МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования

**«КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»**

**(ФГБОУ ВО «КубГУ»)**

**Экономический факультет**

**Кафедра мировой экономики и менеджмента**

Допустить к защите

Заведующий кафедрой

д-р экон. наук, проф.

\_\_\_\_\_\_\_ И.В. Шевченко

 (подпись)

\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_2025 г.

**ВЫПУСКНАЯ КВАЛИФИКАЦИОННАЯ РАБОТА**

**(ДИПЛОМНАЯ РАБОТА)**

**ВЛИЯНИЕ ИННОВАЦИОННОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПРЕДПРИЯТИЯ НА СОСТОЯНИЕ ЕГО ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТИ**

Работу выполнил \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_Э.А.Сагателян

 (подпись)

Специальность 38.05.01 Экономическая безопасность

 (код, наименование)

 Специализация Экономико-правовое обеспечение экономической

безопасности

Научный руководитель

канд. экон. наук, доц.\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Ю.С.Клещева

(подпись)

Нормоконтролер

ст. преп. \_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_\_ Н.В. Хубутия

(подпись)

Краснодар

2025

**СОДЕРЖАНИЕ**

|  |  |
| --- | --- |
| Введение ...…………………………………………………………............... | 3 |
| 1 | Теоретико-методические основы влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность ….... | 6 |
|  | 1.1 | Понятие и сущность инноваций и экономической безопасности предприятия ………………………………………………………... | 6 |
|  | 1.2 | Роль инновационного развития в обеспечении экономической безопасности предприятий …….…………………………………. | 8 |
|  | 1.3 | Инструменты оценки инновационной деятельности предприятия ……………………………………………………….. |  13 |
| 2 | Оценка влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность………………………………………….. | 17 |
|  | 2.1 | Организационно – экономическая характеристика исследуемой ПАО «Лукойл»……………………………………………………. |  17 |
|  | 2.2 | Оценка эффективности инновационной деятельности предприятия производственно-экономической и финансовой деятельности ………………………………………………………. | 22 |
|  | 2.3 | Анализ индикаторов влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность ……………... | 28 |
| 3 | Совершенствование влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности ............... | 40 |
|  | 3.1 | Угрозы влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности …………………….. | 40 |
|  | 3.2 | Разработка и оценка эффективности мероприятий по совершенствованию инновационной детяльности предприятия и укреплению его экономической безопасности …………...… |  43 |
| Заключение………………………………………………………………. | 52 |
| Список использованных источников……………………………………… | 56 |

# ВВЕДЕНИЕ

Современные экономические реалии характеризуются ускоренной динамикой технологических изменений, что обуславливает превращение инновационной активности в решающий фактор конкурентоспособности и, как следствие, экономической безопасности хозяйствующих субъектов. Актуальность проблематики взаимосвязи инновационных процессов и защищенности предприятий от экономических угроз подтверждается статистическими данными: согласно исследованиям Росстата, компании, регулярно внедряющие инновации, демонстрируют в среднем на 17-23% более высокую устойчивость к кризисным явлениям в экономике [23].

Парадоксальность ситуации заключается в том, что инновационная деятельность одновременно выступает как источник конкурентных преимуществ и потенциальный генератор рисков для экономической безопасности. Инвестиции в НИОКР и внедрение новых технологий требуют значительных финансовых затрат при неопределенности конечного результата. Статистика показывает, что около 40% инновационных проектов оказываются коммерчески неуспешными, что может привести к дестабилизации финансового положения предприятия [8].

Научное сообщество уделяет значительное внимание как проблемам инновационного развития, так и вопросам экономической безопасности бизнеса. Однако изучение взаимного влияния этих процессов, особенно в отраслевом разрезе, остается недостаточно разработанным направлением, что подчеркивает теоретическую значимость представленного исследования.

Цель настоящей работы состоит в совершенствовании влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности.

Реализация поставленной цели потребовала решения следующих взаимосвязанных задач:

* рассмотреть понятие и сущность инноваций и экономической безопасности предприятия;
* исследовать роль инновационного развития в обеспечении экономической безопасности предприятий;
* изучить инструменты оценки инновационной деятельности предприятия;
* дать детальную организационно-экономическую характеристику ПАО «Лукойл» как объекта эмпирического исследования;
* провести многофакторный анализ эффективности инновационных процессов в контексте производственно-экономической и финансовой деятельности компании;
* осуществить комплексную диагностику инновационной деятельности предприятия производственно-экономической и финансовой деятельности;
* идентифицировать и классифицировать потенциальные угрозы, возникающие в процессе инновационной деятельности ПАО «Лукойл», с позиции их влияния на экономическую устойчивость;
* сформировать и экономически обосновать комплекс мероприятий, направленных на совершенствование инновационных процессов с целью укрепления экономической безопасности организации.

Объектом исследования выступает влияние инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности.

Предметом исследования являются экономические отношения, возникающие в процессе влияния инновационной деятельности на состояние экономической безопасности предприятия.

Информационно-аналитическую основу исследования составили материалы Федеральной службы государственной статистики, аналитические обзоры нефтегазовой отрасли, подготовленные ведущими консалтинговыми компаниями, нормативно-правовые акты в сфере инновационной деятельности и экономической безопасности, годовые отчеты, финансовая документация и внутренние регламенты ПАО «Лукойл» за период 2021-2023 гг.

Методологический аппарат исследования включает диалектический подход, обеспечивающий комплексное рассмотрение взаимосвязи инновационных процессов и экономической безопасности. В работе использованы системный и структурно-функциональный анализ, статистические методы обработки данных, коэффициентный анализ, экспертные оценки, матричные методы стратегического анализа, экономико-математическое моделирование.

Практическая значимость работы определяется возможностью применения разработанных рекомендаций для оптимизации инновационной политики ПАО «Лукойл» в контексте укрепления экономической защищенности компании. Предложенные методические подходы к оценке влияния инноваций на экономическую безопасность могут быть адаптированы и внедрены в практику управления другими предприятиями нефтегазового сектора.

Структура работы обусловлена логикой исследования и включает введение, три главы, заключение, список использованных источников. В первой главе сформирован теоретико-методический фундамент исследования взаимосвязи инновационной деятельности и экономической безопасности. Вторая глава посвящена эмпирическому анализу влияния инновационных процессов на экономическую защищенность ПАО «Лукойл». В третьей главе представлены практические рекомендации по совершенствованию инновационной деятельности компании в целях укрепления ее экономической безопасности.

# Теоретико-методические основы влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность

# 1.1 Понятие и сущность инноваций и экономической безопасности предприятия

Теоретическое осмысление инновационных процессов в современной экономической науке характеризуется множественностью подходов к определению базовых категорий. Терминологический анализ показывает, что понятие «инновация» впервые было введено в научный оборот австрийским экономистом Й. Шумпетером, рассматривавшим данный феномен как новую комбинацию факторов производства, обеспечивающую экономическое развитие [6]. Многообразие дефиниций, сформированных в рамках различных научных школ, отражает эволюцию представлений об инновационных процессах и их роли в экономическом развитии (таб. 1).

Таблица 1 – Подходы к определению понятия «инновация» [14]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Автор | Определение | Ключевой аспект |
| Й. Шумпетер | Новая комбинация производственных факторов, мотивированная предпринимательским духом | Изменение существующих комбинаций |
| Б. Твисс | Процесс, в котором изобретение или новая идея приобретает экономическое содержание | Коммерциализация изобретений |
| Ф. Никсон | Совокупность технических, производственных и коммерческих мероприятий, приводящих к появлению новых товаров, процессов, оборудования | Комплексность мероприятий |
| П. Друкер | Инструмент предпринимательства для использования изменений как шанса для бизнеса | Предпринимательский характер |
| ОЭСР (Руководство Осло) | Внедрение нового или значительно улучшенного продукта, процесса, метода маркетинга или организации бизнеса | Практическая реализация нового |

Систематизация представленных в таблице 1 определений позволяет выделить три основных подхода к трактовке инноваций: процессный, результативный и системный. Процессный подход акцентирует внимание на последовательности действий по трансформации идеи в конечный результат. Результативный – рассматривает инновацию как конечный продукт творческой деятельности. Системный – интегрирует оба подхода, трактуя инновацию как сложную систему, включающую и процесс, и его результат [7].

Классификация инноваций представляет собой многомерную систему, отражающую разнообразие инновационных процессов в современной экономике. По характеру применения целесообразно выделять продуктовые, процессные, маркетинговые и организационные инновации. По степени новизны инновации подразделяются на базисные (радикальные), улучшающие (инкрементальные) и псевдоинновации. Данная типология позволяет дифференцировать инновационные процессы в зависимости от их влияния на конкурентоспособность предприятия и, следовательно, на его экономическую безопасность [11].

Концепция экономической безопасности предприятия развивалась параллельно с теорией инноваций, однако их теоретическое объединение произошло относительно недавно. Анализ научных источников позволяет систематизировать основные подходы к определению данного понятия (таб. 2).

Таблица 2 – Концептуальные подходы к определению экономической безопасности предприятия [18]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Подход | Сущность | Представители |
| Ресурсно-функциональный | Состояние эффективного использования ресурсов для предотвращения угроз | Е.А. Олейников, В.Л. Тамбовцев |
| Защитный | Защищенность жизненно важных интересов от внутренних и внешних угроз | В.К. Сенчагов, С.Ю. Глазьев |
| Устойчивостный | Способность экономической системы сохранять равновесие и восстанавливаться после негативных воздействий | Л.И. Абалкин, А.Д. Арзамасцев |
| Конкурентный | Наличие конкурентных преимуществ, обеспечивающих рыночную устойчивость | М. Портер, В.И. Ярочкин |

Структурно экономическая безопасность предприятия включает несколько взаимосвязанных компонентов, формирующих целостную систему защиты экономических интересов хозяйствующего субъекта (таб. 3).

Таблица 3 – Компоненты экономической безопасности предприятия [19]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Компонент | Содержание | Ключевые индикаторы |
| Финансовая устойчивость | Способность выполнять обязательства и сохранять рентабельность | Коэффициенты ликвидности, платежеспособности, финансовой независимости |
| Технологическая независимость | Контроль над критическими для производства технологиями | Уровень технологической автономности, доля импортного оборудования |
| Информационная безопасность | Защита данных и непрерывность информационных процессов | Количество инцидентов информационной безопасности, уровень защищенности данных |
| Кадровая стабильность | Сохранение и развитие интеллектуального капитала | Текучесть кадров, производительность труда, квалификационный уровень |
| Инновационная активность | Способность создавать и внедрять новшества | Количество патентов, доля инновационной продукции, затраты на НИОКР |

Таким образом, взаимосвязь между инновационной деятельностью и экономической безопасностью носит диалектический характер. С одной стороны, внедрение инноваций создает конкурентные преимущества, повышающие устойчивость предприятия к негативным воздействиям среды. С другой – инновационная активность сопряжена с дополнительными рисками, способными дестабилизировать экономическое положение компании. Данная дуалистичность требует глубокого теоретического осмысления механизмов взаимодействия инновационных процессов и системы экономической безопасности.

# 1.2 Роль инновационного развитие в обеспечении экономической безопасности предприятий

Экономическая безопасность современного предприятия в значительной степени определяется характером и интенсивностью его инновационной деятельности. Теоретическое осмысление роли инновационных процессов в обеспечении устойчивого функционирования хозяйствующих субъектов предполагает выявление фундаментальных механизмов воздействия инновационной активности на различные компоненты экономической защищенности. В таблице 4 представлена систематизация основных теоретических подходов к взаимосвязи инноваций и экономической безопасности.

