

# Вопросы экономики и права

**Редакционный совет:**

**А. П. Торшин** – кандидат юридических наук, Заместитель председателя – статс-секретарь Банка России, Председатель редакционного совета журнала «Вопросы экономики и права»

**Е. М. Ашмарина** – доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия, Главный редактор журнала «Вопросы экономики и права»

**А. Г. Лисицын-Светланов** – доктор юридических наук, профессор, академик РАН, Институт государства и права Российской академии наук

**В. Н. Викторов** – доктор экономических наук, профессор, руководитель центра специальных программ С.-Петербургского горного университета

**Ю. В. Голик** – доктор юридических наук, профессор кафедры уголовного права и криминологии Московской академии Следственного комитета Российской Федерации

**С. Н. Сильвестров** – доктор экономических наук, профессор, академик РАН, Директор Института экономической политики и проблем экономической безопасности, профессор Департамента мировой экономики и мировых финансов Финансового университета при Правительстве Российской Федерации

**А. А. Ливеровский** – доктор юридических наук, профессор Кафедры конституционного и административного права НИУ ВШЭ в Санкт-Петербурге

Журнал включен в Перечень ВАК при Министерстве образования и науки Российской Федерации рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук

Учредитель: ООО «Экономические науки»  
Адрес: 125057, г. Москва, Чапаевский пер., 3-775  
E-mail: info@law-journal.ru  
Сайт: <http://law-journal.ru>  
Тел.: +7(995)4844669

Свидетельство о регистрации средства массовой информации: ПИ № ФС 77-31419 от 6 марта 2005 г.

Подписной индекс 70180

ISSN 2072-5574

Дата выхода издания 01.02.2025  
Формат 60×84/8  
Усл. печ. л. 9.99  
Тираж 500 экз.  
Отпечатано в типографии ООО «24 Принт»

**Редакционная коллегия:**

**Е. М. Ашмарина** – доктор юридических наук, профессор, зав. кафедрой правового обеспечения экономической деятельности Российского государственного университета правосудия, Главный редактор журнала «Вопросы экономики и права»

**О. Ю. Бакаева** – доктор юридических наук, профессор кафедры финансового, банковского и таможенного права Саратовской государственной юридической академии

**В. В. Болгова** – доктор юридических наук, профессор, Первый проректор по учебной и воспитательной работе, зав. кафедрой теории и философии права Самарского государственного экономического университета

**А. А. Павлушина** – доктор юридических наук, профессор

**С. А. Махашева** – доктор экономических наук, профессор, Зав. отделом «Региональный менеджмент» Института информатики и проблем регионального управления Кабардино-Балкарского научного центра Российской академии наук

**В. В. Симонов** – доктор экономических наук, профессор, Зав. кафедрой истории Церкви Московского государственного университета имени М. В. Ломоносова

**И. А. Шулятьев** – кандидат юридических наук, старший преподаватель кафедры международного и европейского права Института законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации

**А. А. Алексеев** – доктор экономических наук, профессор, Директор Центра инновационного развития, профессор кафедры экономики предприятия и производственного менеджмента Санкт-Петербургского государственного экономического университета

**В. Ф. Понька** – доктор юридических наук, профессор кафедры гражданского права, процесса и международного частного права Российского университета дружбы народов

**М. Ф. Гуськова** – доктор экономических наук, профессор Института пути, строительства и сооружений Российского университета транспорта (МИИТ)

**П. В. Павлов** – доктор экономических наук, доктор юридических наук, доцент, директор Института управления в экономических, экологических и социальных системах Южного Федерального Университета

**Р. И. Хансевичев** – доктор экономических наук, профессор Самарского государственного экономического университета

**Главный редактор** доктор юридических наук, профессор **Е. М. Ашмарина**



# СОДЕРЖАНИЕ

<b>ПУБЛИЧНО-ПРАВОВЫЕ (ГОСУДАРСТВЕННО-ПРАВОВЫЕ) НАУКИ</b>	<b>5</b>
<b>Васянина Е. Л.</b> Обязательство – ключевой инструмент реализации механизма налогообложения.....	7
<b>Кочелаевский И. С., Дерюгина Т. В.</b> Параллельный импорт: современное правоприменение	13
<b>Нурул Изза Н., Жугов А. А., Кастуева А. О., Ольмезов Я. Т., Азаматова Г. К.</b> Социально-правовые основы шариата: библиометрический анализ опубликованных исследований за 15 лет .....	17
<b>Середа В. Н.</b> Правовые аспекты применения ИКТ в налогообложении ИП .....	24
<b>РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА</b>	<b>31</b>
<b>Бородавкин Н. В.</b> Роль искусственного интеллекта в системе управления качеством устойчивого развития компаний .....	33
<b>Кравец М. Ю.</b> Эффективность многофакторной аутентификации при финансовых транзакциях: сравнение методов и анализ уязвимостей.....	41
<b>МЕНЕДЖМЕНТ</b>	<b>49</b>
<b>Новиков М. С., Сыбачин С. А.</b> Механизмы лизингового финансирования аграрного сектора	51
<b>Шабалин А. Д., Бутов М. Я.</b> Инновационные подходы к управлению бизнес-процессами в коммерческих организациях технических видов спорта: от теории к практике .....	58
<b>ECONOMIC AND LAW ISSUES (АНГЛИЙСКАЯ ВЕРСИЯ)</b>	<b>65</b>

**ПУБЛИЧНО-  
ПРАВОВЫЕ  
(ГОСУДАРСТВЕННО-  
ПРАВОВЫЕ) НАУКИ**



УДК 34 DOI: 10.14451/2.200.7

# Обязательство — ключевой инструмент реализации механизма налогообложения

© 2025 **Васянина Елена Леонидовна**

Ведущий научный сотрудник сектора административного права и административного процесса, доктор юридических наук, доцент, Россия. Институт государства и права РАН.

E-mail: elenavasianina@yandex.ru

**Ключевые слова:** налоговое обязательство, механизм налогообложения, налог, налогоплательщик, налоговая система, налоговая реконструкция, ответственность, наука.

Цель настоящей статьи заключается в исследовании существа налогового обязательства как ключевого инструмента реализации механизма налогообложения, а также в попытке найти необходимый правовой инструментарий для обеспечения системной донастройки параметров налоговой системы.

Установлено, что совершенствование конструкции налогового обязательства необходимо осуществлять на основе разработки правовых категорий и структурных элементов налогового обязательственного права. Во избежание формирования противоречивой судебной практики НК РФ целесообразно дополнить положениями о перемене лиц в обязательстве, о специфических мерах налогово-правовой ответственности за нарушение налоговых обязательств, а также об условиях и порядке применения налоговой реконструкции как способа конкретизации элементов юридического состава налога исходя из реального экономического содержания совершаемых налогоплательщиком сделок.

Сегодня финансово-правовые исследования сфокусированы на вопросах совершенствования механизма налогообложения, который, будучи сформированным в 90-е годы XX века, в новых экономических реалиях быстро утратил свою эффективность, несмотря на многочисленные изменения и дополнения, которые вносились в Налоговый кодекс Российской Федерации (далее — НК РФ) на протяжении продолжительного периода времени.

Масштабные поправки в НК РФ, вызванные проведенной в 2024 году «донастройкой» налого-

вой системы, направленные, с одной стороны, на увеличение, а с другой — на сглаживание фискальной нагрузки для отдельных категорий налогоплательщиков, так и не позволили обеспечить более справедливое перераспределение налогового бремени между участниками гражданского оборота и не привели к стимулированию их инвестиционной и экономической активности. А на фоне отмечаемого Федеральной налоговой службой России роста поступления налогов в бюджетную систему России<sup>1</sup>, возрастает риск «тенизации» бизнеса [1].

<sup>1</sup>ФНС: налоговые поступления в бюджет выросли в 2024 году на 20% // Коммерсантъ. 26.02.2025 г.

Во многом не достижение поставленных целей связано с тем, что в рамках работы по модернизации фискальной системы законодатель крайне мало внимания уделил вопросам совершенствования правового обеспечения налоговых обязательств, а финансово-правовые исследования до сих пор должным образом не сосредоточены на разработке структурных элементов налогового обязательственного права. Это существенно тормозит развитие законодательства Российской Федерации о налогах и сборах и приводит к многочисленным спорам, связанным с применением тех или иных элементов юридического состава налога.

Вместо конкретизации условий исполнения налоговых обязательств законодатель прибегает к установлению налогово-правовых норм, применение которых требует разработки дополнительных критериев оценки финансово-хозяйственной деятельности налогоплательщика. В качестве примера можно привести новые положения НК РФ, исключающие возможность перерегистрации бизнеса в регионах с более низкой ставкой по упрощенной системе налогообложения (УСН), а также нормы об амнистии дробления бизнеса, применение которых вкуче с нормами о предельном объеме доходов организаций, по достижении которого освобождение от уплаты НДС невозможно, потребует проведения оценки добросовестности действий налогоплательщиков в процессе оптимизации структуры бизнеса.

В результате получившей стремительное развитие практики законодателя по установлению оснований возникновения фискальных обязательств в нормативных правовых актах, не входящих в состав законодательства Российской Федерации о налогах и сборах, в государстве продолжает формироваться околоналоговая фискальная система. Число таких не охватываемых НК РФ обязательных платежей, по данным исследователей, достигло семидесяти [3].

Развитие налоговой системы идет по пути установления оборотных налогов (платежи за распространение рекламы в сети Интернет<sup>2</sup>, курортный сбор), не учитывающих реальные платежные возможности участников гражданского оборота и вызывающих инфляционный эффект [13]. Не подчиняются общим правилам регулирования фискальных взиманий устанавливаемые банками платежи, к числу которых относятся являющиеся квазиналогами эквайринговые комиссии, а также заградительные комиссии, правомерность введения которых периодически является предметом судебных разбирательств<sup>3</sup>.

Учитывая обозначенные проблемы, цель настоящей статьи заключается в исследовании существа налогового обязательства как ключевого инструмента реализации механизма налогообложения, а также в попытке найти необходимый правовой инструментарий для обеспечения системной донастройки параметров налоговой системы.

Долгое время в юридической науке преобладал подход, в рамках которого отрицалась сама возможность существования финансовых (налоговых) обязательств, поскольку обязательство позиционировалось исключительно в качестве гражданско-правовой конструкции, которая представлялась неприемлемой для обеспечения развития публично-правовой сферы. В связи с этим вопросы фискального обложения в литературе по истории русского права описывались в разделе, посвященном управлению финансами [5].

Во многом такая точка зрения обусловлена особенностями развития древнерусского права. В Русской правде, закрепляющей зачатки обязательственного права, речь идет преимущественно об обязательствах, возникающих из договоров [8]. О существовании обязательств, не связанных с исполнением договоров и причинением вреда, свидетельствует классификация, разработанная в римском праве, в рамках кото-

<sup>2</sup>Федеральный закон от 26.12.2024 № 479-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон „О рекламе“ и отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СЗ РФ. 2024. № 53 (Часть I). Ст. 8489.

<sup>3</sup>Определение ВС РФ от 26.12.2024 № 305-ЭС24-16889



рой выделены так называемые обязательства, вытекающие из закона [6].

В 80-е гг. XX века теория финансовых обязательств получает развитие в работах С. В. Запольского, в которых финансовые обязательства рассматриваются в качестве метода управления предприятиями [10]. Основываясь на предоставительно-обязывающем характере права, ученый описывает существо финансового (налогового) обязательства, исходя из того, что обязанности налогоплательщика корреспондирует не только право органов публичной власти, осуществляющих исполнение доходной части бюджета, на получение соответствующего платежа, но и их обязанность по управлению этим процессом [11].

В современных финансово-правовых исследованиях изучаются сущность, элементы, виды налоговых обязательственных правоотношений [2; 15]. При этом в науке финансового права «термин «налоговое обязательство» используется не в абстрактном «общенаучном», а совершенно конкретном, узкоспециальном значении» [7].

Недостаточная разработанность в финансово-правовой науке конструкции налогового обязательства приводит к нехватке в действующем законодательстве положений, необходимых для полноценного правового обеспечения механизма налогообложения и, как следствие, к отсутствию ориентиров формирования правоприменительной практики по налоговым спорам.

На сегодняшний день тренд в развитии налогового законодательства наблюдается в сторону правового обеспечения цифровой трансформации механизма налогообложения в целях его адаптации к параметрам цифровой экономики [14] посредством разработки критериев цифрового присутствия налогоплательщиков, внедрения новых форм контрольно-надзорной деятельности с использованием цифровых платформ, что, несомненно, имеет важное значение для целей исполнения налоговых обязательств, однако не позволяет исчерпывающим образом разрешить возникающие в процессе налогооб-

ложения вопросы.

Ключевая проблема в сфере правового регулирования налоговых отношений заключается в том, что цифровая трансформация механизма налогообложения, облегчая процесс сбора, обработки, хранения информации и способствуя сокращению административных процедур, не сопровождается проведением работы по конкретизации условий исполнения налоговых обязательств.

Результатом такого подхода законодателя стало активное применение в сфере налогообложения «метода одностороннего долженствования» [9], исключающего эффективное взаимодействие субъектов налоговых правоотношений, что в конечном счете привело к ослаблению гарантий защиты права лица на распоряжение финансами.

Ярким примером сказанного является сформированный в русле цифровой трансформации государственного управления правовой институт единого налогового счета, который привел к нарушению установленного законом принципа определенности налогообложения. Законодатель, существенно расширив полномочия контрольно-надзорного органа, фактически лишил налогоплательщика возможности в рамках возникшего фискального обязательства самостоятельно определять назначение, период и вид платежа, тем самым существенно ограничив его право на распоряжение финансами, защита которого является одним из основных предназначений финансового права.

Определить направления совершенствования правового обеспечения налоговых обязательств можно, основываясь на выработанных в правовой доктрине и экономической науке подходах к пониманию сущности налога, который, с одной стороны, является абстрактной юридической конструкцией, трансформирующейся при наличии установленных законом юридических фактов в налоговую обязанность. С другой стороны, налог есть не что иное, как инструмент, обеспечивающий превращение частной денежной

массы в публичный доход. С третьей стороны, с учетом современной денежной теории налоги необходимы для придания деньгам ценности, а посредством исполнения налоговой обязанности происходит погашение долговых инструментов, в роли которых выступают деньги [16].

Учитывая изложенные подходы, становится очевидным, что успешная модернизация налоговой системы не представляется возможной без учета целей развития финансово-кредитного механизма, обеспечивающего процесс управления денежной массой.

В контексте сказанного обособленное корректирование отдельных финансово-правовых институтов, к которому периодически прибегает законодатель, имеет негативный для экономики эффект, а именно, приводит к рассинхронизации фискальной, бюджетной, денежно-кредитной политики, а также к нехватке правового инструментария, необходимого для обеспечения финансовой самостоятельности участников гражданского оборота и исключаящего острую зависимость предприятий от бюджетных инструментов.

В юридической литературе в качестве ядра регулятивного комплекса налогового права выделяют налоговое обязательственное право [4; 15], структурные элементы и юридические категории которого пока недостаточно разработаны в финансово-правовой науке и законодательстве. Это существенным образом тормозит процесс системной донастройки параметров налоговой системы.

В налоговом законодательстве отсутствует легальная дефиниция налоговой реконструкции и условий ее применения как способа конкретизации элементов юридического состава налога исходя из реального экономического смысла совершаемых сделок. В результате на практике сформировался неоднозначный подход к порядку корректировки налогового обязательства. Так, в одном случае при злоупотреблении или искажении фактов хозяйственной деятельности

налогоплательщика доначисления рассчитываются с учетом действительной стоимости товара, реально понесенных налогоплательщиком расходов и вычетов НДС, как если бы налогоплательщик не допускал нарушений<sup>4</sup>.

В другом случае по спору о размере доначисленного работодателю НДФЛ в результате подмены трудовых отношений на гражданско-правовые ВС РФ придерживается несколько иного подхода по вопросу проведения налоговой реконструкции и приходит к выводу о том, что переплата налога на доходы физических лиц не может быть произвольно зачтена в счет исполнения налоговым агентом обязанности по уплате НДФЛ в отсутствие соответствующего волеизъявления плательщика налога на профессиональный доход<sup>5</sup>.

В налоговом праве не разработан институт ответственности за нарушение налоговых обязательств. Это привело к появлению параллельных правовых институтов юридической ответственности, развитие которых сопровождается применением различных отраслевых законодательных актов, к числу которых, помимо НК РФ, относятся КоАП РФ, УК РФ, а также Федеральный закон от 26.10.2002 № 127-ФЗ «О несостоятельности (банкротстве)» в части применения субсидиарной ответственности контролирующих должника лиц.

Во многом сложившийся в правовом регулировании подход вызван наличием стойкого мнения законодателя о том, что налоговое право не имеет собственного правового инструментария для привлечения к ответственности субъектов налоговых правоотношений, что и привело к утяжелению механизма финансово-правового регулирования.

Вместе с тем стоит отметить, что в НК РФ закреплены специфические меры ответственности за нарушение налоговых обязательств, которые рассредоточены по разным главам Кодекса с учетом установленных видов налогов. Помимо

<sup>4</sup>См.: Письма ФНС России от 10.03.2021 № БВ-4-7/3060@ и от 06.12.2024 № БВ-4-7/1384; Определение Верховного Суда РФ от 19.07.2023 № 305-ЭС23-4066.

<sup>5</sup>Определение ВС РФ от 20. 01.2025 г. № 309-ЭС24-20306.

штрафов, взимаемых за правонарушения, составы которых закреплены в гл. 16 и 18 НК РФ, в главе 21 Кодекса установлена такая специфическая мера ответственности за нарушение обязательств, возникающих по поводу обложения НДС, как отказ в предоставлении налогового вычета (возмещения) НДС. В главе 30 НК РФ, посвященной имущественному налогообложению, за неисполнение обязанности по уплате налога на имущество физических лиц предусмотрена уплата налога в многократном размере.

Учитывая изложенное, законодателю следовало бы продолжить разработку специальных налогово-правовых мер ответственности за нарушение налоговых обязательств, определить общие условия их применения, что позволит исключить развитие параллельных правовых институтов юридической ответственности за правонарушения в сфере налогообложения и сборов.

В налоговом праве не разработаны положения о перемене лиц в обязательстве. Это приводит к тому, что в отдельных случаях лица, которые на определенном этапе развития налоговых правоотношений становятся стороной налогового обязательства, оказываются лишены возможности быть стороной в налоговом споре. Например, контролирующие должника лица, которые несут субсидиарную ответственность за ненадлежащее исполнение налоговой обязанности, долгое время не имели права на оспаривание актов налоговых органов по причине отсутствия соответствующих положений в НК РФ. Применительно к описываемой проблеме ситуация изменилась благодаря формированию обширной правоприменительной практике по вопросам защиты прав контролирующих должника лиц в налоговых спорах [12].

Появление такого рода судебных актов свидетельствует о том, что в целях укрепления конституционных гарантий защиты права лица на распоряжение финансами настоящей необходимости является закрепление в НК РФ

положений о перемене лиц в обязательстве.

Недостаточная разработанность конструкции налогового обязательства приводит к тому, что конкретизация условий исполнения фискальных обязательств происходит на уровне правоприменительной практики. Сказанное можно продемонстрировать на примере остро возникшего вопроса о включении таможенными органами в таможенную стоимость товаров дивидендов<sup>6</sup> в целях пресечения недобросовестного поведения взаимозависимых лиц, выступающих сторонами внешнеторговой сделки. Сложившийся в судебной практике подход получил подтверждение со стороны Минфина России. Соответствующее письмо, в котором определены условия, при которых дивидендные платежи могут включаться в таможенную стоимость импортируемых товаров на основании подпункта 3 пункта 1 статьи 40 ТК ЕАЭС, опубликовано на сайте ФТС России<sup>7</sup>.

Отсутствие необходимых налогово-правовых инструментов приводит к расширению рецепции частноправовых механизмов в налоговом законодательстве. Однако использование альтернативных правовых средств регулирования налоговых отношений на фоне отсутствия в законодательстве критериев их применения может привести к деформации существующих финансово-правовых институтов, а также к появлению новых видов налоговых споров.

Ярким примером изложенного является такой инструмент, как «налоговая оговорка в договоре», применение которой не позволило разрешить проблему исполнения налоговых обязательств по существу, но привело к появлению новой, ранее не существовавшей категории налоговых споров, вытекающих из хозяйственных договоров.

Проведенный анализ позволил сформулировать ряд выводов, которые могут иметь значение для развития финансово-правовой науки и финан-

<sup>6</sup> Определения Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда Российской Федерации от 01.12.2022 № 305-ЭС22-11464 по делу № А40-20125/2021; от 02.12.2022 №310-ЭС22-8937 по делу №А09-1129/2021; от 02.12.2022 № 310-ЭС22-9639 по делу №А09-1751/2021.

<sup>7</sup> [https://customs.gov.ru/storage/document/document\\_info/2025-02/20/11349.pdf](https://customs.gov.ru/storage/document/document_info/2025-02/20/11349.pdf)

сового законодательства.

1. Правовое регулирование изменений параметров налоговой системы должно происходить с учетом целей развития финансово-кредитного механизма, обеспечивающего процесс управления денежной массой. Это позволит синхронизировать инструменты фискальной, бюджетной, денежно-кредитной политики и исключить разнонаправленность действий органов публичной власти в сфере принятия решений по обеспечению финансовой стабильности государства.
2. Совершенствование конструкции налогового обязательства необходимо осуществлять на основе разработки правовых категорий и структурных элементов налогового обязательства, изучению которого в финансово-правовых исследованиях до сих пор не уделяется должного внимания. В контексте изложенного во избежание формирования противоречивой судебной практи-

тики НК РФ целесообразно дополнить положениями о перемене лиц в обязательстве, об условиях и порядке применения налоговой реконструкции, как способа конкретизации элементов юридического состава налога, исходя из реального экономического содержания совершаемых налогоплательщиком сделок.

3. Учитывая наличие в НК РФ специфических наказаний, применяемых за нарушение налоговых обязательств, к числу которых относятся отказ в предоставлении вычета (возврата) налога, уплата налога в двойном (многократном) размере, законодателю следует продолжить разработку специальных налогово-правовых мер ответственности, определить общие условия их применения. Это позволит исключить развитие параллельных правовых институтов юридической ответственности за налоговые правонарушения, существенно усложнивших механизм финансово-правового регулирования.

