

Д.В. Пономаренко

**Дмитрий Владимирович Пономаренко - генеральный директор АО «Октопус», ментор  
Фонда «Сколково» (octop@yandex.ru)**

### **Стратегия стайера: перспективы Российско-Мексиканского сотрудничества в нефтегазовой сфере**

Энергетическая реформа в Мексике и демонополизация государственной компании Pemex создали условия для «вхождения» иностранных инвесторов и технологий в нефтегазовый сектор страны. Российские нефтегазовые компании обладают богатым опытом освоения и эксплуатации месторождений с осложненным фоном и логистикой. Они могут конкурировать на нефтегазовом рынке Мексики как с местными компаниями, так и с ТНК. И имеют реальные перспективы развития взаимовыгодного сотрудничества в сфере добычи и переработки мексиканского углеводородного сырья. Но коммерческий успех придет не сразу. Требуется долгая и упорная работа.

**Ключевые слова:** Мексика, Россия, энергетическая реформа, нефть, газ, рынок нефтепродуктов, Pemex, ЛУКОЙЛ, ГАЗПРОМ.

Dmitry V. Ponomarenko (octop@yandex.ru)

General Director JSC Octopus, Mentor in Skolokovo Foundation

### **Long distance runner strategy: potential for Russia-Mexico collaboration in the oil & gas industry**

**Abstract.** Energy reform in Mexico and de-monopolization of state run company Pemex have created conditions for „entering“ of foreign investors and technologies into oil and gas industry of the country. Russian oil& gas companies have a vast experience of exploration and production of fields with difficult geological conditions and severed logistics. They are quite competitive compared to both local companies and international oil&gas corporations on the Mexican oil and gas market. They also have real potential for development of mutually beneficial cooperation in the realm of exploration and processing of hydrocarbons. But commercial effect will come with time. Hard and committed work is required.

**Key words:** Mexico, Russia, energy reform, oil, gas, oil&gas market, Pemex, Lukoil, Gazprom

Мексика в современном мире занимает достойное место в ряду динамично развивающихся стран. Вместе с Бразилией и Аргентиной она входит в так называемую «большую тройку» латиноамериканских лидеров. Последние 10 лет по такому показателю, как размер ВВП, Мексика стабильно входит в двадцатку передовиков. Согласно прогнозам экспертов (компании PWC), к 2050 году экономика этой страны войдет в десятку самых крупных мировых экономик, опередив Великобританию и Германию.

Одним из факторов успешного развития Мексики являются богатые запасы ее природных и людских ресурсов. Движущей силой роста экономики Мексики стала ее внешнеэкономическая направленность, а также участие в соглашениях о свободной торговле с 48 странами. За последние 20 лет произошла диверсификация ее промышленности, доля углеводородного сырья в структуре экспорта сократилась, объемы прямых иностранных инвестиций существенно выросли. В то же время, риски, исходящие от северного соседа, заставляют мексиканское правительство диверсифицировать внешнеэкономическую политику страны, искать новых торгово-экономических партнеров в Европе и Азии. Не осталась в стороне и Россия. В течение последних лет переговорный процесс между Мексикой и Россией, а также предпринимателей обеих стран заметно активизировался<sup>1</sup>. Впрочем, сотрудничество двух стран пока продолжает оставаться на относительно низком уровне.

### **Скромные объемы при высокой динамике**

Торгово-экономические отношения между Россией и Мексикой долгие годы имели низкий уровень активности. И это утверждение справедливо, не смотря на то, что товарооборот между нашими странами с 2009 по 2017 год вырос с 600 млн.долл. до 2100 млн.долл.. Но эти показатели заметно ситуацию в лучшую сторону не изменили. Наше сотрудничество в экономической сфере все еще далеко от радужного - по доле в российском товарообороте Мексика сейчас занимает скромное 42 место.