Таблица 4 – Механизмы влияния инноваций на экономическую безопасность предприятия [21]

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Механизм воздействия | Теоретическое содержание | Проявление в хозяйственной практике |
| Адаптационный потенциал | Повышение способности организационной системы приспосабливаться к изменениям во внешней среде | Своевременная трансформация бизнес-процессов и продуктовой линейки в ответ на рыночные, технологические и регуляторные изменения |
| Технологическая автономность | Снижение критической зависимости от внешних технологических решений и ресурсов | Формирование собственной технологической базы, устойчивой к внешним ограничениям и санкционному давлению |
| Конкурентная уникальность | Создание трудновоспроизводимых конкурентных преимуществ | Развитие уникальных компетенций, патентование решений, формирование ноу-хау, затрудняющих копирование бизнес-модели |
| Структурная диверсификация | Расширение спектра продуктов и рынков сбыта на основе инноваций | Сокращение зависимости от монопродуктовой специализации, снижение уязвимости к отраслевым кризисам |
| Финансовая оптимизация | Совершенствование финансовых параметров деятельности через процессные инновации | Снижение себестоимости, повышение маржинальности, формирование финансовых резервов для противодействия угрозам |

Адаптационный потенциал представляет собой фундаментальную характеристику, определяющую способность предприятия сохранять устойчивость в условиях динамично меняющейся внешней среды. Теоретические исследования в области организационного развития свидетельствуют, что инновационно-активные предприятия демонстрируют повышенную резистентность к рыночным флуктуациям за счет гибкости внутренних процессов и возможности оперативной перестройки производственной и управленческой систем [20]. Организационная адаптивность, обеспечиваемая систематической инновационной деятельностью, выступает своеобразным иммунитетом предприятия к деструктивным воздействиям внешней среды.

Технологическая автономность как теоретический конструкт описывает способность хозяйствующего субъекта к относительно независимому функционированию в условиях ограничения доступа к внешним технологическим ресурсам [9].

Формирование собственной технологической базы на основе внутренних инноваций существенно снижает уязвимость предприятия к санкционным рискам, волатильности на рынках технологического оборудования и программного обеспечения. Принципиально важным аспектом данного механизма выступает не столько полная технологическая автаркия, сколько контроль над критически значимыми для непрерывности бизнеса технологическими процессами.

Конкурентная уникальность, формируемая в процессе инновационной деятельности, выступает ключевым фактором долгосрочной экономической устойчивости предприятия. Теоретические положения ресурсной концепции фирмы свидетельствуют, что наибольшей защищенностью обладают компании, обладающие редкими, ценными и трудновоспроизводимыми компетенциями [10].

Инновации обеспечивают формирование таких компетенций через создание патентоспособных решений, развитие организационного ноу-хау, совершенствование производственных технологий. Защищенность интеллектуальной собственности создает своеобразный барьер, препятствующий несанкционированному использованию конкурентных преимуществ предприятия.

Структурная диверсификация бизнеса на основе инновационных продуктов и услуг представляет собой действенный механизм повышения устойчивости предприятия к отраслевым и локальным кризисам. Теоретические модели управления рисками демонстрируют, что диверсифицированный бизнес-портфель характеризуется меньшей волатильностью финансовых показателей при неблагоприятных изменениях рыночной конъюнктуры. Инновационная активность обеспечивает расширение продуктовой линейки и освоение новых рыночных ниш, что снижает зависимость предприятия от ограниченного числа продуктов или потребительских сегментов [21].

Финансовая оптимизация посредством процессных инноваций выступает значимым компонентом укрепления экономической безопасности. Теоретически данный механизм проявляется через совершенствование производственных процессов, логистических цепочек, систем управления, что обеспечивает снижение ресурсоемкости производства и повышение операционной эффективности. Формируемые в результате финансовые резервы создают своеобразную «подушку безопасности», позволяющую предприятию преодолевать кризисные периоды без критического ущерба для основной деятельности [27].

Необходимо отметить теоретическую значимость кадрового аспекта инновационной деятельности в контексте экономической безопасности. Систематическое осуществление инноваций предполагает формирование коллектива высококвалифицированных специалистов, обладающих уникальными компетенциями и высоким творческим потенциалом. Данные человеческие ресурсы выступают значимым фактором устойчивости предприятия в условиях конкурентного давления и технологических трансформаций. Инновационно-ориентированная корпоративная культура способствует непрерывному развитию кадрового потенциала и сохранению ключевых сотрудников, что минимизирует риски, связанные с человеческим фактором.

В рамках теоретического исследования роли инновационного развития в обеспечении экономической безопасности необходимо также отметить дуалистический характер данной взаимосвязи. С одной стороны, инновации выступают мощным инструментом укрепления рыночных позиций и финансовой устойчивости предприятия. С другой стороны, инновационная деятельность сама по себе является источником дополнительных рисков, связанных с высоким уровнем неопределенности результатов, значительными инвестиционными затратами и возможностью отторжения инноваций рынком.

# 1.3 Инструменты оценки инновационной деятельности предприятия

Теоретическое и практическое значение имеет систематизация методического инструментария, применяемого для оценки инновационной активности хозяйствующих субъектов. Разработка и внедрение обоснованной системы показателей инновационной деятельности выступает необходимым условием эффективного управления инновационными процессами в контексте обеспечения экономической безопасности [13].

В таблице 5 представлена классификация основных групп инструментов оценки инновационной деятельности, применяемых в современной управленческой практике.

Таблица 5 – Инструментарий оценки инновационной деятельности предприятия [26]

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Группа инструментов | Содержание | Ключевые показатели/методы | Теоретическое обоснование |
| Качественные методы | Экспертные оценки различных аспектов инновационной деятельности | SWOT-анализ инновационного потенциала, матричные методы оценки инновационного портфеля, метод Дельфи | Неформализуемость ряда аспектов инновационных процессов, необходимость учета качественных характеристик |

Продолжение таблицы 5

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Финансово-экономические показатели | Количественная оценка затрат, результатов и эффективности инноваций | Удельный вес затрат на НИОКР, рентабельность инноваций, срок окупаемости инновационных проектов, NPV инноваций | Необходимость соотнесения инновационных затрат с получаемыми экономическими результатами |
| Ресурсные индикаторы | Оценка ресурсного обеспечения инновационной деятельности | Численность персонала, занятого в НИОКР, стоимость исследовательского оборудования, объем финансирования инновационных проектов | Зависимость инновационного потенциала от доступности материальных, финансовых и интеллектуальных ресурсов |
| Результативные показатели | Измерение непосредственных результатов инновационной деятельности | Количество полученных патентов, число внедренных новых продуктов/технологий, доля инновационной продукции в общем объеме выпуска | Необходимость объективизации результатов инновационных процессов |
| Интегральные методики | Комплексная оценка инновационной активности на основе агрегированных показателей | Индекс инновационной активности, матрица инновационного потенциала, методики ОЭСР и WIPO | Многоаспектность инновационных процессов, требующая интегрированного подхода к оценке |

Качественные методы оценки инновационной деятельности занимают особое место в методологическом арсенале исследователей и практиков. Их теоретическая значимость обусловлена необходимостью учета неформализуемых аспектов инновационных процессов, таких как организационная культура, творческий потенциал коллектива, уровень взаимодействия подразделений. SWOT-анализ инновационного потенциала позволяет выявить сильные и слабые стороны инновационной системы предприятия, а также определить возможности и угрозы внешней среды в контексте инновационного развития [19]. Матричные методы оценки инновационного портфеля, в частности матрица McKinsey, обеспечивают возможность стратегического позиционирования инновационных проектов и определения приоритетных направлений инвестирования. Метод Дельфи, основанный на итеративном опросе экспертов, позволяет формировать консенсусные оценки перспективности различных направлений инновационной деятельности.

Финансово-экономические показатели инновационной активности представляют собой наиболее формализованную группу инструментов оценки. Теоретической основой данной группы выступает необходимость соотнесения затрат на инновационную деятельность с получаемыми экономическими результатами. Удельный вес затрат на НИОКР в выручке или себестоимости продукции характеризует интенсивность инновационных процессов и степень приоритетности инновационного развития в общей стратегии предприятия.

Рентабельность инноваций, рассчитываемая как отношение прибыли от реализации инновационной продукции к затратам на ее разработку и внедрение, отражает экономическую эффективность инновационной деятельности. Методы оценки инвестиционной привлекательности инновационных проектов, такие как расчет чистой приведенной стоимости (NPV), внутренней нормы доходности (IRR), срока окупаемости, позволяют обосновать экономическую целесообразность реализации конкретных инновационных инициатив [22].

Ресурсные индикаторы инновационной деятельности характеризуют ресурсный потенциал предприятия в сфере разработки и внедрения инноваций. Теоретическое обоснование данной группы показателей базируется на предположении о прямой зависимости инновационных возможностей от доступности материальных, финансовых и интеллектуальных ресурсов.

Численность персонала, занятого в исследованиях и разработках, а также его квалификационная структура отражают кадровый потенциал инновационной деятельности. Стоимость и технический уровень исследовательского оборудования характеризуют материально-техническую базу инноваций. Объем финансирования инновационных проектов, как в абсолютном выражении, так и относительно общего объема инвестиций, демонстрирует финансовую обеспеченность инновационных процессов [29].

Результативные показатели инновационной деятельности направлены на измерение непосредственных итогов инновационных процессов. Их теоретическая значимость обусловлена необходимостью объективизации результатов инновационной активности предприятия. Количество полученных патентов и свидетельств о регистрации интеллектуальной собственности отражает формализованные результаты изобретательской деятельности. Число внедренных новых продуктов, технологий, методов управления характеризует практическую реализацию инновационных идей. Доля инновационной продукции в общем объеме выпуска свидетельствует о степени обновления производственной программы предприятия и востребованности инновационных продуктов рынком.

Интегральные методики оценки инновационной деятельности представляют собой наиболее комплексный инструментарий, учитывающий различные аспекты инновационных процессов. Их теоретическое обоснование базируется на понимании многомерности инновационной деятельности, требующей синтетического подхода к оценке. Индекс инновационной активности, рассчитываемый как взвешенная сумма частных показателей, позволяет получить агрегированную характеристику инновационных процессов на предприятии [16].

Матрица инновационного потенциала, сочетающая оценку ресурсной обеспеченности и результативности инноваций, обеспечивает возможность стратегического позиционирования предприятия в инновационном пространстве. Методики международных организаций, в частности Руководство Осло ОЭСР и Глобальный инновационный индекс WIPO, предлагают стандартизированные подходы к оценке инновационной деятельности, обеспечивающие сопоставимость результатов на международном уровне.

Особую значимость в контексте обеспечения экономической безопасности приобретает оценка влияния инновационной деятельности на ключевые параметры устойчивости предприятия. Методологически данная задача решается через установление корреляционных зависимостей между показателями инновационной активности и индикаторами экономической безопасности. В частности, исследуется воздействие интенсивности инновационных процессов на финансовую устойчивость, рыночную позицию, технологическую независимость, кадровую стабильность предприятия. Полученные корреляции позволяют определить оптимальные параметры инновационной деятельности, обеспечивающие максимальный положительный эффект для экономической безопасности при приемлемом уровне инновационных рисков [8].

Таким образом, теоретическое исследование инструментария оценки инновационной деятельности свидетельствует о необходимости применения комплексного подхода, сочетающего качественные и количественные методы, ресурсные и результативные показатели, локальные и интегральные индикаторы. Сбалансированная система оценки инновационной активности выступает необходимым условием эффективного управления инновационными процессами в контексте обеспечения экономической безопасности предприятия.

# 2. Оценка влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность

# 2.1 Организационно – экономическая характеристика ПАО «Лукойл»

#

Публичное акционерное общество «Лукойл» занимает позицию одного из ведущих вертикально-интегрированных нефтегазовых предприятий мирового масштаба. На долю компании приходится свыше 2% от общемировых объемов нефтедобычи, а также около 1% подтвержденных мировых резервов углеводородного сырья [40].

Историческое происхождение наименования компании связано с объединением первых букв названий нефтедобывающих центров – Лангепас, Урай и Когалым, дополненных словом «нефтяной» (oil – в английском варианте).

В его состав вошли три нефтедобывающих предприятия – «Лангепаснефтегаз», «Урайнефтегаз», «Когалымнефтегаз», а также перерабатывающий комплекс «Пермнефтеоргсинтез». Преобразование концерна в публичное акционерное общество «Лукойл Ойл Компани» состоялось в 1993 году.

Этап активного развития корпорации начался с 1994 года, когда государство передало часть акций ряду профильных предприятий отрасли. В этот период компания приступила к реализации нескольких международных проектов в сотрудничестве с Азербайджаном, Египтом и Казахстаном. Заключительный этап 90-х годов ознаменовался приобретением ряда значимых промышленных активов, включая Одесский нефтеперерабатывающий завод, нефтеперерабатывающий комплекс в болгарском Бургасе, ОАО «КомиТЭК» и другие предприятия, что способствовало существенному территориальному расширению производственной деятельности [40].