#### Библиографический список

1. *Алексеев В.* Владельцы хостелов намерены «уйти в тень» после ввода турналога на Среднем Урале / Коммерсантъ. — 2025.
2. *Васянина Е. Л.* Обязательства в финансовом праве. — М. : КноРус, 2020. — 130 с.
3. *Васянина Е. Л.* Теоретические основы правового регулирования публичных доходов в Российской Федерации : дис. ... д-ра юридических наук : 12.00.04 / Васянина Елена Леонидовна. — М., 2016. — 444 с.
4. *Винницкий Д. В.* Российское налоговое право: проблемы теории и практики. — СПб. : Пресс, 2003. — 397 с.
5. *Владимирский-Буданов М. Ф.* Обзор истории русского права. — 5-е изд. — СПб., Киев : Н. Я. Оглоблин, 1907. — 694 с.
6. *Годэмэ Е.* Общая теория обязательств / пер. с фр. И. Б. Новицкого. — М. : Юридическое издательство Министерства юстиции СССР, 1948. — 512 с.
7. *Голубцов В. Г.* Реформа обязательственного права: теоретический и практический эффект состоявшихся изменений // Вестник Пермского университета. Юридические науки. — 2018. — № 3. — С. 396—419.
8. *Загорский А. И.* Исторический очерк займа по русскому праву до конца XIII столетия. — Киев : в Университетской тип., 1875. — 78 с.
9. *Запольский С. В.* Эмиссия как элемент правового регулирования финансов // Финансовое право. — 2024. — № 10. — С. 2—6.
10. *Запольский С. В., Конюхова Т. В., Ноздрачев А. Ф.* Предприятие. Закон. Управление : практическое пособие / под ред. М. К. Юкова. — М. : Юридическая литература, 1989. — 239 с.
11. *Запольский С. В.* Правовые вопросы самофинансирования предприятий в условиях полного хозяйственного расчета (финансово-правовой аспект) : дис. ... д-ра юридических наук : 12.00.02 / Запольский Сергей Васильевич. — М., 1989. — 341 с.
12. *Литовцева Ю. В.* Защита прав контролирующих должника лиц в налоговых спорах // Налоговед. — 2022. — № 11. — С. 43—49.
13. *Пепеляев С. Г.* Акциз на рекламу // Налоговед. — 2025. — № 2. — URL: <https://nalogoved.ru/art/15304.html>.
14. *Полякова Т. А., Минбалева А. В., Наумов В. Б.* Новые горизонты развития системы информационного права в условиях цифровой трансформации. — Москва, 2022. — 368 с.
15. *Порохов Е. В.* Налоговое право : учебник для вузов (академический курс). — Алматы : Научно-исследовательский институт финансового и налогового права, 2023. — 1148 с.
16. Современная денежная теория (ММТ): новая парадигма или набор рекомендаций для макроэкономической политики / В. Грищенко [и др.] // Экономическая политика. — 2021. — Т. 16, № 3. — С. 8—43.

УДК 34    DOI: 10.14451/2.200.13

# Параллельный импорт: современное правоприменение

© 2025 **Кочелаевский Илья Сергеевич**

Аспирант юридического факультета. Московский финансово-промышленный университет Синергия.

E-mail: Eli.koch@yandex.ru

© 2025 **Дерюгина Татьяна Викторовна**

Московский финансово-промышленный университет Синергия.

E-mail: Eli.koch@yandex.ru

**Ключевые слова:** параллельный импорт, контрафактная продукция, импорт товаров, товарный знак.

Российская экономика под воздействием санкций, применяемых к ней зарубежными государствами, столкнулась с новыми вызовами, преодоление которых стало основной задачей в целях недопущения дефицита товаров и роста цен. Институт параллельного импорта позволяет во многом преодолеть возникшие преграды. При этом допуская использование параллельного импорта, государство не позволяет тотально ввозить контрафактную продукцию, как и не отказывает в защите исключительных прав иностранным производителям. Именно об этом и свидетельствует судебная практика, зарождающаяся в спорах относительно параллельного импорта.

Проблема насыщения национального рынка товарами встала особенно остро в последнее время. При развивающейся и растущей экономике полного импортозамещения пока достичь не удалось.

Поскольку потребность в импортных товарах все еще высока, легализация параллельного импорта в России получила законодательное закрепление, что позволило ввозящим без разрешения правообладателя товары предпринимателям избегать ответственности, как гражданской, так административной и уголовной [11].

Судебная практика теперь складывается с учетом этих нововведений.

Некоторое время назад в России в пользу такой легализации параллельного импорта высказался один из субъектов права законодательной инициативы – Конституционный суд.

В Постановлении названного органа от 13.02.2018 № 8-П было указано, что схожий механизм логично использовать для социально важных вопросов – ввоза жизненно необходимых товаров: лекарственных средств, оборудования для первоочередного жизнеобеспечения населения и прочего [4].

Правда, до начала 2022 года арбитражные суды в большинстве случаев все же признавали параллельный импорт незаконным. Так, Арбит-

ражный суд Московской области запретил индивидуальному предпринимателю Марине Лобановой продавать швейцарские зубные щетки Cugarox без разрешения правообладателя (дело № А41-54785/2021). В пользу иностранной компании с ИП взыскали 400 000 руб. Таковую компенсацию присудили за то, что Лобанова продавала в России на Wildberries товары, которые предназначались для отгрузки только в Чехию, Германию, Эстонию, Великобританию, Италию, Кувейт и Таиланд. Апелляция признала такой подход законным.

Ситуация изменилась после 24 февраля 2022 года, когда западные страны ввели санкции против России, а некоторые иностранные компании по собственной инициативе отказались поставлять товары в РФ. Тогда власти решились оперативно легализовать параллельный импорт:

Принятый 8 марта 2022 года Федеральный закон № 46-ФЗ [12] наделил правительством РФ (или по его поручению иной орган), определять те товары, которые допускается ввозить по параллельному импорту.

Для формирования перечня товаров, возможных к ввозу по новым правилам, было принято постановление правительства РФ № 506 [5]. Датой его принятия стало 29 марта 2022 года, и в соответствии с этим постановлением ответственным по данному вопросу стал Минпромторг, издавший, в свою очередь, приказ от 19 апреля 2022 года № 1532, в котором указал конкретные товары, ввозимые по разработанной схеме.

Утвержденный список получил уточнение в приказе № 2701 от 21 июля 2023 года [9]. Данный перечень, в который на сегодняшний день входят сотни товаров зарубежных производителей, утверждался неоднократно за небольшой промежуток времени, и изменения еще будут затрагивать его содержимое в зависимости от дальнейших санкций, вводимых против России.

Осознавая новую реальность, в которой оказалась российская экономика, необходимо отметить, что элементы параллельного импорта

используются разными странами, в том числе и США. Допуская использование параллельного импорта, государства не позволяют тотально ввозить контрафактную продукцию, как и не отказывают в защите исключительных прав иностранным производителям. Именно об этом свидетельствует судебная практика, зарождающаяся в спорах относительно параллельного импорта.

Гражданское законодательство понятие параллельного импорта не содержит. По смыслу, параллельный импорт подразумевает, что защищенный товарным знаком зарубежный товар ввозится без разрешения его правообладателя в другую страну [2].

Применяемая мера является вынужденной, предупреждающей дефицит товаров и обеспечивающей стабилизацию цен на них, и все же полученная оценка данных мер имела как негативный, так и позитивный характер.

Используя термин «параллельный импорт», мы подразумеваем, что происходит ввоз оригинальных товаров, но импортеры, которые данный ввоз производят, не относятся к дистрибьютерам правообладателя на данный товар, а также не имеют от него разрешения на импорт данного товара.

При этом важно понимать, что товар, ввозимый таким образом, является только оригинальным, не относится к контрафактным товарам, и, кроме того, при его ввозе через границу все таможенные процедуры соблюдаются должным образом.

Так, законодатель, оставляя возможность ввоза оригинальных товаров, допускает возможность их ввоза без разрешения правообладателя.

Отличие от способа ввоза товара, соответствующего досанкционному периоду, состоит только в том, что параллельный импорт осуществляется вне официальных каналов, которые обеспечивают дистрибьютеры иностранного правообладателя.

После того как были приняты вышеназванные нормативные акты, регламентирующие вопросы

использования параллельного импорта в Российской Федерации, судебная практика изменилась в пользу ввозящего товары лица.

Так, разрешая дело № А40-293709/2022, Арбитражный суд города Москвы указал в своем решении на возможность ввоза на территорию России товаров, содержащихся в перечне, утвержденном указом Минпромторга без разрешения правообладателя [10].

Решение по данному делу используется теперь судами при разрешении споров, связанных с незаконным использованием товарного знака.

В качестве противоположного примера можно привести дело № А51-1583/2023, по которому ИП И.Величко суд запретил продажу корейской косметики, которая была ввезена предпринимателем в Россию по схеме параллельного импорта. Основанием для такого решения послужило отсутствие указанного товара в утвержденном перечне [6].

На сторону параллельного импорта суды встают и при разрешении дел о неисполнении обязательств. Тому свидетельство – дела № А65-32560/2022 и № А56-5804/2023 [3], разрешая которые, суд обязал подрядчиков применить разработанные приемы с целью не допустить из-за введенных санкций срыв контрактов.

К негативным в параллельном импорте можно отнести действия недобросовестных бизне-

сменов, которые под видом вынужденного осуществления альтернативного ввоза оригинальных товаров ввозят контрафактную продукцию и, в случае судебного разбирательства, убеждают суд в добросовестности своих действий. Так произошло при рассмотрении дел № А40-220230/2020 и № А45-596/2022 [7], когда суду для установления происхождения товара пришлось прибегнуть к назначению экспертизы.

По поводу контрафактной продукции у судов сложилась четкая позиция. Практика ввоза таких товаров жестко пресекается.

В деле № А41-51820/2022 [10] суд по интеллектуальным правам отметил особо, что утвержденные нормативно-правовые акты распространяют свое действие только на оригинальные товары; контрафактный товар ввозить запрещается даже в случае параллельного импорта; обязанность доказывания правомерного введения товара за рубежом лежит на продавце.

В качестве итогового заключения видится необходимым отметить, что регулирование параллельного импорта на сегодняшний день вызывает много вопросов и вызваны они, в том числе, недостаточной нормативной проработанностью данного института. Несмотря на то, что применение параллельного импорта является временной мерой, без дальнейшего урегулирования данного вопроса возникновение спорных ситуаций на практике неизбежно.

### Библиографический список

1. Дерюгина Т. В. Недобросовестное поведение как основание возникновения гражданских прав и обязанностей // Законы России: опыт, анализ, практика. – 2021. – № 7. – С. 19–23. – EDN HVLQIC.
2. Попов Р. М. Правовое регулирование исчерпания исключительных прав и параллельного импорта в России и за рубежом // Право и экономика. – 2012. – № 2. – С. 35.
3. Постановление Арбитражного суда Поволжского округа от 21.07.2023 № Ф06-6234/2023 по делу № А65-32560/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=APV&n=222566#J9Et1CUIRLxH6ibh1> (дата обр. 03.01.2025).
4. Постановление Конституционного Суда РФ от 13.02.2018 № 8-П «По делу о проверке конституционности положений пункта 4 статьи 1252, статьи 1487 и пунктов 1, 2 и 4 статьи 1515 Гражданского кодекса Российской Федерации в связи с жалобой общества с ограниченной ответственностью „ПАГ“». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_290909](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_290909) (дата обр. 03.01.2025).
5. Постановление Правительства РФ от 29.03.2022 № 506 (ред. от 28.06.2023) «О товарах (группах товаров), в отношении которых не могут применяться отдельные положения Гражданского кодекса Российской Федерации о защите исключительных прав на результаты интеллектуальной деятельности, выраженные в таких товарах, и средства индивидуализации, которыми такие товары маркированы». – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_290909](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_290909) (дата обр. 03.01.2025).

- [consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413173](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413173) (дата обр. 03.01.2025).
6. Постановление Пятого арбитражного апелляционного суда от 11.10.2023 № 05АП-5606/2023 по делу № А51-1583/2023. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=RAPS005&n=117936#uTlj1CUCQIAPbGQ21> (дата обр. 03.01.2025).
  7. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 27.01.2023 № С01-2412/2022 по делу № А45-596/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=SIP&n=105797#dlbt1CUrDQRV8KvA> (дата обр. 03.01.2025).
  8. Постановление Суда по интеллектуальным правам от 27.04.2023 № С01-530/2023 по делу № А41-51820/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=SIP&n=109979#Lx0u1CUywiVbdh2r> (дата обр. 03.01.2025).
  9. Приказ Минпромторга России от 21.07.2023 № 2701 (ред. от 16.01.2024) «Об утверждении перечня товаров (групп товаров), в отношении которых не применяются положения статей 1252, 1254, пункта 5 статьи 1286.1, статей 1301, 1311, 1406.1, подпункта 1. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_454093/a5a47a00bdace2f7821caadb6ac2ebc38ce319cc](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_454093/a5a47a00bdace2f7821caadb6ac2ebc38ce319cc) (дата обр. 03.01.2025).
  10. Решение от 1 августа 2023 г. по делу № А40-293709/2022. – URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/D4bNlumk9C6H> (дата обр. 03.01.2025).
  11. Светличный А. Д. Правовое регулирование параллельного импорта через призму изменений гражданского законодательства // Политика, государство и право. – 2015. – № 1. – URL: <https://politika.snauka.ru/2015/01/2304> (дата обр. 03.01.2025).
  12. Федеральный закон «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» от 08.03.2022 № 46-ФЗ. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_411095](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411095) (дата обр. 03.01.2025).



УДК 34     DOI: 10.14451/2.200.17

## Социально-правовые основы шариата: библиометрический анализ опубликованных исследований за 15 лет

© 2025 **Надя Нурул Изза**

Колледж Исламского университета Тазкия, Индонезия.

E-mail: 1

904.aufa.028@Student.tazkia.ac.id

© 2025 **Жугов Азамат Аскерович**

Кандидат юридических наук, доцент. Кабардино-Балкарский Государственный Университет.

E-mail: zhugov@mail.ru

© 2025 **Кастуева Аксана Османовна**

Кандидат юридических наук, старший преподаватель. Кабардино-Балкарский Государственный Университет.

E-mail: a.kastueva@mail.ru

© 2025 **Ольмезов Якуб Тахирович**

Кандидат юридических наук, доцент. Кабардино-Балкарский Государственный Университет.

E-mail: yakub.bayzik@mail.ru

© 2025 **Азаматова Гюльджан Камилевна**

Кандидат исторических наук, доцент кафедры теории и технологии социальной работы.

Кабардино-Балкарский государственный университет им. Х. М. Бербекова.

E-mail: Azagulya2007@mail.ru

**Ключевые слова:** Шариатское управление, Библиометрический анализ, Исламские финансовые институты.

Исламские финансовые институты (ИФИ) переживают бурный рост, охватывая как традиционные, так и строго соответствующие принципам шариата модели. Однако для обеспечения стабильности и устойчивого развития этого сектора, остро необходимы эффективные механизмы управления. Ключевую роль здесь играет надлежащее корпоративное управление (GCG), система, обеспечивающая прозрачность, подотчетность и эффективность работы организаций. В контексте ИФИ GCG дополняется и интегрируется с принципами шариата, формируя концепцию шариатского управления (ШУ). ШУ – это не просто совокупность правил и процедур, а комплексная система, включающая этические нормы, религиозные принципы и лучшие управленческие практики. Данное исследование, проведенное на основе библиометрического анализа 681 статьи из базы данных Dimensions за последние 15 лет, нацелено на изучение эволюции и актуальных проблем ШУ в исламском финансовом секторе. Анализ с использованием программ VosViewer и NVivo позволил

выявить ключевые темы и тренды исследований в этой области. Результаты показали, что, несмотря на растущий интерес к ШУ, исследования все еще находятся на начальной стадии развития. Это подтверждается относительным небольшим количеством публикаций по сравнению с объемом исследований в традиционном корпоративном управлении.

Одной из главных проблем является определение оптимальной модели ШУ. Существующие модели варьируются от простого добавления шариатских аспектов к существующим системам GCG до разработки полностью новых, ориентированных на принципы шариата, подходов. Разнообразие моделей обусловлено различиями в правовых системах и культурных традициях стран с развитым исламским финансовым сектором. Структура органов управления также является предметом активного обсуждения. Исследования изучают оптимальный баланс между представителями шариатских ученых, профессиональными менеджерами и независимыми директорами в советах директоров и наблюдательных советах ИФИ. Критическим вопросом является обеспечение независимости и объективности шариатских экспертов, предотвращение конфликта интересов и обеспечение их компетентности в финансовой сфере. Влияние ШУ на эффективность ИФИ – еще одна важная область исследований. Пока нет однозначного ответа на вопрос о том, как именно ШУ влияет на финансовые показатели, рентабельность и устойчивость ИФИ. Некоторые исследования показывают положительную корреляцию между эффективностью ШУ и финансовыми результатами, другие указывают на необходимость дальнейших исследований для установления причинно-следственных связей. Сложность анализа обусловлена множеством факторов, влияющих на финансовую деятельность ИФИ, включая макроэкономические условия, конкурентную среду и специфику инвестиционных стратегий. Кроме того, исследования выявили необходимость разработки прозрачных механизмов оценки и контроля соблюдения принципов шариата в деятельности ИФИ.

Финансовые институты развиваются не только на традиционной основе, но и в соответствии с шариатом. Банковская отрасль, как традиционная, так и шариатская, играет роль финансового посредника в сборе государственных средств. Чтобы гарантировать, что банковская отрасль работает хорошо, существуют руководящие принципы внедрения управления, которые необходимо соблюдать, а именно, Хорошее корпоративное управление (GCG) (Maradita, 2014). GCG призвано поддерживать прочность банковской отрасли путем составления операционных стандартов и корпоративного управления, таких как комплексная проверка и соответствие, независимость управления банком и положения для директоров о порядочности и улучшении функции аудита государственных банков (Kaihatu, 2006).

Видя разницу в принципах исламских и традици-

онных банковских операций, исламские банки также имеют структуру управления шариатом, которую необходимо соблюдать. Это связано с тем, что банки, работающие по принципам шариата, должны адаптировать свои продукты, инструменты, управление и практику к процедурам транзакций в исламе. По этой причине соблюдение исламскими банками принципов шариата может быть достигнуто путем внедрения управления шариатом (Хамза, 2013).

Шариатское управление – это институциональная модель, гарантирующая, что учреждение работает в соответствии с принципами шариата. Существование шариатского управления имеет основополагающее значение для исламских банков. Шариатское управление разработано на основе стандартов международных институтов, таких как Организация по бухгалтерскому учету и аудиту исламских финансовых институ-

тов (AAOIFI) и Совет по исламским финансовым услугам (IFSB). AAOIFI формулирует и выпускает стандарты бухгалтерского учета, аудита, управления и шариата для международных финансовых институтов по всему миру (Elhalaby & Hussainey, 2016). Между тем, IFSB контролирует и обеспечивает здоровье и стабильность исламских финансовых услуг (Syarifuddin & Sakti, 2021). Кроме того, шариатское управление также уделяет внимание Корану, хадисам и иджме ученых.

Хорошее корпоративное управление (GCG) и шариатское управление – это одни и те же концепции, а именно руководство по внедрению институциональных операций, чтобы они работали хорошо (Maradita, 2014). Однако разница между двумя типами управления заключается в наличии функции соответствия шариату и Совета по надзору за шариатом (SSB). Функция соответствия шариату поддерживает принципы шариата, чтобы они надлежащим образом внедрялись. Между тем, Совет по надзору за шариатом (SSB), который состоит из ряда исламских ученых, занимается исследованием, надзором и выдачей рекомендаций по деятельности исламского банкинга.

Шариатское управление в финансовых учреждениях практикуется в разных странах, таких как Индонезия, Малайзия, Бруней-Даруссалам и других странах с растущей шариатской финансовой индустрией. Шариатское управление также регулируется законами, касающимися исламской банковской индустрии (Рама, 2014). Шариатское управление, практикуемое в разных странах, различается в зависимости от требований в этой стране (Рама, 2015). Поэтому исследования шариатского управления продолжают расти, учитывая новизну исследований, развивающихся в разных странах.

Тема шариатского управления вызвала значительный интерес в исламской финансовой индустрии. Изучая азиатский и субстандартный финансовый кризисы 1998 года, Аль-Сухайбани (2013) заявил, что этот инцидент вызвал дискуссии о механизмах корпоративного управ-

ления, которые затем оказали влияние на концепцию шариатского управления. Исследования по шариатскому управлению обсуждались с нескольких различных направлений, таких как концепция шариатского управления (Факихуддин (2019)), модели и системы шариатского управления (Хамза (2013); Рама (2014); Марадита (2014); Рама (2015)), Совет по надзору за шариатом (SSB) (Эламер и др. (2019а); Эламер и др. (2019b); Баклути (2020)) и влияние шариатского управления (Ридван и Маяпада (2020)).

Факихуддин (2019) объясняет, что поскольку исламские банки, как правило, не могут применять исламское право в целом, шариатское управление помогает исламским банкам гарантировать, что деловая деятельность осуществляется на основе принципов шариата в соответствии с разработанной системой измерения эффективности. Марадита (2014) также утверждает, что концепция шариатского управления разработана таким образом, чтобы экономическая деятельность в исламских финансовых учреждениях могла достигать целей по отношению к Богу и целей среди людей, чтобы можно было избежать мошенничества, тирании и неэтичных действий в исламских банковских операциях.

В этом исследовании используются индексированные метаданные Dimensions.ai с ключевым словом «Sharia Governance» на основе названий и рефератов, опубликованных с 2008 по 2023 год. Результатами стали 681 выбранная статья, сочетающая качественные методы с описательной статистикой с использованием NVivo 12 Plus и VOSviewer.

NVivo – одна из самых популярных программ управления качественными данными на сегодняшний день. Она берет начало в NUD\*IST и включает кодирование на основе символов, возможности анализ расширенного текста и мультимедийные функции, важные для управления качественными данными (Zamawe, 2015; Izza & Rusydiana, 2022). Между тем, VOSviewer был разработан для построения и просмотра библиометрических карт ([www.VOSviewer.com](http://www.VOSviewer.com)). VOSviewer может генерировать карты авторов

или карты журналов на основе данных о соавторстве и ключевых слов совместного появления, т. е. создавать карты авторов и ключевых слов на основе общих данных об инцидентах. Эта программа позволяет читателям подробно изучать библиометрию (As-Salafiyah et al., 2021; Izza, 2022).

Наконец, данные в форматах Excel обрабатываются и анализируются с помощью программного обеспечения NVivo 12 Plus для автоматического использования и разделения данных в файлах с предложениями, абзацами или уникальными текстовыми строками с помощью кода и VOSviewer для подробного просмотра карт исследований.

