
Д.В.Пономаренко

Стратегия стайера: перспективы российско-мексиканского сотрудничества в нефтегазовой сфере

Энергетическая реформа в Мексике и демополизация государственной компании «Ретех» 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 рынке Мексики как с местными компаниями, так и с Транснациональными корпорациями (ТНК), а также 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.

DOI: 10.31857/S0044748X0000023-4

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 десять лет по такому показателю, как размер валового внутреннего продукта (ВВП), Мексика стабильно входит в мировую двадцатку передовиков. Согласно прогнозам экспертов международной консалтинговой и аудиторской компании «Pricewater-houseCoopers» (PWC)¹, к 2050 г. 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 трудовых ресурсов. Движущей силой роста экономики страны стали ее внешнеэкономическая направленность, а также участие в соглашениях о свободной торговле (ССТ) с 48 странами. За последние 20 лет произошла диверсификация промышленности Мексики, доля углеводородного сырья в структуре экспорта сократилась, объемы прямых иностранных инвестиций (ПИИ) существенно выросли. В то же время риски, исходящие от северного соседа, заставляют мексиканское правительство

Дмитрий Владимирович Пономаренко — генеральный директор АО «Октопус», ментор Фонда «Сколково» (octopus@yandex.ru).

диверсифицировать свою внешнеэкономическую политику, 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 активизировался². 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 находятся на низком уровне. И это утверждение справедливо, несмотря на то, что товарооборот между нашими странами с 2009 по 2017 г. вырос с 600 млн долл. до 2100 млн долл. Но эти показатели практически не изменили ситуацию в лучшую сторону. Наше сотрудничество в экономической сфере все еще далеко от радужного — по доле в российском товарообороте Мексика сейчас занимает скромное 42-е место.

Структура российского экспорта в Мексику за десятилетия сотрудничества остается неизменной — подавляющая часть поставок в эту страну приходится на продукцию металлургической и химической промышленности. Примеры поставок самолетов «Сухой Суперджет-100» и вертолетов семейства «Ми» подтверждают возможности мексиканского рынка принимать нашу высокотехнологичную продукцию машиностроения. Разнообразная российская техника и технологии могут найти своего потребителя в Мексике. Но для этого необходимы 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 институты, которые должны были наладить экономическое и научно-техническое взаимодействие, также, как и Комитет предпринимателей Россия — Мексика, практически не функционируют. Все еще существуют сложности выхода российских компаний на мексиканский рынок. Тому есть две основные причины: низкая инвестиционная экспансия российского промышленного капитала, «объясняемая слабой конкурентоспособностью российской продукции, не обеспеченной современной институциональной системой продвижения», и сильная конкуренция со стороны стран, с которыми у Мексики заключены соглашения о свободной торговле³.

Факторами, способствующими укреплению торгово-экономических связей, могут стать предпосылки энергетической реформы в Мексике и возможности, которые она в себе несет.

ЭНЕРГЕТИЧЕСКАЯ РЕФОРМА В МЕКСИКЕ

В 1938 г. 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 существования «Pemex» не только достигла больших успехов, но и накопила многочисленные проблемы: снизилась эффективность работы ее подразделений, росли убытки и долговые обязательства. «Единственным прибыльным видом деятельности была нефтедобыча, а наиболее убыточным — нефтепереработка»⁴. Финансовые показатели компании сокращались, а число служащих и пенсионный фонд неизменно увеличивались. Наиболее ярко проблемы «Pemex» стали проявляться с 2004 г., когда в Мексике началось постепенное падение добычи нефти: в августе 2017 г. этот показатель упал в 1,7 раза, достигнув минимальной исторической отметки — 1,93 млн баррелей в сутки.

Правительство пыталось исправить ситуацию: проводились конкурсы по распределению месторождений, открылся рынок автомобильного топлива, «Pemex» получала прямую финансовую помощь, общими усилиями властей и руководства компании были существенно ослаблены позиции профсоюза. Но все усилия правительства по увеличению объемов добычи нефти до докризисного уровня в 3,38 млн баррелей в сутки оказались тщетными⁵. Многие эксперты связывали эту неудачу не столько с конъюнктурой мирового рынка, сколько с неповоротливостью и высокой затратностью «Pemex».