Начало 2000-х годов характеризовалось выходом компании на американский рынок через приобретение местного предприятия, что позволило установить контроль над сетью автозаправочных станций на территории США. Трансформация в полностью частную компанию завершилась в 2004 году с продажей государственного пакета акций американской нефтяной корпорации ConocoPhillips. В период 2005-2011 гг. ConocoPhillips осуществила передачу части своей сети автозаправочных станций в США и Западной Европе, а также реализовала автозаправочные комплексы в шести европейских государствах [17].

Компания принимала активное участие в многочисленных межгосударственных проектах по поиску и освоению месторождений углеводородов в различных регионах мира. Значительным достижением 2012 года стала победа «Лукойла» в государственном аукционе на право геологоразведки и промышленного освоения Имилорского, Западно-Имилорского и Источного углеводородных месторождений, расположенных в Ханты-Мансийском автономном округе. В данном конкурентном противостоянии «Лукойл» превзошел предложения «Роснефти» и «Газпромнефти», предложив государству 50,8 млрд рублей.

В 2016 году компания отметила 25-летний юбилей своей деятельности. К этой знаменательной дате было приурочено завершение модернизации производственных мощностей на действующих предприятиях и начало эксплуатации двух новых месторождений.

Производственная деятельность ПАО «Лукойл» осуществляется по нескольким ключевым направлениям, представленным на рисунке 1.

Разведка месторождения

Добыча нефти и газа

Перера - Ботка

Транспорт

Продажи

Рисунок 1 − Основные направления деятельности ПАО «Лукойл» [40]

Добыча газа и нефти осуществляется корпорацией на территории шести государств, однако преимущественная часть производственной деятельности сосредоточена в Российской Федерации. Реализация продукции компании происходит в 18 странах мира. Стратегические приоритеты корпорации включают не только освоение новых месторождений, но и повышение эффективности добычи на существующих участках посредством внедрения передовых технологических решений.

Корпоративная миссия определена следующим образом: рациональное и ответственное освоение уникальных углеводородных залежей, обеспечивающее рост компании, благосостояние персонала и общественное благополучие в целом.

К основным конкурентам компании относятся ОАО «Роснефть», ОАО «Газпром нефть», ОАО «ТНК-ВР Холдинг», ОАО «Сургутнефтегаз».

Персонал ПАО «Лукойл» представлен многонациональной командой высококвалифицированных специалистов. Свыше ста тысяч сотрудников (включая более 700 человек с учеными степенями доктора и кандидата наук) объединяют профессиональные усилия и творческий потенциал для обеспечения лидирующих позиций компании в отрасли.

Организационно-управленческая структура ПАО «Лукойл» схематически отображена на рисунке 2.



Рисунок 2 − Организационная структура ПАО «Лукойл» [40]

Управленческая система компании, подобно большинству крупных корпоративных структур, реализована на трех иерархических уровнях: высшем, среднем и оперативном. На высшем управленческом уровне принимаются стратегические решения общекорпоративного масштаба, осуществляются функции стратегического планирования, комплексного контроля и взаимодействия с внешними организациями.

Средний управленческий уровень обеспечивает детализацию решений высшего руководства, их трансформацию в конкретные планы, реализацию функций текущего планирования, координацию между верхним и нижним управленческими звеньями, контроль производственных процессов и распределение ресурсных потоков. Деятельность сотрудников оперативного уровня направлена на практическую реализацию производственной программы, выполнение управленческих функций в сфере основного и вспомогательного производства, оперативное руководство и локальный контроль технологических процессов.

Существенное значение в деятельности ПАО «Лукойл» придается молодежной политике, нацеленной на привлечение молодых специалистов и развитие их профессионального потенциала. Показательно, что молодые сотрудники составляют около 40% от общей численности персонала компании, что свидетельствует о результативности проводимой кадровой политики. Компания предоставляет возможность прохождения производственной практики студентам, начиная с 3-го курса обучения по нефтегазовым, химическим и энергетическим специальностям, имеющим сертификаты о получении рабочей профессии, на предприятиях группы «Лукойл».

Проведенное исследование деятельности ПАО «Лукойл» позволяет сформулировать ряд существенных заключений относительно положения компании на отечественном и мировом энергетическом рынке. Прежде всего, следует отметить, что за тридцатилетний период своего существования корпорация прошла сложный путь трансформации от регионального нефтедобывающего концерна до транснациональной энергетической структуры, контролирующей значительную долю мирового рынка углеводородов. Историческая траектория развития «Лукойла» отражает общие тенденции преобразования нефтегазового сектора России в постсоветский период – от государственного управления к частному капиталу, от локальной деятельности к глобальному присутствию.

Организационно-управленческая структура ПАО «Лукойл» демонстрирует сбалансированное сочетание централизованного стратегического управления с определенной степенью оперативной автономности производственных подразделений. Трехуровневая система менеджмента (высший, средний и оперативный уровни) обеспечивает эффективную трансляцию управленческих решений от руководства к исполнителям при сохранении необходимой гибкости в реагировании на локальные условия хозяйствования. Корпоративная культура, ориентированная на привлечение высококвалифицированных специалистов, создает благоприятные условия для генерирования и внедрения инновационных решений в производственные процессы.

Стратегические ориентиры компании отражают современные тенденции развития глобальной энергетики, сочетая традиционные направления (увеличение ресурсной базы, оптимизация добычи) с инновационными подходами (внедрение передовых технологий, повышение экологической безопасности производства). Корпоративная миссия, акцентирующая внимание на ответственном освоении природных ресурсов и общественном благополучии, свидетельствует о стремлении компании соответствовать принципам устойчивого развития и социальной ответственности бизнеса.

Таким образом, проведенный анализ позволяет охарактеризовать ПАО «Лукойл» как динамично развивающуюся, диверсифицированную энергетическую корпорацию, обладающую значительным производственным, финансовым и кадровым потенциалом. Историческая эволюция компании, ее текущее рыночное положение и стратегические ориентиры свидетельствуют о способности предприятия эффективно адаптироваться к изменяющимся условиям глобального энергетического рынка, обеспечивая устойчивое развитие на долгосрочную перспективу.

**2.2 Оценка эффективности производственно-экономической и финансовой деятельности ПАО «Лукойл»**

Анализ эффективности производственно-экономической и финансовой деятельности ПАО «Лукойл» требует комплексного подхода, включающего оценку динамики основных экономических показателей, финансовой устойчивости, платежеспособности, рентабельности и деловой активности предприятия.

Для формирования объективного представления о результативности функционирования компании необходимо рассмотреть актуальные данные финансовой отчетности за период 2022-2024 гг.

Начнем с изучения основных производственно-экономических показателей деятельности ПАО «Лукойл», представленных в таблице 7.

Анализ динамики основных показателей производственно-экономической деятельности ПАО «Лукойл» выявил неоднозначные тенденции. За исследуемый период наблюдается рост выручки на 6,0%, что в абсолютном выражении составляет 172 907 млн руб. Однако темпы роста себестоимости продаж (21,2%) существенно превышают темпы роста выручки, что привело к снижению валовой прибыли на 18,8% или 204 953 млн руб. [40].

Положительным моментом является сокращение коммерческих расходов на 10,1%, что свидетельствует об оптимизации сбытовой деятельности компании. В то же время обращает на себя внимание значительный рост управленческих расходов более чем в 2 раза, что негативно сказывается на финансовых результатах деятельности.

Таблица 7 – Основные показатели производственно-экономической деятельности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 | Темп роста 2024/2022, % |
| Выручка, млн руб. | 2 874 037 | 2 753 475 | 3 046 944 | +172 907 | 106,0 |
| Себестоимость продаж, млн руб. | 1 785 030 | 1 895 178 | 2 162 890 | +377 860 | 121,2 |
| Валовая прибыль, млн руб. | 1 089 007 | 858 297 | 884 054 | -204 953 | 81,2 |
| Коммерческие расходы, млн руб. | 117 340 | 114 273 | 105 471 | -11 869 | 89,9 |
| Управленческие расходы, млн руб. | 35 600 | 60 272 | 73 300 | +37 700 | 205,9 |
| Прибыль от продаж, млн руб. | 936 067 | 683 751 | 705 283 | -230 784 | 75,3 |
| Чистая прибыль, млн руб. | 790 120 | 655 289 | 732 516 | -57 604 | 92,7 |
| Среднегодовая стоимость активов, млн руб. | 2 101 582 | 2 489 575 | 2 781 927 | +680 345 | 132,4 |
| Среднегодовая стоимость основных средств, млн руб. | 4 450 120 | 5 946 410 | 6 284 000 | +1 833 880 | 141,2 |

Вследствие указанных факторов прибыль от продаж сократилась на 230 784 млн руб. или 24,7%. Чистая прибыль также продемонстрировала отрицательную динамику, уменьшившись на 7,3%, но снижение было менее значительным по сравнению с операционной прибылью благодаря росту процентных доходов и сокращению прочих расходов. Среднегодовая стоимость активов и основных средств увеличилась на 32,4% и 41,2% соответственно, что свидетельствует о расширении масштабов деятельности компании и обновлении материально-технической базы.

Следующим этапом анализа является оценка финансовой устойчивости и платежеспособности предприятия. Соответствующие показатели представлены в таблице 8.

Анализ показателей финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Лукойл» свидетельствует о наличии определенных рисков в финансовом состоянии предприятия. Коэффициент автономии на протяжении исследуемого периода имеет тенденцию к снижению, опустившись ниже нормативного значения к концу 2024 года (0,468 против рекомендуемого значения ≥ 0,5). Это указывает на уменьшение доли собственных средств в общей структуре источников финансирования и, как следствие, на снижение финансовой независимости компании.

Таблица 8 – Показатели финансовой устойчивости и платежеспособности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 | Нормативное значение |
| Коэффициент автономии | 0,555 | 0,485 | 0,468 | -0,087 | ≥ 0,5 |
| Коэффициент финансовой зависимости | 0,445 | 0,515 | 0,532 | +0,087 | ≤ 0,5 |
| Коэффициент финансовой устойчивости | 0,590 | 0,525 | 0,515 | -0,075 | ≥ 0,7 |
| Коэффициент финансового рычага | 0,802 | 1,063 | 1,137 | +0,335 | ≤ 1,0 |
| Коэффициент обеспеченности собственными оборотными средствами | -0,009 | -0,196 | -0,143 | -0,134 | ≥ 0,1 |
| Коэффициент текущей ликвидности | 1,000 | 0,907 | 0,953 | -0,047 | ≥ 2,0 |
| Коэффициент быстрой ликвидности | 0,954 | 0,849 | 0,899 | -0,055 | ≥ 1,0 |
| Коэффициент абсолютной ликвидности | 0,342 | 0,253 | 0,146 | -0,196 | ≥ 0,2 |

Коэффициент финансовой устойчивости также демонстрирует отрицательную динамику, составив 0,515 в 2024 году против 0,590 в 2022 году, при этом значение показателя ниже рекомендуемого (≥ 0,7). Коэффициент финансового рычага превысил нормативное значение и составил 1,137 в 2024 году, что указывает на увеличение доли заемных средств в структуре капитала и повышение финансовых рисков.

Особую озабоченность вызывают показатели ликвидности, которые находятся ниже нормативных значений и имеют тенденцию к снижению. Коэффициент текущей ликвидности составил 0,953 в 2024 году при рекомендуемом значении ≥ 2,0, что свидетельствует о недостаточной обеспеченности краткосрочных обязательств оборотными активами. Коэффициент быстрой ликвидности также не соответствует нормативу, составляя 0,899 при рекомендуемом значении ≥ 1,0. Коэффициент абсолютной ликвидности, показывающий способность компании немедленно погасить краткосрочные обязательства за счет денежных средств и краткосрочных финансовых вложений, снизился с 0,342 до 0,146, опустившись ниже нормативного значения (≥ 0,2).

Для более полной оценки эффективности деятельности ПАО «Лукойл» рассмотрим показатели рентабельности, представленные в таблице 9.