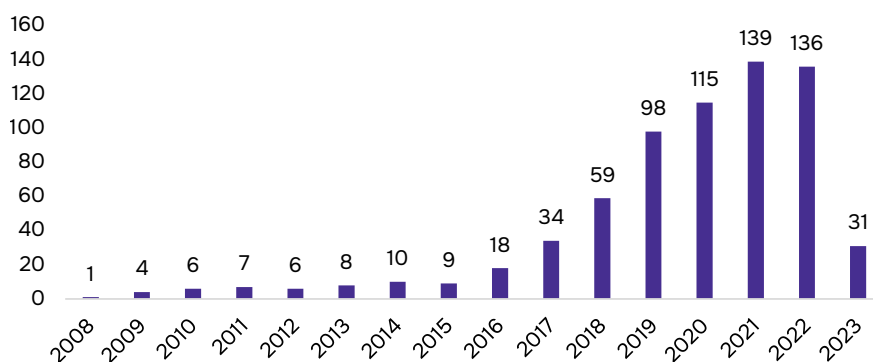
Описательная статистика отражена на рисунке 1.

На рисунке выше показано количество статей по теме «Шариатское управление», опубликованных в национальных и международных журналах, индексируемых Scopus. За 15-летний период наблюдения с 2008 по 2023 год было выпущено 681 публикация, от 1 до 139. Больше всего статей по теме «Шариатское управление» было опубликовано в 2021 году (139 статей), а меньше всего – в 2018 году (одна публикация). Между тем, временные публикации за 2023 год зафиксировали 31 статью и не охватили все из них, учитывая, что сбор данных проводился в мае 2023 года.

Кроме того, из 681 собранных публикаций, этот раздел описывает публикацию статей на основе журналов среди 681 исследований и исследований по теме «Шариатское управление» на основе количества цитирований. Можно выделить наилучшие по данному направлению (табл. 1).

**Таблица 1.** Лучшие статьи по количеству цитирований.

Цитирование	Авторы	Заголовок	Год	Источник
406	Сафиеддин, Ассем	Исламские финансовые институты и корпоративное управление: новые идеи для теории агентств	2009	Корпоративное управление: международный обзор
265	Хамза, Хичем	Шариатское управление в исламских банках: эффективность и модель надзора	2013	Международный журнал исламских и ближневосточных финансов и менеджмента
95	Эламер, Ахмед А.; Нтим, Коллинз Г.; Абду, Хусейн А.; Залата, Алаа Мансур; Эльмагри, Мохамед	Влияние многоуровневого управления на раскрытие банковских рисков на развивающихся рынках: случай Ближнего Востока и Северной Африки	2019	Форум по бухгалтерскому учету
112	Хамза, Хичем	Отражает ли доходность инвестиционных депозитов в исламских банках принцип PLS?	2016	Обзор Стамбульской фондовой биржи
119	Эль-Халаби, шериф; Хусайни, Халед	Факторы, определяющие соблюдение стандартов AAOIFI исламскими банками	2016	Международный журнал исламских и ближневосточных финансов и менеджмента



**Рис. 1.** Количество публикаций за 2008–2023 годы.

Статья с наибольшим количеством ссылок, написанная Safieddine (2009), называется «Исламские финансовые институты и корпоративное управление: новые идеи для теории агентств». В этой статье подчеркивается уникальное и сложное разнообразие теории агентств в контексте исламского банкинга, в основном вытекающее из необходимости соблюдения шариата, а также разделения денежных потоков и прав контроля для определенной категории инвесторов. Исследование также показывает, что структура агентств в контексте исламского банкинга может привести к компромиссу между соблюдением шариата и механизмами, которые защищают права инвесторов и мотивируют исламские банки улучшать текущие практики управления.

Анализ с помощью инструмента частоты слов направлен на поиск исследовательских проблем с самой высокой повторяемостью, наблюдаемой в искомом материале. Часто используемые слова и термины в тексте, выявленные с помощью автоматического кодирования, показаны на рисунке 2. Размер слов на рисунке 2 отражает их частоту употребления в тексте. На основе анализа 681 публикации по теме «Шариатское управление» в Nvivo 12 Plus автоматически рассчитываются процентные показатели. Чаще всего встречаются слова: «шариат» (2,60%), «управление» (2,15%) и «корпоративный» (1,43%). Кроме того, результаты автоматического кодирования также показывают несколько других интересных терминов, таких как управление, банки, финансовый, производительность, услуги, бухгалтер-

ский учет, закон, подотчетность, аудит, принцип, размер и другие.

#### **Результат анализа в Vosviewer**

Из результатов облака слов следует перейти к картированию с помощью Vosviewer, которое показывает, что исследования «Шариатского управления» приводят к кластерной визуализации, описывающей путь исследования (рис. 2).

Сопоставление ключевых слов и кластерный анализ выявляют рост академического интереса к теме «Шариатское управление». Результаты визуализации совместного появления ключевых слов по теме «Шариатское управление» представлены на рисунке 2. Из взятых ключевых слов отображаются следующие ключевые слова, которые появляются часто, и их взаимосвязь с другими ключевыми словами в пяти основных кластерах, а именно:

- Кластер 1, выделенный красным цветом, – это крупнейший кластер, в котором обсуждаются принципы шариатского управления, в который входят принципы, подотчетность, шариат, стандарты aaoifi, регулирование и т. д.
- Кластер 2 зеленого цвета посвящен размеру и управленческим отношениям, связанным с активами, прибыльностью, финансовыми затруднениями, заемными средствами, ответственностью и т. д.
- Кластер 3 желтого цвета обсуждает исламское корпоративное управление, связанное с исламскими коммерческими банками, соотношением распределения прибыли и т. д.
- Кластер 4 синего цвета относится к управле-



9. – P. 143–168. – DOI: [10.1108/IMEFM-06-2015-0074](https://doi.org/10.1108/IMEFM-06-2015-0074).
6. *Hamza H.* Sharia governance in Islamic banks: effectiveness and supervision model // *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management*. – 2013. – Aug. – Vol. 6, no. 3. – P. 226–237. – ISSN 1753-8394. – DOI: [10.1108/imefm-02-2013-0021](https://doi.org/10.1108/imefm-02-2013-0021).
7. *Maradita A.* Karakteristik Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Dan Bank Konvensional // *Yuridika*. – 2014. – Vol. 29, no. 2. – P. 191–204. – DOI: [10.20473/ydk.v29i2.366](https://doi.org/10.20473/ydk.v29i2.366).
8. *Nurul Izza N.* Scientometric Analysis of Islamic Bank in Indonesia // *Fara'id and Wealth Management*. – 2022. – Mar. – Vol. 2, no. 1. – ISSN 2987-470X. – DOI: [10.58968/fwm.v2i1.161](https://doi.org/10.58968/fwm.v2i1.161).
9. *Rama A.* Analisis komparatif model syariah governance lembaga keuangan Syariah: studi kasus negara ASEAN. – 2014. – DOI: [10.13140/RG.2.1.1444.2002](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1444.2002).
10. *Ridwan R., Mayapada A. G.* Does sharia governance influence corporate social responsibility disclosure in Indonesia Islamic banks? // *Journal of Sustainable Finance & Investment*. – 2020. – Apr. – Vol. 12, no. 2. – P. 299–318. – ISSN 2043-0809. – DOI: [10.1080/20430795.2020.1749819](https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1749819).
11. *Rizal S M., Zainal H.* Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles at PT. Telkom Indonesia // *Pinisi Business Administration Review*. – 2023. – Mar. – Vol. 5, no. 1. – P. 91. – ISSN 2656-6524. – DOI: [10.26858/pbar.v5i1.45210](https://doi.org/10.26858/pbar.v5i1.45210).
12. *Rusydiana A., Izza N.* What Scopus Metadata Says About 32 Years of Islamic Accounting // *Annual International Conference on Islamic Economics and Business (AICIEB)*. – 12/2022. – P. 323–338. – DOI: [10.18326/aicieb.v2i1.118](https://doi.org/10.18326/aicieb.v2i1.118).
13. *Safieddine A.* Islamic Financial Institutions and Corporate Governance: New Insights for Agency Theory // *Corporate Governance*. – 2008. – Nov. – Vol. 17. – P. 142–158. – DOI: [10.1111/j.1467-8683.2009.00729.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2009.00729.x).
14. *As-Salafiyah A., Rusydiana A., Mustafa M.* Meta Analysis on Mosque Economics // *Journal of Islamic Economic Literatures*. – 2021. – Jan. – Vol. 1. – DOI: [10.58968/jiel.v1i1.36](https://doi.org/10.58968/jiel.v1i1.36).
15. Sharia supervisory boards, governance structures and operational risk disclosures: Evidence from Islamic banks in MENA countries / A. A. Elamer [et al.] // *Global Finance Journal*. – 2020. – Nov. – Vol. 46. – P. 100488. – ISSN 1044-0283. – DOI: [10.1016/j.gfj.2019.100488](https://doi.org/10.1016/j.gfj.2019.100488).
16. *Al-Suhaibani M., Naifar N.* Islamic Corporate Governance: Risk-Sharing and Islamic Preferred Shares // *Journal of Business Ethics*. – 2013. – Sept. – Vol. 124, no. 4. – P. 623–632. – ISSN 1573-0697. – DOI: [10.1007/s10551-013-1897-6](https://doi.org/10.1007/s10551-013-1897-6). – URL: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1897-6>.
17. The impact of multi-layer governance on bank risk disclosure in emerging markets: the case of Middle East and North Africa / A. A. Elamer [et al.] // *Accounting Forum*. – 2019. – Apr. – Vol. 43, no. 2. – P. 246–281. – ISSN 1467-6303. – DOI: [10.1080/01559982.2019.1576577](https://doi.org/10.1080/01559982.2019.1576577).
18. *Zamawe F.* The Implication of Using NVivo Software in Qualitative Data Analysis: Evidence-Based Reflections // *Malawi Medical Journal*. – 2015. – Apr. – Vol. 27, no. 1. – P. 13. – ISSN 1995-7262. – DOI: [10.4314/mmj.v27i1.4](https://doi.org/10.4314/mmj.v27i1.4).

УДК 34      DOI: 10.14451/2.200.24

# Правовые аспекты применения ИКТ в налогообложении ИП

© 2025 **Середа Вера Николаевна**

Ректор АНО ДПО Академия налогового права и экономики, член Союза Палата налоговых консультантов.

E-mail: nechaeva.020711@mail.ru

**Ключевые слова:** цифровая трансформация, информационные технологии, налогообложение, налоговая система, налогоплательщики, индивидуальные предприниматели, налоговые правоотношения.

В настоящей научной статье автор рассматривает особенности правовых аспектов применения ИКТ в налогообложении ИП в современной практике. Для этого автор представляет краткую характеристику современного состояния влияния цифровой трансформации на налогообложение ИП, приводит конкретные примеры. Далее автор уже анализирует непосредственно правовые аспекты, останавливается на проблемах и перспективах устранения обозначенных недостатков. В заключении исследования автор отмечает, что налогообложение в дальнейшем ИП продолжит свою трансформацию под влиянием современных технологий, а значит, продолжится совершенствование правового регулирования в данной области налоговых правоотношений в целом. **Объектом исследования являются** особенности правовых аспектов применения ИКТ в налогообложении ИП в современной практике. **Целью исследования является** комплексный, последовательный анализ особенностей правовых аспектов применения ИКТ в налогообложении ИП в современной практике. **Методы исследования:** формально-юридический, компаративистский, сравнительный анализ, диалектический, статистический, математический, обобщение, конкретизация, систематизация, дедукция, иные методы теоретического и практического уровней научного познания. **Научная новизна исследования** заключается в подготовке комплексного исследования, формировании авторских выводов относительно особенностей правовых аспектов применения ИКТ в налогообложении ИП в современной практике. Данная научная статья будет полезна теоретикам, практикам, обучающимся и профессорско-преподавательскому составу гуманитарных и иных направлений подготовки вузов, а также более широкому кругу читателей, интересующихся вопросами правовых аспектов применения ИКТ в налогообложении ИП в современной практике в целом.

Цифровая трансформация в современной российской экономике представлена в самых разных вариантах и касается в значительной степени любых правоотношений, входящих в ее состав: банковских, инвестиционных, налоговых,

бюджетных, иных.

В налогообложении ИП ИКТ-инструменты также нашли свое широкое применение, и причинами такой востребованности традиционно стали повышение удобства, доступности, оперативности



в решении разного рода задач налогообложения [3]. Поэтому сегодня цифровые инструменты в налогообложении ИП с одинаковой популярностью применяются налоговыми органами, налоговыми агентами и непосредственно налогоплательщиками.

Проанализируем самый актуальный на практике пример – это личный кабинет налогоплательщика-ИП, доступный на официальном сайте ФНС России. Собственно, как и личный кабинет любого другого налогоплательщика, данный ресурс позволяет ИП выполнять быстро, качественно, эффективно довольно широкий спектр различных задач без офлайн-посещения налогового органа (рис. 1).

Таким образом, личный кабинет налогоплательщика-ИП позволяет каждому участнику правоотношений реализовывать следующие функции:

- обязанность по уплате налогов и сборов;
- предоставление налоговой отчетности и документации;
- соблюдение налогового законодательства;
- получение консультаций и справок;
- иное.

Собственно, один из примеров можно наблюдать на рисунке 2.

В целом же перечень ИКТ, применяемый в налогообложении ИП, крайне широк и многогранен: цифровые платформы, мобильные приложения, медиаинструменты и многое другое. Сегодня фактическое использование ИКТ в данной области становится все более распространенным, поскольку уже подтверждены его реальные преимущества в сравнении с офлайн-обращением в налоговый орган или к налоговому агенту, а разработчики цифровых технологий с каждым годом делают ИКТ-инструменты все более качественными и удобными [2; 5].

В рассматриваемом контексте, учитывая высокую степень актуальности и востребованности применения ИКТ в налогообложении ИП, очевидным выступает необходимость реформирования законодательства в данной области. Обратим

внимание на некоторые проблемы, характерные для современного правового регулирования.

Так, для самих налогоплательщиков наиболее существенна высокая степень риска нарушения налоговой тайны. Безусловно, данная проблема актуальна и для «бумажных» документов, однако цифровые ресурсы гораздо более подвержены различным вторжениям и взломам. На это в своих исследованиях обращают внимание специалисты НИУ ВШЭ. Такие серверные хранилища проще взломать, тем более что налоговые органы явно не могут выделить в качестве своих сильных сторон высокий уровень обеспечения информационной безопасности и устойчивость такой системы. В настоящее время данная проблема остается сложной, фактически не решенной [6].

Направлениями совершенствования налогообложения именно по данному вопросу должны быть, прежде всего, техническое, организационное, управленческое, которые предполагают усложнение мер технического характера в отношении контроля, в том числе ужесточение контроля должно быть произведено и в отношении сотрудников налоговых органов, что формально происходит через локальное регулирование на уровне ФНС. Наиболее актуальным правовым предложением по данному направлению мы считаем усиление мер налоговой и административной ответственности, а также уголовной – в отношении физических лиц, собственно, за нарушения режима налоговой тайны.

Остается существенной проблемой низкий уровень правовой грамотности налогоплательщиков-ИП. В малом бизнесе ввиду незначительного его финансирования и не всегда высокого уровня прибыли налогоплательщики зачастую не пользуются услугами профессионалов – налоговых консультантов, бухгалтеров или финансистов, а потому собственными ресурсами осуществляют подготовку финансовой, налоговой, бухгалтерской отчетности. С одной стороны, многие в силу своей неосведомленности крайне редко используют цифровые технологии в данной области в принципе [4].

← Назад

### Заявление о распоряжении путем зачета в счет исполнения решений налоговых органов

Заявление предоставляет возможность зачесть сумму денежных средств, формирующих положительное сальдо единого налогового счета, в счет исполнения решений налоговых органов, указанных в подпунктах 9 и 10 пункта 5 и подпункте 3 пункта 7 статьи 11.3 НК РФ. Для этого нажмите кнопку "Добавить основание" и введите данные о документе основании.

Сальдо: 267 620,00 ₽    Сумма текущего задолжания: 111,00 ₽    Сумма, доступная для распоряжения: 267 509,00 ₽

Очистить    Добавить основание

Документ основание	Номер документа	Дата документа	Сумма зачета
02 - решения налогового органа об отказе в привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения	1	01.11.2023	111,00 ₽
Итого:			111,00 ₽

Подписать и отправить

Для подписания Вам потребуются квалифицированная электронная подпись

Подписать и отправить

Рис. 1. Электронное заявление в личном кабинете налогоплательщика-ИП: скриншот [5].

С другой же стороны, актуальны проблемы правового характера, когда налогоплательщик не осознает правовые последствия совершения тех или иных действий в электронном формате. Особенно это касается действий инициативного характера, которые в полной мере зависят от самого налогоплательщика.

Безусловно, ФНС России активно проводит разного рода образовательные, консультационные, просветительские мероприятия по повышению правовой и финансовой грамотности налогоплательщиков, публикует информационные материалы, реализует медиапроекты просветительской направленности, однако на практике этого недостаточно, и общий уровень правовой, финансовой грамотности налогоплательщиков оставляет желать лучшего. Так, по статистике ФНС России, только 13 % налогоплательщиков-ИП свободно разбираются в том, как именно применять в налоговых правоотношениях ИКТ-инструменты, только 8 % в полной мере осознают правовые последствия совершения тех или иных правовых действий в электронной форме [2]. При этом 56 % респондентов отмечают, что хотели бы значительно повысить свой уровень правовой, финансовой грамотности в части совершения налоговых действий, однако пока не имеют фактической возможности сделать это.

Эксперты также отмечают, что актуальной выступает проблема наличия правовых пробелов и коллизий в части правового регулирования отдельных вопросов. Усложнение налоговых правоотношений цифровыми инструментами не делает законодательную базу более четкой или качественной. В частности, специалисты отмечают следующие наиболее проблемные положения законодательства:

- отсутствие единого подхода к определению понятия «цифровая экономика»;
- сложность определения налогооблагаемой базы для цифровых услуг;
- отсутствие единых стандартов отчетности по цифровым услугам;
- отсутствие единых правил налогообложения цифровых активов;
- сложность в определении правового статуса цифровых компаний;
- иные [6].

Таким образом, мы наблюдаем значительную проблемность, характерную как для правового регулирования налоговых правоотношений в области налогообложения ИП в целом, так и отдельных, более узких направлений деятельности. При этом, очевидно, что использование ИКТ делает законодательство, во-первых, совершенно явно нуждающимся в обновлении,

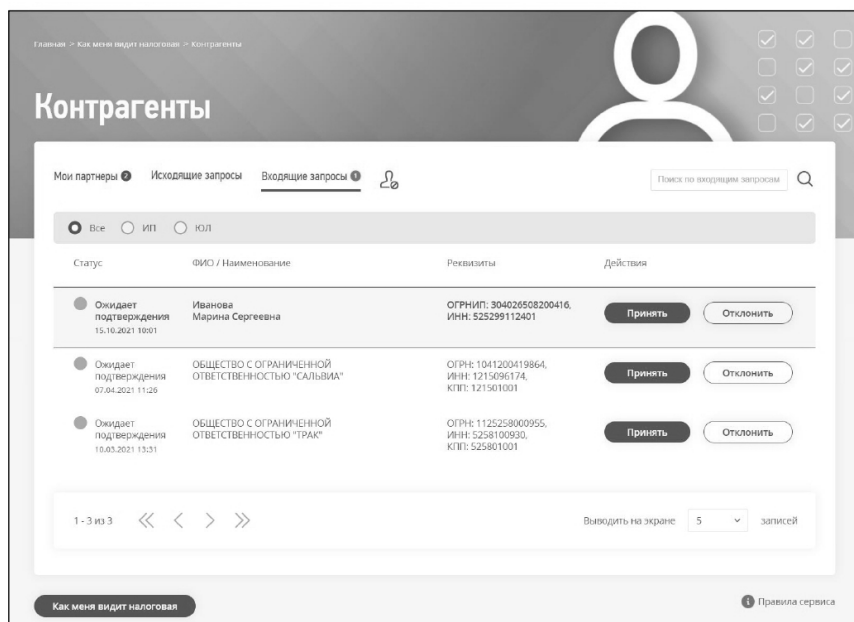


Рис. 2. Вкладка «Контрагенты» в личном кабинете налогоплательщика-ИП: скриншот [5].

реформировании, во-вторых, требующим более оперативного реагирования на изменения. А цифровое управление, как известно, меняется довольно существенными темпами — законодательству необходимо оставаться актуальным и «успевать» за этим развитием.

Отметим также проблему, заключающуюся в недостаточном количестве актуальных правовых исследований на данную тему. Безусловно, правовые аспекты применения ИКТ в налогообложении ИП — это современный предмет для дискуссии, однако в научном сообществе в настоящее время проблема поднимается недостаточно часто. Полагаем, подобная ситуация сложилась из-за того, что существует монополичный уполномоченный субъект, выполняющий функции в рассматриваемой области, — это уже упомянутая выше ФНС России, и поэтому на практике разночтений в трактовке налогового законодательства быть не может [7]. Аналогичным образом нет коллизий как, например, в отдельных сферах финансовых правоотношений, где уполномоченными выступают сразу несколько различных государственных органов. Также эксперты справедливо отмечают, что в современной налоговой системе существуют гораздо более острые, нуждающиеся в реформировании

элементы, чем применение ИКТ в налогообложении ИП. Полагаем, научному сообществу все же стоит более внимательно отнестись к данной разновидности налоговых правоотношений, реализуя как теоретические, так и практические исследования в этой области.

Кратко перечислим также некоторые другие правовые проблемы, актуальные для данной области налоговых правоотношений:

- недостоверность данных при их предоставлении в налоговые органы;
- недостаточно качественная проработка норм о привлечении к юридической ответственности за совершение преступлений и правонарушений в данной области;
- недостаточный контрольно-надзорный инструментарий со стороны как непосредственно налоговых органов, так и сторонних субъектов, например, органов прокуратуры;
- иные [8].

Иными словами, с правовой точки зрения, несмотря на регулярное обновление и внесение корректировок, налоговое законодательство в части регламентации налогообложения ИП в настоящее время выступает достаточно

проблемным. Эту проблемность можно наблюдать по самым разным направлениям, и многие из сложных вопросов не решены и в целом сложно решаемы. Поэтому правовая составляющая в данных правоотношениях явно оставляет желать лучшего. Нужно отметить, что законодатель вполне успешно проводит работу в данном направлении.

Также акцентируем внимание на наиболее перспективных точках для совершенствования налогового и не только законодательства в рассматриваемой области.

Во-первых, это касается реализации мероприятий по повышению общего уровня финансовой и правовой грамотности. Кроме прочего, такая деятельность выполняет превентивную функцию, причем в этом отношении может быть реализована крайне многогранно. Так, ИП лучше ориентируется и в вопросах защиты персональных данных, конфиденциальной информации в рамках процесса налогообложения, в полной мере осознает правовые последствия совершения тех или иных действий, к каким мерам юридической ответственности он может быть привлечен за нарушение законодательства. Все это в конечном итоге позволяет существенно повысить и уровень рентабельности экономической деятельности ИП, ведь наличие необходимой квалификации, правовой и финансовой базы в области налогообложения позволяет им вести бизнес более уверенно, эффективно, смело, более четко контролировать разного рода процессы [3].

