ФИНАНСЫ/FINANCE

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.138.70

ПРОБЛЕМЫ СОВЕРШЕНСТВОВАНИЯ СИСТЕМЫ УПРАВЛЕНИЯ ЭКОНОМИЧЕСКОЙ БЕЗОПАСНОСТЬЮ ОРГАНИЗАЦИИ (НА ПРИМЕРЕ ПАО «ТАТНЕФТЬ»)

Научная статья

Галимарданова Ю.М.[1, *], Сучков В.И.[2]
[1] ORCID : 0000-0003-3687-9072;
[1, 2] Институт управления, экономики и финансов Казанского (Приволжского) федерального университета, Казань, Российская Федерация

* Корреспондирующий автор (galimardanova.83[at]mail.ru)

Аннотация

Данная статья посвящена исследованию вопросов обеспечения экономической безопасности хозяйствующих субъектов. Экономическая безопасность организации, как состояние защищенности от внутренних и внешних угроз, реализуется через систему управления. В связи с этим совершенствование системы управления экономической безопасностью организации является основным условием обеспечения его стабильного функционирования и развития, способствует достижению поставленных целей экономической деятельности и обеспечивает эффективное использование имеющихся ресурсов в условиях противодействия рискам и угрозам. В целях противодействия угрозам и рискам экономической безопасности и обеспечения стабильного функционирования предприятия в настоящем исследовании представлена комплексная система обеспечения экономической безопасности, раскрыты алгоритм действий и стратегии обеспечения экономической безопасности, предложены основные направления укрепления экономической безопасности предприятия по каждому из функциональных компонентов на примере организации нефтяной отрасли.

Ключевые слова: экономическая безопасность, угрозы экономической безопасности, система экономической безопасности, система управления экономической безопасностью, оценка системы управления экономической безопасностью.

PROBLEMS OF IMPROVING THE ORGANIZATION'S ECONOMIC SECURITY MANAGEMENT SYSTEM (ON THE EXAMPLE OF PJSC "TATNEFT")

Research article

Galimardanova J.M.[1, *], Suchkov V.I.[2]
[1] ORCID : 0000-0003-3687-9072;
[1, 2] Institute of management, economics and finance of Kazan (Volga Region) federal university, Kazan, Russian Federation

* Corresponding author (galimardanova.83[at]mail.ru)

Abstract

This article is dedicated to the study of issues of economic security of economic entities. Economic security of the organization, as a state of protection from internal and external threats, is implemented through the management system. In this regard, the improvement of the management system of economic security of the organization is the main condition for ensuring its stable functioning and development, contributes to the achievement of the set goals of economic activity and ensures the effective use of available resources in the conditions of counteraction to risks and threats. In order to counter threats and risks to economic security and ensure the stable functioning of the enterprise, this study presents a comprehensive system of economic security, discloses the algorithm of actions and strategies to ensure economic security, proposes the main directions of strengthening the economic security of the enterprise for each of the functional components on the example of the oil industry organization.

Keywords: economic security, threats to economic security, economic security system, economic security management system, evaluation of economic security management system.

Введение

В современных условиях глобальной нестабильности в мировой экономике предприятия и организации находятся в поиске новых организационных моделей и подходов к управлению, что необходимо как для сохранения своих рыночных позиций, так и для обеспечения экономической безопасности и потенциала для дальнейшего устойчивого роста. Нефтяная отрасль является ключевой для экономики России, поскольку нефтедобывающие и нефтеперерабатывающие компании выступают основным источником пополнения государственного бюджета, а доходы от экспорта нефти занимают его подавляющую часть. В связи с этим, осуществление мониторинга экономической безопасности нефтяных компаний особенно важно. Вместе с тем, современный этап развития нефтяной отрасли в России не характеризуется высокими показателями, хотя и остается весьма устойчивым, благодаря капитализации, к различным финансово-экономическим рискам, в том числе связанным с политической ситуацией в мире. Возрастание угроз экономической безопасности могут привести к негативным последствиям, в виде нарушения платежеспособности и финансовой устойчивости, снижения рентабельности и других ухудшений в деятельности нефтяных компаний. С учетом вышесказанного, следует отметить возрастание необходимости обеспечения экономической безопасности предприятий, в том числе и нефтяной отрасли.