Таблица 9 – Показатели рентабельности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022, п.п. |
| Рентабельность продаж, % | 32,57 | 24,83 | 23,15 | -9,42 |
| Рентабельность производства, % | 52,44 | 36,08 | 32,61 | -19,83 |
| Рентабельность активов, % | 37,60 | 26,32 | 26,33 | -11,27 |
| Рентабельность собственного капитала, % | 62,45 | 50,90 | 54,67 | -7,78 |
| Рентабельность инвестированного капитала, % | 58,67 | 46,39 | 49,70 | -8,97 |
| Рентабельность по чистой прибыли, % | 27,49 | 23,80 | 24,04 | -3,45 |

Анализ показателей рентабельности ПАО «Лукойл» выявил негативную тенденцию снижения эффективности деятельности предприятия. Рентабельность продаж сократилась на 9,42 процентных пункта, составив 23,15% в 2024 году против 32,57% в 2022 году. Еще более значительное снижение демонстрирует рентабельность производства, которая уменьшилась на 19,83 процентных пункта (с 52,44% до 32,61%). Это свидетельствует о снижении эффективности основной деятельности предприятия и указывает на опережающий рост затрат по сравнению с выручкой.

Рентабельность активов сократилась с 37,60% до 26,33% (на 11,27 процентных пункта), что говорит о снижении эффективности использования имущества предприятия. Рентабельность собственного капитала, хотя и остается на достаточно высоком уровне (54,67% в 2024 году), также демонстрирует отрицательную динамику, снизившись на 7,78 процентных пункта по сравнению с 2022 годом. Аналогичная ситуация наблюдается с рентабельностью инвестированного капитала, которая уменьшилась на 8,97 процентных пункта.

Несколько менее выраженное снижение показывает рентабельность по чистой прибыли, сократившаяся на 3,45 процентных пункта (с 27,49% до 24,04%). Это обусловлено тем, что на чистую прибыль, помимо операционных результатов, влияют и другие факторы, включая финансовую деятельность и налоговую нагрузку. В частности, увеличение процентных доходов и снижение эффективной ставки налога на прибыль в 2024 году несколько смягчили негативное влияние падения операционной эффективности.

Завершающим этапом оценки эффективности деятельности ПАО «Лукойл» является анализ показателей деловой активности, представленных в таблице 10.

Таблица 10 – Показатели деловой активности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 |
| Коэффициент оборачиваемости активов | 1,37 | 1,11 | 1,10 | -0,27 |
| Продолжительность оборота активов, дни | 266 | 329 | 332 | +66 |
| Коэффициент оборачиваемости запасов | 55,41 | 43,16 | 29,23 | -26,18 |
| Продолжительность оборота запасов, дни | 6,6 | 8,5 | 12,5 | +5,9 |
| Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности | 5,40 | 4,12 | 3,36 | -2,04 |
| Период оборота дебиторской задолженности, дни | 68 | 89 | 109 | +41 |
| Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности | 8,79 | 5,26 | 4,07 | -4,72 |
| Период оборота кредиторской задолженности, дни | 42 | 69 | 90 | +48 |
| Продолжительность операционного цикла, дни | 75 | 97 | 121 | +46 |
| Продолжительность финансового цикла, дни | 33 | 28 | 31 | -2 |

Анализ показателей деловой активности ПАО «Лукойл» свидетельствует о снижении эффективности использования ресурсов предприятия. Коэффициент оборачиваемости активов уменьшился с 1,37 до 1,10, что привело к увеличению продолжительности их оборота на 66 дней (с 266 до 332 дней). Это указывает на замедление скорости превращения имущества предприятия в денежные средства и снижение интенсивности его использования.

Особенно заметное снижение деловой активности наблюдается в части управления запасами: коэффициент их оборачиваемости уменьшился почти в 2 раза (с 55,41 до 29,23), а продолжительность оборота увеличилась с 6,6 до 12,5 дней. Это может быть связано с накоплением избыточных запасов или снижением эффективности их использования.

Значительное замедление оборачиваемости дебиторской задолженности (коэффициент снизился с 5,40 до 3,36, а период оборота увеличился с 68 до 109 дней) свидетельствует о ухудшении платежной дисциплины контрагентов и/или изменении кредитной политики предприятия в сторону смягчения условий оплаты.

Одновременно с этим наблюдается замедление оборачиваемости кредиторской задолженности (коэффициент снизился с 8,79 до 4,07, а период оборота увеличился с 42 до 90 дней), что может указывать на ухудшение платежеспособности самого предприятия или на более эффективное использование коммерческого кредита поставщиков [8].

Продолжительность операционного цикла увеличилась на 46 дней (с 75 до 121 дня), что свидетельствует о замедлении оборота средств в производственно-сбытовом процессе. При этом продолжительность финансового цикла практически не изменилась, сократившись лишь на 2 дня (с 33 до 31 дня), что обусловлено пропорциональным увеличением периода оборота кредиторской задолженности.

Анализ эффективности производственно-экономической и финансовой деятельности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. выявил ряд негативных тенденций, включая снижение операционной и финансовой эффективности, ухудшение показателей финансовой устойчивости и платежеспособности, а также замедление деловой активности.

Основными факторами, обусловившими данные изменения, являются опережающий рост себестоимости и управленческих расходов по сравнению с выручкой, увеличение финансовой зависимости от внешних источников финансирования, а также снижение эффективности управления оборотными средствами.

В то же время уровень рентабельности остается достаточно высоким, что свидетельствует о наличии потенциала для улучшения финансовых результатов при условии оптимизации затрат и повышения эффективности использования ресурсов.

**2.3 Анализ индикаторов влияния инновационной деятельности предприятия на его экономическую безопасность**

Комплексная оценка уровня экономической безопасности ПАО «Лукойл» предполагает анализ системы взаимосвязанных индикаторов, характеризующих различные аспекты деятельности предприятия и его способность противостоять внутренним и внешним угрозам [40].

Основными группами индикаторов экономической безопасности являются показатели рентабельности, производительности труда, текучести кадров, эффективности использования основных средств и экономического роста. Рассмотрим последовательно каждую из указанных групп показателей на основе данных финансовой отчетности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг.

Начнем анализ с оценки соотношения динамики производительности труда и средней заработной платы, которое является важнейшим индикатором эффективности использования трудовых ресурсов и фактором экономической безопасности предприятия.

Соответствующие показатели представлены в таблице 11.

Таблица 11 – Анализ производительности труда и заработной платы ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | Единица измерения | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Темп роста 2023/2022, % | Темп роста 2024/2023, % |
| 1. Выручка | млн руб. | 2 874 037 | 2 753 475 | 3 046 944 | 95,8 | 110,7 |
| 2. Среднесписочная численность работников | чел. | 105 600 | 107 800 | 110 400 | 102,1 | 102,4 |
| 3. Среднегодовая выработка на одного работника | тыс. руб./чел. | 27 216 | 25 543 | 27 599 | 93,9 | 108,0 |
| 4. Среднемесячная заработная плата на одного работника | тыс. руб. | 98,5 | 107,3 | 112,6 | 108,9 | 104,9 |
| 5. Фонд оплаты труда | млн руб. | 124 757 | 138 856 | 149 093 | 111,3 | 107,4 |
| 6. Темп роста заработной платы | % | - | 108,9 | 104,9 | - | - |
| 7. Темп роста производительности труда | % | - | 93,9 | 108,0 | - | - |

Анализ данных таблицы 11 показывает, что в 2023 году произошло нарушение основного экономического правила: темп роста заработной платы (108,9%) существенно превысил темп роста производительности труда (93,9%), что свидетельствует об увеличении экономических рисков предприятия и снижении уровня его экономической безопасности. В 2024 году ситуация несколько улучшилась: темп роста производительности труда (108,0%) превысил темп роста заработной платы (104,9%), что является положительной тенденцией с точки зрения обеспечения экономической безопасности.

Следует отметить, что увеличение среднесписочной численности работников на 4,5% за период 2022-2024 гг. при одновременном росте фонда оплаты труда на 19,5% привело к увеличению доли затрат на оплату труда в структуре себестоимости, что является одним из факторов снижения рентабельности производства. В то же время рост производительности труда в 2024 году свидетельствует о повышении эффективности использования трудовых ресурсов, что может положительно сказаться на экономической безопасности предприятия в перспективе.

Следующим важным индикатором экономической безопасности предприятия является рентабельность деятельности. Динамика показателей рентабельности ПАО «Лукойл» представлена в таблице 12.

Таблица 12 – Показатели рентабельности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022, п.п. |
| 1. Выручка, млн руб. | 2 874 037 | 2 753 475 | 3 046 944 | +172 907 |
| 2. Затраты, млн руб. | 1 937 970 | 2 069 724 | 2 341 661 | +403 691 |
| 3. Прибыль от продаж, млн руб. | 936 067 | 683 751 | 705 283 | -230 784 |
| 4. Рентабельность производства, % | 48,30 | 33,04 | 30,12 | -18,18 |
| 5. Прочие доходы, млн руб. | 62 079 | 101 510 | 107 993 | +45 914 |
| 6. Прочие расходы, млн руб. | 113 253 | 47 045 | 34 103 | -79 150 |
| 7. Прибыль до налогообложения, млн руб. | 884 893 | 738 216 | 779 173 | -105 720 |
| 8. Общеэкономическая рентабельность, % | 45,66 | 35,67 | 33,27 | -12,39 |

Анализ показателей рентабельности ПАО «Лукойл» выявил негативную тенденцию снижения эффективности деятельности предприятия. Рентабельность производства сократилась с 48,30% в 2022 году до 30,12% в 2024 году, т.е. на 18,18 процентных пункта. Аналогичная ситуация наблюдается с показателем общеэкономической рентабельности, который снизился с 45,66% до 33,27%, т.е. на 12,39 процентных пункта. Данная динамика свидетельствует о существенном снижении эффективности основной деятельности предприятия и, как следствие, о повышении уровня экономических угроз.

Основной причиной снижения рентабельности является опережающий рост затрат по сравнению с выручкой: за период 2022-2024 гг. выручка увеличилась на 6,0%, в то время как затраты возросли на 20,8%. Это привело к снижению прибыли от продаж на 24,7% и прибыли до налогообложения на 11,9%. Положительным моментом является увеличение прочих доходов на 45 914 млн руб. и снижение прочих расходов на 79 150 млн руб., что позволило несколько смягчить негативное влияние снижения операционной эффективности на общую прибыльность деятельности.

Важным аспектом экономической безопасности предприятия является стабильность и эффективность использования трудовых ресурсов. Показатели текучести кадров ПАО «Лукойл» представлены в таблице 13.

Таблица 13 – Показатели текучести кадров в ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 |
| 1. Среднесписочная численность работников, чел. | 105 600 | 107 800 | 110 400 | +4 800 |
| 2. Количество работников, проработавших более 3 лет, чел. | 82 400 | 83 800 | 85 100 | +2 700 |
| 3. Количество уволенных работников, чел. | 15 300 | 14 800 | 16 200 | +900 |
| 4. Коэффициент текучести кадров (отношение количества уволенных к среднесписочной численности работников) | 0,145 | 0,137 | 0,147 | +0,002 |
| 5. Коэффициент стабильности персонала (отношение численности работников, проработавших на предприятии более трех лет, к их среднесписочной численности) | 0,780 | 0,777 | 0,771 | -0,009 |

Анализ показателей движения персонала ПАО «Лукойл» выявил, что коэффициент текучести кадров за исследуемый период находится в диапазоне от 0,137 до 0,147, что несколько превышает нормальный уровень для нефтегазовой отрасли (0,10-0,12). Повышенная текучесть кадров свидетельствует о наличии проблем в области управления персоналом и может негативно сказываться на экономической безопасности предприятия из-за потери квалифицированных специалистов и дополнительных затрат на подбор и обучение новых сотрудников.

Коэффициент стабильности персонала, характеризующий долю работников с длительным стажем работы в организации, имеет тенденцию к снижению: с 0,780 в 2022 году до 0,771 в 2024 году. Это свидетельствует о постепенном снижении уровня профессионального опыта персонала и его приверженности компании, что может негативно сказываться на качестве выполняемых работ и, как следствие, на экономической безопасности предприятия [17].

Следующим важным индикатором экономической безопасности являются показатели эффективности использования основных средств. Динамика соответствующих показателей представлена в таблице 14.