В конце 2012 г. 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, создать конкуренцию и современную инфраструктуру переработки нефти. В 2013 г. 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; на выработку и продажу электроэнергии; на переработку, транспортировку и хранение нефтепродуктов»⁶. Был принят пятилетний план реализации проектов в сфере добычи углеводородов на период с 2015 по 2019 г.

В ходе реформы «Pemex» была реорганизована. Некоторые ее подразделения стали самостоятельными. Были созданы две подотчетные производственные компании и пять филиалов. Производственная компания «Pemex — разведка и производство» («Pemex Exploración y Producción», PER) 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»⁷. Таким образом, государственная монополия в нефтегазовом секторе Мексики была отменена, «Pemex» уже не является единственной компанией, допущенной к добыче углеводородов. Начали формироваться современные рыночные отношения.

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 иностранных⁸. Большие надежды власти страны возлагали на помощь международных партнеров «Pemex» — таких крупных ТНК, как «Exxon», «Chevron», «British Petroleum», «Statoil», «Mitsui» и др. В ходе реализации энергетической реформы Мексика ожидала получить до 80,3 млрд долл. инвестиций. Но эти надежды оправдались не в полной мере.

Но надежды мексиканских реформаторов не оправдались не только в вопросе привлечения иностранных инвестиций. 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 г. минимального значения в 1,95 млн баррелей в сутки. По мнению экспертов, такое падение продолжится в ближайшие годы, а восстановление объемов добычи прогнозируется только в следующем десятилетии, когда появятся результаты контрактов с частными и иностранными компаниями. В постреформенное время из-за ослабления контроля за транспортировкой нефтепродуктов в Мексике широко распространилось 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 г. превысили 1,2 млрд долл. Развитие национальной экономики Мексики стимулировало спрос на природный газ. Его потребление за период реформ выросло на 34%. По прогнозам, к 2028 г. этот показатель должен вырасти еще на треть. При этом наблюдается явный дисбаланс: добыча мексиканского газа падает из-за низкой конкурентоспособности по сравнению с американским предложением (в 2016 г. упала до 47 млрд м³), а импорт газа из США и других стран растет⁹. Впрочем, нужно отметить и положительный момент: в большей степени именно из-за импорта сланцевого газа из США в Мексике ускорились темпы строительства газопроводов. За счет строительства 11 новых газопроводов их сеть в стране к концу 2018 г. должна достигнуть 20,2 тыс. км.

Итог первых лет реформ оказался для Мексики неудачным. Если до 2014 г. Мексика имела положительное сальдо в торговле углеводородами и нефтепродуктами, то последние три года увеличивалось отрицательное сальдо, которое в 2017 г. 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 г. Национальная комиссия по углеводородам Мексики опубликовала данные, согласно которым доказанные, вероятные и возможные запасы углеводородного сырья страны снизились на 1,1% по сравнению с 2016 г. и составили 25,86 млрд баррелей в нефтяном эквиваленте. Отмечается и серьезное падение по запасам газа — сразу на 11,1%¹⁰.

В качестве примера стоит отметить, что некогда обильные запасы «легкой» нефти на крупнейшем месторождении «Кантарел» в заливе Кампече значительно сократились. Объемы добычи здесь за последние шесть лет упали более чем в десять раз. Мексика предлагает своим и иностранным добывающим компаниям переходить на сложные в разработке залежи¹¹. Но, к сожалению, 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 по 2015 г. сократилось на 20%. В связи с жесткими требованиями к плотности исходного сырья и недостатком добываемой в Мексике легкой нефти загрузка нефтеперерабатывающих заводов (НПЗ) на текущий момент не превышает 65—69%. Около 70% добываемого в Мексике сырья — тяжелая нефть, известная под названием «Мауа-22». Поэтому для поддержания объемов собственного производства бензина Мексика вынуждена закупать в США сорта легкой нефти в объеме 100 тыс. баррелей в сутки. Даже с учетом этого, в 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. Его добыча за последние десять лет оставалась на уровне в 54—58 млрд м³. Но в 2016 г. она упала до 47 млрд м³. Потребление же газа за этот период выросло на 34%. Подавляющую долю импортного газа в страну поставил североамериканский партнер — до 40 млрд м³ в год, и эта зависимость только растет¹². Импорт бензина вырос: с 11,3 млрд долл. в 2016 г. до 14,5 млрд долл. в 2017 г.