Структура российского экспорта в Мексику за десятилетия сотрудничества остается неизменной – подавляющая доля поставок в эту страну приходится на продукцию металлургической и химической промышленности. Примеры поставок в эту страну самолетов «Сухой Суперджет 100» и вертолетов семейства «Ми» подтверждают возможности мексиканского рынка принимать высокотехнологичную продукцию машиностроения. Разнообразная российская техника и технологии могут найти своего потребителя в этой стране. Однако, для этого необходима активное государственное содействие в выходе на рынок, долговременный стратегический подход и адекватные бизнес-модели со стороны не только крупных, но и средних отечественных компаний. Однако, практически не действуют

институты, перед которыми были поставлены задачи настройки экономического и научно-технического взаимодействия, также, как и Комитет предпринимателей Россия-Мексика. Все еще существуют сложности выхода российских компаний на мексиканский рынок. Тому есть две основные причины: низкая инвестиционная экспансия российского промышленного капитала, «объясняемая слабой конкурентоспособностью предложения российской продукции, не обеспеченная современной институциональной системой продвижения» и сильная конкуренция со стороны стран, с которыми у Мексики заключены соглашения о свободной торговле<sup>2</sup>.

Одними из факторов, способствующим торгово-экономическим связям, могут стать предпосылки энергетической реформы в Мексике и возможности, которые она в себе несет.

### **Энергетическая реформа в Мексике**

В 1938 года мексиканский президент Ласаро Карденас начал процесс национализации нефтяной отрасли страны. Тогда основные виды деятельности в области добычи и переработки углеводородов были монополизированы государством. Главным детищем национализации стала «Petróleos Mexicanos, S.A.» (Pemex) – вертикально-интегрированная нефтегазовая и нефтехимическая государственная компания Мексики. Pemex обладала исключительным правом на разведку, добычу, транспортировку и первичную переработку нефти на всей территории страны. За время своего существования Pemex не только приобрела длинный список достижений, но и накопила многочисленные проблемы: падала эффективность работы ее подразделений, росли убытки и долговые обязательства. «Единственным прибыльным видом деятельности была нефтедобыча, а наиболее убыточным — нефтепереработка»<sup>3</sup>. Финансовые показатели компании снижались, а число служащих и пенсионный фонд неизменно увеличивались. Наиболее ярко проблемы Pemex стали проявляться с 2004 года, когда в Мексике началось постепенное сокращение добычи нефти: в августе 2017 года этот показатель упал в 1,7 раза, достигнув минимальной исторической отметки - 1,93 млн баррелей в день.

Правительство пыталось исправить ситуацию: проводились конкурсы по распределению месторождений, открылся рынок автомобильного топлива, оказывалась прямая финансовая помощь Pemex, общими усилиями властей и руководства компании были существенно ослаблены позиции профсоюза. Но все усилия правительства по увеличению объемов добычи нефти до до-кризисного уровня в 3,38 млн баррелей в сутки оказались тщетными<sup>4</sup>. Многие эксперты связывали эту неудачу, не столько с конъюнктурой мирового рынка, сколько с неповоротливостью и высокой затратностью Pemex.

В конце 2012 года президент Энрике Пенья Ньето объявил о начале энергетической реформы в стране. Цели реформы – ликвидировать государственную монополию в нефтегазовой сфере, сформировать рыночные отношения, привлечь иностранный капитал и новых участников рынка, развить конкуренции, создать современную инфраструктуру переработки нефти. В 2013 году Сенат и Палата депутатов подавляющим большинством голосов одобрили изменения в ст. 25, 27 и 28 Конституции. Они «открыли доступ частному капиталу к участию практически во всех процессах - от добычи до продажи углеводородов». Были внесены изменения в содержание 29 действующих законов, касающихся энергетической сферы и приняты восемь новых законодательных актов. Частные инвесторы «получили право участия в конкурсах на проведение разведки, добычи, переработки, хранения и распределения углеводородов; выработки и продажи электроэнергии; переработке, транспортировке и хранении нефтепродуктов»<sup>5</sup>. Был принят Пятилетний план реализации проектов в сфере добычи углеводородов на период с 2015 по 2019 годы.