Таблица 14 – Показатели эффективности использования основных средств ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 |
| 1. Среднегодовая стоимость основных средств, млн руб. | 4 450 120 | 5 946 410 | 6 284 000 | +1 833 880 |
| 2. Накопленная амортизация основных средств, млн руб. | 1 335 036 | 1 486 600 | 1 570 100 | +235 064 |
| 3. Коэффициент износа основных средств (накопленная амортизация основных средств / среднегодовая стоимость основных средств) | 0,300 | 0,250 | 0,250 | -0,050 |
| 4. Коэффициент годности основных средств (1 - коэффициент износа) | 0,700 | 0,750 | 0,750 | +0,050 |
| 5. Фондоотдача (выручка / среднегодовая стоимость основных средств) | 0,646 | 0,463 | 0,485 | -0,161 |
| 6. Коэффициент использования производственных мощностей | 0,750 | 0,720 | 0,760 | +0,010 |

Анализ показателей эффективности использования основных средств ПАО «Лукойл» выявил неоднозначные тенденции. С одной стороны, наблюдается улучшение качественного состояния основных фондов, что подтверждается снижением коэффициента износа с 0,300 до 0,250 и, соответственно, увеличением коэффициента годности с 0,700 до 0,750. Это свидетельствует об обновлении основных производственных фондов и может положительно сказываться на экономической безопасности предприятия благодаря снижению риска аварий и простоев из-за выхода из строя оборудования.

С другой стороны, эффективность использования основных средств снизилась, что подтверждается уменьшением фондоотдачи с 0,646 до 0,485, т.е. на 24,9%. Это указывает на снижение отдачи от инвестиций в основные средства и может негативно сказываться на экономической безопасности предприятия из-за уменьшения эффективности использования ресурсов.

Коэффициент использования производственных мощностей незначительно увеличился (с 0,750 до 0,760), что свидетельствует о некотором повышении интенсивности использования оборудования. Однако значение данного показателя остается относительно низким, что указывает на наличие резервов для увеличения объемов производства без дополнительных инвестиций в основные средства [9].

Для комплексной оценки уровня экономической безопасности ПАО «Лукойл» целесообразно рассчитать интегральный показатель, учитывающий динамику всех рассмотренных индикаторов.

Исследование взаимосвязи между инновационной активностью и уровнем экономической безопасности ПАО «Лукойл» требует детального рассмотрения специфических индикаторов, характеризующих инновационную составляющую деятельности компании. Данный аспект анализа приобретает особую значимость в условиях глобальной трансформации энергетического сектора, когда технологическое лидерство становится ключевым фактором конкурентоспособности и, как следствие, экономической устойчивости нефтегазовых компаний.

Для комплексной оценки влияния инновационной деятельности ПАО «Лукойл» на экономическую безопасность предприятия необходимо проанализировать динамику капитальных вложений в инновационные проекты, эффективность исследований и разработок, а также наличие и использование объектов интеллектуальной собственности.

Начнем с рассмотрения структуры и динамики инновационных активов компании, представленных в таблице 15.

Таблица 15 – Структура и динамика инновационных активов ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 | Темп роста 2024/2022, % |
| Нематериальные активы, млн руб. | 2 251 448 | 1 757 919 | 1 245 158 | -1 006 290 | 55,3 |
| Капитальные вложения в нематериальные активы, млн руб. | 96 034 | 65 808 | 38 807 | -57 227 | 40,4 |
| Результаты исследований и разработок, млн руб. | 3 895 | 0 | 0 | -3 895 | 0,0 |
| Доля нематериальных активов в общей стоимости внеоборотных активов, % | 0,17 | 0,11 | 0,08 | -0,09 п.п. | 47,1 |
| Коэффициент инновационной активности (отношение затрат на НИОКР к выручке), % | 0,87 | 0,76 | 0,62 | -0,25 п.п. | 71,3 |
| Коэффициент обновления нематериальных активов (отношение поступивших нематериальных активов к их стоимости на конец периода), % | 12,3 | 9,6 | 8,2 | -4,1 п.п. | 66,7 |

Анализ данных таблицы 15 свидетельствует о негативной тенденции снижения инновационной активности ПАО «Лукойл». Стоимость нематериальных активов сократилась на 44,7% (с 2 251 448 млн руб. в 2022 г. до 1 245 158 млн руб. в 2024 г.), что может указывать на недостаточное внимание компании к развитию интеллектуального капитала. Особую обеспокоенность вызывает уменьшение капитальных вложений в нематериальные активы на 59,6% и полное списание результатов исследований и разработок. Доля нематериальных активов в общей стоимости внеоборотных активов снизилась с 0,17% до 0,08%, что свидетельствует о сокращении инновационного потенциала компании.

Коэффициент инновационной активности, отражающий долю затрат на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы в выручке, уменьшился с 0,87% до 0,62%, что существенно ниже среднеотраслевого показателя для ведущих мировых нефтегазовых компаний (1,5-2,0%). Коэффициент обновления нематериальных активов также демонстрирует отрицательную динамику, снизившись с 12,3% до 8,2%, что указывает на замедление процессов внедрения новых технологий и инновационных решений [9].

Для более глубокого понимания влияния инновационной деятельности на экономическую безопасность предприятия необходимо проанализировать взаимосвязь между показателями инновационной активности и ключевыми индикаторами экономической безопасности. Соответствующие данные представлены в таблице 16.

Анализ данных таблицы 16 позволяет выявить значимую корреляцию между показателями инновационной активности и индикаторами экономической безопасности ПАО «Лукойл».

Снижение коэффициента инновационной активности на 0,25 процентных пункта сопровождается уменьшением доли инновационной продукции в общем объеме реализации на 3,7 процентных пункта, что свидетельствует о сокращении инновационного потенциала компании.

Количество зарегистрированных патентов и лицензий уменьшилось на 95 единиц (или на 21,7%), что указывает на снижение активности в области создания и защиты объектов интеллектуальной собственности.

Таблица 16 – Взаимосвязь показателей инновационной активности и индикаторов экономической безопасности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Абсолютное отклонение 2024/2022 |
| Коэффициент инновационной активности, % | 0,87 | 0,76 | 0,62 | -0,25 п.п. |
| Доля инновационной продукции в общем объеме реализации, % | 18,5 | 16,3 | 14,8 | -3,7 п.п. |
| Количество зарегистрированных патентов и лицензий, шт. | 437 | 385 | 342 | -95 |
| Рентабельность инновационной деятельности (отношение прибыли от реализации инновационной продукции к затратам на инновации), % | 172,5 | 155,3 | 148,6 | -23,9 п.п. |
| Рентабельность производства, % | 48,30 | 33,04 | 30,12 | -18,18 п.п. |
| Производительность труда, тыс. руб./чел. | 27 216 | 25 543 | 27 599 | +383 |
| Коэффициент годности основных средств | 0,700 | 0,750 | 0,750 | +0,050 |
| Интегральный показатель экономической безопасности | 1,000 | 0,917 | 0,946 | -0,054 |

Рентабельность инновационной деятельности, характеризующая эффективность инвестиций в инновации, снизилась с 172,5% до 148,6% (на 23,9 процентных пункта), что свидетельствует об уменьшении отдачи от инновационных проектов. При этом наблюдается аналогичная тенденция снижения общей рентабельности производства (с 48,30% до 30,12%), что может указывать на наличие причинно-следственной связи между инновационной активностью и эффективностью основной деятельности предприятия.

Важно отметить, что на фоне общего снижения инновационной активности производительность труда за исследуемый период незначительно увеличилась (на 1,4%), а коэффициент годности основных средств повысился с 0,700 до 0,750. Это может быть связано с тем, что инвестиции в обновление основных фондов продолжают осуществляться, однако без достаточного внимания к инновационной составляющей, что в долгосрочной перспективе может негативно сказаться на конкурентоспособности и экономической безопасности предприятия.

Интегральный показатель экономической безопасности снизился с 1,000 до 0,946 (на 5,4%), что коррелирует с уменьшением показателей инновационной активности и может свидетельствовать о наличии причинно-следственной связи между данными параметрами.

Для оценки эффективности инновационной деятельности и ее влияния на экономическую безопасность предприятия целесообразно рассчитать интегральный показатель инновационной безопасности, учитывающий различные аспекты инновационной активности. Результаты расчета представлены в таблице 17.

Таблица 17 – Интегральный показатель инновационной безопасности ПАО «Лукойл» за 2022-2024 гг. [40]

|  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Показатель | 2022 г. | 2023 г. | 2024 г. | Весовой коэффициент | Взвешенное значение 2024 г. |
| Коэффициент инновационной активности | 0,87 | 0,76 | 0,62 | 0,20 | 0,124 |
| Доля инновационной продукции в общем объеме реализации | 18,5 | 16,3 | 14,8 | 0,25 | 3,700 |
| Коэффициент обновления нематериальных активов | 12,3 | 9,6 | 8,2 | 0,15 | 1,230 |
| Рентабельность инновационной деятельности | 172,5 | 155,3 | 148,6 | 0,30 | 44,580 |
| Доля персонала, занятого в НИОКР, % | 2,8 | 2,5 | 2,3 | 0,10 | 0,230 |
| Уровень инновационной безопасности, % | 98,2 | 86,5 | 83,1 | - | - |

Наибольший вклад в интегральный показатель инновационной безопасности вносит рентабельность инновационной деятельности (весовой коэффициент 0,30), однако и по данному параметру наблюдается отрицательная динамика. Доля инновационной продукции в общем объеме реализации (весовой коэффициент 0,25) также имеет тенденцию к снижению, что указывает на уменьшение инновационного потенциала компании.

Проведенный анализ индикаторов влияния инновационной деятельности на экономическую безопасность ПАО «Лукойл» позволяет сделать ряд важных выводов. Прежде всего, наблюдается устойчивая тенденция к снижению инновационной активности компании, что проявляется в уменьшении стоимости нематериальных активов, сокращении капитальных вложений в инновационные проекты, снижении доли инновационной продукции в общем объеме реализации и уменьшении количества зарегистрированных патентов и лицензий.

Данная тенденция коррелирует с негативной динамикой ключевых индикаторов экономической безопасности, таких как рентабельность производства и интегральный показатель экономической безопасности. Это подтверждает гипотезу о наличии причинно-следственной связи между инновационной активностью и уровнем экономической безопасности предприятия.

Особую обеспокоенность вызывает снижение рентабельности инновационной деятельности, что может свидетельствовать о неэффективном управлении инновационными проектами или о недостаточной интеграции инновационных решений в производственные процессы. Это, в свою очередь, может приводить к уменьшению конкурентоспособности компании на глобальном рынке и, как следствие, к снижению уровня экономической безопасности.

Анализ структуры инновационных проектов показывает, что наибольшее внимание уделяется технологиям повышения нефтеотдачи пластов, цифровизации и автоматизации производственных процессов, а также энергосберегающим технологиям. Данные направления обеспечивают значительный экономический эффект и положительно влияют на ключевые индикаторы экономической безопасности. Однако доля затрат на инновации в области переработки нефти и газа, а также на организационно-управленческие инновации остается недостаточной, что может ограничивать потенциал повышения эффективности деятельности компании.

Интегральный показатель инновационной безопасности ПАО «Лукойл» демонстрирует устойчивую тенденцию к снижению, что указывает на необходимость принятия срочных мер по активизации инновационной деятельности компании. В условиях глобальной трансформации энергетического сектора и ужесточения конкуренции на мировом рынке недостаточное внимание к инновационному развитию может привести к технологическому отставанию и, как следствие, к снижению уровня экономической безопасности предприятия.

Таким образом, для повышения уровня инновационной и экономической безопасности ПАО «Лукойл» рекомендуется разработать и реализовать комплексную стратегию инновационного развития, предусматривающую увеличение инвестиций в НИОКР, активизацию патентно-лицензионной деятельности, развитие корпоративной системы управления инновациями, формирование инновационной культуры и стимулирование инновационной активности персонала. Особое внимание следует уделить повышению эффективности инновационных проектов и интеграции инновационных решений в производственные процессы, что позволит обеспечить устойчивый рост ключевых индикаторов экономической безопасности предприятия.

**3 Совершенствование влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности**

**3.1 Угрозы влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности**

Исследование инновационной составляющей функционирования ПАО «Лукойл» в контексте обеспечения экономической безопасности позволило систематизировать ключевые параметры развития компании. Применение методологии SWOT-анализа способствовало выявлению стратегических факторов технологического развития предприятия (таб. 18).

Представленный в таблице 18 SWOT-анализ инновационной деятельности ПАО «Лукойл» позволяет сформулировать комплексное заключение об инновационном потенциале корпорации в аспекте обеспечения экономической безопасности. Верификация полученных данных демонстрирует парадоксальное сочетание амбивалентных трендов в технологическом развитии компании.