Методы и принципы исследования

Объектом настоящего исследования является система управления экономической безопасностью ПАО «Татнефть». Методологической базой исследования выступают такие методы, как сравнительный анализ, метод анализа и синтеза и коэффициентный анализ. При выполнении исследования использовались такие методы, как метод теоретического анализа, метод индукции и дедукции, метод анализа и синтеза, коэффициентный метод. Информационной базой для проведения исследования стали внутренние отчеты ПАО «Татнефть», годовая бухгалтерская (финансовая) отчетность предприятия, сведения, представленные на официальном сайте ПАО «Татнефть», статьи в периодических изданиях.

Основные результаты

На основе проведенного исследования понятия системы управления экономической безопасностью организации, представляется возможным обобщить существующие подходы и выделить следующие их группы. Первая группа представляет собой финансовый подход, который включает в себя комплекс мер и механизмов, позволяющих защищать финансовые и экономические интересы организации. В основе данного подхода лежат анализ и оценка рисков, управление финансовыми потоками, контроль за расходами и доходами, а также механизмы обеспечения финансовой устойчивости организации в целом [4]. Вторая группа – это организационный подход, который состоит из комплекса организационно-управленческих, режимных, технических, профилактических и пропагандистских мер, направленных на качественную реализацию защиты интересов предприятия от внешних и внутренних угроз [5]. Третья группа – управленческих подход – это совокупность принципов построения и функциональных элементов, способных обеспечить защиту многоуровневой «пирамиды» [2]. По нашему мнению, система управления экономической безопасностью организации действительно представляет собой систему финансовых, организационных и управленческих инструментов, направленных на профилактику и устранение проблем, связанных с функционированием предприятия в экономической среде, поскольку она состоит из комплекса мер, применяемых в зависимости от возникающих экономических угроз.

Элементы системы управления экономической безопасностью организации – это совокупность объектов, субъектов, инструментов, методов и способов, которые, составляя единый механизм, позволяют решать задачи профилактики рисков экономической безопасности организации [3]. Объектом системы выступают экономические процессы, требующие мониторинга, а субъекты при помощи способов, методов и инструментов воздействуют на эти объекты, для устранения потенциальных экономических угроз.

Проведенное исследование многообразия подходов к анализу и оценке системы управления экономической безопасностью организации показало, что нет единой методики, которая позволила бы оценить состояние экономической безопасности в организации [6]. При выборе системы показателей необходимо опираться на масштабы компании, виды и характер деятельности.

В рамках данного исследования были рассмотрены особенности системы управления экономической безопасностью ПАО «Татнефть» на современном этапе. Характеризуя финансовые результаты деятельности ПАО «Татнефть», следует отметить, что данная организация представляет собой достаточно успешную компанию со средним уровнем конкурентоспособности. Экономическое состояние предприятия характеризуется в целом стабильными финансовыми показателями. На предприятии функционирует служба управления экономической безопасностью, которая создана на базе службы безопасности и отвечает за вопросы финансово-экономического характера. Несмотря на экономический кризис в стране и нефтяной отрасли, ПАО «Татнефть» в 2022 году улучшила свои финансовые позиции, увеличив сумму чистой прибыли на 160 198 287 тыс. руб., при этом выручка увеличилась на 646 525 283 тыс. руб.

В целом предприятие на сегодняшний день имеет удовлетворительные экономические показатели, однако негативная тенденция отдельных относительных показателей указывает на наличие проблем в финансовой сфере и потенциальной угрозе экономической безопасности. Несмотря на то, что ПАО «Татнефть» является одним из крупнейших производителей нефти и газа, оно также сталкивается с рядом проблем в области экономической безопасности. Финансовые показатели являются основой для оценки текущего состояния экономической безопасности предприятия. Негативные тенденции в финансовых показателях могут нарушить экономическую безопасность и стабильность ПАО «Татнефть», вызывая возможные ошибки в принятии решений, а в некоторых случаях и кризисы. В процессе проведенного анализа основных экономических показателей деятельности ПАО «Татнефть» были выявлены следующие угрозы в системе управления экономической безопасностью.

Во-первых, мы выявили негативную тенденцию коэффициента автономии, что может оказать значительное негативное влияние на экономическую безопасность ПАО «Татнефть». Этот показатель отражает объем собственных средств компании и ее финансовую независимость, поэтому далее проанализируем темпы изменения значений данных показателей (табл. 1).