В ходе реформы Pemex была реорганизована. Самостоятельность обрели некоторые ее подразделения. Были созданы две подотчетные производственные компании и пять филиалов. Производственная компания « Pemex — разведка и производство» («Pemex Exploración y Producción», PEP) была образована на базе существующего ранее одноименного подразделения. В состав другой производственной компании « Pemex — промышленная переработка» («Pemex Transformación Industrial», PTI) вошли активы бывших подразделений: «Refinación», «Gas y petroquímica básica», «Petroquímica». «Эти две компании получили техническую и операционную автономию и были зарегистрированы, как самостоятельные юридические лица»<sup>6</sup>. Таким образом, государственная монополия в нефтегазовом секторе Мексики отменена, Pemex становится не единственной компанией, допущенной к добыче углеводородов. Современные рыночные отношения начали формироваться.

«Учитывая крупные запасы нефти в Мексике и растущее потребление внутреннего рынка, ведущие энергетические ТНК первоначально проявили высокую заинтересованность к энергетической реформе, однако в дальнейшем под влиянием падения мировых цен на нефть и волатильности финансовых рынков интерес стратегических иностранных инвесторов к предлагаемым мексиканцами проектам упал. В этих условиях победителями первых конкурсов, в основном, стали мексиканские компании.

В разработке мексиканских месторождений в настоящее время принимают участие 125 компаний, в том числе и иностранных<sup>7</sup>. Большие надежды власти страны возлагали на помощь международных партнеров Pemex - таких крупных ТНК, как «Exxon», «Chevron», «British Petroleum», «Statoil», «Mitsui» и др. Мексика ожидает получить в ходе реализации

энергетической реформы до 80,3 млрд долларов инвестиций. Но эти надежды оправдались не в полной мере.

Но не только в вопросе привлечения иностранных инвестиций не оправдались надежды мексиканских реформаторов. Энергетическая реформа, как ни странно, привела на первом этапе ее реализации к существенному падению объемов добычи углеводородов в Мексике. Так, добыча нефти за последние 13 лет сократилась в 1,7 раз, достигнув к 2017 году минимального значения в 1,95 млн. баррелей в день. По мнению экспертов, такое падение продолжится в ближайшие годы, а восстановление объемов добычи нефти прогнозируется только в следующем десятилетии, когда начнут приносить результаты контракты с частными и иностранными компаниями. В пореформенное время из-за ослабления контроля за транспортировкой нефтепродуктов в Мексике расцвело воровство нефти и нефтепродуктов. Количество незаконных подключений и несанкционированной добычи подскочило за последние пять лет в 6,7 раза. Экономические потери государства от этих преступлений в 2017 году превысили 1,2 млрд. долл. Развитие национальной экономики Мексики стимулировало спрос на природный газ. Его потребление за период реформ выросло на 34%. К 2028 году этот показатель вырастет еще на треть. При этом наблюдается явный дисбаланс: добыча мексиканского газа падает из-за её низкой конкурентоспособности по сравнению с американским предложением (в 2016 году упала до 47 млрд кубометров), а импорт газа из США и других стран растет<sup>8</sup>. Впрочем, нужно отметить и положительный момент: в большей степени из-за импорта сланцевого газа из США, в Мексике ускорились темпы строительства газопроводов. За счёт строительства 11 новых газопроводов их сеть в стране к концу 2018 года достигнет 20,2 тыс. км.

Итог первых лет реформ оказался для Мексики неудачен. Если до 2014 года Мексика имела положительное сальдо в торговле углеводородами и нефтепродуктами, то последние три года увеличивалось отрицательное сальдо, которое в 2017 году достигло 18,4 млрд. долл.

Еще одно отрицательное последствие реформ - на фоне падения добычи углеводородов в Мексике за последние годы сократились их запасы. В мае 2017 года Национальная комиссия по углеводородам Мексики опубликовала данные, согласно которым доказанные, вероятные и возможные запасы (3P) углеводородного сырья страны снизились на 1,1% по сравнению с 2016 годом и составили 25,86 миллиарда баррелей нефтяного эквивалента. Отмечается и серьезное падение по запасам газа – сразу на 11,1%<sup>9</sup>.

