



**ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ
ПОЛИТИКА**
ОБЩЕСТВЕННО-ДЕЛОВОЙ
НАУЧНЫЙ ЖУРНАЛ

Перспективы развития российского нефтегазового сектора в условиях глобальных трансформаций:

экспертная оценка
лидеров отрасли



Февраль 2026

Введение

«S+Консалтинг» (входит в группу ПСБ) совместно с крупнейшим отраслевым журналом в сфере ТЭК «Энергетическая политика» провели опрос «Перспективы развития российского нефтегазового сектора в условиях глобальных трансформаций: экспертная оценка лидеров отрасли». Опрос показывает, как компании оценивают состояние отрасли по итогам 2025 года, а также пути развития бизнеса в ближайшие 5 лет.

В опросе приняли участие руководители различного уровня (топ-менеджмент, директора департаментов, начальники отделов), работающие в сфере геологоразведки, добычи и переработки углеводородов, а также представители отраслевой науки, федеральных органов исполнительной власти, обеспечивающих реализацию государственной политики в сфере ТЭК.

Результаты исследования нацелены на обеспечение стратегической устойчивости и конкурентоспособности российского нефтегазового сектора на основе анализа ключевых факторов развития отрасли, инвестиционных приоритетов, технологических трансформаций и адаптивности к новым вызовам.

С уважением,

Елена Лазько,

Генеральный директор S+Консалтинг

Анна Горшков,

Главный редактор журнала
«Энергетическая политика»

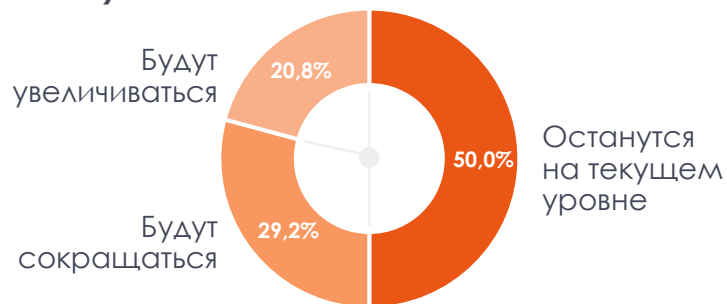


Российские нефтегазовые компании не верят в ВИЭ

94%

респондентов считают, что вклад ВИЭ в производство энергии будет иметь низкие темпы роста по сравнению с нефтью и газом из-за влияния глобальных игроков нефтегазового рынка

Инвестиции в ВИЭ: перспективы роста на 5 лет (% от опрошенных)



Большинство российских нефтегазовых компаний не рассматривают инвестиции в ВИЭ как стратегический приоритет, сравнимый с основным бизнесом.

Исключение составляет ЛУКОЙЛ с декларируемыми инвестиционными планами в \$15 млрд до 2030 года. Для остальных ВИЭ — это инструмент снижения операционных издержек (собственная генерация). Суммарные инвестиции в водородные проекты в России — чуть более \$100 миллионов.

Массовое переключение на ВИЭ в ближайшие 5 лет маловероятно.

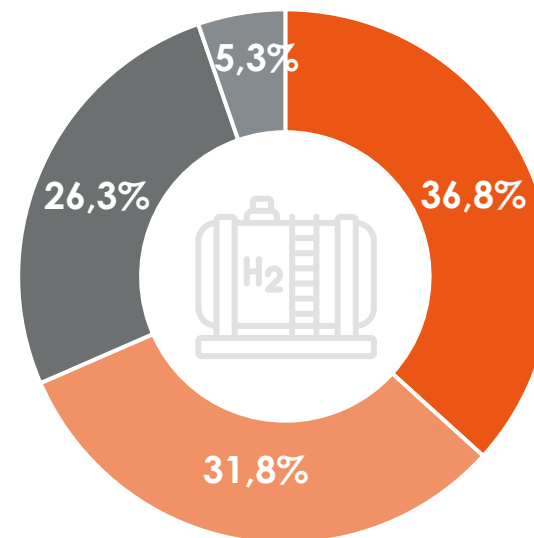
Инвестирование в проекты водородной энергетики со стороны российских компаний (% от опрошенных)

8%

Планируется начать инвестиции в ближайшие 3-5 лет

37%

Не рассматривается как стратегическое направление



23%

Рассматриваются такие проекты после 2030 года

32%

Останется на уровне пилотных проектов

Нефтегазовая отрасль сохранит высокие темпы инвестиций в эксплуатационное бурение

Инвестиционная политика в ближайшие 5 лет охарактеризуется сдвигом от «лёгкой» нефти Западной Сибири к сложным, капиталоемким проектам — ТриЗ и арктическому шельфу — при одновременном масштабном импортозамещении технологий и оборудования. Мейджоры продолжат синхронизировать нефтегазовые инвестиции с развитием газохимии и СПГ для азиатских рынков.

Какие ключевые направления будут превалировать в инвестиционной политике нефтегазовых компаний РФ для разработки месторождений (лидеры в вариантах ответов)?