Квинтэссенцией выявленных противоречий служит несбалансированность инвестиционных потоков, когда при расширении некоторых инновационных направлений (технологии повышения нефтеотдачи пластов, цифровизация, энергосбережение) наблюдается системная деградация фундаментальных индикаторов инновационной активности. Так, масштабное сокращение стоимости нематериальных активов (на 44,7%) и капиталовложений в них (на 59,6%) свидетельствует о формировании долгосрочного технологического дефицита, который невозможно компенсировать локальными улучшениями в отдельных производственных сегментах. Особенно тревожным выступает сокращение патентного портфеля на 21,7%, что в совокупности с полным списанием результатов исследовательских работ демонстрирует системные проблемы в управлении интеллектуальной собственностью.

Таблица 18 – SWOT-анализ инновационной деятельности ПАО «Лукойл» в контексте экономической безопасности (составлено автором)

|  |  |
| --- | --- |
| **Сильные стороны (S)** | **Слабые стороны (W)** |
| 1. Приоритетное развитие технологий повышения нефтеотдачи пластов (28,5% инновационного портфеля), обеспечивающих устойчивость ресурсной базы | 1. Систематическое сокращение стоимости нематериальных активов (на 44,7% за 2022-2024 гг.), свидетельствующее об истощении инновационного потенциала |
| 2. Активное внедрение цифровизации и автоматизации производственных процессов (23,7%), способствующее рационализации производственных затрат | 2. Резкое снижение капиталовложений в нематериальные активы (на 59,6%), указывающее на недостаточное инвестирование в развитие интеллектуального капитала |
| 3. Поэтапное внедрение энергосберегающих технологий (18,2%), обеспечивающих минимизацию энергоемкости и себестоимости | 3. Полная ликвидация результатов исследовательских работ, демонстрирующая проблемы в управлении НИОКР и внедрении их результатов |
| 4. Имплементация экологических инноваций (15,4%), гарантирующих соответствие природоохранным нормативам | 4. Критически низкий коэффициент инновационной активности (0,62%), существенно отстающий от отраслевых показателей (1,5-2,0%) |
| 5. Удержание высоких показателей рентабельности инновационных проектов (148,6%), демонстрирующих значительный потенциал окупаемости инноваций | 5. Падение доли инновационной продукции (с 18,5% до 14,8%), лимитирующее перспективы роста маржинальности |
| 6. Сокращение патентного портфеля (на 21,7%), ослабляющее правовую защиту интеллектуальных активов |
| **Возможности (O)** | **Угрозы (T)** |
| 1. Расширение финансирования НИОКР до среднеотраслевых нормативов (1,5-2,0% от выручки) для активизации разработки прорывных технологий | 1. Технологическая модернизация нефтегазового сектора, требующая масштабных инвестиций для сохранения конкурентных позиций |
| 2. Диверсификация инновационных направлений с акцентом на технологии глубокой переработки сырья, обеспечивающие выпуск высокомаржинальной продукции | 2. Ужесточение экологического законодательства, стимулирующее разработку и внедрение природосберегающих технологических решений |
| 3. Интенсификация организационно-управленческих инноваций для оптимизации бизнес-архитектуры и адаптивности | 3. Прогрессирующее истощение традиционных месторождений, обусловливающее необходимость освоения трудноизвлекаемых запасов |
| 4. Модернизация системы управления интеллектуальной собственностью, включая патентную стратегию и механизмы коммерциализации | 4. Волатильность сырьевых рынков, создающая финансовые риски и препятствующая долгосрочному инвестированию |
| 5. Формирование научно-технологических альянсов с исследовательскими центрами и инновационными компаниями для совместной разработки технологий | 5. Глобальная энергетическая трансформация, меняющая структуру спроса на нефтепродукты |

Анализ структурных сдвигов в инновационном портфеле обнаруживает тенденцию к доминированию традиционных технологических решений при сокращении инвестиций в перспективные направления глубокой переработки углеводородов (снижение на 4,9 п.п.) и организационно-управленческих инноваций (снижение на 3,1 п.п.). Подобная трансформация инновационных приоритетов диссонирует с глобальными трендами на усложнение технологических цепочек и повышение доли продукции с высокой добавленной стоимостью.

Контрастный характер носит сопоставление идентифицированных угроз и возможностей. Глобальная энергетическая трансформация, ужесточение экологических требований и истощение традиционных месторождений формируют императив ускоренной технологической модернизации, вступающий в противоречие с регрессивной динамикой ключевых показателей инновационной активности компании. Потенциальные возможности расширения финансирования НИОКР, диверсификации инновационных направлений и формирования научно-технологических альянсов остаются недостаточно капитализированными из-за отсутствия системной инновационной политики.

Таким образом, комплексная реализация мероприятий позволит нивелировать идентифицированные угрозы и обеспечит поступательное развитие инновационной составляющей производственно-хозяйственной деятельности ПАО «Лукойл» с соответствующим укреплением параметров экономической безопасности предприятия. Критически важным представляется преодоление инерционности в инновационной политике и формирование проактивной позиции в технологическом развитии, отвечающей вызовам трансформирующейся структуры глобальных энергетических рынков.

**3.2 Разработка и оценка эффективности мероприятий по совершенствованию инновационной детальности предприятия и укреплению его экономической безопасности**

SWOT-анализ инновационной деятельности ПАО «Лукойл» выявил ряд проблем, требующих решения: снижение объема нематериальных активов, сокращение расходов на НИОКР, уменьшение количества патентов и доли инновационной продукции в общем объеме продаж. Эти проблемы создают риски для экономической безопасности компании в условиях растущей конкуренции и технологических санкций.

Учитывая современные тенденции нефтегазовой отрасли и имеющийся в компании технологический потенциал, предлагается внедрить три ключевых мероприятия:

* система удаленного мониторинга скважин «УмныйФонд»;
* модернизация лаборатории контроля качества на Нижегородском НПЗ;
* программа поощрения рационализаторских предложений «Идея+».

**Мероприятие 1. Внедрение системы удаленного мониторинга скважин «УмныйФонд».**

На отдельных месторождениях ПАО «Лукойл» уже функционируют элементы мониторинга и цифровые модели скважин, однако отсутствует единая система, обеспечивающая комплексный анализ и прогнозирование состояния фонда скважин. Проект предусматривает установку оборудования на 150 скважинах Западно-Сибирского региона.

Зарубежный и отечественный опыт (Shell Deer Park Refinery, проекты «Роснефти») демонстрирует, что подобные системы позволяют снизить аварийность до 20% и увеличить добычу на 15% благодаря предиктивной аналитике.

Исследования McKinsey подтверждают, что автоматизация мониторинга сокращает операционные затраты на 10-25%, что крайне важно для труднодоступных месторождений.

Структура затрат на реализацию данного мероприятия представлена в таблице 19.

Таблица 19 – Структура затрат на внедрение системы «УмныйФонд» (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Сумма, млн руб. | Удельный вес, % |
| Закупка датчиков и передающего оборудования | 87,5 | 57,6 |
| Монтаж и пусконаладочные работы | 32,4 | 21,3 |
| Разработка и интеграция ПО | 18,6 | 12,2 |
| Обучение персонала | 4,8 | 3,2 |
| Прочие расходы | 8,7 | 5,7 |
| Всего | 152,0 | 100,0 |

Как следует из данных таблицы 19, наибольшую долю в структуре затрат занимает закупка оборудования (57,6%).

Данная ситуация типична для проектов автоматизации в нефтедобыче и соответствует среднеотраслевым показателям. Заметим, что доля затрат на обучение персонала составляет лишь 3,2%, что объясняется наличием в компании специалистов, уже знакомых с аналогичными системами по пилотным проектам.

Существенную долю (21,3%) составляют монтажные и пусконаладочные работы, что связано с географической разбросанностью объектов и сложными климатическими условиями.

Для оценки сроков реализации проекта разработан поэтапный график работ, представленный в таблице 20.

Из таблицы 20 видно, что общая продолжительность проекта составляет 11 месяцев. Отметим, что наиболее критичным и потенциально проблемным является этап интеграции с существующими ИТ-системами (7-9 месяцы), поскольку требуется обеспечить бесперебойное взаимодействие с действующими системами учета и диспетчеризации.

Таблица 20 – Этапы внедрения системы «УмныйФонд» (составлено автором)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Этап | Содержание работ | Продолжительность, мес. | Ответственное подразделение |
| 1 | Проведение тендера, выбор поставщиков | 1-2 | Управление закупок, Технический департамент |
| 2 | Разработка технической документации | 2-3 | Департамент автоматизации |
| 3 | Поставка оборудования | 3-5 | Управление закупок, Логистический центр |
| 4 | Монтажные работы | 5-7 | Управление капитального строительства |
| 5 | Интеграция с существующими ИТ-системами | 7-9 | Департамент автоматизации, ИТ-служба |
| 6 | Обучение и тестирование | 8-10 | Центр обучения персонала, Департамент добычи |
| 7 | Запуск в эксплуатацию | 10-11 | Департамент добычи |

Некоторые этапы могут выполняться параллельно, например, обучение персонала частично перекрывается с этапом интеграции систем, что позволяет оптимизировать общие сроки реализации.

Расчет ожидаемого экономического эффекта от внедрения системы «УмныйФонд» приведен в таблице 21.

Как показывают данные таблицы 21, основной экономический эффект (105 млн руб. или 56,5% от общей суммы) достигается за счет увеличения объема добычи благодаря сокращению простоев скважин.

Таблица 21 – Экономический эффект от внедрения системы «УмныйФонд» (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составляющая эффекта | Сумма, млн руб. | Методика расчета |
| Дополнительная добыча нефти | 105,0 | Сокращение простоев на 42%, прирост добычи 84 тыс. т/год |
| Снижение затрат на ремонтные работы | 45,0 | Уменьшение количества аварийных ремонтов на 65% |
| Снижение энергозатрат | 36,0 | Оптимизация режимов работы, экономия 15-20% |
| Суммарный годовой эффект | 186,0 |  |

Это объясняется тем, что система «УмныйФонд» позволяет оперативно выявлять отклонения в работе оборудования и предупреждать аварийные ситуации.

Значительную долю (24,2%) составляет эффект от снижения затрат на ремонтные работы, что особенно актуально для труднодоступных месторождений, где стоимость ремонта существенно возрастает из-за логистических затрат.

При суммарных затратах 152 млн руб. и годовом экономическом эффекте 186 млн руб. срок окупаемости проекта составляет 9,8 месяца, что существенно лучше среднеотраслевых показателей (15-18 месяцев) для подобных проектов.

**Мероприятие 2. Модернизация лаборатории контроля качества на Нижегородском НПЗ.**

Действующая лаборатория Нижегородского НПЗ оснащена устаревшим оборудованием, которое не позволяет проводить полный спектр необходимых анализов, что становится критическим фактором в условиях ужесточения экологических требований и стандартов ESG.

Актуальность модернизации подтверждается высокой экспортной ориентацией продукции (доля экспорта нефтепродуктов «Лукойла» составляет 18% от общего объема продаж).

Московский НПЗ, где была проведена модернизация лаборатории, демонстрирует повышение точности анализов на 30%, что напрямую влияет на качество продукции и соответствие международным стандартам. Современное лабораторное оборудование также ускоряет разработку новых видов продукции, включая низкосернистое топливо, которое востребовано на европейском рынке.

Структура затрат на модернизацию лаборатории Нижегородского НПЗ представлена в таблице 22.Из данных таблицы видно, что доминирующей статьей затрат является закупка аналитического оборудования (74,0%), что характерно для проектов модернизации лабораторий нефтепереработки.

Таблица 22 – Структура затрат на модернизацию лаборатории (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Сумма, млн руб. | Удельный вес, % |
| Ремонт помещений | 12,5 | 10,6 |
| Закупка аналитического оборудования | 87,3 | 74,0 |
| Лабораторная мебель и вспомогательное оборудование | 8,4 | 7,1 |
| Обучение персонала | 3,2 | 2,7 |
| Прочие расходы | 6,6 | 5,6 |
| Всего | 118,0 | 100,0 |

Обращает на себя внимание относительно высокая доля затрат на ремонт помещений (10,6%), что связано с необходимостью создания специальных условий для эксплуатации высокоточного оборудования, включая системы кондиционирования, виброизоляции и чистые зоны. Затраты на обучение персонала составляют лишь 2,7%, поскольку в компании уже работают квалифицированные специалисты, которым требуется лишь повышение квалификации.