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

- интерес стратегических иностранных инвесторов к предлагаемым мексиканцами проектам упал;
- значительно сократились объемы добычи углеводородов, снизился контроль за их транспортировкой;
- сократились запасы месторождений;
- появились диспропорции внутреннего спроса на продукцию нефтепереработки.

Все вышеизложенное свидетельствует о скромных пока результатах энергетической реформы в Мексике. Несмотря на усилия правительства по формированию энергетического рынка в стране, 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 приспосабливаться к условиям этого рынка. Если политическая воля к реформе и повышению конкурентоспособности нефтяной промышленности в Мексике сохранится и впредь, то в перспективе это будет 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 в страну российского сжиженного природного газа (СПГ). 7 декабря 2009 г. в центральном офисе ОАО «Газпром» состоялась рабочая встреча председателя Правления Алексея Борисовича Миллера с министром энергетики Мексики Хеорхиной Кессель Мартинес 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 «Petróleos Mexicanos»¹³. В активах ОАО «Газпром» появились 40-процентные доли в мексиканских терминалах по регазификации¹⁴. В 2012 г. «Газпром» зарегистрировал в Мексике свои товарные знаки.

В июне 2015 г. 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 г. 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 км². Оператор проекта — компания «Petrólera de Amatlán» (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 затрат¹⁵.

19 июня 2017 г. дочерняя компания «Лукойл» — «Lukoil International Upstream Holding» — выиграла тендер по нефтяному блоку в прибрежных водах Мексиканского залива. Участок площадью 521 км² расположен в нефтяной зоне Куэнкас-дель-Сурэсте. Максимальный объем запасов здесь прогнозируется на уровне 958,4 млн баррелей в нефтяном эквиваленте¹⁶. Впрочем, речь пока идет не о добыче нефти, а лишь о небольших работах по геологоразведке: планируется бурение одной скважины. Размер инвестиций небольшой и составит 50 млн долларов¹⁷.

Как видно, первые успехи в налаживании двустороннего сотрудничества уже имеются, хотя пока довольно скромные. 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 отрицательно сказывается на ожидаемой прибыли. Тем не менее интерес российских компаний не исчезает.

ЭТОТ БИЗНЕС ДЛЯ СТАЙЕРОВ

В мексиканской нефтегазовой отрасли есть ряд трудноразрешимых геологических проблем. В ходе работ на мексиканских месторождениях нефтяники сталкиваются с проблемами поддержания пластового давления, дороговизной существующих технологий геологоразведки, с экологическими вопросами, 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, непосредственно на производство остается не так уж и много от получаемой компаниями выручки. В таких суровых фискальных и пространственных условиях выживают только такие технические решения и такая производственная культура, которые в состоянии за минимальные средства обеспечить максимальный результат. Поэтому российские компании, как добывающие, так и сервисные, способны с успехом конкурировать на мексиканском рынке с другими ведущими мировыми компаниями. Фундаментом этого служат еще и российские математическая и физическая школы, признанные 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 довольно хорошо развитую. Необходимо исправить гипертрофированность отдельных областей, гармонизировать экономическую модель в соответствии с последними мировыми тенденциями, перевести ее на современные рельсы, и этим поднять конкурентоспособность своей энергетической отрасли и укрепить суверенитет страны. Успех энергетических компаний кроется не только в умении работать с инновациями, но и в способности включаться в существующую инфраструктуру, являясь драйвером ее модернизации. В этих условиях и развивался российский нефтегазовый бизнес. Значительная доля успеха в таких условиях зависит от менеджмента, способного успешно сочетать инновации и взаимодействие с органами государственного регулирования и действующей инфраструктурой в условиях непрекращающихся реформ. Здесь 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 как на ближайшую, так и на долгосрочную перспективу. В первую очередь это — наличие значительных запасов углеводородов, трудовых ресурсов, подкрепляемых постоянным ростом населения, диверсифицированной промышленностью без серьезных гипертрофированных перекосов (кроме ориентированности на

рынки США, что в связи со сменой политического курса северного соседа является дополнительным негативным фактором). Многопартийная политическая система и постоянно растущий средний класс в сочетании с вышеперечисленными 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 узкого, так и широкого профиля, без которых никакая реформа просто немыслима. Неисчерпаемые возможности по развитию имеет и микроэнергетическая область, чему способствуют еще и климатические условия в стране. Сочетание микроэнергетических технических решений с классической разработкой углеводородов и, например, с сельским хозяйством, позволят в перспективе создать множество рабочих мест и одновременно сформировать энергетику нового поколения — экологичную, недорогую, лишенную недостатков глобализации и с высоким социальным эффектом.