21%

Совершенствование технологий горизонтального бурения и гидроразрыва пласта

20%

Развитие технологий по части разработки трудноизвлекаемых запасов

15%

Оптимизация разработки на текущих месторождениях

Инвестиции в нефтегазохимические производства высокого передела в ближайшие 5 лет? (% от опрошенных)

16,7%

Инвестиции уменьшатся

25%

Останутся на текущем уровне

58,3%

Инвестиции увеличатся



Влияние квот ОПЕК+ на инвестпроекты добычи (% от опрошенных)

4%

Не будет оказывать влияние

40%

Незначительное влияние

56%

Заметное влияние



Инвестпрограммы НГ-компаний: развитие инфраструктуры (5 лет) (% от опрошенных)

16,7%

Будут сокращаться

29,2%

Останутся на текущем уровне

50%

Будут увеличиваться высокими темпами



Внедрение современных технологий в области цифровизации, роботизации и искусственного интеллекта становится трендом для российских компаний

Роботизация наиболее востребована в опасных и труднодоступных зонах (шельф, арктические месторождения), автоматизация — для управления производственными процессами в реальном времени, а. ИИ становится ключевым инструментом принятия решений, особенно в геологоразведке и оптимизации добычи

ТОП-3 отрасли, в которых наиболее востребованы инструменты автоматизации

1	2	3
Нефтегазохимия	Разработка месторождений	Транспортировка

ТОП-3 перспективные технологии

1	2	3
Цифровые двойники	Нейросетевые технологии	AI и машинное обучение

ТОП-3 сферы деятельности предприятий топливно-энергетической отрасли, где наиболее востребован искусственный интеллект

1	2	3
Геологоразведка	Управление и администрирование	Разработка месторождений

Наиболее востребованные инструменты роботизации (приоритет от 1 до 5)



Востребованными будут специалисты, сочетающие традиционные инженерные знания с цифровыми компетенциями

Какие специалисты будут наиболее востребованы в нефтегазовой отрасли в ближайшие 5 лет? (приоритет от 1 до 5)

- 22 Технические специалисты среднего звена (операторы, механики)
- 19 Инженеры-нефтяники и геологи
- 14 Специалисты в области цифровизации и IT (Data Scientists, кибербезопасность)
- 11 Специалисты нефтесервиса
- 3 Специалисты по ВИЭ и новым видам энергии
- 3 Менеджеры проектов

Нефтегазовая отрасль России переживает системный кадровый кризис, вызванный демографическими факторами, технологической трансформацией и санкционным давлением. Наибольшим спросом будут пользоваться специалисты, способные интегрировать цифровые навыки в традиционный инженерный опыт, а также рабочие технических специальностей.

Как изменится кадровое обеспечение отрасли в ближайшие 5 лет (% от опрошенных)

52%

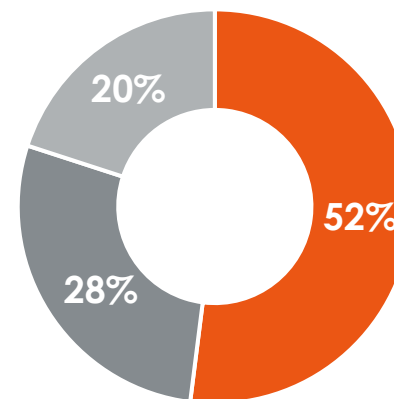
Ухудшится

28%

Не изменится

20%

Улучшится



Ожидается временная стабилизация кадрового потока в ближайшие 5 лет за счет активных усилий компаний по привлечению молодежи, роста зарплат и престижа профессии. Однако системные проблемы (демография, качество образования, конкуренция с другими отраслями) означают, что приток специалистов может не покрыть растущую потребность.

После 2030–2032 годов ситуация может резко ухудшиться, если не будут достигнуты прорывы в производительности труда через автоматизацию и ИИ, позволяющие компенсировать нехватку кадров.

Стабилизация рынка труда в отрасли сменится дефицитом после 2030 года

Эффективность программ подготовки специалистов (приоритет от 1 до 5)

4,6	Целевое обучение в профильных вузах
4	Корпоративные образовательные программы
4,1	Стажировки и программы для молодых специалистов
3,8	Совместные проекты с НИИ
3,6	Переподготовка и повышение квалификации действующих сотрудников

Отрасль вынуждена массово инвестировать в обучение и повышение квалификации, поскольку времени на обучение новых сотрудников нет — компаниям нужны специалисты, которые сразу включаются в работу.

Какие меры по удержанию специалистов будут эффективны в ближайшие 5 лет? (% от опрошенных)

84%

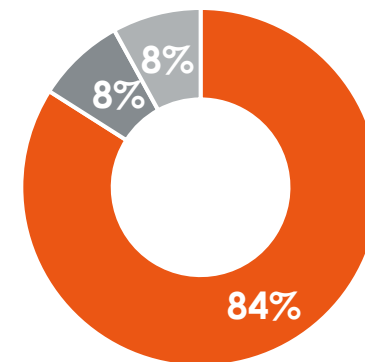
Материальные инструменты (подъемные, премии, компенсации, льготы)

8%

Нематериальные инструменты (конкурсы, конференции, корпоративная жизнь)

8%

Активность нефтегазовых компаний в социальных сетях, их «молодежность»



Эффективная стратегия удержания кадров в российской нефтегазовой отрасли будет строиться на сочетании конкурентной финансовой мотивации, развития социальной инфраструктуры, адаптации профессионалов под свои стандарты, оптимизации производственных процессов и формирования привлекательной корпоративной культуры.

Успех будет зависеть от способности компании предложить специалисту не просто высокооплачиваемую работу, а долгосрочную перспективу профессионального и личного развития в стабильной организации, которая ценит своих сотрудников и инвестирует в их будущее.

Глобальные тенденции развития нефтегазовой отрасли

Нефтегазовая отрасль, на протяжении полутора столетий выступавшая драйвером глобального экономического развития, сегодня находится в состоянии стратегической неопределенности. Тем не менее можно выделить ряд тенденций, которые будут прямо влиять на всех игроков нефтегазовой индустрии в горизонте планирования до 2050 года.



Контактная информация



Елена Лазько

Управляющий партнер

E-mail: lazko@splusconsult.ru



Анна Горшков

Главный редактор

E-mail: anna.gorshik@yandex.ru



Николай Гудков

Директор

E-mail: gudkovng@splusconsult.ru



Виталий Марочкин

Старший консультант

E-mail: vmarochkin@splusconsult.ru