Безусловно, нуждается в проработке законодательство, но быстро решить данную задачу невозможно, поскольку степень влияния цифровой трансформации на самые разные сферы общественной жизни, категории правоотношений сегодня весьма существенна, при этом непрерывна, и законодатель банально не успевает оперативно реагировать. В связи с этим, единственной важной рекомендацией считаем необходимость повышения теоретической, практической, научной проработки данной темы с привлечением в том числе представителей об-

разовательных организаций, поскольку вопрос подготовки квалифицированных специалистов для налоговой отрасли сегодня стоит так же довольно остро.

В-третьих, важным выступает усиление мер юридической обеспеченности и, главным образом, ответственности за правонарушения, преступления по нарушению налоговой тайны, правового режима персональных, конфиденциальных данных, а также иной охраняемой законом информации (например, это коммерческая тайна, также имеющая собственный уникальный правовой режим). Юридический аспект необходимо реализовывать параллельно с техническим, поскольку на практике техническая составляющая неразрывно связана с любыми направлениями [6].

Перечислим некоторые иные, на наш взгляд, перспективные направления для совершенствования правовой составляющей применения ИКТ в сфере налогообложения ИП:

- работа ФНС по повышению устойчивости, стабильности собственных автоматизированных систем, по совершенствованию информационной безопасности;
- сотрудничество ФНС, профильных органов, структур IT-сектора с образовательными организациями по разработке образовательных программ подготовки технических специалистов налоговой отрасли;
- иные.

В конечном итоге, полагаем, что подобная деятельность должна быть реализована на принципах системности, комплексности, профессионализма, иерархичности, законности, которые позволяют в идеальном варианте сформировать единую уникальную по своему содержанию правовую базу, в полной мере обеспечивающую и современное функционирование процессов налогообложения ИП, и их последующие трансформации [9].

Также отметим, что обозначенная тема совершенно точно нуждается в более качественной правовой, научной, экспертной проработке, причем в самое ближайшее время.

Далее обозначим наиболее важные результаты представленного научного исследования по теме.

Предметом настоящей научной статьи выступают особенности правовой составляющей применения ИКТ в налогообложении налогоплательщиков-ИП. В частности, автором отмечается, что сегодня процессы цифровой трансформации крайне распространены в самых разных категориях финансовых правоотношений, и налогообложение не является в данном случае исключением [3].

Соответственно, высокая степень влияния процессов цифровизации ожидаемо привела к необходимости значительного реформирования законодательства как налогового, так и другого отраслевого: уголовного, административного, иного. В настоящее время данный процесс находится в своей активной стадии развития.

В работе более детально отмечаются некоторые проблемные аспекты правового регулирования применения ИКТ в налогообложении ИП в современной российской практике:

- высокая степень риска нарушения налоговой тайны;
- проблема наличия правовых пробелов и коллизий в части правового регулирования отдельных вопросов;
- низкий уровень правовой грамотности

налогоплательщиков-ИП;

- недостаточное количество актуальных правовых исследований;
- иные [4].

Автор предлагает некоторые направления для совершенствования актуальной правовой составляющей в рассматриваемом вопросе:

- устранение разного рода проблемных аспектов, коллизий и пробелов в законодательстве;
- реализация мероприятий по повышению общего уровня финансовой и правовой грамотности;
- усиление мер юридической обеспеченности и, главным образом, ответственности за правонарушения, преступления по нарушению налоговой тайны, правового режима персональных, конфиденциальных данных, а также иной охраняемой законом информации;
- иные.

Предполагается, что работа в данном направлении должна проводиться комплексно, системно, поэтапно, при этом не только законодателем непосредственно, но также с привлечением экспертов, представителей научного сообщества, а также образовательных организаций разного уровня [10]. В настоящее время такая работа в российском государстве ведется, однако очевидно, что существуют еще значительные точки роста в данной области.

### Библиографический список

1. Антропцева И. О. Цифровизация публичного финансового контроля: монография. – М. : Статут, 2024. – 182 с.
2. Иванова В. И., Мизюрева В. В. Общая система налогообложения для ИП // Научные исследования – сельскохозяйственному производству : материалы 2 Международной научно-практической Интернет-конференции. – Орел, 2023. – С. 151–159.
3. Кузина Е. И. Выбор системы налогообложения для ИП в 2023 году // . – Курск : Университетская книга, 2023. – С. 498–501.
4. Лермонтов Ю. М. Постатейный комментарий к главе 21 Налогового кодекса Российской Федерации «Налог на добавленную стоимость» / КонсультантПлюс. – 2024.
5. Личный кабинет налогоплательщика-ИП на официальном сайте ФНС России. – URL: <https://lkip2.nalog.ru/lk>.
6. Налоговый кодекс РФ (часть вторая) от 05.08.2000 г. № 117 (ред. от 08.08.2024 г.)
7. Налоговый кодекс РФ (часть первая) от 31.07.1998 г. № 146-ФЗ (ред. от 08.08.2024 г.)
8. Новые тренды цифровизации: Россия и мир : монография / под ред. Е. В. Пономаренко, А. Ю. Вереникиной. – М. : Инфра-М, 2025. – 209 с.
9. Середа В. Н. Налогообложение индивидуальных предпринимателей в условиях цифровизации: проблемы и пути их решения // Вопросы экономики и права. Публично-правовые науки. – 2024. – 9 (195). – С. 9–16.

10. Трофимова Е. А. Современные тенденции в налогообложении // Вестник Тюменского государственного университета. Серия: Социально-экономические и правовые исследования. – 2022. – Т. 8, 1(29). – С. 307–330.
11. Фальшина Н. А. Основные приоритеты правовой политики Российской Федерации в сфере цифровизации // Философия права. – 2022. – № 11. – С. 150–165.

# **РЕГИОНАЛЬНАЯ И ОТРАСЛЕВАЯ ЭКОНОМИКА**





УДК 33     DOI: 10.14451/2.200.33

# Роль искусственного интеллекта в системе управления качеством устойчивого развития компаний

© 2025 **Бородавкин Никита Вячеславович**

Аспирант. Санкт-петербургский государственный экономический университет. Специалист по закупкам. ООО «ЛЕНТА», Санкт-Петербург.

E-mail: borodavkinnikita@yandex.ru

**Ключевые слова:** развитие экономики, управление организацией, обоснование концептуальной роли ИИ, ИИ в управлении, повышение эффективности управленческих процессов.

Необходимость интеграции искусственного интеллекта (ИИ) в процессы управления качеством современного бизнеса объясняется ростом требований к устойчивому развитию на фоне усложнения рыночной среды. Текущий потенциал ИИ способен значительно повысить эффективность принятия решений, обеспечить прозрачность процессов, минимизировать ошибки и оптимизировать управление ресурсами. Однако несмотря на возможности данной технологии, остаются вопросы, связанные с ее наиболее эффективной формой интеграции и оценкой реального влияния на устойчивость компаний. **Объект исследования:** система управления качеством устойчивого развития компаний. **Цель исследования:** обосновать потенциал искусственного интеллекта в управлении качеством устойчивого развития компаний, а также определить его влияние на повышение эффективности управления. **Методы исследования:** анализ и синтез, формализация, индукция и дедукция, системный и логический подходы, моделирование, абстрагирование. **Научная новизна исследования:** заключается в обосновании концептуальной роли ИИ как перспективного инструмента управления качеством устойчивого развития компаний, разработке методологического подхода к его интеграции и выявлению потенциала применения ИИ в контексте повышения эффективности управленческих процессов.

Устойчивое развитие компаний представляет собой концепцию, которая предполагает сбалансированное управление экономическими, экологическими и социальными аспектами деятельности предприятия. Основной целью концепции здесь выступает долгосрочный рост в совокупности с повышением конкурентоспособности бизнеса. В рамках данной концепции доминирует идея, что современном мире успешное

ведение бизнеса требует не только достижения финансовых целей, но и соблюдения экологических стандартов, социальной ответственности и эффективного использования ресурсов [1, с. 179].

Широкое признание концепция получила благодаря работе ООН, Европейского союза и Всемирного банка. В частности, одним из ключевых

документов, определяющих глобальные ориентиры, являются Цели устойчивого развития ООН, включающие задачи по сокращению негативного воздействия бизнеса на окружающую среду и обеспечению справедливых условий труда.

Принципы устойчивого развития компаний строятся на трех основных компонентах: экономической, экологической и социальной устойчивости. Система принципов устойчивого развития компаний схематично отражена на рисунке 1.

Практическая реализация представленных принципов устойчивого развития требует разработки соответствующих стратегий, внутренних регламентов, а также внедрения механизмов мониторинга. Важную роль в реализации данных инициатив играет цифровизация.

Как отмечают многие представители высшего руководства компаний, устойчивое развитие становится уже не просто добровольной инициативой, а стратегической необходимостью. Организации, которые игнорируют данную концепцию, рискуют столкнуться с репутационными, регуляторными и финансовыми проблемами. С другой стороны, внедрение принципов устойчивого развития, помимо непосредственного снижения рисков составляющей, открывает дополнительные возможности в области инвестиционной привлекательности и укрепления рыночных позиций.

Управление качеством традиционно рассматривается как система мер, направленных на обеспечение соответствия потребительских свойств продукции установленным стандартам и требованиям целевой аудитории. В условиях устойчивого развития данный процесс выходит за рамки простого контроля отдельных показателей. Предполагается охват значительно более широкого спектра задач, поскольку управление качеством перестает быть исключительно инструментом повышения конкурентоспособности, а становится важной составляющей стратегии долгосрочного роста [9, с. 208].

Ключевая особенность управления качеством

в устойчивом развитии заключается в его проактивном характере. Традиционные методы ориентированы на выявление и устранение дефектов, а современные подходы, учитывающие принципы устойчивого развития, больше нацелены на предотвращение проблем и снижение негативного воздействия на окружающую среду и общество. В качестве примера можно привести концепцию «нулевых отходов» или принципы циркулярной экономики с позиции минимизации потерь на всех этапах жизненного цикла продукции.

Основные направления управления качеством в устойчивом развитии включают [2, с. 695]:

1. Экологическую ответственность – внедрение технологий ресурсосбережения, контроль выбросов парниковых газов, использование возобновляемых источников энергии, минимизацию отходов.
2. Социальную ответственность – соблюдение справедливых условий труда, повышение безопасности выполнения трудовых обязанностей персоналом, развитие программ корпоративной социальной ответственности.
3. Инновационное развитие – внедрение цифровых технологий, автоматизация процессов контроля качества, прогнозирования рисков, оптимизации производственных мощностей.

В существующей бизнес-практике управление качеством при использовании концепции устойчивого развития реализуется в рамках стандартов ISO 9001 (система менеджмента качества), ISO 14001 (экологический менеджмент) и ISO 45001 (охрана труда и безопасность персонала).

При этом одним из ключевых инструментов повышения качества в устойчивом развитии является цифровизация, в том числе, использование искусственного интеллекта при выполнении операций контроля соблюдения стандартов, предугадывания возможных отклонений, адаптации к изменениям рыночной среды, минимизации негативного воздействия на окружающую среду и в других областях.

Востребованной областью внедрения решений



**Рис. 1.** Система принципов устойчивого развития компаний.

на базе ИИ являются анализ данных и предиктивная аналитика. В контексте устойчивого развития ИИ обеспечивает автоматизированный анализ сложных взаимосвязей между экономическими, экологическими и социальными показателями.

Основной технологической концепцией и составной частью ИИ, используемой в данной области, является машинное обучение – направление, которое позволяет компьютерам обучаться на данных и делать прогнозы без явного программирования. В области устойчивого развития можно отметить потенциал применения исторических данных при построении моделей, оценивающих степень соответствия компании ESG-стандартам, выявлении факторов, влияющих на уровень выбросов CO<sub>2</sub>, прогнозировании вероятности сбоев в цепочке поставок [3, с. 1331].

В свою очередь, элементом машинного обучения является глубинное обучение. Данная технология использует многослойные нейронные сети для сложной обработки данных. Она особенно

востребована в производственных процессах, где необходимо анализировать изображения, видео или звуковые сигналы.

Необходимо отметить, что технологией, значительно повышающей возможности машинного обучения, является обработка больших данных (за счет своего свойства анализировать огромные объемы информации).

Потенциал применения указанных технологий достаточно широк. Например, системы компьютерного зрения, основанные на глубоких нейронных сетях, могут автоматически выявлять дефекты продукции на конвейерных линиях; нейронные сети могут обрабатывать изображения спутниковых снимков с целью оценки уровня загрязнения окружающей среды в регионах присутствия компании. Перспективной разработкой выступает выявление эмоционального фона общественного мнения о компании в социальных сетях.

Актуальные направления применения ИИ, востребованные в системе анализа данных и предиктивной аналитики, показаны в таблице 1.

**Таблица 1.** Направления применения ИИ, востребованные в системе анализа данных и предиктивной аналитики при организации управления качеством устойчивого развития компаний.

Направление применения ИИ	Общая характеристика	Примеры (потенциал) применения в системе управления качеством устойчивого развития компаний
Анализ временных рядов	Метод анализа данных, который использует последовательности наблюдений с целью выявления закономерностей и прогнозирования будущих значений.	Предсказание изменений показателей устойчивого развития (энергопотребление, уровень выбросов CO <sub>2</sub> , финансовая устойчивость и др.).
Кластерный анализ	Метод машинного обучения, позволяет группировать объекты на основе сходных характеристик.	Сегментация компаний, рынков и цепочек поставок с целью оптимизации устойчивого развития.
Предиктивное моделирование и сценарный анализ	Метод прогнозирования, предполагающий анализ возможных сценариев развития событий и оценку их вероятных последствий.	Моделирование различных сценариев развития бизнеса с учетом экологических и социальных факторов (например, как внедрение возобновляемых источников энергии повлияет на себестоимость продукции через 5–10 лет или какие социальные инициативы помогут компании повысить индекс корпоративной репутации).
Геопространственный анализ	Метод, основанный на географической информации, позволяющий выявлять пространственные закономерности.	Оценка воздействия бизнеса на окружающую среду, мониторинг территорий, оптимизация логистики. Оценка степени деградации почв, уровня эффективности лесовосстановительных программ и т.д.
Регрессионный анализ	Метод статистического анализа. Используется при выявлении зависимостей между переменными.	Выявление факторов, влияющих на устойчивость компании, например, зависимость финансовых показателей от экологических инициатив.
Кластерный анализ	Метод группировки данных. Применяется в целях сегментации и выявления скрытых закономерностей.	Группировка компаний или их подразделений на основе схожих характеристик устойчивости (актуально при сравнении эффективности различных стратегий устойчивого развития, выявления лидеров отрасли, построения индивидуальных рекомендаций для каждой компании). Анализ и классификации поставщиков по критериям устойчивого развития.
Анализ временных рядов	Метод прогнозирования будущих значений на основе временных трендов.	Прогнозирование динамики потребления ресурсов и экологических последствий бизнес-деятельности. Влияние изменений законодательства в области экологии на операционные расходы компании в долгосрочной перспективе.

Помимо анализа данных и предиктивной аналитики современные компании все чаще используют решения на основе ИИ в целях автоматизации процессов контроля качества [8, с. 179].  
Направления применения ИИ, востребованные

при автоматизации процессов контроля качества, показаны в таблице 2.

**Таблица 2.** Перспективные направления применения ИИ, востребованные при автоматизации процессов контроля качества в рамках управления устойчивым развитием.

Направление применения ИИ	Общая характеристика	Примеры (потенциал) применения в системе управления качеством устойчивого развития компаний
Компьютерное зрение	Технология, основанная на алгоритмах машинного обучения и глубоких нейросетях, позволяющая анализировать изображения и видеопотоки при выявлении дефектов.	Используется при организации автоматического обнаружения дефектов на производственных линиях (например, мгновенное обнаружение отклонений в геометрии деталей), мониторинге состояния инфраструктуры, анализе качества продукции на основе видео- и фотоматериалов.
Интеллектуальный анализ данных	Методы обработки больших данных и машинного обучения, направленные на анализ структурированной и неструктурированной информации.	Анализ данных о потреблении ресурсов, прогнозирование уровня выбросов, оптимизация бизнес-процессов, оценка эффективности экологических инициатив.
Роботизированная автоматизация процессов	Технология, позволяющая автоматизировать рутинные бизнес-процессы с использованием программных роботов.	Автоматизация контроля качества, обработки документации. Аудит соответствия стандартам, управление процессами сертификации в области устойчивого развития.
Интерактивный контроль качества с использованием технологий Интернета вещей	Интеграция датчиков IoT и интеллектуальных систем контроля.	Отслеживание параметров продукции, непрерывный мониторинг качества в режиме реального времени. Прогнозирование износа оборудования, предотвращение аварийных ситуаций, контроль условий хранения продукции.
Автоматизированные системы управления качеством, интегрированные ИИ	Комплексные системы управления качеством, использующие ИИ с целью автоматического анализа данных и предиктивного контроля.	Обеспечение непрерывного мониторинга качества, предиктивное обслуживание оборудования, оптимизация управления ресурсами, сокращение производственных потерь.

Примером отечественной разработки в области ИИ, имеющей значительный потенциал в сфере управления качеством устойчивого развития компаний, является система предиктивной аналитики «ПРАНА», разработанная российской компанией «РОТЕК».

Система предназначена для мониторинга и прогнозирования состояния промышленного оборудования, основная цель применения системы – предотвращение аварий и снижение эксплуатационных затрат [6, с. 857].

Ключевые особенности системы «ПРАНА»:

1. Предиктивная аналитика. Система использует возможности ИИ для анализа данных с датчиков оборудования, благодаря чему становится реальным прогнозирование неисправностей.
2. Мониторинг в реальном времени. «ПРАНА» способна обеспечить круглосуточный контроль за состоянием оборудования с оперативным реагированием на отклонения от нормальных параметров.
3. Снижение затрат. Как показывает практика,

во многом благодаря своевременному выявлению и устранению потенциальных проблем система позволяет экономить расходы на ремонт и простой оборудования [4, с. 82–83].

По данным компании «РОТЕК», внедрение системы «ПРАНА» позволило предотвратить более 300 инцидентов на промышленных предприятиях [7].

Другим примером выступает платформа OneSoil, используемая в процессах управления точным земледелием с применением алгоритмов машинного обучения и анализа спутниковых снимков.

Основные функции платформы представлены в таблице 3 [10].

**Таблица 3.** Основные функции платформы OneSoil.

Наименование функции	Описание функции	Основные выгоды
Мониторинг состояния полей	Выявление зон с проблемным ростом культур (засуха, болезни, нехватка питательных веществ).	Снижение рисков потерь урожая.
	Анализ индекса NDVI (индекс показывает, насколько активен фотосинтез и насколько здоровы растения).	
	Автоматический анализ динамики развития посевов по сравнению с предыдущими сезонами.	
Планирование севооборота и ротации культур	Рекомендации по чередованию культур на основе исторических данных о посевах и урожайности, состояния почвы и содержания питательных веществ, прогнозов климатических условий.	Повышение плодородия почвы. Снижение потребности в химических удобрениях. Уменьшение воздействия вредителей и болезней без чрезмерного использования пестицидов.
	Осуществляется на основе данных о погодных условиях, уровня влажности почвы, долгосрочных трендах развития культур, исторической продуктивности полей.	Планирование сбора урожая и логистики. Оптимизация затрат на технику, персонал и хранение продукции. Снижение избыточных запасов.
Оптимизация внесения удобрений, рациональное использование воды	Точный расчет, где и в каких объемах необходимо вносить удобрения или орошать почву (исходные данные – зональный анализ плодородия почвы, картирование продуктивности полей).	Снижение расходов на агрохимикаты. Минимизация загрязнения почвы и водных ресурсов. Уменьшение выбросов парниковых газов, связанных с использованием азотных удобрений.

Продолжение на следующей странице

**Таблица 3.** Основные функции платформы OneSoil. (Продолжение таблицы)

Наименование функции	Описание функции	Основные выгоды
Повышение качества принятия управленческих решений	Наличие цифрового дневника фермы, где можно вести учет всех агротехнических операций	Повышение точности учета агрономических операций.
		Внедрение стандартов устойчивого земледелия (например, для получения экологических сертификатов).
		Оценка эффективности применяемых технологий и повышение качества стратегического управления.

Важно отметить, что, несмотря на значительные преимущества, которые предлагает ИИ в управлении качеством, на данном этапе экономического развития его внедрение сопряжено с рядом проблем. Среди трудностей внедрения руководством большинства компаний отмечаются следующие:

- высокая стоимость внедрения, особенно если речь идет о крупных предприятиях с разветвленной инфраструктурой – помимо затрат на покупку и настройку программного обеспечения, компании должны инвестировать в модернизацию оборудования, обучение персонала и обеспечение кибербезопасности;
- необходимость наличия больших объемов качественных данных. В случае, если информация фрагментарна, содержит ошибки или не обновляется регулярно, модели могут выдавать неправильные решения. Кроме того, компании сталкиваются с необходимостью стандартизации и интеграции данных из различных источников;
- сложность интерпретации решений ИИ. Многие алгоритмы, особенно нейросетевые модели, действуют как «черный ящик», то есть принимают решения на основе сложных математических вычислений, которые трудно объяснить. Данная особенность решений на основе ИИ сильно затрудняет доверие к системам со стороны руководства и сотрудников, особенно в критически важных отраслях;
- сопротивление со стороны персонала. Необ-

ходима дополнительная работа по адаптации корпоративной культуры, обучению персонала и разъяснении того, что ИИ – это инструмент для повышения эффективности, а не замена человеческого труда.

Перспективными направлениями применения ИИ в системе управления качеством устойчивого развития компаний, которые пока еще недостаточно разработаны, выступают:

- развитие автономных систем управления – предполагается, что в будущем ИИ сможет полностью управлять процессами контроля качества в режиме реального времени;
- гибридное взаимодействие ИИ и человека – развитие технологий объяснимого искусственного интеллекта (Explainable AI) позволяет преодолеть проблему «черного ящика» и сделать решения, принимаемые машинными алгоритмами более понятными для людей;
- развитие цифровых двойников – одно из наиболее перспективных направлений. Данная технология позволяет создавать виртуальные копии производственных объектов и бизнес-процессов и в целом предоставляет возможность моделировать различные сценарии развития, тестировать стратегии оптимизации качества и прогнозировать потенциальные риски;
- дальнейшее улучшение алгоритмов прогнозирования и оптимизации управления качеством устойчивого развития компаний.