Таблица 1 - Анализ темпа изменений собственного капитала и заемных средств ПАО «Татнефть» за 2020 – 2022 гг

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.138.70.1

Показатели, тыс. руб.	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Темп роста за 2020-2021 гг.	Темп роста за 2020-2022 гг.
Кредиторская задолженность	99516499	190222986	186724886	191,1	187,6
	132135538	250261309	233161836	189,4	176,5

Показатели, тыс. руб.	На 31.12.2020	На 31.12.2021	На 31.12.2022	Темп роста за 2020-2021 гг.	Темп роста за 2020-2022 гг.
Краткосрочные обязательства					
Долгосрочные обязательства	70980783	67173343	83879718	94,6	118,2
Капитал и резервы (собственный капитал)	627863755	787504073	899528759	125,4	143,3

Примечание: составлено авторами на основе данных ПАО «Татнефть»

Как свидетельствуют данные, представленные в таблице 1, темп роста кредиторской задолженности за 2020-2022 гг. составил 187,6%, а темп роста собственного капитала – 143,3%, что ниже первого показателя на 44,4%. При этом, темп роста краткосрочных обязательств превышает темп роста собственного капитала на 33,2%. Соответственно, значение показателя заемных средств растет наибольшими темпами по сравнению с собственными источниками, что в будущем может привести к существенному нарушению баланса между собственным и заемным капиталом, а значит, к потере финансовой независимости.

Далее проведем анализ причин падения рентабельности продаж на предприятии. Так, рентабельность продаж за 2020 год показывает значение 20,51%, в 2021 году снизилась до 19,78%. Для выявления причин проведем факторный анализ данного показателя. Данные для проведения факторного анализа изменения показателя рентабельности продаж, представлены в табл. 2.

Таблица 2 - Данные для факторного анализа изменения рентабельности продаж ПАО «Татнефть» за 2020 – 2022 гг

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.138.70.2

Показатели	2020 г.	2021 г.	2022 г.
Выручка, тыс. руб.	633 330 666	1 069 309 679	1 279 855 949
Себестоимость, тыс. руб.	448 271 371	801 058 057	838 870 421
Коммерческие расходы, тыс. руб.	42 943 429	44 947 521	68 316 503
Управленческие расходы, тыс. руб.	12 219 451	11 741 971	11 333 298
Рентабельность продаж ((п. 1 - п. 2 - п. 3 - п. 4) × 100 / п. 1)	20,51	19,78	28,23

Примечание: составлено авторами на основе данных ПАО «Татнефть»

Расчеты влияния факторов на изменение рентабельности продаж за 2020-2022 гг. представлены в табл. 3.

Таблица 3 - Оценка влияния факторов на изменение рентабельности продаж в ПАО «Татнефть» за 2020-2021 гг

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.138.70.3

Показатели	Формула для расчета	Результат 2020-2021 гг.	Результат 2021-2022 гг.
Общее изменение рентабельности продаж, процентных пунктов, в т.ч.:	ΔРпр=Рпр(тек)-Рпр(баз)	-0,73	+8,45
за счет изменения выручки	ΔРпр(ΔВ)=Рпр(усл1)-Рпр(баз)= =(Втек-Сбаз-КРбаз-УРбаз)×100/Втек-	+32,41 (влияние фактора «+»)	+13,20 (влияние фактора «+»)

Показатели	Формула для расчета	Результат 2020-2021 гг.	Результат 2021-2022 гг.
	(Вбаз-Сбаз-КРбаз-УРбаз)×100/Вбаз		
за счет изменения себестоимости	ΔРпр(ΔС)=Рпр(усл2)-Рпр(усл1)= =(Втек-Стек-КРбаз-УРбаз)×100/Втек-(Втек-Сбаз-КРбаз-УРбаз)×100/Втек=	-32,99 (влияние фактора «-»)	-2,95 (влияние фактора «-»)
за счет изменения коммерческих расходов	ΔРпр(ΔКР)=Рпр(усл3)-Рпр(усл2)= =(Втек-Стек-КРтек-УРбаз)×100/Втек-(Втек-Стек-КРбаз-УРбаз)×100/Втек=	-0,19 (влияние фактора «-»)	-1,83 (влияние фактора «-»)
за счет изменения управленческих расходов	ΔРпр(ΔУР)=Рпр(тек)-Рпр(усл3)= =(Втек-Стек-КРтек-УРтек)×100/Втек-(Втек-Стек-КРтек-УРбаз)×100/Втек	+0,04 (влияние фактора «+»)	+0,03 (влияние фактора «+»)
Проверка	ΔРпр=ΔРпр(ΔВ) +ΔРпр(ΔС) +ΔРпр(ΔКР) +ΔРпр(ΔУР)	-0,73 (динамика показателя «-»)	+8,45 (динамика показателя «+»)

В результате произведенных расчетов выявлено, что в 2021 году общее снижение показателя рентабельности продаж составило – 0,73 п.п. Обозревая возможные причины, мы определили наиболее значимые факторы, которые отрицательно повлияли на этот результат. Как выяснилось, изменение себестоимости оказало наиболее существенное влияние и составило 32,99 п.п. Общее изменение коммерческих расходов с незначительными 0,19 п.п. также повлияло на результат. В результате мы можем отметить, что основным фактором, который привел к падению рентабельности продаж, является значительное увеличение себестоимости продукции в течение рассматриваемого периода.