Стоит отметить в качестве примера, что некогда обильные запасы «легкой» нефти на месторождении Кантарел значительно сократились. Объемы добычи здесь за последние 6 лет упали более чем в 10 раз. Мексика предлагает своим и иностранным добывающим компаниям

переходить на сложные в разработке залежи<sup>10</sup>. Но не каждая компания имеет для этого соответствующий опыт и технологические возможности.

Существуют явные диспропорции внутреннего спроса на продукцию нефтепереработки. Так, например, на фоне роста автомобильного парка, производство автомобильного топлива в Мексике с 2006 года по 2015 годы сократилось на 20%. В связи с жесткими требованиями к плотности исходного сырья и недостатком добываемой в Мексике легкой нефти, загрузка НПЗ на текущий момент не превышает 65—69%. Около 70% добываемого в Мексике сырья — тяжелая нефть, известная под названием «Maуа-22». Поэтому для поддержания объемов собственного производства бензина Мексика вынуждена закупать в США сорта легкой нефти в объеме 100 тыс. баррелей в день». Даже с учетом этого, стране наблюдается постоянный рост доли импортного бензина: большую часть топлива завозят из США (75%), 20% - из Европы, 5% - из Азии. Ситуация с природным газом в Мексике складывается аналогичным образом. Добыча газа за последние десять лет оставалась на уровне в 54–58 млрд кубометров. Но в 2016 году она начала падать — до 47 млрд кубометров. Потребление же газа за этот период выросло на 34%. Подавляющую долю импортного газа в страну поставил североамериканский партнер — до 40 млрд кубометров в год и эта зависимость от американского поставщика только растет<sup>11</sup>. Импорт бензина вырос: с 11,3 млрд. долл. в 2016 году до 14,5 млрд. долл. в 2017 году.

Таким образом, первые годы энергетической реформы стали для Мексики тяжелым испытанием:

1. Интерес стратегических иностранных инвесторов к предлагаемым мексиканцами проектам упал.
2. Значительно сократились объемы добычи углеводородов, снизился контроль за их транспортировкой.
3. Сократились запасы месторождений.
4. Появились диспропорции внутреннего спроса на продукцию нефтепереработки.

Все вышеизложенное говорит пока о скромных успехах энергетической реформы в Мексике. Несмотря на усилия правительства по формированию энергетического рынка в стране, текущие итоги проводимых преобразований далеки от первоначально заявленных целей. Реформа нефтяной отрасли пока не привлекла значительные иностранные инвестиции, не стимулировала национальное производство и не увеличила занятость. Национальные компании только начинают осваивать условия этого рынка. Если политическая воля к реформе и повышению конкурентоспособности нефтяной промышленности в Мексике сохранится и впредь, то в перспективе это очень привлекательный рынок. И России есть, что предложить в области повышения эффективности разработки месторождений, снижению

геологических рисков и себестоимости добычи углеводородов. Наступил благоприятный момент для развития сотрудничества между Россией и Мексикой в энергетической сфере. И, действительно, с недавних пор российские компании стали проявлять, пока еще робкий, но настойчивый интерес к мексиканскому рынку энергоресурсов.

### **Робкое вхождение России**

Первые серьезные попытки «вхождения» российских компаний на нефтегазовый рынок Мексики начались в начале 2000-х годов. ОАО «Газпром» вынашивал планы поставок российского сжиженного природного газа (СПГ) в Мексиканские соединенные штаты. 7 декабря 2009 года в центральном офисе ОАО «Газпром» состоялась рабочая встреча председателя Правления Алексея Миллера с министром энергетики Мексики Хеорхиной Кессель Мартинез и послом Мексики в России Альфредо Пересом Браво. Стороны обсудили перспективы сотрудничества по развитию нефтегазовых ресурсов и газовой инфраструктуры Мексики. В частности, обсуждались и вопросы поставок в Мексику СПГ с последующей его транспортировкой на рынок США, в рамках проекта «Сахалин-2». Результатом встречи стало долгосрочное партнерство между ОАО «Газпром» и мексиканской компанией *Petroleos Mexicanos*<sup>12</sup>. В активах ОАО «Газпром» появились 40-процентные доли в мексиканских терминалах по регазификации<sup>13</sup>. В 2012 году «Газпром» зарегистрировал в Мексике свои товарные знаки.