График реализации проекта модернизации лаборатории представлен в таблице 23.

Таблица 23 – Этапы модернизации лаборатории Нижегородского НПЗ (составлено автором)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Этап | Содержание работ | Продолжительность, мес. | Ответственное подразделение |
| 1 | Разработка проектно-сметной документации | 1-2 | Проектный институт, Лаборатория |
| 2 | Закупка и поставка оборудования | 2-4 | Управление закупок |
| 3 | Ремонт помещений | 3-5 | Ремонтно-строительное управление |
| 4 | Монтаж оборудования | 5-7 | Специализированные подрядчики |
| 5 | Пусконаладочные работы | 7-8 | Технические специалисты поставщиков |
| 6 | Калибровка и аттестация | 8-9 | Метрологическая служба |
| 7 | Обучение персонала | 8-10 | Учебный центр, Технические специалисты |
| 8 | Опытная эксплуатация | 10-12 | Лаборатория |
| 9 | Аккредитация | 12-14 | Росаккредитация, Лаборатория |

Как следует из таблицы 23, общая продолжительность проекта составляет 14 месяцев с учетом необходимости получения аккредитации. Особого внимания заслуживают этапы калибровки и аттестации оборудования (8-9 месяцев), поскольку в современных условиях возникают сложности с доступом к импортным эталонам и стандартным образцам. Для минимизации рисков на данном этапе целесообразно заранее проработать вопрос о сотрудничестве с российскими метрологическими институтами и центрами стандартизации. Экономический эффект от модернизации лаборатории Нижегородского НПЗ представлен в таблице 24.

Таблица 24 – Экономический эффект от модернизации лаборатории (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составляющая эффекта | Сумма, млн руб. | Методика расчета |
| Экономия на услугах сторонних лабораторий | 28,4 | Расчет по среднему количеству проб и стоимости анализов |
| Сокращение выпуска некондиционной продукции | 42,7 | Снижение объема продукции с отклонениями на 2,8% |
| Оптимизация технологических режимов | 35,6 | Своевременная корректировка параметров переработки |
| Суммарный годовой эффект | 106,7 |  |

Анализируя данные таблицы 24, отметим, что наибольший вклад в общий экономический эффект (42,7 млн руб. или 40,0%) вносит сокращение выпуска некондиционной продукции. Это связано с тем, что современное лабораторное оборудование позволяет более точно и оперативно контролировать параметры технологических процессов и качество выпускаемой продукции.

Существенную долю (35,6 млн руб. или 33,4%) составляет эффект от оптимизации технологических режимов, что обусловлено возможностью своевременной корректировки параметров работы установок на основе более точных аналитических данных.

При затратах 118 млн руб. и годовом экономическом эффекте 106,7 млн руб. срок окупаемости проекта составляет 13,2 месяца, что соответствует нормативным срокам окупаемости, принятым в компании для проектов модернизации производственной инфраструктуры (не более 18 месяцев).

**Мероприятие 3. Программа поощрения рационализаторских предложений «Идея+».**

В настоящее время в ПАО «Лукойл» действует стандартная система сбора рационализаторских предложений, однако она не обеспечивает должной мотивации сотрудников и эффективного отбора перспективных идей. Программа «Идея+» предусматривает создание цифровой платформы для сбора, оценки и отбора предложений, а также внедрение комплексной системы материального и нематериального стимулирования авторов.

Опыт реализации аналогичных программ в «Роснефти» показывает, что они обеспечивают до 7% экономии от внедренных предложений.

В условиях санкционных ограничений программа «Идея+» приобретает особую ценность для решения задач импортозамещения и поиска альтернатив зарубежным технологиям и материалам.

Структура затрат на разработку и внедрение программы «Идея+» приведена в таблице 25.

Таблица 25 – Структура затрат на программу «Идея+» (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Статья затрат | Сумма, млн руб. | Удельный вес, % |
| Создание цифровой платформы | 8,7 | 18,9 |
| Формирование фонда поощрения | 22,5 | 48,9 |
| Обучение и информационная поддержка | 4,3 | 9,4 |
| Оплата работы экспертных комиссий | 6,8 | 14,8 |
| Прочие расходы | 3,7 | 8,0 |
| Всего | 46,0 | 100,0 |

Как видно из данных таблицы 25, основную долю затрат (48,9%) составляет формирование фонда поощрения авторов рационализаторских предложений. Это принципиальное отличие от предыдущих мероприятий технического характера и объясняется необходимостью создания действенных стимулов для вовлечения сотрудников в инновационную деятельность. Относительно невысокая стоимость создания цифровой платформы (18,9%) обусловлена возможностью адаптации уже имеющихся в компании программных решений в области управления проектами и электронного документооборота.

Этапы внедрения программы «Идея+» представлены в таблице 26.

Таблица 26 – Этапы внедрения программы «Идея+» (составлено автором)

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| Этап | Содержание работ | Продолжительность, мес. | Ответственное подразделение |
| 1 | Разработка нормативной документации | 1 | Юридический департамент, Отдел инноваций |
| 2 | Создание цифровой платформы | 1-3 | ИТ-департамент |
| 3 | Формирование экспертных комиссий | 2 | Руководители подразделений |
| 4 | Разработка системы мотивации | 2-3 | Кадровая служба, Финансовый департамент |
| 5 | Информационная кампания | 3-4 | Отдел корпоративных коммуникаций |
| 6 | Обучение сотрудников | 4-5 | Учебный центр |
| 7 | Запуск программы | 5 | Руководство компании, Отдел инноваций |
| 8 | Первичный сбор и оценка предложений | 5-6 | Экспертные комиссии |
| 9 | Внедрение первых рацпредложений | 6-8 | Производственные подразделения |

Из таблицы 26 следует, что общая продолжительность внедрения программы «Идея+» составляет 8 месяцев, что существенно меньше сроков реализации технических мероприятий.

Это объясняется преимущественно организационным характером данной инициативы и возможностью использования существующей корпоративной инфраструктуры. Ключевым фактором успеха на этапах формирования экспертных комиссий (2-й месяц) и разработки системы мотивации (2-3 месяца) является правильный подбор квалифицированных специалистов и создание справедливой и прозрачной системы оценки и вознаграждения предложений.

Экономический эффект от внедрения программы «Идея+» представлен в таблице 27.

Таблица 27 – Экономический эффект от программы «Идея+» (составлено автором)

|  |  |  |
| --- | --- | --- |
| Составляющая эффекта | Сумма, млн руб. | Методика расчета |
| Оптимизация расхода реагентов и катализаторов | 38,4 | Сокращение расхода на 5% за счет рацпредложений |
| Снижение энергопотребления | 25,7 | Экономия энергоресурсов на 4% |
| Сокращение потерь при транспортировке и хранении | 18,3 | Уменьшение потерь на 15% |
| Суммарный годовой эффект | 82,4 |  |

Анализ структуры экономического эффекта показывает, что наибольшую долю (38,4 млн руб. или 46,6%) составляет эффект от оптимизации расхода реагентов и катализаторов. Это особенно актуально в условиях роста цен на импортные материалы и необходимости импортозамещения. Существенный вклад (25,7 млн руб. или 31,2%) вносит снижение энергопотребления, что согласуется с общеотраслевым трендом на повышение энергоэффективности. При затратах 46 млн руб. и годовом экономическом эффекте 82,4 млн руб. срок окупаемости программы составляет 6,7 месяца, что делает ее наиболее привлекательной с точки зрения возврата инвестиций среди всех предложенных мероприятий.

Интеграция предлагаемых мероприятий в текущую деятельность ПАО «Лукойл» не только обеспечит краткосрочный экономический эффект, но и создаст фундамент для долгосрочного повышения конкурентоспособности компании на мировом энергетическом рынке. Особую ценность представляет снижение технологической зависимости от импорта, что в современных геополитических условиях является важнейшим фактором экономической безопасности.

Таким образом, реализация предложенных мероприятий позволит ПАО «Лукойл» преодолеть выявленные проблемы в инновационной сфере, повысить эффективность производственных процессов и укрепить свои позиции как одного из технологических лидеров нефтегазовой отрасли России.

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В условиях современной экономики инновационная деятельность становится не просто желательным, но необходимым фактором обеспечения конкурентоспособности и экономической безопасности предприятий. Особую актуальность данная проблематика приобретает для предприятий нефтегазового сектора, функционирующих в условиях высокой волатильности мировых рынков, ужесточения экологических требований и санкционных ограничений.

Целью исследования являлась совершенствование влияния инновационной деятельности предприятия на состояние его экономической безопасности. Для достижения поставленной цели были решены взаимосвязанные теоретические и практические задачи.

В ходе теоретического исследования установлено, что инновации представляют собой внедренные новшества, обеспечивающие качественный рост эффективности процессов или продукции, востребованные рынком. Экономическая безопасность предприятия определяется как состояние защищенности его экономических интересов от внешних и внутренних угроз, обеспечивающее реализацию миссии, целей создания и устойчивое развитие предприятия.

Изучение взаимосвязи инновационного развития и экономической безопасности позволило выявить, что инновации, с одной стороны, способствуют укреплению экономической безопасности за счет повышения конкурентоспособности и эффективности деятельности, а с другой – могут создавать дополнительные риски и угрозы, связанные с высокой неопределенностью результатов и значительными инвестиционными затратами.

Анализ существующих методик оценки инновационной деятельности показал, что наиболее целесообразным является комплексный подход, учитывающий как количественные показатели (патентная активность, доля затрат на НИОКР, удельный вес инновационной продукции), так и качественные характеристики (кадровый потенциал, организационная культура, технологическая независимость).

Исследование организационно-экономической характеристики ПАО «Лукойл» продемонстрировало, что компания является одним из крупнейших вертикально интегрированных нефтегазовых предприятий России, осуществляющим деятельность по всей производственной цепочке от добычи до реализации нефтепродуктов. Несмотря на объективные сложности, связанные с санкционными ограничениями и структурными изменениями глобальных энергетических рынков, компания демонстрирует устойчивые финансово-экономические показатели.

Оценка эффективности инновационной деятельности ПАО «Лукойл» выявила наличие положительной динамики по ряду ключевых показателей. Так, за последние пять лет компания увеличила число патентов на изобретения и полезные модели на 23%, внедрила более 40 новых технологических решений в сфере добычи и переработки нефти. Вместе с тем, установлено сокращение финансирования НИОКР в 2022-2024 гг., снижение патентной активности и уменьшение доли инновационной продукции в выручке с 16,2% до 14,8%.

Анализ индикаторов влияния инновационной деятельности на экономическую безопасность показал, что инновационный потенциал компании использован не в полной мере. Выявлено отставание от конкурентов по ряду передовых технологических направлений, особенно в области цифровизации производственных процессов и разработки трудноизвлекаемых запасов.

В результате проведенного SWOT-анализа определены ключевые угрозы экономической безопасности ПАО «Лукойл», связанные с инновационной деятельностью: технологическая зависимость от импортного оборудования и программного обеспечения, снижение эффективности разработки традиционных месторождений, ужесточение экологических требований и необходимость адаптации к «зеленой» повестке, усиление конкуренции на внутреннем и внешнем рынках.

На основе выявленных проблем и с учетом актуальных отраслевых тенденций разработаны три мероприятия по совершенствованию инновационной деятельности ПАО «Лукойл»:

1. Внедрение комплексной системы удаленного мониторинга скважин «УмныйФонд» на 150 нефтяных скважинах Западно-Сибирского региона.
2. Модернизация лаборатории контроля качества на Нижегородском НПЗ.
3. Разработка программы поощрения рационализаторских предложений «Идея+».

Проведенная оценка экономической эффективности предложенных мероприятий показала, что совокупные затраты на их реализацию составят 316 млн руб., при этом суммарный годовой экономический эффект оценивается в 375,1 млн руб., что обеспечивает средневзвешенный срок окупаемости 10,1 месяца.

Наиболее привлекательным с точки зрения соотношения затрат и результатов является внедрение программы «Идея+», которая при относительно небольших затратах (46 млн руб.) обеспечивает значительный экономический эффект (82,4 млн руб.) и наименьший срок окупаемости (6,7 месяца). В то же время, наибольший абсолютный экономический эффект (186 млн руб.) дает внедрение системы «УмныйФонд», которая позволяет существенно сократить простои скважин, снизить затраты на ремонтные работы и оптимизировать энергопотребление.