**Библиографический список**

1. Боргардт Е. А., Бобель Д. Н. Технологии искусственного интеллекта в системе управления качеством // Международный журнал гуманитарных и естественных наук. – 2021. – 8–1(59). – С. 178–180.
2. Вагина П. Н. Роль искусственного интеллекта в системе управления организацией // Актуальные вопросы современной экономики. – 2023. – № 12. – С. 691–697.
3. Джано Д., Осипов Д. В. Роль искусственного интеллекта в развитии системы управления качеством // Экономика и предпринимательство. – 2024. – 4(165). – С. 1329–1332.
4. Липатов М. Первый в России комплекс предиктивной аналитики для энергетического и промышленного оборудования // Нефть, газ, экспозиция. – 2016. – 3 (49). – С. 82–83.
5. Мнацаканян А. Г., Харин А. Г. Принципы устойчивого развития в управлении компанией // Социально-экономические явления и процессы. – 2016. – № 10. – С. 41–50.
6. Носова С. С., Норкина А. Н., Морозов Н. В. Роль генеративного искусственного интеллекта в современной системе управления бизнесом и социально-экономическим развитием // Экономика и предпринимательство. – 2024. – 9(170). – С. 852–860.
7. Облачные решения как ответ на вызовы коронавируса. – URL: <https://neftegaz.ru/news/tsifrovizatsiya/536582-opyt-organizatsii-udalennyi-raboty-rotek> (дата обр. 02.03.2025).
8. Управление производственными системами в условиях развития искусственного интеллекта / С. Ю. Степанов [и др.] // Информационные технологии и системы: управление, экономика, транспорт, право. – 2024. – 3(51). – С. 157–162.
9. Филиппова О. А. Роль искусственного интеллекта в развитии экосистем бизнеса: мониторинг и управление // Вестник Волжского университета им. В. Н. Татищева. – 2023. – Т. 2, 3(52). – С. 205–214.
10. OneSoil: Reveal the full potential of your fields with digital agriculture. – URL: <https://onesoil.ai/en> (visited on 03/02/2025).



УДК 336.7 DOI: 10.14451/2.200.41

# Эффективность многофакторной аутентификации при финансовых транзакциях: сравнение методов и анализ уязвимостей

© 2025 **Кравец Михаил Юрьевич**

Магистр. Независимый исследователь. Израиль, Тель-Авив.

E-mail: ikravets2008@gmail.com

**Ключевые слова:** многофакторная аутентификация; финансовые транзакции; биометрия; OTP; фишинг; социальная инженерия.

Статья посвящена исследованию эффективности многофакторной аутентификации (МФА) в финансовом секторе, ее роли в обеспечении безопасности транзакций, защите персональных данных клиентов. Особое внимание уделено анализу двух методов: одноразовых паролей (OTP) и биометрической аутентификации. МФА представляет собой комплексную систему проверки личности, включающую несколько факторов: данные, известные пользователю (пароль), физические носители (смартфон) и уникальные биометрические характеристики (отпечатки пальцев). Использование МФА обеспечивает дополнительную защиту финансовых операций, снижая риск несанкционированного доступа, мошенничества. Исследование выявило, что биометрическая аутентификация достигает 90% снижения случаев мошенничества, значительно превосходя эффективность одноразовых паролей. Однако сложность применения, технические ограничения делают OTP предпочтительным выбором для низкорисковых операций. В статье рассматриваются основные причины неполного устранения мошеннических действий, включая ошибки пользователей, недостаток знаний о методах защиты, внутренние угрозы. Исследование подчеркивает важность образовательных программ, направленных на повышение осведомленности, навыков пользователей для противодействия фишингу, социальной инженерии. Рекомендовано проведение обучающих мероприятий для клиентов, охватывающих правила безопасного использования МФА. Внедрение комплексного подхода, включающего биометрические технологии для высокорисковых транзакций, OTP для низкорисковых операций, обширное обучение пользователей, позволит повысить уровень безопасности, доверия к цифровым финансовым услугам.

## Введение

Быстрый рост онлайн-банкинга изменил способы управления финансами, предоставив пользователям небывалые удобство и доступность. Од-

нако вместе с этим цифровым преобразованием возникли и значительные проблемы безопасности, поскольку преступники разрабатывают все более сложные методы для использования уяз-

вимостей в системах онлайн-банкинга. Защита учетных записей пользователей от несанкционированного доступа и финансового мошенничества стала приоритетной задачей как для финансовых учреждений, так и для их клиентов. Для борьбы с этими угрозами необходимо внедрение надежных механизмов аутентификации.

Ранее стандартная аутентификация с помощью логина и пароля считалась достаточной мерой безопасности. Пароль был первой формой аутентификации – секретной фразой или кодом, который обеспечивал доступ к компьютерным ресурсам, таким как программы, файлы, интернет и т.д. Однако люди часто выбирают короткие и простые пароли, так как их легче запомнить. Это делает пароли легкими для подбора и открывает путь для злоумышленников. По данным [9], хакеры могут взломать 20% всех персональных идентификационных номеров (PIN), используя лишь четыре возможные попытки. Более того, они могут получить доступ к учетным записям более 25% пользователей, если будет использовано не более пятнадцати символов. В результате традиционные однофакторные методы аутентификации признаны недостаточно надежными в условиях новых угроз, и популярность стала набирать концепция многофакторной аутентификации (МФА) [3]. МФА требует от пользователей предъявления нескольких факторов для подтверждения личности, обычно включая комбинацию того, что пользователь знает (например, пароль), того, что он имеет (например, физический токен), и того, кем он является (например, биометрические данные). Такой подход добавляет дополнительный уровень защиты.

Двухфакторная аутентификация помогает устранить недостатки однофакторной аутентификации, добавляя дополнительные атрибуты аутентификации и расширяя возможности для подтверждения данных пользователя [10]. Двухфакторная аутентификация обеспечивает клиентам надежную, гибкую и относительно недорогую защиту. Однако она также уязвима для определенных атак. В теории двухфакторная аутентификация может быть скомпрометирована, если

злоумышленник получает доступ к мобильному устройству жертвы [6]. Еще одним дополнительным фактором аутентификации может быть использование стороннего сервиса аутентификации, имеющего более высокую степень доверия к ее уровню защищенности. Например, использование государственных информационных систем [7].

Существует три типа информации, на базе которой можно проводить аутентификацию. Информация о том, что пользователь знает, чем пользователь владеет и сами характеристики пользователя. Уровень сложности аутентификации зависит от комбинации этих знаний. Это значительно затрудняет доступ для ботов или злоумышленников, так как, даже преодолев первые два уровня, им будет практически невозможно пройти третий уровень [5].

Кроме того, современные методы безопасности активно используют искусственный интеллект (ИИ) и машинное обучение (МО), что позволяет проводить непрерывный мониторинг и применять адаптивные меры безопасности на основе анализа поведения пользователей, выявляя потенциально несанкционированные действия [1]. Системы обнаружения мошенничества на базе ИИ становятся неотъемлемой частью борьбы с финансовыми преступлениями, особенно когда хакеры стремятся обойти традиционные меры безопасности [2], а комбинация аутентификационных факторов является основой современных систем безопасности в сфере финансов [4; 8].

Цель данного исследования – оценить влияние многофакторной аутентификации на безопасность финансовых транзакций и выявить лучшие практики её реализации. Особое внимание уделено изучению того, как различные факторы аутентификации могут комбинироваться для создания оптимального уровня защиты и минимизации неудобств для конечных пользователей.

Вопросы исследования включают:

- Насколько эффективно использование многофакторной аутентификации предотвращает

несанкционированный доступ к финансовым транзакциям?

- Каковы практические вызовы при внедрении многофакторной аутентификации в финансовых учреждениях?

Данное исследование фокусируется на анализе современных методов и технологий МФА, применяемых в финансовом секторе, и ограничено рассмотрением их использования в банковских и финансовых транзакциях, осуществляемых через цифровые и мобильные платформы.

Основной вклад этого исследования заключается в комплексной оценке эффективности различных подходов к реализации многофакторной аутентификации в финансовых транзакциях и предоставлении рекомендаций для их практического использования.

#### **Методология**

Для достижения целей исследования был использован комплексный подход, включающий анализ данных и изучение практических кейсов внедрения многофакторной аутентификации (МФА) в финансовых транзакциях. В данном разделе подробно описаны используемые методы исследования, выбор данных и технологий, а также процесс анализа полученной информации.

#### **Дизайн исследования**

Исследование построено как прикладной анализ методов и практик многофакторной аутентификации, реализуемых в современных финансовых учреждениях. Включение нескольких кейсов позволило провести сравнительный анализ различных технологий МФА, что способствовало более глубокому пониманию их воздействия на безопасность транзакций.

#### **Выборка и подбор данных**

Для исследования были отобраны данные о транзакциях и применяемых мерах безопасности в нескольких крупных финансовых учреждениях. Ключевые параметры для отбора включали тип используемой аутентификации, частоту успешных и неудачных попыток входа, а также количество случаев предотвращенного мошенничества. Данные собирались в течение последнего

года для обеспечения актуальности и отражения текущих практик в индустрии.

#### **Инструменты и технологии**

Для анализа данных использовались инструменты статистической обработки и визуализации, такие как Python с библиотеками Pandas и Matplotlib, а также специализированное программное обеспечение для анализа безопасности. Эти инструменты позволили выявить основные тенденции и зависимости между выбранными параметрами.

#### **Процесс сбора данных**

Данные были получены с помощью сотрудничества с финансовыми учреждениями. По их просьбе названия этих учреждений в статье не упоминаются. В процессе сбора данных был соблюден принцип конфиденциальности и анонимности для защиты коммерческой информации и персональных данных клиентов.

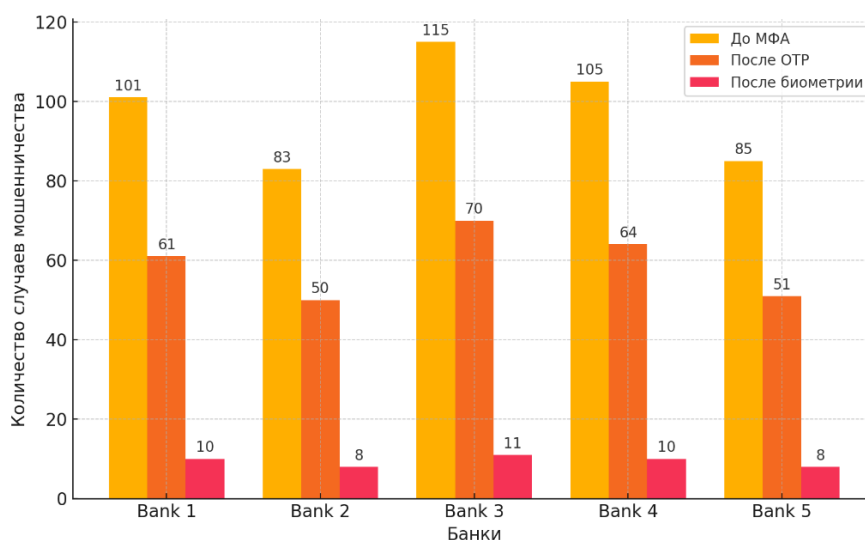
#### **Методы анализа данных**

Для интерпретации данных применялись методы статистического анализа, включая корреляционный анализ и регрессионный анализ, что позволило выявить значимые связи между факторами аутентификации и уровнем безопасности транзакций. Для обработки качественных данных использовался контент-анализ, который позволил обобщить информацию о практических кейсах внедрения МФА и выделить ключевые аспекты успешных и неудачных подходов к реализации.

Эти методы и подходы обеспечили глубокий и структурированный анализ влияния многофакторной аутентификации на безопасность финансовых транзакций и позволили ответить на основные вопросы исследования.

#### **Результаты и обсуждение**

Анализ данных продемонстрировал значительное снижение числа мошеннических операций при использовании многофакторной аутентификации (МФА) в финансовых учреждениях, причем степень снижения варьируется в зависимости от выбранного метода аутентификации. На диаграмме «Случаи мошенничества до и после МФА» (рис. 1) представлены данные о количестве мошеннических операций до и после внедрения



**Рис. 1.** Случаи мошенничества до и после МФА (OTP vs. Биометрия).

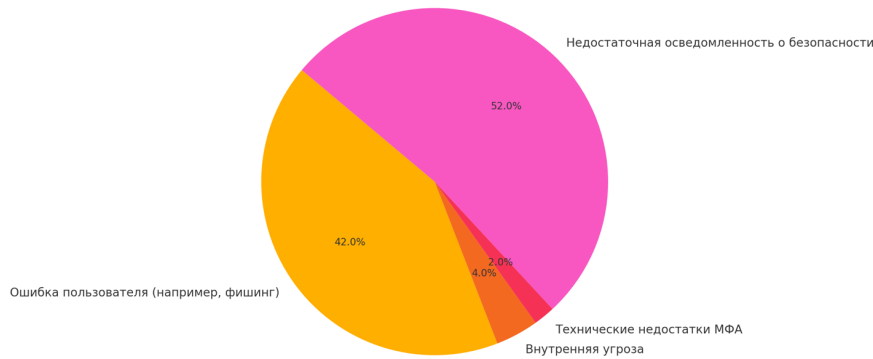
МФА с двумя различными подходами: OTP (одноразовые пароли) и биометрия.

- 1. OTP (One-Time Password):** Внедрение одноразовых паролей (OTP) позволило снизить случаи мошенничества на 39%. Хотя OTP предоставляет ощутимый уровень дополнительной защиты, сохраняются уязвимости, особенно перед атаками социальной инженерии, такими как фишинг. В таких случаях злоумышленники обманом получают одноразовый пароль у пользователя, что делает OTP менее надежным. Однако за счет своей доступности и простоты OTP продолжает оставаться популярным методом защиты при умеренном уровне риска.
- 2. Биометрия:** Биометрическая аутентификация, включающая такие данные, как распознавание лица или отпечатков пальцев, обеспечила снижение случаев мошенничества на 90%. Этот результат значительно превосходит эффективность OTP, что объясняется уникальностью биометрических характеристик пользователя, которые практически невозможно подделать или передать. Внедрение биометрии создает дополнительный барьер для злоумышленников, так как биометрические данные привязаны непосредственно к пользователю, что делает их сложными для обхода или подмены.

### Причины неполного сокращения мошенничества

Несмотря на высокий уровень защиты, обеспечиваемый МФА, исследование показало, что случаи мошенничества не были полностью устранены. На диаграмме «Причины неполного сокращения мошенничества» (рис. 2) показаны основные факторы, ограничивающие возможности полного искоренения мошеннических операций.

- **Ошибка пользователя (например, фишинг)** – 42%. Фишинг и другие формы социальной инженерии являются основными факторами уязвимости, так как пользователи могут по ошибке раскрыть свои данные мошенникам. Это указывает на важность повышения осведомленности пользователей и обучения их основам противодействия таким атакам.
- **Недостаточная осведомленность о безопасности** – 52%. Значительная часть пользователей недостаточно осведомлена о рисках и значимости мер безопасности, таких как МФА. Низкий уровень знаний о безопасности увеличивает вероятность успешных атак, поскольку пользователи могут не осознавать, какие данные можно передавать, а какие – нет. Это подчеркивает необходимость образовательных программ для пользователей, направленных на повышение их компетентности в вопросах безопасности.



**Рис. 2.** Причины неполного сокращения мошенничества.

- **Внутренняя угроза** – 4%. Злоупотребление со стороны сотрудников или лиц с доступом к системе представляют незначительную, но всё же реальную угрозу. Хотя такие случаи редки, они требуют усиленного контроля и дополнительных мер безопасности на уровне компании.
- **Технические недостатки** – 2%. Внедрение МФА может сопровождаться техническими сбоями или недостатками в инфраструктуре, что допускает редкие, но возможные случаи обхода системы. Для повышения надежности таких систем необходимы дополнительные инвестиции в тестирование и улучшение инфраструктуры.

#### **Влияние OTP и биометрии на ключевые показатели**

Диаграмма «Влияние OTP и биометрии на основные показатели» (рис. 3) представляет собой оценку восприятия безопасности пользователями, а также удобства использования и устойчивости к техническим сбоям для каждого из методов аутентификации

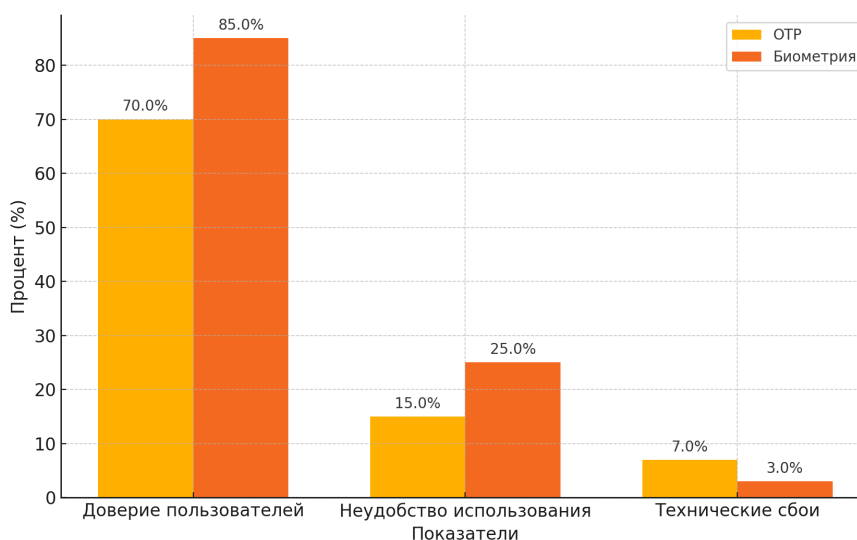
1. **Доверие пользователей.** Биометрия вызывает больше доверия у пользователей (85%), чем OTP (70%). Пользователи считают биометрические методы более надежными и безопасными, поскольку они связаны с уникальными личными характеристиками. Этот фактор играет решающую роль в повышении доверия клиентов к финансовым учреждениям, использующим МФА.
2. **Неудобство использования.** Несмотря на вы-

сокую степень доверия, биометрия вызывает больше неудобств для пользователей (25%) по сравнению с OTP (15%). Биометрические системы могут быть сложны в использовании при определенных условиях (например, при плохом освещении для распознавания лица), что может снижать удобство для пользователей.

3. **Технические сбои.** Биометрия имеет более низкий уровень технических сбоев (3%) по сравнению с OTP (7%), поскольку биометрические данные обеспечивают более стабильную и уникальную идентификацию, уменьшая вероятность ошибок, связанных с передачей одноразовых паролей.

Результаты анализа показывают, что биометрические методы аутентификации существенно превосходят OTP по уровню безопасности, что делает их предпочтительным выбором для высокорисковых транзакций. Однако неудобство использования и техническая сложность биометрии делают OTP более приемлемым выбором для транзакций с низким и средним уровнем риска, где необходим баланс между безопасностью и удобством.

Особое внимание необходимо уделить образовательной составляющей. На основе выявленных причин уязвимости ясно, что основной вклад в неполное сокращение мошенничества вносит недостаточная осведомленность пользователей и ошибки, связанные с фишингом и социальной инженерией. Финансовым учреждениям рекомендуется проводить регулярные обучающие



**Рис. 3.** Влияние OTP и биометрии на основные показатели.

программы, направленные на повышение знаний пользователей о безопасном использовании МФА и способах противодействия социальной инженерии. Такие программы должны включать обучение по следующим аспектам:

1. **Распознавание фишинговых атак** – объяснение пользователям, как определять подозрительные сообщения и запросы, которые могут быть частью фишинга.
2. **Понимание важности МФА** – обучение пользователей значению и роли каждого фактора МФА, чтобы повысить их приверженность к использованию более сложных методов аутентификации.
3. **Безопасное обращение с личной информацией** – указания по защите конфиденциальной информации, которые помогут предотвратить непреднамеренное раскрытие данных мошенникам.

Таким образом, внедрение комплексного подхода, сочетающего биометрические методы для высокорисковых операций, OTP для менее критичных транзакций и обширные образовательные программы для пользователей, позволит значительно повысить уровень защиты финансовых транзакций.

### Заключение

Проведенное исследование продемонстрировало значительную эффективность многофакторной аутентификации (МФА) в снижении случаев мошенничества в финансовом секторе. Основной акцент был сделан на сравнении двух подходов к МФА: одноразовых паролей (OTP) и биометрических методов. Результаты показали, что биометрия обеспечивает более высокий уровень безопасности, снижая случаи мошенничества на 90%, тогда как OTP достигает 39%-ного снижения. Эти данные подтверждают, что использование биометрии является предпочтительным выбором для высокорисковых транзакций, в то время как OTP остается эффективным и удобным решением для менее критичных операций.

Ответы на исследовательские вопросы подтверждают важность многослойного подхода к аутентификации, учитывающего специфику использования различных факторов безопасности. Анализ причин, препятствующих полному устранению мошенничества, показал, что основными уязвимостями остаются человеческие ошибки, такие как фишинг, и низкий уровень осведомленности среди пользователей. Также были выявлены ограниченные случаи внутренних угроз и технических сбоев, которые подчеркивают важность постоянного совершенствования систем безопасности.

Вклад данного исследования заключается в понимании того, какие факторы МФА являются наиболее эффективными и удобными для пользователей, а также в выявлении ключевых причин, препятствующих полному устранению угроз. Эти данные представляют ценность для финансовых учреждений, стремящихся повысить защиту транзакций и улучшить взаимодействие с клиентами.

Для дальнейшего повышения безопасности финансовых операций рекомендуется внедрять комплексные программы обучения пользовате-

лей, которые помогут противостоять фишингу и другим видам социальной инженерии. Повышение осведомленности, обучение распознаванию угроз и правилам безопасного использования МФА станут важными мерами для уменьшения человеческого фактора в уязвимостях.

В будущем целесообразно продолжить исследования, направленные на интеграцию МФА с инновационными технологиями, такими как машинное обучение и блокчейн, чтобы адаптировать системы безопасности к новым угрозам и потребностям пользователей.