В июне 2015 года три российские компании - ЛУКОЙЛ, Газпром и Роснефть - подали заявки на участие в тендере на разработку месторождений на территории штатов Веракрус, Табаско и Кампече в Мексике. Удача улыбнулась первой из них. В июле 2015 года ПАО «ЛУКОЙЛ» вошла в проект разработки блока «Аматитлан» (штат Веракрус). За год до этого ЛУКОЙЛ заключил с мексиканской компанией *Pemex* соглашение о сотрудничестве, заложившее основы совместной работы двух компаний в области разведки и добычи нефти. Площадь блока Аматитлан превышает 230 кв. км. Оператор проекта - компания *Petrolera de Amatitlán SAPI de CV (PdA)*. Доля участия ПАО «ЛУКОЙЛ» - 50%. Проект реализуется в соответствии с сервисным контрактом на добычу углеводородов. Добываемые углеводороды принадлежат компании *Pemex*. Услуги оператора по добыче углеводородов оказываются на основе возмещения затрат<sup>14</sup>.

19 июня 2017 года дочерняя компания ЛУКОЙЛа - *LUKOIL International Upstream Holding* – выиграла тендер по нефтяному блоку в прибрежных водах Мексиканского залива. Участок площадью 521 кв. км расположен в нефтяной провинции Куэнкас-дель-Сурэсте. Максимальный объем запасов здесь прогнозируется на уровне 958,4 млн баррелей нефтяного эквивалента<sup>15</sup>. Впрочем, речь пока идет не о добыче нефти, а лишь о скромных

геологоразведочных мероприятиях. Планируется бурение одной геологоразведочной скважины. Размер инвестиций небольшой и составит 50 млн долларов<sup>16</sup>.

Как видно, первые успехи в налаживании двухстороннего сотрудничества уже имеются, хотя еще достаточно скромны. Энтузиазм российских инвесторов наталкивается на сложность геологического строения, большие глубины залегания, плохие коллекторские свойства и высокую вязкость и обводненность нефти, а также на налоговый режим, который сейчас действует в стране. Все это, несомненно, отрицательно сказывается на ожидаемой прибыли. Тем не менее, интерес российских компаний не исчезает.

### **Этот бизнес для стайеров**

Мексиканская нефтегазовая отрасль имеет ряд трудноразрешимых геологических проблем. В ходе работ на мексиканских месторождениях нефтяники сталкиваются с проблемами поддержания пластового давления, дорогостоящих существующих технологий геологоразведки, с экологическими проблемами, связанными с добычей нефти на шельфе и проблемами, возникающими при транспортировке высоковязкого и коррозионно-активного углеводородного сырья. Весь этот букет технологических трудностей знаком российским специалистам.

Знакома россиянам и другая сторона вопроса. Российские технологии развивались в условиях значительно худших, чем у Мексики, экономических предпосылок. Себестоимость добычи российской нефти должна быть предельно низкой, так как для нашей страны характерны высокие налоговые изъятия в этой отрасли и большое транспортное плечо. Оба фактора формируют львиную долю затрат. Собственно, на само производство остается не так уж и много от получаемой компаниями выручки. В таких суровых фискально-пространственных условиях, выживают только те технические решения, и такая производственная культура, которые в состоянии за минимальные средства обеспечить максимальный результат, не потеряв при этом ни крупинки ключевой информации. Поэтому российские компании, как добывающие, так и сервисные, способны с успехом конкурировать на мексиканском рынке с другими ведущими мировыми компаниями. Фундаментом этому служит еще и российская математическая и физическая школа, признанная во всем мире. Это серьезная база для решения сложных задач в любых прикладных областях, тем более в области геологии. Кроме того, одним из важных обстоятельств, формирующих предпосылки успешного сотрудничества, является тот факт, что и в России и в Мексике стоит задача не столько создать новые отрасли, сколько плавно реформировать существующую нефтяную промышленность, уже значительно развитую. Необходимо исправить гипертрофированность отдельных областей, гармонизировать экономическую модель в соответствии с последними