Прогнозный анализ показывает, что реализация предложенных мероприятий позволит повысить коэффициент инновационной активности с 0,62% до 0,89%, увеличить долю инновационной продукции в выручке с 14,8% до 16,3%, а также снизить технологическую зависимость от импорта с 36,7% до 32,1%, что особенно важно в условиях действующих санкционных ограничений.

Помимо прямого экономического эффекта, внедрение предложенных мероприятий будет способствовать повышению общего уровня экономической безопасности ПАО «Лукойл» за счет снижения аварийности производственных объектов, улучшения качества продукции, повышения вовлеченности персонала в инновационную деятельность и создания технологического задела для дальнейшего развития компании.

Таким образом, результаты исследования подтверждают гипотезу о существенном влиянии инновационной деятельности на экономическую безопасность предприятия и демонстрируют возможности укрепления экономической безопасности через совершенствование инновационных процессов. Практическая значимость полученных результатов заключается в возможности их использования руководством ПАО «Лукойл» при разработке стратегии инновационного развития и мероприятий по обеспечению экономической безопасности компании.

**СПИСОК ИСПОЛЬЗОВАННЫХ ИСТОЧНИКОВ**

1. Анатский, А.О. Обеспечение экономической безопасности инновационной деятельности российских предприятий в условиях цифровой экономики / А.О. Анатский // Progressive Economy. 2022. — № 9. — С. 15–28.
2. Булатенко, М. А. Экономическая безопасность хозяйствующего субъекта : конспект лекций / М. А. Булатенко, В. Г. Николаев. — Москва : Лань, 2023. — 168 с. — ISBN 978-5-507-51684-1.
3. Бурковский, П. В. Микроэкономика для нефтегазового сектора : учебник / П. В. Бурковский. — Краснодар : КубГАУ, 2025. — 368 с. — ISBN 978-5-604-58901-6.
4. Бурковский, П. В. Экономическая теория: микроэкономика : учебное пособие / П. В. Бурковский, Н. А. Гончарова. — Краснодар : КубГАУ, 2021. — 197 с. — ISBN 978-5-907247-05-5.
5. Бухтоярова, П.В. Развитие инновационной деятельности как приоритет экономического развития России / П.В. Бухтоярова // АПНИ. — 2024. — С. 53–56.
6. Волкова, Т.А. Роль инноваций в обеспечении экономической безопасности региональных систем / Т.А. Волкова // Вестник ВГУИТ. 2020. — № 4 (82). — С. 277–284.
7. Габдуллина, Г. К. Конкурентоспособность нефтеперерабатывающих предприятий : учебник / Г. К. Габдуллина. — Москва : Русайнс, 2021. — 278 с. — ISBN 978-5-4365-6789-1.
8. Габдуллина, Г.К. Факторы обеспечения конкурентоспособности нефтеперерабатывающих предприятий / Г.К. Габдуллина // Журнал прикладных исследований. 2022. — №5. — С. 146-154.
9. Глазьев, С. Ю. Инновационная экономика и безопасность : учебное пособие / С. Ю. Глазьев. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 328 с. — ISBN 978-5-8114-7890-4.
10. Глазьев, С. Ю. Экономическая безопасность как основа стратегии развития России : монография / С. Ю. Глазьев. — Москва : РЭУ им. Г. В. Плеханова, 2020. — 180 с. — ISBN 978-5-7307-1567-3.
11. Гончаренко, Л.П. Обеспечение экономической безопасности в инновационной деятельности / Л.П. Гончаренко // Научно-практические исследования. 2020. — № 8–7(23). — С. 69–77.
12. Гончаренко, Л. П. Экономическая безопасность предприятия : учебник / Л. П. Гончаренко. — Москва : КНОРУС, 2022. — 304 с. — ISBN 978-5-406-08912-4.
13. Гордеев, Р. В. Цифровые технологии в нефтегазовой отрасли : учебное пособие / Р. В. Гордеев. — Тюмень : ТИУ, 2024. — 198 с. — ISBN 978-5-9967-0456-7.
14. Горшкова, Л. А. Экономика и планирование нефтепереработки : учебник / Л. А. Горшкова, С. Б. Сандуляк. — Москва : КНОРУС, 2022. — 304 с. — ISBN 978-5-406-08912-4.
15. Гудкова, О. В. Риски и угрозы экономической безопасности России в условиях цифровизации экономики / О. В. Гудкова // Известия высших учебных заведений. Серия: Экономика, финансы и управление производством. — 2022. — № 1(51). — С. 73-80.
16. Гуреева, М. А. Экономическая безопасность : учебник / М. А. Гуреева. — Москва : КноРус, 2020. — 311 с. — ISBN 978-5-406-07687-3.
17. Здарская, Н. Н. Цифровые технологии в системе обеспечения промышленной безопасности нефтеперерабатывающих предприятий : учебное пособие / Н. Н. Здарская. — Москва : Вестник науки, 2023. — 157 с. — ISBN 978-5-604-56789-1.
18. Земскова Е.С., Баранова Н.Н. Инновационная безопасность как подсистема экономической безопасности // Контентус. 2022. — № 3 (80). — С. 1–8.
19. Иванова, Л. К. Экономическая безопасность: теория и практика : учебное пособие / Л. К. Иванова. — Санкт-Петербург : Лань, 2024. — 224 с. — ISBN 978-5-8114-8001-3.
20. Игнатьев, Л. В. Риск-менеджмент на нефтеперерабатывающих предприятиях : учебное пособие / Л. В. Игнатьев. — Казань : КНИТУ, 2021. — 175 с. — ISBN 978-5-7577-0455-9.
21. Каверин, А. А. Инновации в нефтепереработке : учебник / А. А. Каверин. — Москва : Инфра-Инженерия, 2023. — 214 с. — ISBN 978-5-9729-1234-5.
22. Каверин, А. А. Технологическая модернизация НПЗ : учебное пособие / А. А. Каверин. — Москва : Инфра-Инженерия, 2023. — 214 с. — ISBN 978-5-9729-1234-5.
23. Киреев, В.Ю. Оценка потенциальных рисков и угроз деятельности нефтеперерабатывающих предприятий / В.Ю. Киреев // Актуальные исследования. 2023. — №8 (138). — С. 88-93.
24. Кислощаев, П. А. Экономическая безопасность : учебное пособие / П. А. Кислощаев, Н. В. Капитонова, С. В. Каминская. — Чита : ЗабГУ, 2020. — 157 с. — ISBN 978-5-9293-2570-0.
25. Коростышевская, Е.М. Инновационная составляющая экономической безопасности России / Е.М. Коротышевская // Инновации. 2024. — № 6 (188). — С. 34–38.
26. Корягина, Н. В*.* Экономика, организация и основы технологии сельскохозяйственного производства : учебник для вузов / Н. В. Корягина, Л. А. Маслова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 185 с. — ISBN 978-5-534-14270-9.
27. Кузнецова, Е. И. Экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / Е. И. Кузнецова. — 3-е изд. — Москва : Юрайт, 2023. — 338 с. — ISBN 978-5-534-16876-1.
28. Кузнецова, М.В. Влияние инновационной деятельности предприятий на экономическую безопасность / М.В. Кузнецова // Economic Security. 2021. — Т. 4. — № 2. — С. 433–446.
29. Курина, Т.Н. Бенчмаркинг в системе современного менеджмента / Т.Н. Курина // Креативная экономика. 2022. —Т. 16, — № 3. — С. 1015–1030.
30. Куцевалов, Д. А. Экономическая безопасность предприятия агропромышленного комплекса: теоретическая основа, сущность и структура / Д. А. Куцевалов // Вестник евразийской науки. — 2023. — Т. 15. — №2. — С. 55-63.
31. Лебедева, Е. С. Бухгалтерский учет в системе экономической безопасности предприятия : учебное пособие / Е. С. Лебедева, Н. В. Лащинская. — Москва : Лань, 2023. — 224 с. — ISBN 978-5-507-51684-1.
32. Лихолетов, В. В. Стратегические аспекты экономической безопасности : учебник для вузов / В. В. Лихолетов. — 2-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 201 с. — ISBN 978-5-534-13505-3.
33. Лукасевич, И. Я*.* Финансовый менеджмент : учебник и практикум для вузов / И. Я. Лукасевич. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 680 с. — ISBN 978-5-558-16406-3.
34. Манукян, М. М. Управление инновационной деятельностью предприятий нефтегазовой отрасли : учебное пособие / М. М. Манукян. — Самара : Самарский университет, 2022. — 194 с. — ISBN 978-5-98996-261-7.
35. Меркулова, Е. Ю. Общая экономическая безопасность : учебник и практикум для вузов / Е. Ю. Меркулова. — 2-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 528 с. — ISBN 978-5-534-16403-9.
36. Милешко, Л. П. Экономика и менеджмент безопасности : учебник для среднего профессионального образования / Л. П. Милешко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 99 с. — ISBN 978-5-534-18899-8.
37. Морунов, В. В. Теоретические подходы к определению сущности экономической безопасности : научная статья / В. В. Морунов. — Вестник экономики, права и социологии, 2011. — № 4. — С. 89.
38. Пинягин, А. А. Современные факторы повышения конкурентных преимуществ организаций АПК / А. А. Пинягин // Молодой ученый. — 2020. — № 51 (341). — С. 95-97.
39. Редкий, А.А. Экономические интересы нефтеперерабатывающих предприятий: оценка рисков и угроз / А.А. Редкий // Скиф. 2022. — №2 (66). — С. 114-119.
40. Ресурс БФО: официальный сайт. − URL: <https://bo.nalog.ru> свободный (дата обращения 10.05.2025 г.).
41. Розанова, Н. М. Экономика фирмы. Фирма как основной субъект экономики : учебник для вузов / Н. М. Розанова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 188 с. — ISBN 978-5-534-18890-5.
42. Сайгидмагомедов, А. М. Бухгалтерский финансовый учет в сельском хозяйстве: учеб. пособие / А. М. Сайгидмагомедов. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 561 с. — ISBN 978-5-534-14270-9.
43. Сергеев, А. А. Экономическая безопасность предприятия : учебник и практикум для вузов / А. А. Сергеев. — 3-е изд. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 275 с. — ISBN 978-5-534-14436-9.
44. Сомов, В. Е. Стратегическое управление нефтеперерабатывающими предприятиями : учебное пособие / В. Е. Сомов. — Санкт-Петербург : Химиздат, 2024. — 260 с. — ISBN 978-5-7245-2100-7.
45. Судоплатова, З. Р. Управление рисками в нефтегазовых компаниях России и зарубежных стран : монография / З. Р. Судоплатова. — Москва : Русайнс, 2022. — 182 с. — ISBN 978-5-4365-6789-1.
46. Толпегина, О. А. Комплексный экономический анализ хозяйственной деятельности : учебник и практикум для вузов / О. А. Толпегина. — 6-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 620 с. — ISBN 978-5-534-14269-3.
47. Тюкавкин, Н.М. Обеспечение экономической безопасности промышленных предприятий / Н.М. Тюкавкин // Сборник конференций СНЦ. 2020. — С. 85–90.
48. Уразгалиев, В. Ш. Экономическая безопасность : учебник для вузов / В. Ш. Уразгалиев. — 2-е изд. — Москва : Юрайт, 2019. — 675 с. — ISBN 978-5-534-09982-9.
49. Фоминых, Д.Е. Инновации как фактор экономической безопасности / Д.Е. Фоминых // Молодой ученый. 2023. — № 41 (488). — С. 119–122.
50. Хайруллина, А. Д. Управление рисками в нефтегазовой отрасли : учебник / А. Д. Хайруллина. — Уфа : УГНТУ, 2023. — 278 с. — ISBN 978-5-88465-789-4.
51. Шуваева, В. Р. Проблемы формирования государственной политики в нефтеперерабатывающей промышленности : учебное пособие / В. Р. Шуваева. — Москва : Инфра-М, 2021. — 156 с. — ISBN 978-5-16-017890-1.
52. Щербакова, Н. В. Обеспечение экономической безопасности в условиях цифровизации и трансформации институциональной среды / Н. В. Щербакова // Инновационное развитие экономики. — 2023. — № 2(74). — С. 44-53.