Раз все так хорошо, то что же мешает развитию сотрудничества между Россией и Мексикой, и почему его рост хоть и наблюдается, но все равно не впечатляет? Тому есть три причины, но их можно преодолеть. 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, которая, по разным причинам, привела и Мексику, и Россию, к сокращению инвестиционных возможностей, высоким ставкам по коммерческим кредитам и т.д. Третья — 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. Наибольшим препятствием развития сотрудничества в современных условиях как раз и является низкий уровень контактов 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 нефтесервисными компаниями, поскольку они давно эффективно решают все проблемы, свойственные Мексике, у себя — в России.

ИСТОЧНИКИ И ЛИТЕРАТУРА / REFERENCES

¹ Available at: // <https://www.pwc.ru/ru/press-releases/2017/2050.html> (accessed 26.03.2018).

² Available at: // <http://tass.ru/opinions/interviews/4739915> (accessed 26.03.2018).

³ 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 jekonomicheskikh otnoshenij: kollektivnaja monografija / Pod red. N.A.Shkoljara;

V.M.Kokorev, A.M.Korshunov, V.Ju.Mjagkov, N.A.Shkoljar. Vserossijskaja akademija vneshnej trgovli Minjekonomrazvitija Rossii.][Russia-Latin America: modernization of economic relations (joint monograph)]. Moscow, VAVT, 2013, 215 p. (Serija «Nauchnye trudy VAVT»). p.112.

⁴ Н.А.Школяров. Проблемы реформирования нефтяной промышленности в Мексике. — Латинская Америка, 2016, № 11, с. 37. [N.A. Shkoljar. Problemy reformirovanija neftjanoj promyshlennosti v Meksike] [Problems of oil industry reforming in Mexico]. Latinskaja Amerika, 2016, № 11, p. 37.

⁵ Available at: // <http://inosmi.ru/politic/20171018/240554785.html> (accessed 26.03.2018).

⁶ Н.А.Школяров. Проблемы реформирования нефтяной промышленности в Мексике. — Латинская Америка, 2016, № 11, с. 36. [N.A. Shkoljar. Problemy reformirovanija neftjanoj promyshlennosti v Meksike] [Problems of oil industry reforming in Mexico]. Latinskaja Amerika, 2016, № 11, p.36.

⁷ Ibid., p. 37-38.

⁸ Available at: // <https://teknoblog.ru/2017/11/08/84265> (accessed 26.03.2018).

⁹ Available at: // <https://easily.com/ru/news/2017/06/30/amerikanskije-sankcii-protiv-rossijskogo-gaza-rusofobiya-ili-trezyvy-raschet> (accessed 26.03.2018).

¹⁰ Available at: // <https://ria.ru/economy/20170531/1495433815.html> (accessed 26.03.2018).

¹¹ Available at: // <https://teknoblog.ru/2017/01/25/74212> (accessed 26.03.2018).

¹² Available at: // EurasiaDaily. <https://easily.com/ru/news/2017/06/30/amerikanskije-sankcii-protiv-rossijskogo-gaza-rusofobiya-ili-trezyvy-raschet> (accessed 26.03.2018).

¹³ Available at: // <http://www.gazprom.ru/press/news/2009/december/article72547/> (accessed 26.03.2018).

¹⁴ Available at: // <http://www.gazprom.ru/press/news/2013/december/article180310/> (accessed 26.03.2018).

¹⁵ Available at: <http://www.lukoil.ru/Company/BusinessOperation/GeographicReach/Americas/LUKOILinMexico> (accessed 26.03.2018).

¹⁶ «Лукойл» выиграл нефтяной тендер в Мексике. — Известия. 19 июня 2017 г. [«Lukoil» vyigral neftjanoj tender v Meksike] [LUKOIL wins oil tender in Mexico]. Izvestija. 19 June 2017.

¹⁷ Available at: <http://oilcapital.ru/news/upstream/20-06-2017/lukoil-vlozhit-v-meksikanskiy-neftyanoy-blok-50-mln> (accessed 26.03.2018).

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