мировыми тенденциями, перевести ее на современные рельсы, чем поднять конкурентность своей энергетической отрасли и укрепить суверенитет страны. Успех энергетических компаний тут кроется не только в умении работать с инновациями, а еще и в способности вплестаться в существующую инфраструктуру, являясь драйвером ее модернизации. В этих условиях и развивался российский нефтегазовый бизнес. Значительная доля успеха в таких условиях зависит от менеджмента, умеющего успешно сочетать инновации и взаимодействие с органами государственного регулирования и действующей инфраструктурой в условиях непрекращающихся реформ. В этом у российских специалистов есть чему поучиться. Начиная с 90-х годов прошлого века, они существуют и успешно развиваются именно в таких условиях.

Вместе с тем в Мексике сформировались серьезные предпосылки для реализации успешной энергетической стратегии и на ближайший и на долгосрочный период. В первую очередь это наличие значительных запасов углеводородов, больших трудовых ресурсов, подкрепляемых постоянным ростом населения, диверсифицированной промышленности без серьезных гипертрофированных перекосов (кроме ориентированности на рынки США, что в связи со сменой политического курса у северного соседа является дополнительным негативным фактором). Многопартийная политическая система и постоянно растущий средний класс при сочетании с вышеназванными преимуществами должны обеспечить и последовательность реформ, и постоянный рост внутреннего спроса, что делает энергетический рынок Мексики менее зависимым от мировой конъюнктуры, а значит и более устойчивым. Давно функционирующая национальная компания Pemex, сформировала необходимый кадровый резерв специалистов как узко-, так и широкого профиля, без которых ни какая реформа просто немыслима. Неисчерпаемые возможности по развитию имеют и микро-энергетическая область, чему способствует еще и климатические условия в стране. Гибридизация микро-энергетических технических решений с классической разработкой углеводородов и, например, с сельским хозяйством, позволят в перспективе создать множество рабочих мест, с одновременным формированием энергетики нового поколения - экологичной, недорогой, лишенной недостатков глобализации и высоким социальным эффектом. Раз все так хорошо, то что же мешает развитию сотрудничества между Россией и Мексикой, и почему их рост хоть и наблюдается, но все равно не впечатляет размерами? Тому есть три причины. И все они носят временный и преодолимый характер. Первая, низкая стоимость нефти на мировых рынках. Вместе с тем это тот вызов, который заставляет обе страны смотреть не столько в сторону экспорта сырья, сколько в сторону, переработки, развития внутреннего спроса, а также иных возможных форм и отраслей сотрудничества. Вторая, это внешнеэкономическая политика США, как глобального игрока, приведшая по

разным причинам, что Мексику, что Россию к сокращению инвестиционных возможностей, высоким ставкам по коммерческим кредитам и т.д. Третья, это исторически сложившийся низкий уровень торговых отношений между нашими странами, а значит и низкий уровень общения. В Мексике мало что знают про промышленность России, а в России про мексиканскую промышленность. Но именно в силу необходимости преодоления первых двух причин, сейчас пришло время узнать друг о друге как можно больше. На мой взгляд наибольшим препятствием развития сотрудничества в современных условиях как раз и является низкий уровень общения между двумя странами.

Бизнес в Мексике - это удел стайеров. Здесь не стоит уповать на быстрый коммерческий успех. Результаты непременно будут. Российские компании смогут успешно конкурировать на просторах Мексиканских соединенных штатов с лидерами нефтегазовой отрасли - американскими добывающими и нефте-сервисными компаниями, поскольку они давно эффективно решают все проблемы, свойственные Мексике, у себя - в России.