### Библиографический список

1. Довгаль В. А., Довгаль Д. В. Анализ перспективных методов поведенческой биометрии для аутентификации пользователей // Вестник Адыгейского государственного университета. Серия 4: Естественно-математические и технические науки. – 2017. – 3 (206). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-perspektivnyh-metodov-povedencheskoy-biometrii-dlya-autentifikatsii-polzovateley> (дата обр. 13.11.2024).
2. Нестерова В. А., Рыбакова В. А. Обзор использования искусственного интеллекта в обнаружении финансового мошенничества // Экономика и парадигма нового времени. – 2024. – 1 (22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-v-obnaruzhenii-finansovogo-moshennichestva> (дата обр. 13.11.2024).
3. A Systematic Survey of Multi-Factor Authentication for Cloud Infrastructure / S. P. Otta [et al.] // Future Internet. – 2023. – Apr. – Vol. 15, no. 4. – P. 146. – ISSN 1999-5903. – DOI: [10.3390/fi15040146](https://doi.org/10.3390/fi15040146).
4. Aburbeian A. M., Fernández-Veiga M. Secure Internet Financial Transactions: A Framework Integrating Multi-Factor Authentication and Machine Learning // AI. – 2024. – Jan. – Vol. 5, no. 1. – P. 177–194. – ISSN 2673-2688. – DOI: [10.3390/ai5010010](https://doi.org/10.3390/ai5010010).
5. Chauhan E. V., Parekh D. C., Joshi P. V. Three Factor Authentication Novel Framework through Improve System Privacy and Data Security // International Journal of Scientific Research in Science, Engineering and Technology. – 2021. – May. – P. 183–190. – ISSN 2395-1990. – DOI: [10.32628/ijrsrset218324](https://doi.org/10.32628/ijrsrset218324).
6. Kabir M. S., Olanrewaju O. M., Mukhtar A. RatHole: Authentication Algorithm for Controlling Access to Mobile Phone File Management System // Journal of Basics and Applied Sciences Research. – 2024. – May. – Vol. 2, no. 1. – P. 35–45. – ISSN 3026-9091. – DOI: [10.33003/jobasr-2024-v2i1-29](https://doi.org/10.33003/jobasr-2024-v2i1-29).
7. Kravets M. Using national identification systems to reduce banks' operational costs. – 2024. – DOI: [10.5281/ZENODO.11312089](https://doi.org/10.5281/ZENODO.11312089).
8. Lomba E., Severino R., Vilas A. F. Work In Progress: Towards Adaptive RF Fingerprint-based Authentication of IIoT devices // 2022 IEEE 27th International Conference on Emerging Technologies and Factory Automation (ETFA). – IEEE, 09/2022. – P. 1–4. – DOI: [10.1109/etfa52439.2022.9921575](https://doi.org/10.1109/etfa52439.2022.9921575).
9. Understanding Human-Chosen PINs: Characteristics, Distribution and Security / D. Wang [et al.] // Proceedings of the 2017 ACM on Asia Conference on Computer and Communications Security. – ACM, 04/2017. – P. 372–385. – (ASIA CCS '17). – DOI: [10.1145/3052973.3053031](https://doi.org/10.1145/3052973.3053031).
10. User authentication on mobile devices: Approaches, threats and trends / C. Wang [et al.] // Computer Networks. – 2020. – Apr. – Vol. 170. – P. 107118. – ISSN 1389-1286. – DOI: [10.1016/j.comnet.2020.107118](https://doi.org/10.1016/j.comnet.2020.107118).





# МЕНЕДЖМЕНТ



УДК 33     DOI: 10.14451/2.200.51

# Механизмы лизингового финансирования аграрного сектора

© 2025 **Новиков Михаил Станиславович**

Магистрант. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: mixail.novikov.2016@inbox.ru

© 2025 **Сыбачин Сергей Александрович**

Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Финансового и инвестиционного менеджмента. Финансовый университет при Правительстве РФ, Москва.

E-mail: mixail.novikov.2016@inbox.ru

**Ключевые слова:** развитие экономики, развитие сельского хозяйства, лизинговое финансирование, функционирование ООО «РСХБ Лизинг», аграрный сектор, рынок агролизинга, совершенствование лизинга в сельском хозяйстве.

Аграрный сектор является важнейшей частью экономики любой страны и его развитие тесно связано с эффективным использованием финансовых инструментов. Лизинговое финансирование представляет собой востребованный механизм, наиболее часто применяемый при обновлении основных средств в условиях ограниченности бюджетных ресурсов. Однако несмотря на возможности данного инструмента, лизинг в аграрной сфере сталкивается с рядом специфических отраслевых проблем, связанных с высокой стоимостью капитала, недостаточной правовой и финансовой грамотностью участников рынка, низким уровнем доступности финансовых услуг в некоторых регионах, повышенным уровнем проектных рисков при обновлении основных средств. В этой связи актуальна разработка практических рекомендаций по улучшению лизинговых механизмов для аграрных предприятий. **Объект исследования:** инструменты лизингового финансирования предприятий АПК. **Цель исследования:** оценка роли лизингового финансирования в развитии аграрного сектора, выявление факторов, влияющих на его использование, формулировка рекомендаций по улучшению данного механизма в условиях современной экономики. **Методы исследования:** общие научные методы, а также методы системного подхода и статистического анализа. **Научная новизна исследования:** исследование представляет собой систематизацию подходов в области лизингового финансирования аграрного сектора экономики. В работе выявлены текущие тенденции и проблемы в его применении, рассмотрен практический пример функционирования ООО «РСХБ Лизинг» на рынке агролизинга, предложены подходы к улучшению механизмов лизинга в сельском хозяйстве.

Исследование механизмов лизингового финансирования аграрного сектора представляет собой актуальную задачу, направленную на выявление его потенциала и барьеров, которые сдерживают эффективное использование данного инструмента в сельском хозяйстве.

По своей сути лизинг представляет одну из форм финансового инструмента, с помощью которого предприятия могут получить в долгосрочное использование имущество, не совершая его покупки. В рамках данного процесса одна сторона (лизингодатель) предоставляет другой стороне (лизингополучателю) право на использование определённого имущества в обмен на регулярные платежи [1]. Лизинг имеет принципиальные отличия от других способов финансового обеспечения – кредита и аренды. Наиболее значимые отличия лизинга заключаются в том, что объект лизинга остаётся в собственности лизингодателя на протяжении всего срока действия соглашения (в отличие от кредита – когда право собственности на объект передаётся заемщику), а лизингополучатель получает право на его эксплуатацию. Однако по истечении срока лизинга объект лизинга переходит в собственность лизингополучателя (в отличие от аренды – когда объект возвращается арендодателю по завершении срока аренды).

В экономической практике выделяется множество форм лизинга, которые различаются по условиям и срокам аренды. Наиболее распространёнными формами в аграрном секторе выступают: [4, с. 74]

1. Финансовый лизинг (срок аренды равен или превышает срок службы объекта). Данный тип лизинга предполагает, что в конце срока договора лизингополучатель имеет право выкупить объект по остаточной стоимости.
2. Оперативный лизинг характеризуется более коротким сроком аренды и отсутствием обязанности лизингополучателя выкупать объект (по умолчанию, объект возвращается лизингодателю).
3. Возвратный лизинг – предприятие продаёт своё имущество лизингодателю, а затем арендует его обратно для дальнейшего использования.

Роль лизинга в финансовой системе страны заключается в его способности стимулировать экономическое развитие и поддерживать инвестиционную активность, особенно в таких ка-

питалоёмких отраслях, как сельское хозяйство. В частности, можно выделить следующие преимущества лизинга: [7, с. 118]

- значительное снижение первоначальных затрат на приобретение оборудования и техники;
- возможность оптимизации налогообложения (за счет включения лизинговых платежей в состав расходов, уменьшающих налогооблагаемую базу, и возможности получения налоговых льгот в рамках некоторых программ поддержки);
- улучшение финансовой ликвидности предприятий за счёт того, что в процессе лизинга имущество остаётся в собственности лизингодателя;
- развитие финансового рынка со стороны лизинговых компаний: формирование специализированных финансовых институтов, укрепление институциональной инфраструктуры.

Лизинговый процесс в аграрном секторе:

1. Выбор объекта лизинга.
2. Заключение договора.
3. Передача имущества лизингополучателю.
4. Выполнение обязательств по платежам.
5. Окончание сделки – выкуп объекта лизинга или его возврат.

Основными участниками лизинговой сделки являются лизингодатель, лизингополучатель и, в некоторых случаях, третьи стороны – производители или продавцы оборудования, поставляющие имущество для лизинга. Кроме того, роль посредника в сделке могут играть специализированные лизинговые компании. Их основная функция – помощь обеим сторонам в выработке оптимальных условий и гарантия соблюдения всех нормативных требований.

На первом этапе лизингополучатель и лизингодатель определяют потребности сельхозпредприятия в оборудовании, которое необходимо для производства, и находят наиболее подходящий вариант, затем после согласования условий и стоимости, заключается договор, в рамках

которого устанавливаются сроки, размеры платежей и другие ключевые параметры. Выбор лизинговых условий зависит от финансовых возможностей предприятия, типа необходимого оборудования, срока его эксплуатации (срок должен быть соизмерим с амортизацией оборудования). Важными факторами являются размер лизинговых платежей и гибкость условий договора (возможность досрочного погашения, изменения размеров платежей, перехода права собственности и т. д.) [10, с. 108].

После заключения договора и оформления необходимых документов, лизингодатель передаёт объект лизинга в использование лизингополучателю. При этом важно отметить, что в данный момент имущество остаётся в собственности лизингодателя, а аграрное предприятие получает только право на его эксплуатацию. На протяжении срока действия договора сельхозпроизводитель обязуется регулярно выплачивать лизинговые платежи, которые, как правило, включают часть стоимости имущества, проценты и другие дополнительные расходы. По завершении срока лизинга лизингополучатель может либо выкупить имущество по остаточной стоимости, либо вернуть его лизингодателю, в зависимости от типа договора. В случае финансового лизинга возможен и вариант автоматического перехода права собственности на объект к лизингополучателю [2, с. 89].

В контексте развития механизмов лизингового финансирования аграрного сектора представляет интерес стратегическое направление деятельности банков по созданию собственных лизинговых компаний. Основные стимулы подобных мер со стороны банков – диверсификация источников дохода, расширение клиентской базы, повышение конкурентоспособности на рынке финансовых услуг, укрепление позиций в ключевых секторах экономики. В частности, можно выделить АО «Россельхозбанк» и его дочернюю компанию ООО «РСХБ Лизинг».

АО «Россельхозбанк» является одним из ведущих финансовых учреждений России. Основной задачей банка является поддержка и разви-

тие аграрной экономики. ООО «РСХБ Лизинг» ориентировано на предоставление финансовых решений, при этом, основной акцент компании сделан на предоставлении лизинговых услуг именно для организаций сельского хозяйства. Действующее коммерческое предложение ООО «РСХБ Лизинг» (экспресс-лизинг, корпоративный лизинг, возвратный лизинг):

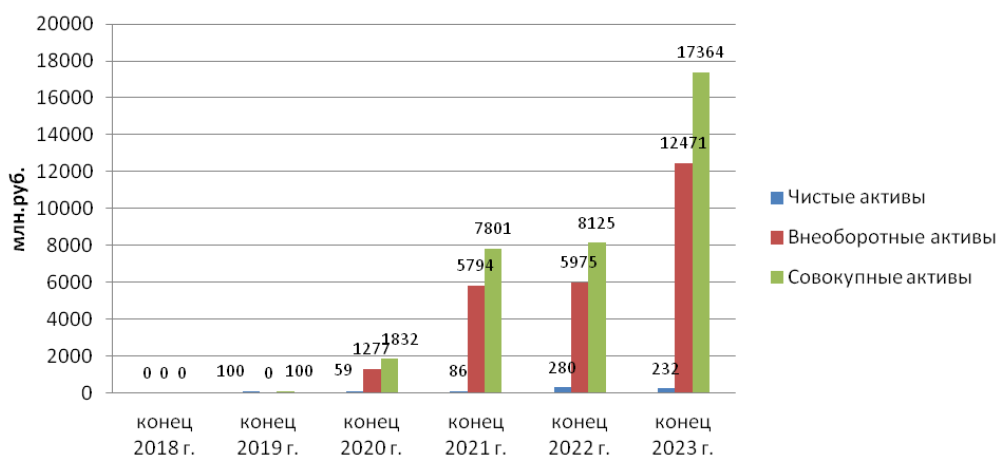
- Сельскохозяйственная техника.
- Спецтехника.
- Грузовой транспорт.
- Легковой транспорт.
- Прицепное и навесное оборудование.
- Оборудование.
- Прочие предметы лизинга.

В рамках коммерческого предложения экспресс-лизинг представляет вид лизинга, при котором процесс оформления сделки происходит в кратчайшие сроки (такая форма особенно актуальна для клиентов, которым нужно быстро получить предмет лизинга). Предполагается минимальное количество документов и упрощённая процедура одобрения.

Корпоративный лизинг представляется более сложной формой лизинга, ориентированной преимущественно на крупные предприятия, которым требуется массовое обновление или расширение материально-технической базы.

Возвратный лизинг характеризуется продажей предприятием своего имущества лизинговой компании с последующим продолжением его использования на условиях лизинга. Такой вид лизинга позволяет относительно быстро получить ликвидные средства, при сохранении предприятием возможности пользоваться необходимым оборудованием или техникой [5, с. 38].

Важно отметить, что ООО «РСХБ Лизинг» предоставляет аграрным предприятиям не только представленные выше лизинговые продукты, но и специальные условия, которые поддерживаются государственными субсидиями (в первую очередь снижение процентных ставок и предоставление налоговых льгот).



**Рис. 1.** Динамика финансовых активов ООО «РСХБ Лизинг».

Динамика финансовых активов ООО «РСХБ Лизинг» показана на рисунке 1 [3].

По данным рисунка наглядно видно, что текущий финансовый потенциал компании характеризуется величиной чистых активов в размере 232 млн руб. (рост за последние три года в 2,7 раза), внеоборотных активов – 12 471 млн руб. (рост в 2,1 раза) и совокупных активов – 17 364 млн руб. (рост в 2,2 раза).

Динамика показателей продаж и прибыли показана на рисунке 2 [8].

Из представленных данных видно, что начало реализации услуг ООО «РСХБ Лизинг» отмечается 2020 годом на уровне 66 433 млн руб. При этом в первый год был зафиксирован убыток от продаж в размере 25 882 млн руб. и чистый убыток в размере 40 832 млн руб. В дальнейшие годы наблюдается значительный рост реализации услуг (в 14,6 раза до 972 786 млн руб.). С позиции показателей прибыли, лучшим годом для организации является 2022 год, когда величина прибыли от продаж 768 638 млн руб.,

а чистой прибыли – 194 099 млн руб. По итогам 2023 года наблюдается некоторое снижение показателей прибыли: прибыль от продаж составила 742 976 млн руб. (снижение на 3,3%), чистая прибыль – 56 578 млн руб. (снижение в 3,4 раза) [3, с. 43].

Изменение показателей рентабельности компании наглядно показано на рисунке 3 [8].

Таким образом, в динамике показателей рентабельности ООО «РСХБ Лизинг» лучшим также является 2022 год, когда рентабельность продаж составила 81,59%, рентабельность собственного капитала – 9,34%, рентабельность активов – 2,44%. В 2023 году наблюдается некоторое ухудшение данных показателей, соответственно, до значений 76,38%, 1,61% и 0,44%.

Потенциальные направления инвестирования со стороны АО «Россельхозбанк» в контексте усиления позиций ООО «РСХБ Лизинг» на рынке лизинга и занятия более существенной доли в аграрном сегменте представлены в таблице 1.

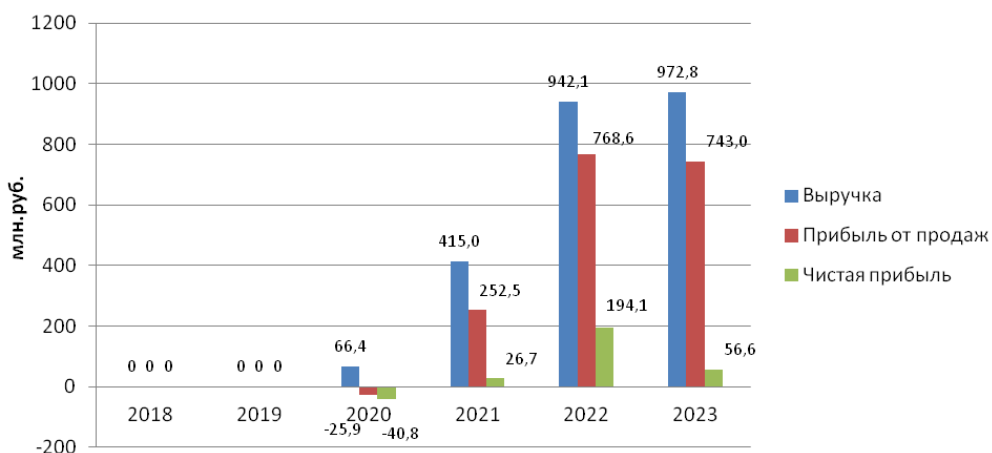


Рис. 2. Динамика показателей продаж и прибыли ООО «РСХБ Лизинг».

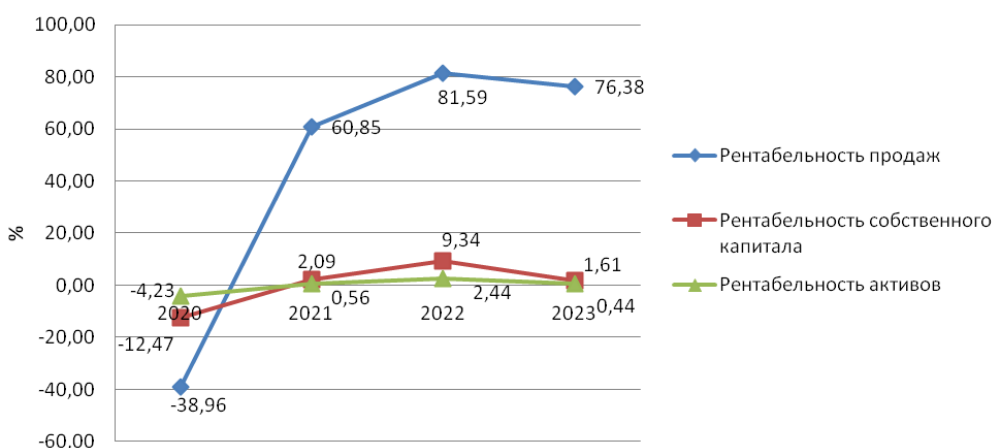


Рис. 3. Динамика показателей рентабельности ООО «РСХБ Лизинг».

Таблица 1. Направления инвестирования АО «Россельхозбанк» в ООО «РСХБ Лизинг».

Стратегические направления инвестирования	Потенциальные действия
Дальнейшее расширение лизингового портфеля с учетом потребностей аграриев	Закупка нового оборудования, улучшение инфраструктуры предоставления лизинга, разработка инновационных форм лизинга (гибкие схемы для малых и средних фермерских хозяйств).
Более активная поддержка государственного лизинга	Субсидирование процентных ставок по лизинговым сделкам, особенно для малых и средних аграрных предприятий, которым традиционные банки могут отказать в кредите или предоставить его на менее выгодных условиях. Вектор имеет значительный потенциал завоевания ниши, ориентированной на государственные и региональные субсидии, а также возможность расширения клиентской базы и роста доли ООО «РСХБ Лизинг» на целевом рынке.

Продолжение на следующей странице

**Таблица 1.** Направления инвестирования АО «Россельхозбанк» в ООО «РСХБ Лизинг». (Продолжение таблицы)

Стратегические направления инвестирования	Потенциальные действия
Создание адаптивных финансовых решений для различных аграрных сегментов	Инвестиции в разработку специализированных лизинговых продуктов, ориентированных на конкретные виды сельскохозяйственного производства. Например, разработка отдельных схем лизинга для фермеров, занимающихся овощеводством, животноводством, молочным производством и т. д. Каждое из этих направлений предполагает наличие разных видов техники и оборудования, а также различных финансовых условий. Основным потенциалом видится в привлечении новых групп клиентов.
Инвестирование в образовательные программы	Представляет собой разработку образовательных кампаний, направленных на обучение аграриев, о преимуществах лизинга, различных формах и условиях договоров. Данное направление носит позиционированный PR-характер, и в качестве основной цели предполагает повышение доверия к лизинговым продуктам ООО «РСХБ Лизинг».
Участие в социальных и экологических проектах	Сельское хозяйство в России сталкивается с растущим вниманием к вопросам устойчивого развития. В данной ситуации для АО «Россельхозбанк» актуально инвестирование в развитие лизинговых продуктов для аграриев, которые занимаются экологически чистыми проектами или переходят на устойчивые технологии. В частности, может быть востребован лизинг техники для органического земледелия или производства экологически чистой продукции. Подобное инвестирование позволит, помимо непосредственного увеличения рыночной доли, занять нишу «зеленых» технологий.

Касательно решения проблемы повышения эффективности лизинга, как инструмента финансирования деятельности аграрных предприятий, необходимо реализовать ряд стратегических мер, направленных на его развитие в условиях текущих экономических реалий.

Прежде всего следует повысить уровень доступности лизинга для малых и средних сельскохозяйственных предприятий. Данная проблема может быть решена путем снижения первоначальных взносов и процентных ставок, а также за счет внедрения более гибких условий лизинга, учитывающих сезонный характер сельскохозяйственного производства. В частности, целесообразной видится возможность отсрочки платежей в период временного снижения дохода.

Важным вектором является улучшение информационно-консультационной поддержки аграриев со стороны лизинговых компаний (аграрные предприятия часто отмечают трудности в понимании специфики лизинга и рисков, связанных с использованием данного инструмента).

Необходимо совершенствовать правовую базу,

регулирующую лизинговые сделки в аграрном секторе. Необходимы законодательные инициативы, которые обеспечат прозрачность лизинговых отношений и защиту интересов сторон, позволят снизить правовые риски лизинга для аграрных предприятий. Особое внимание следует уделить дальнейшему совершенствованию налоговых льгот и стимулированию лизинговых операций в рамках государственной поддержки [6, с. 43].

Одной из ключевых перспектив видится использование цифровых платформ в контексте упрощения лизинговых процедур и повышения прозрачности сделок. Целесообразно внедрение технологий блокчейн, онлайн-контрактования и других инновационных решений. Также востребованным направлением может стать развитие аграрных стартапов и малых инновационных предприятий, которым лизинг может быть предоставлен на более выгодных условиях.

Помимо перечисленных факторов развития лизинга, отдельно стоит выделить интеграцию аграрного сектора с международными рынками



в условиях глобализации и изменений в международной экономике. Предлагается создание международных лизинговых продуктов, которые позволят аграрным предприятиям получать оборудование на условиях, соответствующих международным стандартам.

В заключение можно отметить значительный потенциал лизинга с позиции развития аграрного сектора. Однако успешное использование данного финансового инструмента требует дальнейшего улучшения условий финансирования, правовой поддержки и технологической модернизации.

