.

Индия выбрала иной путь развития — стратегию технологических альянсов и лицензирования. С 1980-х годов индийская государственная компания Bharat Heavy Electricals Limited (BHEL) строит производство газовых турбин и компрессоров в тесном партнерстве с американской корпорацией General Electric (GE). Это глубокое и долгосрочное сотрудничество позволяет BHEL не только осваивать передовые технологии, но и получать расширенные права на производство, адаптацию и развитие как существующих и модернизированных моделей газовых турбин, так и новых поколений оборудования.

Китай выбрал системный путь развития, наращивает собственные производственные мощности, а также становится важным звеном в глобальных поставках энергетического оборудования, активно интегрируясь в новые рынки и формируя технологические альянсы.

Dongfang Electric на протяжении многих лет работает с Mitsubishi Heavy Industries. Harbin Electric развивает партнерство с GE Vernova (ранее — часть GE, выделена в независимую компанию в апреле 2024 года), в том числе через совместное предприятие, которое заключило долгосрочные



СТАНИСЛАВ КРАСИЛЬНИКОВ/ТАСС

АННА ФЕДЮНИНА ЗАМЕСТИТЕЛЬ ДИРЕКТОРА ЦЕНТРА ИССЛЕДОВАНИЙ СТРУКТУРНОЙ ПОЛИТИКИ НИУ ВШЭ



ФАКТОРЫ УСПЕХА

ОТ БРАЗИЛИИ ДО АРКТИКИ: КТО И КАК ОСУЩЕСТВЛЯЛ ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В НЕФТЕГАЗОВОЙ ОТРАСЛИ

сервисные соглашения по крупным энергопроектам, включая объекты в Гуандуне. Китай также усиливает связи с российскими компаниями. В июле 2025 года Объединенная двигателестроительная корпорация подписала стратегическое соглашение с китайской NEW JCM Group о совместной работе в газотурбинной сфере. Китайская Harbin Guanghai Gas Turbine поставляла оборудование для проекта «Арктик СПГ 2», став альтернативой западным поставщикам после отказа Baker Hughes из-за санкционных ограничений.

ПРОСТОЙ РЕЦЕПТ

Опыт России на этом фоне — смешанный, но динамичный. Сильные стороны: большая внутренняя база машиностроения и конструкторских школ, наличие отраслевых интеграторов («Ростех», «Газпром», «Новатэк») и быстрый разворот кооперации на Восток. Важную роль играет готовность крупных заказчиков общаться с малым и средним бизнесом и совместно работать над отдельными импортозамещающими решениями.

Однако для того чтобы завершить процесс импортозамещения, предстоит пройти еще долгий путь. Опыт показывает, что импортозамещение в нефтегазовом оборудовании не бывает моментальным. Чем сложнее технология, тем важнее «дорожная карта» на годы вперед — от пилотных линий к серийной платформе, как это и делают наши компании.

Важно не забывать: импортозамещение — это не только про «сделаем сами», но и про умение купить то, что пока невозможно производить локально, у надежных дружественных партнеров. Если свести факторы успеха к простому рецепту, он такой: предсказуемые правила для импорта «дефицитного» оборудования и компонентов, готовность предприятий включаться в национальные производственные и технологические цепочки, терпение на длинном горизонте и постоянное выстраивание диверсифицированной сети стратегических иностранных партнеров, чтобы уход одного поставщика не приводил к остановке процессов.