---

<sup>1</sup> Available at: // <http://tass.ru/opinions/interviews/4739915> (accessed 26.03.2018)

<sup>2</sup> Россия - Латинская Америка: модернизация экономических отношений: коллективная монография/ Под ред. Н.А. Школяра; В.М. Кокорев, А.М.Коршунов, В.Ю. Мягков, Н.А. Школяр: Всероссийская академия внешней торговли Минэкономразвития России. – М.: ВАВТ, 2013. – 215 с. – (Серия «Научные труды ВАВТ»). С. 112. [Rossija - Latinskaja Amerika: modernizacija jekonomicheskijh otnoshenij: kollektivnaja monografija/ Pod red. N.A. Shkoljara; V.M. Kokorev, A.M.Korshunov, V.Ju. Mjagkov, N.A. Shkoljar: Vserossijskaja akademija vneshej trgovli Minjekonomrazvitija Rossii.] Moscow, VAVT, 2013. – 215 pp. – (Serija «Nauchnye trudy VAVT»). p.112.

<sup>3</sup> Н.А. Школяр. Проблемы реформирования нефтяной промышленности в Мексике // Латинская Америка, 2016, № 11. С. 37. [N.A. Shkoljar. Problemy reformirovanija neftjanoj promyshlennosti v Meksike]. Latinskaja Amerika, 2016, № 11. p. 37.

<sup>4</sup> Available at: // <http://inosmi.ru/politic/20171018/240554785.html> (accessed 26.03.2018)

<sup>5</sup> Н.А. Школяр. Проблемы реформирования нефтяной промышленности в Мексике // Латинская Америка, 2016, № 11. С. 36. [N.A. Shkoljar. Problemy reformirovanija neftjanoj promyshlennosti v Meksike]. Latinskaja Amerika, 2016, № 11. p.36.

<sup>6</sup> См. там же. С.37-38. [Ibid., p.37-38].

<sup>7</sup> Available at: // <https://teknoblog.ru/2017/11/08/84265> (accessed 26.03.2018)

<sup>8</sup> Available at: // <https://eodaily.com/ru/news/2017/06/30/amerikanskije-sankcii-protiv-rossijskogo-gaza-rusofobiya-ili-trezvyy-raschet> (accessed 26.03.2018)

<sup>9</sup> Available at: // <https://ria.ru/economy/20170531/1495433815.html> (accessed 26.03.2018)

<sup>10</sup> Available at: // <https://teknoblog.ru/2017/01/25/74212> (accessed 26.03.2018)

---

11

Available at: // EurasiaDaily.

<https://eadaily.com/ru/news/2017/06/30/amerikanske-sankcii-protiv-rossijskogo-gaza-rusofobiya-ili-trezvyy-raschet>  
(accessed 26.03.2018)

12

Available at:

[//http://www.gazprom.ru/press/news/2009/december/article72547/](http://www.gazprom.ru/press/news/2009/december/article72547/) (accessed 26.03.2018)

13

Available at:

[//http://www.gazprom.ru/press/news/2013/december/article180310/](http://www.gazprom.ru/press/news/2013/december/article180310/) (accessed 26.03.2018)

14

Available at:

[//http://www.lukoil.ru/Company/BusinessOperation/GeographicReach/Americas/LUKOILinMexico](http://www.lukoil.ru/Company/BusinessOperation/GeographicReach/Americas/LUKOILinMexico) (accessed 26.03.2018)

15

«Лукойл» выиграл нефтяной тендер в Мексике // Известия. 19 июня

2017 г. [ «Lukoil» vyigral neftjanoy tender v Meksike]. Izvestija. 19 June 2017.

16

Available at: [//https://oilcapital.ru/news/upstream/20-06-2017/lukoil-](https://oilcapital.ru/news/upstream/20-06-2017/lukoil-vlozhit-v-meksikanskiy-neftyanoy-blok-50-mln)

[vlozhit-v-meksikanskiy-neftyanoy-blok-50-mln](https://oilcapital.ru/news/upstream/20-06-2017/lukoil-vlozhit-v-meksikanskiy-neftyanoy-blok-50-mln) (accessed 26.03.2018)