Произведенные расчеты показали, что в 2022 году рентабельность продаж выросла на 8,45 процентных пунктов по сравнению с 2021 годом. Однако данный показатель был заторможен под влиянием интенсивного роста себестоимости и коммерческих расходов. Изменение себестоимости оказало наибольшее негативное влияние, снизив прибыль от продаж на 2,95 п.п. В свою очередь, изменение коммерческих расходов оказало меньшее негативное влияние и уменьшило рентабельность продаж на 1,83 п.п.

Следовательно, на уровень рентабельности продаж негативное влияние оказывают такие факторы, как увеличение себестоимости, т.е. затрат на производство продукции, и коммерческие расходы (затраты, связанные с продажами и логистикой). Потеря финансовой независимости может привести к ограничениям в возможностях инвестирования, а также ограничениям в возможностях компании по управлению своими активами и привлечению финансирования. Для компании, которая является стержневым предприятием региона, сохранение финансовой стабильности и независимости является крайне важным условием успешной работы. Негативное влияние на коэффициент автономии может привести к ослаблению ее позиции на рынке, а также угрожать социальной ответственности компании перед своими сотрудниками и жителями региона. Соответственно, ПАО «Татнефть» должно уделять повышенное внимание управлению финансами и сохранению своей финансовой независимости для обеспечения экономической безопасности компании и устойчивого развития в долгосрочной перспективе.

Негативная тенденция рентабельности продаж в перспективе может оказать отрицательное влияние на экономическую безопасность ПАО «Татнефть». Снижение рентабельности ПАО «Татнефть» свидетельствует об увеличении затрат на производство и покупку сырья; падении объемов продаж и повышении конкуренции; нерациональном использованием ресурсов и снижении спроса. Снижение спроса в этом периоде, прежде всего, связано с ограничениями в рамках соглашения ОПЕК+, согласно которым в 2021 году ПАО «Татнефть» сократила добычу до текущих около 500 тыс. барр./сутки нефти. Все эти факторы могут негативно сказаться на финансовом состоянии компании, уменьшить ее прибыль и увеличить ее долги. Кроме того, это может привести к сокращению производства, увольнению сотрудников и ухудшению имиджа компании в глазах инвесторов и потенциальных партнеров.

Несмотря на позитивные заявления руководства ПАО «Татнефть» о том, что компания не зависит от экспорта, нельзя не отметить потенциальные угрозы. Введенные западом санкции в настоящий момент трансформируют нефтяной сектор экономики Российской Федерации. Экспорт нефти в европейские страны существенно упал. В настоящее время происходит переориентация на Азию, преимущественно Индию, которая в ближайшее время планирует увеличить импорт российской нефти вдвое. Еще один тренд, вызванный санкциями, – это

импортозамещение. В 2022 году крупнейшие нефтесервисные компании мира заявили о том, что больше не будут инвестировать в российскую экономику. Около 50–80 % оборудования в нефтяной отрасли попало под санкции.

В результате нефтяные компании, включая ПАО «Татнефть», вынуждены искать решения по замене иностранного оборудования российскими аналогами. Российская нефть сейчас продается с большим дисконтом и в уменьшенных объемах. По этой причине доходы ПАО «Татнефть» в перспективе сократятся. Скорость поставок снизится, так как в Азию из России ведет только один нефтепровод, который уже сейчас полностью загружен. Значит, доставка углеводородов будет осуществляться с использованием танкеров [7].