### Библиографический список

1. Боровицкая М. А. Определение и сущность лизинга / Корпоративный менеджмент. – URL: [https://www.cfin.ru/management/finance/capital/whats\\_leasing.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/capital/whats_leasing.shtml) (дата обр. 26.02.2025).
2. Долгушина Ю. Б. Понятие лизинга // Российское предпринимательство. – 2002. – № 12. – С. 88–91.
3. Кирица А. А. Лизинг в аграрной экономике Российской Федерации: современный этап развития // Управление. – 2024. – Т. 12, № 1. – С. 36–48.
4. Кирица А. А., Чутчева Ю. В. Влияние лизинга на трансформационные процессы аграрного сектора Российской Федерации в условиях санкционного давления // Вестник университета. – 2024. – № 7. – С. 70–78.
5. Косов П. Н., Чутчева Ю. В. Лизинг в решении вопросов расширенного воспроизводства МТП отечественного аграрного сектора // АПК: экономика, управление. – 2022. – № 1. – С. 36–40.
6. Лизинг, товарное кредитование как инновационные формы доступа к финансовым средствам поддержки хозяйствующих субъектов аграрного сектора / М. А. Джоробаева [и др.] // Проблемы науки. – 2021. – 6(65). – С. 42–44.
7. Методики оценки финансового состояния организаций аграрного сектора экономики / Н. К. Васильева [и др.] // Естественно-гуманитарные исследования. – 2023. – 4(48). – С. 114–121.
8. ООО «РСХБ Лизинг»: бухгалтерская отчетность и финансовый анализ. – URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/9703006933\\_ooo-rskhb-lizing](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/9703006933_ooo-rskhb-lizing) (дата обр. 26.02.2025).
9. Официальный веб-сайт ООО «РСХБ Лизинг». – URL: <https://www.rshbl.ru> (дата обр. 26.02.2025).
10. Рычков Р. В., Балашова Е. С. Лизинг как инновационная технология развития реального сектора экономики: возможности и ограничения // Экономическое развитие России. – 2024. – Т. 31, № 11. – С. 105–110.

УДК 33     DOI: 10.14451/2.200.58

# Инновационные подходы к управлению бизнес-процессами в коммерческих организациях технических видов спорта: от теории к практике

© 2025 **Шабалин Александр Дмитриевич**

Аспирант. Московский финансово-промышленный университет Синергия, Россия, Москва.

E-mail: sasha00067@gmail.ru

© 2025 **Бутов Михаил Яковлевич**

Кандидат экономических наук. Московский финансово-промышленный университет Синергия, Россия, Москва.

E-mail: mbutov@rusathleics.com

**Ключевые слова:** бизнес-процессы, методы управления, эффективность управления, стратегии оптимизации, анализ факторов, технологии управления, повышение эффективности.

В статье рассматриваются современные инновационные подходы к управлению бизнес-процессами в сфере коммерческих организаций технических видов спорта. Актуальность темы обусловлена необходимостью адаптации традиционных методов управления к быстро меняющимся условиям рынка и высоким требованиям потребителей в данной области. Авторы анализируют существующие теоретические модели и практические кейсы, демонстрируя, как внедрение цифровых технологий, автоматизация процессов и применение гибких методик управления повышают эффективность организаций. Особое внимание уделяется взаимодействию с клиентами, оптимизации операционных процессов и созданию стратегий, способствующих устойчивому развитию. Результаты исследования подтверждают, что систематическое внедрение инноваций в управление бизнес-процессами способствует укреплению конкурентных позиций коммерческих организаций в технических видах спорта.

## Введение

В современном мире, где технологии и рынок развиваются с бешеной скоростью, управление бизнес-процессами становится ключевым элементом успешного функционирования коммерческих организаций, особенно в таких специализированных сферах, как технические виды спорта. Эффективное управление бизнес-про-

цессами помогает не только оптимизировать внутренние ресурсы, но и значительно повысить конкурентоспособность на уникальном и динамичном рынке, где успех зачастую зависит от своевременного внедрения инноваций. Технические виды спорта, включая автоспорт, мотоспорт и авиационные соревнования, требуют не только высокотехнологичных технологий и обо-

рудования, но и грамотной организации всех процессов – от разработки продуктов и маркетинга до управления командами и обслуживания клиентов. Научные исследования в этой области открывают новые горизонты и предоставляют мощные инструменты для улучшения управления, однако весьма важно понимать, как эти теоретические разработки могут быть адаптированы и успешно реализованы на практике в условиях конкретных коммерческих организаций.

В данной статье мы рассмотрим инновационные подходы к управлению бизнес-процессами в коммерческих организациях, работающих в сфере технических видов спорта. Мы проанализируем существующие теоретические модели и примеры успешной практики, а также выделим ключевые факторы, которые способствуют эффективной реализации этих подходов. Целью статьи является создание мостика между теорией и практикой, что позволит не только понять актуальные тренды, но и внедрить их в повседневную деятельность организаций, стремящихся к успеху в данной высококонкурентной нише.

#### **Цель и задачи исследования**

Целью данной научной статьи является исследование инновационных подходов к управлению бизнес-процессами в коммерческих организациях, работающих в сфере технических видов спорта, определить влияние новых методов управления на эффективность и прибыльность технических спортивных организаций, а также предложить рекомендации по внедрению инновационных решений в практику управления бизнес-процессами для повышения конкурентоспособности. Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

1. Обзор теоретических основ управления бизнес-процессами и их инновационных аспектов в контексте технических видов спорта.
2. Исследование успешных опытов внедрения инновационных подходов в управление бизнес-процессами в коммерческих организациях, занимающихся техническими видами спорта.
3. Формирование практических рекомендаций для коммерческих организаций по адапта-

ции и применению инновационных методов управления в своих бизнес-процессах.

#### **Теоретические основы управления бизнес-процессами и их инновационные аспекты в контексте технических видов спорта**

Управление бизнес-процессами (УБП) представляет собой систематический подход к организации и оптимизации деятельности организаций с целью повышения их эффективности и конкурентоспособности. В контексте технических видов спорта, таких как автоспорт, мотоспорт и другие подобные дисциплины, УБП приобретает особое значение из-за высокой степени конкуренции, необходимости интеграции различных технологий и ориентации на инновации.

Мотивация и вовлеченность. Высокий уровень мотивации сотрудников непосредственно влияет на их продуктивность. Важными аспектами являются материальное вознаграждение, возможности карьерного роста и признание достижений.

#### **Теоретические основы управления бизнес-процессами:**

Бизнес-процессом называется совокупность взаимосвязанных задач и действий, которые ведут к созданию продукта или услуги. Ключевыми элементами УБП являются входы, выходы, ресурсы, участники процесса и технологии.

##### **1. Моделирование бизнес-процессов.**

Важно создавать модели процессов для их анализа и автоматизации. Используются графические нотации, такие как BPMN (Business Process Model and Notation) для визуализации и улучшения бизнес-процессов.

##### **2. Оптимизация процессов.**

УБП включает в себя методы оптимизации, такие как Lean и Six Sigma, направленные на уменьшение потерь, повышение качества и улучшение скорости выполнения процессов.

##### **3. Автоматизация и информационные системы.**

Внедрение информационных систем для автоматизации рутинных задач позволяет сократить

время обработки информации и снизить вероятность ошибок. Например, использование ERP-систем для управления ресурсами и планирования в командах.

### **Инновационные аспекты управления бизнес-процессами в технических видах спорта:**

#### **1. Внедрение новых технологий.**

Использование высоких технологий, таких как аналитика больших данных и искусственный интеллект, для прогнозирования результатов, оптимизации тренировочных процессов и управления командой. Например, применение датчиков и камер для анализа производительности спортсменов.

#### **2. Инновации в спонсорстве и маркетинге.**

Изменение подходов к привлечению спонсоров и работы с аудиторией через цифровые платформы и социальные сети. Разработка уникальных предложений для спонсоров, основанных на аналитике целевой аудитории.

#### **3. Адаптация к изменениям в рынке.**

Технические виды спорта подвержены быстрому изменению трендов и технологий. Успешные команды должны быть способны адаптироваться к изменениям, включая изменение оборудования, конкурентных стратегий и организационных структур.

#### **4. Устойчивое развитие.**

Актуализируется вопрос экологии и устойчивого развития. Внедрение более экологически чистых технологий и практик в производственные процессы и команды.

### **Успешные опыты внедрения инновационных подходов в управление бизнес-процессами в коммерческих организациях технических видов спорта**

Внедрение инновационных подходов в управлении бизнес-процессами в сфере технических видов спорта может существенно повысить эффективность работы коммерческих организаций и улучшить результаты на соревнованиях.

Несколько примеров успешных практик представлены ниже.

#### **1. Использование аналитики данных.**

Многие команды и организации стали использовать аналитику данных для оценки производительности спортсменов, изучения ходов соперников и оптимизации стратегии. Например, компания по производству гоночных автомобилей может собирать данные с сенсоров в реальном времени, анализировать их и принимать решения по оптимизации настройки автомобиля прямо во время гонки.

#### **2. Инновационный подход к тренировкам.**

Команды начали внедрять виртуальную реальность (VR) и дополненную реальность (AR) в процесс тренировок. Это позволяет спортсменам погружаться в симуляции гонок и оттачивать свои навыки в безопасной и контролируемой среде. Например, кейсы с использованием VR в мотоспорте показывают, как это помогает гонщикам лучше подготовиться к различным ситуациям на трассе.

#### **3. Автоматизация процессов.**

Внедрение информационных систем для автоматизации процессов управления помогает сократить время на выполнение рутинных задач. Например, организация, занимающаяся ралли, может использовать программное обеспечение для планирования маршрутов и управления логистикой, что позволяет сократить затраты и повысить эффективность.

#### **4. Совместное использование технологий.**

Команды начинают сотрудничать с технологическими компаниями для разработки инновационных решений, таких как умные устройства для мониторинга состояния здоровья спортсменов. Использование носимых технологий предоставляет тренерам возможность отслеживать физическое состояние спортсменов в реальном времени и адаптировать тренировки в зависимости от их состояния.

## 5. Разработка открытых инновационных платформ.

Некоторые компании создают платформы для сотрудничества с другими организациями и стартапами в области инновационных технологий. Это позволяет не только обмениваться опытом, но и активно внедрять новые идеи и продукты в свою практику. Например, команда по автогонкам может сотрудничать с IT-стартапами для разработки алгоритмов, улучшающих стратегию гонок.

Каждый из этих подходов демонстрирует, как инновации могут изменить не только сам процесс управления бизнесом, но и повысить конкурентоспособность в высокотехнологичных видах спорта.

### Практические рекомендации для коммерческих организаций по адаптации и применению инновационных методов управления в своих бизнес-процессах

Внедрение инновационных методов управления в коммерческих организациях требует комплексного подхода и учета специфики бизнеса. Ниже приведены несколько практических рекомендаций.

1. Оценка текущих бизнес-процессов:
  - Анализ существующих процессов. Проведите оценку текущих бизнес-процессов с целью выявления узких мест и неэффективностей.
  - Сбор обратной связи. Проводите опросы сотрудников и клиентов для понимания их потребностей и ожиданий.
2. Определение целей и задач:
  - Формулирование видения. Определите, каким вы видите свою организацию через 3–5 лет с применением инновационных методов.
  - SMART-цели. Установите конкретные, измеримые, достижимые, актуальные и ограниченные по времени цели для каждого инновационного проекта.
3. Внедрение технологий:
  - Автоматизация процессов. Используйте программное обеспечение для автоматизации рутинных задач, таких как управление проектами, бухгалтерия, CRM и т. д.
4. Развитие корпоративной культуры:
  - Обучение и развитие. Проводите регулярные тренинги и семинары для сотрудников, чтобы развивать их компетенции в области новых технологий и методов управления.
  - Стимулирование инициативы. Создайте атмосферу, где сотрудники могут выдвигать свои идеи и предложения по улучшению бизнес-процессов.
5. Применение аналитики и данных:
  - Big Data и аналитика. Используйте инструменты аналитики для анализа больших объемов данных и принятия информированных решений.
  - Мониторинг эффективности. Регулярно анализируйте результаты внедренных инноваций и корректируйте стратегию на основе полученных данных.
6. Взаимодействие с внешними партнерами:
  - Сотрудничество с инновационными экосистемами. Взаимодействуйте с университетами, стартапами и исследовательскими центрами для внедрения новшеств и обмена знаниями.
  - Инвестиции в стартапы и технологии. Рассмотрите возможность инвестирования в стартапы, которые могут предложить вам инновационные решения.
7. Управление изменениями:
  - План управления изменениями. Разработайте четкий план по внедрению изменений, включая этапы, ресурсы и ответственных.
  - Коммуникация. Обеспечьте прозрачность процесса для всех сотрудников, объясняя цели изменений и их преимущества.
8. Оценка рисков:
  - Анализ рисков. Идентифицируйте потенциаль-

ные риски, связанные с внедрением инновационных методов, и разработайте стратегии для их минимизации.

- Адаптивный подход. Будьте готовы корректировать свои решения на основе полученного опыта и изменений в внешней среде.

#### 9. Постоянное улучшение:

- Итеративный процесс. Установите регулярный процесс переоценки бизнес-процессов и внедренных методов, чтобы они всегда соответствовали актуальным требованиям рынка.
- Обмен опытом. Создайте платформу для обмена лучшими практиками внутри компании.

#### 10. Фокус на клиента:

- Клиентоориентированный подход. Внедряйте инновации с фокусом на повышение качества обслуживания клиентов и удовлетворение их потребностей.
- Обратная связь от клиентов. Регулярно собирайте отклики клиентов и используйте их для улучшения продуктов и услуг. Таким образом, выбор подходящих методов оценки успеха внедренных стратегий и их влияние на результативность организации является важным аспектом стратегического управления. Эффективный анализ позволяет не только установить успешность внедрения, но и выявить области для дальнейших улучшений.

Применение этих рекомендаций позволит коммерческим организациям эффективно адаптироваться к быстро меняющемуся бизнес-окружению и извлекать выгоду из современных методов управления.

#### Выводы

В статье можно сделать несколько ключевых выводов. В современных условиях стремительного развития технологий и увеличения конкуренции в сфере технических видов спорта, внедрение инновационных методов управления бизнес-процессами становится необходимостью. Это

позволяет организациям быть более гибкими, адаптивными и ориентированными на потребности клиентов.

Эффективное управление бизнес-процессами требует системного подхода, который включает в себя анализ текущих процессов, выявление узких мест и внедрение новых технологий и стратегий. Такой подход способствует оптимизации затрат и повышению качества предоставляемых услуг. В статье акцентируется внимание на важности цифровизации бизнес-процессов, в том числе применения программного обеспечения для автоматизации, онлайн-платформ для взаимодействия с клиентами и анализа данных. Это позволяет быстро реагировать на изменения в рынке и улучшать клиентский опыт.

Инновационные подходы подразумевают также необходимое внимание к обучению и развитию сотрудников. Внедрение новых технологий требует от работников соответствующих навыков и знаний, что делает инвестиции в обучение критически важными. В статье приводятся примеры успешных практик из коммерческих организаций технических видов спорта, которые внедрились инновационные подходы и достигли значительных результатов. Такие кейсы служат вдохновением для других организаций, показывая, что теоретические разработки успешно применимы на практике.

Внедрение инновационных подходов является не разовым мероприятием, а процессом постоянного совершенствования. Необходимо регулярно проводить анализ эффективности внедренных изменений и адаптировать стратегии в зависимости от полученных результатов и изменений во внешней среде.

Эти выводы подчеркивают, что сочетание теории и практики, а также готовность к изменениям являются ключевыми факторами успешного управления бизнес-процессами в сфере технических видов спорта.

#### Библиографический список

1. Алексеев В. В. Внедрение современных технологий управления в спортивных организациях //

Финансовый менеджмент. – 2021. – 8(7). – С. 42–50.

2. Баранов И. В., Григорьев А. П. Новые подходы к управлению организацией в условиях цифровизации // Экономика и управление. – 2022. – 4(10). – С. 110–119.
3. Друкер П. Ф. Управление в XXI веке. – М. : Олимп-Бизнес, 2014.
4. Калашников А. Н. Инновационные бизнес-модели в спортивной индустрии // Вестник науки и спорта. – 2023. – 2(2). – С. 77–85.
5. Котлер Ф. Маркетинг менеджмент. – 15-е изд. – М. : Питер, 2016.
6. Маслов Н. И. Автоматизация бизнес-процессов в спортивной индустрии // Научный журнал НИУ «БелГУ». – 2020. – 5(1). – С. 89–95.
7. Насибуллин Р. Р. Инновационные подходы к управлению бизнес-процессами: теория и практика // Вестник экономики, права и социологии. – 2020. – 1(2). – С. 45–52.
8. Рамиев Р. Р. Применение бережливого производства в управлении бизнес-процессами // Инновации в экономике и управлении. – 2019. – 3(1). – С. 34–39.
9. Советов А. А. Инновационные технологии в сфере технического спорта: от концепций к практическому применению // Спорт и управление. – 2021. – 8(4). – С. 12–20.
10. Хейли Р. Э., Джонс Д. А. Бизнес-процессы: управление и оптимизация. – СПб. : Питер, 2018.





---

# **ECONOMIC AND LAW ISSUES**

---

Nº2 (200)  
2025

#### **Editorial Council:**

**A. P. Torshin** – Candidate of Law, Deputy Chairman – State Secretary of the Bank of Russia, Chairman of the Editorial Board of the Journal “Economic and Law Issues”

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Legal Support of Economic Activity of the Russian State University of Justice, Editor-in-Chief of the Journal “Economic and Law Issues”

**A. G. Lisitsyn-Svetlanov** – Doctor of Law, Professor, Academician of the Russian Academy of Sciences, Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences

**V. N. Viktorov** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Center for Special Programs at St. Petersburg Mining University

**Yu. V. Golik** – Doctor of Law, Professor of the Department of Criminal Law and Criminology of the Moscow Academy of the Investigative Committee of the Russian Federation

**S. N. Silvestrov** – Doctor of Economics, Professor, Academician of the Russian Academy of Natural Sciences, Director of the Economic Policy Institute and the problems of economic security, Professor of the Department of World Economy and World Finance of the Financial University under the Government of the Russian Federation

**A. A. Liverovsky** – Doctor of Law, Professor at the Department of Constitutional and Administrative Law of the National Research University Higher School of Economics in St. Petersburg

The journal is included in the list of the Higher Accreditation Committee of The Ministry of Education and Science of Russia of the leading scientific journals and publications issued in the Russian Federation, where the main scientific results of the scientific theses for the degrees of Doctor and Candidate of Science can be found

Founder: LLC “Economic Sciences”

Address: 125057, Moscow, Chapaevskii per. 3-775

E-mail: [info@law-journal.ru](mailto:info@law-journal.ru)

WWW: <http://law-journal.ru>

Tel.: +7(995)4844669

The Certificate of registration of mass media:

ПИ № ФС 77-31419 from 06.03.2008

Subscription index 70180

ISSN 2072-5574

Issue date 01.02.2025

Format 60×84/8, printed signatures 9.99

500 copies

Printed by “24 Print” Ltd

#### **Editorial Board:**

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor, Head of the Department of Legal Support of Economic Activity of the Russian State University of Justice, Editor-in-Chief of the Journal “Economic and Law Issues”

**O. Yu. Bakaeva** – Doctor of Law, Professor of the Department of Financial, Banking and Customs Law of the Saratov State Law Academy

**V. V. Bolgova** – Doctor of Law, Professor, First Vice-Rector for Academic and Educational Work, Head of the Department of Theory and Philosophy of Law, Samara State University of Economics

**A. A. Pavlushina** – Doctor of Law, Professor

**S. A. Makhosheva** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department “Regional Management” of the Institute of Informatics and the problems of regional management of the Kabardino-Balkarian Scientific Center of the Russian Academy of Sciences

**V. V. Simonov** – Doctor of Economics, Professor, Head of the Department of Church History, Moscow State University named after M. Lomonosov

**I. A. Shulyatyev** – PhD in Law, Senior Lecturer at the Department of International and European Law, Institute of Legislation and Comparative Law under the Government of the Russian Federation

**A. A. Alekseev** – Doctor of Economics, Professor, Director of the Center for Innovative Development, Professor of the Department of Enterprise Economics and Production Management, St. Petersburg State University of Economics

**V. P. Ponka** – Doctor of Law, Professor of the Department of Civil Law, Process and Private International Law of the Peoples' Friendship University of Russia

**M. F. Gus'kova** – Doctor of Economics, Professor at the Institute of Paths, Construction and Structures of the Russian University of Transport (MIIT)

**P. V. Pavlov** – Doctor of Economics, Doctor of Law, Associate Professor, Director of the Institute of Management in Economic, Ecological and Social Systems of the Southern Federal University

**R. I. Khansevyarov** – Doctor of Economics, Professor of Samara State University of Economics

#### **Chief Editor:**

**E. M. Ashmarina** – Doctor of Law, Professor

# CONTENTS

<b>PUBLIC LAW (STATE LAW) SCIENCES</b>	68
<b>Vasyanina E. L.</b> The obligation is a key instrument for implementing the taxation mechanism .....	69
<b>Kochelaevsky I. S., Deryugina T. V.</b> Parallel import: modern law enforcement.....	71
<b>Nurul Izzah N., Zhugov A. A., Kastueva A. O., Olmezov Y. T., Azamatova G. K.</b> Social and legal foundations of sharia: a bibliometric analysis of published research over 15 years.....	73
<b>Sereda V. N.</b> Legal aspects of ICT application in taxation of independent entities .....	76
<b>REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY</b>	78
<b>Borodavkin N. V.</b> The role of artificial intelligence in the quality management system of sustainable development of companies .....	79
<b>Kravets M. Yu</b> Effectiveness of multi-factor authentication in financial transactions: a comparative analysis of methods and vulnerabilities .....	81
<b>MANAGEMENT</b>	83
<b>Novikov M. S., Sybachin S. A.</b> Mechanisms of leasing financing in the agricultural sector.....	83
<b>Shabalin A. D., Butov M. Y.</b> Innovative approaches to business process management in commercial organizations of technical sports: from theory to practice .....	85

# **PUBLIC LAW (STATE LAW) SCIENCES**

# The obligation is a key instrument for implementing the taxation mechanism

© 2025 **Vasyanina Elena Leonidovna**

Leading Researcher of the Administrative Law and Process Sector of the Institute of State and Law of the Russian Academy of Sciences, Doctor of Law. Institute of State and Law. Russian Academy of Sciences, Moscow, Russia.

E-mail: elenavasyanina@yandex.ru

The purpose of this article is to study the essence of the tax obligation as a key tool for implementing the taxation mechanism, as well as to try to find the necessary legal tools to ensure a systematic adjustment of the parameters of the tax system.

It is established that the improvement of the design of a tax obligation must be carried out on the basis of the development of legal categories and structural elements of tax law of obligations. In order to avoid the formation of contradictory judicial practice, the Tax Code of the Russian Federation should be supplemented with provisions on the change of persons in an obligation, on specific measures of tax liability for violation of tax obligations, as well as on the conditions and procedure for applying tax reconstruction as a way to specify the elements of the legal composition of the tax based on the real economic content of transactions made by the taxpayer.