Анализ кадровой безопасности ПАО «Татнефть» позволил выявить такую проблему, как непостоянство кадрового состава. Первое, что следует отметить – высокая текучесть кадров, безусловно, негативно влияет на экономическую безопасность компании. В результате, возможны не только снижение производительности и прибыльности, но и увеличение рисков для бизнеса. В частности, анализ текучести кадров в ПАО «Татнефть» за период с 2020 по 2022 года показал, что на предприятии высокая текучесть кадров. В 2020 году данный коэффициент составлял 23,6%, так к 2022-му году текучесть кадров упала до 22,1%, оставаясь на высоком уровне. Такой высокий показатель текучести кадров говорит о наличии проблем на предприятии. А также это грозит предприятию утечкой важной информации, составляющей коммерческую тайну, что является угрозой защиты экономической информации.

Для того, чтобы проанализировать причины высокой текучести кадров обратимся к открытым данным [8], отражающим причины увольнения рабочих за 2021 год, как представлено в табл. 4.

Таблица 4 - Причины увольнения работников ПАО «Татнефть» в 2021 г

DOI: https://doi.org/10.23670/IRJ.2023.138.70.4

Причина	Доля, %
Переход на другую работу с перспективой повышения	20
Претензии со стороны руководства	16
Переход на другую работу с такой же заработной платой, но меньшим объемом обязанностей	16
Нарушение трудовой дисциплины	12
По семейным обстоятельствам	12
Опасные условия труда	8

Непостоянство кадрового состава в ПАО «Татнефть» связано с несколькими факторами. Во-первых, основной причиной является отсутствие четкой и долгосрочной перспективы для сотрудников компании (20%). Если человек не видит для себя перспектив развития и карьерного роста, то он не будет стараться остаться на данном месте и будет искать другие варианты трудоустройства. Несмотря на то, что ПАО «Татнефть» активно работает над улучшением условий труда и мотивацией сотрудников, проблема непостоянства кадрового состава все равно существует и требует постоянного внимания руководства компании. Одним из путей решения данной проблемы может стать создание более привлекательных условий труда, а также разработка долгосрочных программ по развитию карьеры и повышению профессионального уровня своих сотрудников [10]. Во-вторых, еще одной важной причиной увольнения является перегруженность рабочих, фактические должностные обязанности которых выходят далеко за рамки инструкций. Так, 16% опрошенных лиц причиной увольнения указали переход на другую работу с такой же заработной платой, но с меньшими обязанностями. В-третьих, увольнения по собственному желанию связаны с особенностями отрасли, на что указали 8% участников открытого опроса. Нефтегазовая промышленность, как известно, является достаточно сложной и опасной сферой деятельности для здоровья работников.

Заключение

В ходе проведенного исследования были выявлены и обоснованы проблемные аспекты в деятельности ПАО «Татнефть», угрожающие его экономической безопасности: негативная тенденция коэффициента автономии и рентабельности продаж; угрозы кадровой безопасности.

Конфликт интересов

Не указан.

Рецензия

Все статьи проходят рецензирование. Но рецензент или автор статьи предпочли не публиковать рецензию к этой статье в открытом доступе. Рецензия может быть предоставлена компетентным органам по запросу.

Conflict of Interest

None declared.

Review

All articles are peer-reviewed. But the reviewer or the author of the article chose not to publish a review of this article in the public domain. The review can be provided to the competent authorities upon request.

Список литературы / References

1. Гимранов Р.Д. Группировка угроз и рисков экономической безопасности цифрового предприятия нефтегазовой отрасли: ситуационный подход / Р.Д. Гимранов // Креативная экономика. — 2020. — Т. 14. — №7. — С. 1291.

2. Головина В.Г. Механизм обеспечения экономической безопасности сельскохозяйственных предприятий / В.Г. Головина // Россия в мировом пространстве: точки экономического роста в современных условиях. — 2019. — С. 100.

3. Гунина И.А. Система управления экономической безопасностью предприятия / И.А. Гунина // Экономинфо. — 2018. — Т. 15. — № 1. — С. 28.

4. Копылова Е.А. Возможности применения ситуационного подхода к анализу системы управления организацией / Е.А. Копылова // Экономика и менеджмент инновационных технологий. — 2019. — № 2(29). — С. 29.

5. Левашова Ю.В. Управление финансовым, производственным и операционным циклами для обеспечения достаточного уровня финансовой устойчивости экономического субъекта / Ю.В. Левашова // Вестник молодых ученых Самарского гос. экон. ун-та. — 2019. — № 2 (40). — С. 87.

6. Скоропада П.Д. Экономический мониторинг основных показателей инвестиционной программы и производственной деятельности структурных управленческих подразделений нефтегазодобывающего холдинга с применением графоаналитической модели / П.Д. Скоропада // Организатор производства. — 2021. — Т. 29. — № 4. — С. 136.

7. Фадеева А. Россия стала вторым крупнейшим поставщиком энергоносителей в США / А. Фадеева, И. Ткачев. — URL: https://www.rbc.ru/business/06/02/2020/5e3a80649a794714280d7303? (дата обращения: 25.04.2023).

8. Официальный сайт ПАО «Татнефть». — URL: http://www.tatneft.ru/ (дата обращения: 01.02.2023).

9. Информационная безопасность в компании. — URL: https://www.tadviser.ru/index.php (дата обращения: 27.05.2023)

10. Материальная мотивация персонала. — URL: https://okocrm.com/blog/nedmaterialnaya-motivaciya-personala/ (дата обращения: 17.05.2023)

Список литературы на английском языке / References in English

1. Gimranov R.D. Gruppirovka ugroz i riskov jekonomicheskoj bezopasnosti cifrovogo predprijatija neftegazovoj otrasli: situacionnyj podhod [Grouping of Threats and Risks of Economic Security of Digital Enterprise of Oil and Gas Industry: a Situational Approach] / R.D. Gimranov // Kreativnaja jekonomika [Creative Economy]. — 2020. — Vol. 14. — №7. — P. 1291. [in Russian]

2. Golovina V.G. Mehanizm obespechenija jekonomicheskoj bezopasnosti sel'skohozjajstvennyh predprijatij [Mechanism of Economic Security of Agricultural Enterprises] / V.G. Golovina // Rossija v mirovom prostranstve: tochki jekonomicheskogo rosta v sovremennyh uslovijah [Russia in the World: Points of Economic Growth in Modern Conditions]. — 2019. — P. 100. [in Russian]

3. Gunina I.A. Sistema upravlenija jekonomicheskoj bezopasnost'ju predprijatija [The System of Management of Economic Security of the Enterprise] / I.A. Gunina // Jekonominfo [Ekonominfo]. — 2018. — Vol. 15. — № 1. — P. 28. [in Russian]

4. Kopylova E.A. Vozmozhnosti primenenija situacionnogo podhoda k analizu sistemy upravlenija organizaciej [Possibilities of Applying the Situational Approach to the Analysis of the Organization Management System] / E.A. Kopylova // Jekonomika i menedzhment innovacionnyh tehnologij [Economics and Management of Innovative Technologies]. — 2019. — № 2(29). — P. 29. [in Russian]

5. Levashova Ju.V. Upravlenie finansovym, proizvodstvennym i operacionnym ciklami dlja obespechenija dostatochnogo urovnja finansovoj ustojchivosti jekonomicheskogo sub'ekta [Management of Financial, Production and Operational Cycles to Ensure Sufficient Level of Financial Stability of an Economic Entity] / Ju.V. Levashova // Vestnik molodyh uchenyh Samarskogo gos. jekon. un-ta [Bulletin of Young Scientists of Samara State University of Economics]. — 2019. — № 2 (40). — P. 87. [in Russian]

6. Skoropada P.D. Jekonomicheskij monitoring osnovnyh pokazatelej investicionnoj programmy i proizvodstvennoj dejatel'nosti strukturnyh upravlencheskih podrazdelenij neftegazodobyvajushhego holdinga s primeneniem grafoanaliticheskoj modeli [Economic Monitoring of Key Indicators of Investment Programme and Production Activity of Structural Management Units of Oil and Gas Producing Holding with Application of Graphoanalytical Model] / P.D. Skoropada // Organizator proizvodstva [Production Organizer]. — 2021. — Vol. 29. — № 4. — P. 136. [in Russian]

7. Fadeeva A. Rossija stala vtorym krupnejshim postavshhikom jenergonositelej v SShA [Russia has become the second largest energy supplier to the US] / A. Fadeeva, I. Tkachev. — URL: https://www.rbc.ru/business/06/02/2020/5e3a80649a794714280d7303? (accessed: 25.04.2023). [in Russian]

8. Oficial'nyj sajt PAO «Tatneft'» [Official website of PJSC "TATNEFT"]. — URL: http://www.tatneft.ru/ (accessed: 01.02.2023). [in Russian]

9. Informacionnaja bezopasnost' v kompanii [Information Security in the Company]. — URL: https://www.tadviser.ru/index.php (accessed: 27.05.2023) [in Russian]

10. Material'naja motivacija personala [Material Motivation of Personnel]. — URL: https://okocrm.com/blog/nedmaterialnaya-motivaciya-personala/ (accessed: 17.05.2023) [in Russian]