**Keywords:** *tax liability, taxation mechanism, tax, taxpayer, tax system, tax reconstruction, responsibility, science.*

## References

1. *Alekseev V.* The owners of the hostels intend to "go into the shadow" after the input / *Kommersant*. – 2025.
2. *Gode'me' E.* General theory of obligations / trans. from the French by I. B. Noviczko. – Moscow : YUridicheskoe izdatel'stvo Ministerstva yustitsii SSSR, 1948. – 512 p.
3. *Golubczov V. G.* Reform of obligation: theoretical and practical effect of changes // *Bulletin of Perm University. Legal sciences*. – 2018. – No. 3. – P. 396-419.
4. *Litovczeva Y. V.* Protection of the rights of controlling the debtor of persons in tax disputes // *Tax*. – 2022. – No. 11. – P. 43-49.
5. Modern monetary theory (MMT): a new paradigm or a set of recommendations for macroeconomic policy / V. Grishhenko [et al.] // *Economic policy*. – 2021. – Vol. 16, no. 3. – P. 8-43.
6. *Pepelyaev S. G.* Excise on advertising // *Tax*. – 2025. – No. 2. – URL: <https://nalogoved.ru/art/15304.html>.

7. *Polyakova T. A., Minbaleev A. V., Naumov V. B.* New horizons of development of the information law system in the context of digital transformation. – Moskva, 2022. – Институт государства и права РАН.
8. *Poroxov E. V.* Tax law : Textbook for universities (academic course). – Almaty' : Nauchno-issledovatel'skij institut finansovogo i nalogovogo prava, 2023. – 1148 p.
9. *Vasyanina E. L.* Funds in financial law. – Moscow : KnoRus, 2020. – 130 p.
10. *Vasyanina E. L.* Theoretical foundations of the legal regulation of public income in the Russian Federation : docthesiс : 12.00.04 / Vasyanina Elena Leonidovna. – Moscow, 2016. – 444 p.
11. *Vinniczkiј D. V.* Russian tax law: problems of theory and practice. – SPb. : Press, 2003. – 397 p.
12. *Vladimirskij-Budanov M. F.* Review of the history of Russian law. – 5th ed. – SPb., Kiev : N. YA. Ogloblin, 1907. – 694 p.
13. *Zagorovskij A. I.* Historical outline of the loan according to Russian law until the end of the XIII century. – Kiev : v Universitetskoј tip., 1875. – 78 p.
14. *Zapol'skij S. V.* Emission as an element of legal regulation of finance // Financial law. – 2024. – No. 10. – P. 2-6.
15. *Zapol'skij S. V., Konyuxova T. V., Nozdrachev A. F.* Enterprise. Law. Control : Practical manual / ed. by M. K. YUkova. – Moscow : YUridicheskaya literatura, 1989. – 239 p.
16. *Zapol'skij S. V.* Legal issues of self-financing of enterprises in the context of full economic calculation (financial and legal aspect) : docthesiс : 12.00.02 / Zapol'skij Sergej Vasil'evich. – Moscow, 1989. – 341 p.

# Parallel import: modern law enforcement

© 2025 **Kochelaevsky Ilya Sergeevich**

Postgraduate student of the Faculty of Law. Moscow Financial and Industrial University Synergy.

E-mail: Eli.koch@yandex.ru

© 2025 **Deryugina Tatiana Viktorovna**

Moscow Financial and Industrial University Synergy.

E-mail: Eli.koch@yandex.ru

The Russian economy, under the influence of sanctions applied to it by foreign countries, has faced new challenges, overcoming which has become the main task in order to prevent shortages of goods and price increases. The institution of parallel import allows to overcome the obstacles that have arisen in many ways. At the same time, allowing the use of parallel import, the state does not allow total import of counterfeit products, as well as does not refuse to protect foreign manufacturers of their exclusive rights. This is precisely what the judicial practice that arises in disputes regarding parallel import testifies to.

**Keywords:** *parallel import, counterfeit products, import of goods, trademark.*

## References

1. Decision of August 1, 2023 in case No. A40-293709/2022. – URL: <https://sudact.ru/arbitral/doc/D4bNlumk9C6H> (visited on 01/03/2025).
2. Decree of the Arbitration Court of the Volga District dated 07.21.2023 No. F06-6234/2023 in case No. A65-32560/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=APV&n=222566#J9Et1CUIRLxH6ibh1> (visited on 01/03/2025).
3. Decree of the court on intellectual rights dated 01.27.2023 No. c01-2412/2022 in case No. A45-596/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=SIP&n=105797#d1bt1CUrDQRV8KvA> (visited on 01/03/2025).
4. Decree of the court on intellectual rights dated 04.27.2023 No. C01-530/2023 in case No. A41-51820/2022. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=SIP&n=109979#Lx0u1CUywiVbdh2r> (visited on 01/03/2025).
5. Decree of the Government of the Russian Federation of 03.29.2022 No. 506 (as amended on 06.28.2023) “On goods (groups of goods), in respect of which certain provisions of the Civil Code of the Russian Federation on the protection of exclusive rights to the results of intellectual activity expressed in such goods and means of individualization, which are marked”. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_413173](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_413173) (visited on 01/03/2025).

6. *Deryugina T. V.* Unscrupulous behavior as the basis of civil rights and obligations // *Laws of Russia: experience, analysis, practice.* – 2021. – No. 7. – P. 19–23. – EDN HVLQIC.
7. Federal Law "On Amendments to Certain Legislative Acts of the Russian Federation" dated 08.03.2022 No. 46-FZ. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_411095](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_411095) (visited on 01/03/2025).
8. Order of the Ministry of Industry and Trade of Russia dated 07.21.2023 No. 2701 (as amended on 16.01.2024) "On approval of the list of goods (groups of goods), in respect of which the provisions of Articles 1252, 1254, paragraph 5 of Article 1286.1, articles 1301, 1311, 1406.1, subparagraph 1, subparagraph 1, subparagraph 1. – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_454093/a5a47a00bdace2f7821caadb6ac2ebc38ce319cc](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_454093/a5a47a00bdace2f7821caadb6ac2ebc38ce319cc) (visited on 01/03/2025).
9. *Popov R. M.* Legal regulation of the exhaustion of exclusive rights and parallel imports in Russia and abroad // *Law and economics.* – 2012. – No. 2. – P. 35.
10. Resolution of the Constitutional Court of the Russian Federation of 13.02.2018 No. 8-P "In the case of checking the constitutionality of the provisions of paragraph 4 of Article 1252, Articles 1487 and paragraphs 1, 2 and 4 of Article 1515 of the Civil Code of the Russian Federation in connection with a complaint of limited liability company "PAG"". – URL: [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_290909](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_290909) (visited on 01/03/2025).
11. Resolution of the Fifth Arbitration Court of Appeal dated 11.10.2023 No. 05AP-5606/2023 in case No. A51-1583/2023. – URL: <https://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=doc&base=RAPS005&n=117936#uTlj1CUCQIAPbGQ21> (visited on 01/03/2025).
12. *Svetlichny'j A. D.* Legal regulation of parallel imports through the prism of changes in civil law // *Politics, state and law.* – 2015. – No. 1. – URL: <https://politika.snauka.ru/2015/01/2304> (visited on 01/03/2025).



# Social and legal foundations of sharia: a bibliometric analysis of published research over 15 years

© 2025 **Nadia Nurul Izzah**

Tazkia Islamic University College, Indonesia.

E-mail: 1904.aufa.028@Student.tazkia.ac.id

© 2025 **Zhugov Azamat Askerovich**

Candidate of legal sciences, associate professor. Kabardino-Balkarian State University.

E-mail: zhugov@mail.ru

© 2025 **Kastueva Aksana Osmanovna**

Candidate of legal sciences, senior lecturer. Kabardino-Balkarian State University.

E-mail: a.kastueva@mail.ru

© 2025 **Olmezov Yakub Takhirovich**

Candidate of legal sciences, associate professor. Kabardino-Balkarian State University.

E-mail: yakub.bayzik@mail.ru

© 2025 **Azamatova Gyuljan Kamilevna**

Candidate of historical sciences, associate professor of the department of theory and technology of social work. Kabardino-Balkarian State University named after Kh. M. Berbekov.

E-mail: Azagulya2007@mail.ru

Islamic financial institutions (IFIs) are experiencing rapid growth, embracing both traditional and strictly Sharia-compliant models. However, effective governance mechanisms are urgently needed to ensure the stability and sustainable development of this sector. The key role here is played by good corporate governance (GCG), a system that ensures transparency, accountability and efficiency of organizations. In the context of IFI, GCG is complemented and integrated with the principles of Sharia law, forming the concept of Sharia Governance (SHU). SHU is not just a set of rules and procedures, but a comprehensive system that includes ethical norms, religious principles, and best management practices. This study, conducted on the basis of a bibliometric analysis of 681 articles from the Dimensions database over the past 15 years, aims to study the evolution and current problems of SHU in the Islamic financial sector. The analysis, using VosViewer and NVivo, revealed key themes and trends in research in this area. The results showed that despite the growing interest in SCG, research is still at an early stage of development. This is confirmed by the relatively small number of publications compared to the volume of research in traditional corporate governance.

One of the main challenges is to determine the optimal SCG model. Existing models range from simply adding Shariah aspects to existing GCG systems to developing completely new Shariah-oriented approaches. The diversity of models is due to the differences in legal systems and cultural traditions of different countries with a developed Islamic financial sector. The structure of governance bodies is

also a subject of active discussion. Research examines the optimal balance between representatives of Shariah scholars, professional managers and independent directors on the boards of directors and supervisory boards of IFIs. A critical issue is to ensure the independence and objectivity of Shariah experts, prevent conflicts of interest and ensure their competence in the financial sector. The impact of SCG on the effectiveness of IFIs is another important area of research. There is no clear answer to the question of how exactly S&P impacts the financial performance, profitability, and sustainability of IFIs. Some studies show a positive correlation between S&P efficiency and financial results, while others point to the need for further research to establish cause-and-effect relationships. The complexity of the analysis is due to the many factors that influence the financial performance of IFIs, including macroeconomic conditions, the competitive environment, and the specifics of investment strategies. In addition, studies have identified the need to develop transparent mechanisms for assessing and monitoring compliance with Sharia principles in IFIs.

---

**Keywords:** *Sharia governance, Bibliometric analysis, Islamic financial institutions.*

---

### References

1. *Baklouti I.* Is the Sharia supervisory board a friend or an enemy of Islamic banks? // *Journal of Islamic Marketing.* – 2020. – Oct. – Vol. 13, no. 2. – P. 526-541. – ISSN 1759-0833. – DOI: [10.1108/jima-04-2020-0118](https://doi.org/10.1108/jima-04-2020-0118).
2. *Fakixuddin A.* Shariah management in Islamic banks // *El Arbach: Journal of Economics, Business and Islamic Banking.* – 2019. – Vol. 3, no. 1. – P. 19-34.
3. *El-Halaby S., Hussainey K.* Determinants of compliance with AAOIFI standards by Islamic banks // *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management.* – 2016. – Apr. – Vol. 9. – P. 143-168. – DOI: [10.1108/IMEFM-06-2015-0074](https://doi.org/10.1108/IMEFM-06-2015-0074).
4. *Hamza H.* Sharia governance in Islamic banks: effectiveness and supervision model // *International Journal of Islamic and Middle Eastern Finance and Management.* – 2013. – Aug. – Vol. 6, no. 3. – P. 226-237. – ISSN 1753-8394. – DOI: [10.1108/imefm-02-2013-0021](https://doi.org/10.1108/imefm-02-2013-0021).
5. *Maradita A.* Karakteristik Good Corporate Governance Pada Bank Syariah Dan Bank Konvensional // *Yuridika.* – 2014. – Vol. 29, no. 2. – P. 191-204. – DOI: [10.20473/ydk.v29i2.366](https://doi.org/10.20473/ydk.v29i2.366).
6. *Nurul Izza N.* Scientometric Analysis of Islamic Bank in Indonesia // *Fara'id and Wealth Management.* – 2022. – Mar. – Vol. 2, no. 1. – ISSN 2987-470X. – DOI: [10.58968/fwm.v2i1.161](https://doi.org/10.58968/fwm.v2i1.161).
7. *Rama A.* Analysis of Shariah control systems for Sharia banking in Indonesia and Malaysia // *Islamic public leadership magazine.* – 2015. – Vol. 8, no. 1. – P. 87-120.
8. *Rama A.* Analisis komparatif model shariah governance lembaga keuangan Syariah: studi kasus negara ASEAN. – 2014. – DOI: [10.13140/RG.2.1.1444.2002](https://doi.org/10.13140/RG.2.1.1444.2002).
9. *Ridwan R., Mayapada A. G.* Does sharia governance influence corporate social responsibility disclosure in Indonesia Islamic banks? // *Journal of Sustainable Finance & Investment.* – 2020. – Apr. – Vol. 12, no. 2. – P. 299-318. – ISSN 2043-0809. – DOI: [10.1080/20430795.2020.1749819](https://doi.org/10.1080/20430795.2020.1749819).
10. *Rizal S M., Zainal H.* Implementation of Good Corporate Governance (GCG) Principles at PT. Telkom Indonesia // *Pinisi Business Administration Review.* – 2023. – Mar. – Vol. 5, no. 1. – P. 91. – ISSN 2656-6524. – DOI: [10.26858/pbar.v5i1.45210](https://doi.org/10.26858/pbar.v5i1.45210).

11. *Rusydiana A., Izza N.* What Scopus Metadata Says About 32 Years of Islamic Accounting // Annual International Conference on Islamic Economics and Business (AICIEB). – 12/2022. – P. 323–338. – DOI: [10.18326/aicieb.v2i1.118](https://doi.org/10.18326/aicieb.v2i1.118).
12. *S'yarifuddin F. i SHakti A.* Islamic green finances. – Institut Banka Indonezii. Igl Press, 2021.
13. *Safieddine A.* Islamic Financial Institutions and Corporate Governance: New Insights for Agency Theory // Corporate Governance. – 2008. – Nov. – Vol. 17. – P. 142–158. – DOI: [10.1111/j.1467-8683.2009.00729.x](https://doi.org/10.1111/j.1467-8683.2009.00729.x).
14. *As-Salafiyah A., Rusydiana A., Mustafa M.* Meta Analysis on Mosque Economics // Journal of Islamic Economic Literatures. – 2021. – Jan. – Vol. 1. – DOI: [10.58968/jiel.v1i1.36](https://doi.org/10.58968/jiel.v1i1.36).
15. Sharia supervisory boards, governance structures and operational risk disclosures: Evidence from Islamic banks in MENA countries / A. A. Elamer [et al.] // Global Finance Journal. – 2020. – Nov. – Vol. 46. – P. 100488. – ISSN 1044-0283. – DOI: [10.1016/j.gfj.2019.100488](https://doi.org/10.1016/j.gfj.2019.100488).
16. *Al-Suhaibani M., Naifar N.* Islamic Corporate Governance: Risk-Sharing and Islamic Preferred Shares // Journal of Business Ethics. – 2013. – Sept. – Vol. 124, no. 4. – P. 623–632. – ISSN 1573-0697. – DOI: [10.1007/s10551-013-1897-6](https://doi.org/10.1007/s10551-013-1897-6). – URL: <http://dx.doi.org/10.1007/s10551-013-1897-6>.
17. The impact of multi-layer governance on bank risk disclosure in emerging markets: the case of Middle East and North Africa / A. A. Elamer [et al.] // Accounting Forum. – 2019. – Apr. – Vol. 43, no. 2. – P. 246–281. – ISSN 1467-6303. – DOI: [10.1080/01559982.2019.1576577](https://doi.org/10.1080/01559982.2019.1576577).
18. *Zamawe F.* The Implication of Using NVivo Software in Qualitative Data Analysis: Evidence-Based Reflections // Malawi Medical Journal. – 2015. – Apr. – Vol. 27, no. 1. – P. 13. – ISSN 1995-7262. – DOI: [10.4314/mmj.v27i1.4](https://doi.org/10.4314/mmj.v27i1.4).

# Legal aspects of ICT application in taxation of independent entities

---

© 2025 **Sereda Vera Nikolaevna**

Rector of ANO DPO Academy of Tax Law and Economics, member of the Chamber of Tax Consultants Union.

E-mail: [nechaeva.020711@mail.ru](mailto:nechaeva.020711@mail.ru)

In this scientific article, the author examines the features of the legal aspects of ICT application in taxation of individual entrepreneurs in modern practice. To do this, the author provides a brief description of the current state of the influence of digital transformation on taxation of individual entrepreneurs, gives specific examples. Then the author directly analyzes the legal aspects, dwells on the problems and prospects for eliminating the identified shortcomings. In conclusion of the study, the author notes that in the future, taxation of individual entrepreneurs will continue its transformation under the influence of modern technologies, which means that the improvement of legal regulation in this area of tax legal relations in general will continue. The object of the study is the features of the legal aspects of ICT application in taxation of individual entrepreneurs in modern practice. The purpose of the study is a comprehensive, consistent analysis of the features of the legal aspects of ICT application in taxation of individual entrepreneurs in modern practice. Research methods: formal-legal, comparative, comparative analysis, dialectical, statistical, mathematical, generalization, specification, systematization, deduction, and other methods of theoretical and practical levels of scientific knowledge. The scientific novelty of the study lies in the preparation of a comprehensive study, the formation of the author's conclusions regarding the specifics of the legal aspects of the use of ICT in taxation of individual entrepreneurs in modern practice. This scientific article, therefore, will be useful to theorists, practitioners, students and faculty of humanitarian and other areas of training of universities, as well as a wider range of readers interested in the issues of legal aspects of the use of ICT in taxation of individual entrepreneurs in modern practice in general.

---

**Keywords:** *digital transformation, information technology, taxation, tax system, taxpayers, individual entrepreneurs, tax legal relations.*

---

## References

1. *Antropczewa I. O.* Digitalization of public financial control: Monograph. – Moscow : Statut, 2024. – 182 p.
2. *Fal'shina N. A.* The main priorities of the legal policy of the Russian Federation in the field of digitalization // *Philosophy of law.* – 2022. – No. 11. – P. 150–165.

3. *Ivanova V. I., Mizyureva V. V.* General taxation system for IP // Scientific research - agricultural production : Materials 2 International Scientific and Practical Internet Conference. – Orel, 2023. – P. 151–159.
4. *Kuzina E. I.* The choice of a taxation system for IP in 2023 // . – Kursk : Universitetskaya kniga, 2023. – P. 498–501.
5. *Lermontov Y. M.* STRICTION COMPORTEMENT TO Chapter 21 of the Tax Code of the Russian Federation "Value Added Tax" / Consultant Plus. – 2024.
6. New digitalization trends: Russia and the world : monograph / ed. by E. V. Ponomarenko, A. Y. Verenikinoj. – Moscow : Infra-M, 2025. – 209 p.
7. Personal office of the taxpayer-ip on the official website of the Federal Tax Service of Russia. – URL: <https://lkip2.nalog.ru/lk>.
8. *Sereda V. N.* Taxation of individual entrepreneurs in the context of digitalization: problems and ways to solve them // Questions of economics and law. Public law sciences. – 2024. – 9 (195). – P. 9–16.
9. Tax Code of the Russian Federation (part one) dated 31.07.1998 No. 146-Φ3 (as amended on 08.08.2024).
10. Tax Code of the Russian Federation (part two) dated 05.08.2000 No. 117 (as amended on 08.08.2024).
11. *Trofimova E. A.* Modern taxation trends // Bulletin of Tyumen State University. Series: socio-economic and legal research. – 2022. – Vol. 8, 1(29). – P. 307–330.

# **REGIONAL AND SECTORAL ECONOMY**

# The role of artificial intelligence in the quality management system of sustainable development of companies

© 2025 **Borodavkin Nikita Vyacheslavovich**

Graduate student. St. Petersburg State University of Economics. Purchasing specialist. LENTA LLC, Saint Petersburg.

E-mail: borodavkinnikita@yandex.ru

The need to integrate artificial intelligence (AI) into the quality management processes of modern business is explained by the growing demands for sustainable development against the backdrop of an increasingly complex market environment. The current potential of AI can significantly improve the efficiency of decision-making, ensure process transparency, minimize errors and optimize resource management. However, despite the capabilities of this technology, there are still questions related to its most effective integration and assessment of the real impact on the sustainability of companies. Object of the study: quality management system of sustainable development of companies. Object of the study: to substantiate the potential of artificial intelligence in quality management of sustainable development of companies, as well as to determine its impact on improving management efficiency. Research methods: analysis and synthesis, formalization, induction and deduction, system and logical approaches, modeling, abstraction. Scientific novelty of the study: consists in substantiating the conceptual role of AI as a promising tool for managing the quality of sustainable development of companies, developing a methodological approach to its integration and identifying the potential for using AI in the context of improving the efficiency of management processes.

**Keywords:** *economic development, organization management, substantiating the conceptual role of AI, AI in management, improving the efficiency of management processes.*

## References

1. *Borgardt E. A., Bobel' D. N.* Artificial intelligence technologies in the quality management system // International Journal of Humanitarian and Natural Sciences. – 2021. – 8-1(59). – P. 178-180.
2. Cloud solutions as a response to coronavirus calls. – URL: <https://neftegaz.ru/news/tsifrovizatsiya/536582-opyt-organizatsii-udalenoj-raboty-rotek> (visited on 03/02/2025).
3. *Dzhano D., Osipov D. V.* The role of artificial intelligence in the development of the quality management system // Economics and entrepreneurship. – 2024. – 4(165). – P. 1329-1332.

4. *Filippova O. A.* The role of artificial intelligence in the development of ecosystems of business: monitoring and management // Bulletin of the Volga University. V.N. Tatishcheva. – 2023. – Vol. 2, 3(52). – P. 205–214.
5. *Lipatov M.* The first complex of predictive analytics in Russia for energy and industrial equipment // Oil, gas, exposition. – 2016. – 3 (49). – P. 82–83.
6. Management of production systems in the conditions of artificial intelligence development / S. Y. Stepanov [et al.] // Information technologies and systems: management, economics, transport, law. – 2024. – 3(51). – P. 157–162.
7. *Mnacakanyan A. G., Xarin A. G.* Principles of sustainable development in the management of the company // Socio-economic phenomena and processes. – 2016. – No. 10. – P. 41–50.
8. *Nosova S. S., Norkina A. N., Morozov N. V.* The role of generative artificial intelligence in the modern system of business management and socio-economic development // Economics and entrepreneurship. – 2024. – 9(170). – P. 852–860.
9. OneSoil: Reveal the full potential of your fields with digital agriculture. – URL: <https://onesoil.ai/en> (visited on 03/02/2025).
10. *Vagina P. N.* The role of artificial intelligence in the organization management system // Actual issues of modern economy. – 2023. – No. 12. – P. 691–697.



# Effectiveness of multi-factor authentication in financial transactions: a comparative analysis of methods and vulnerabilities

© 2025 **Kravets Mikhail Yurievich**

Master of Computer Science. Independent Researcher, Israel, Tel Aviv.

E-mail: [ikravets2008@gmail.com](mailto:ikravets2008@gmail.com)

This paper investigates the effectiveness of multi-factor authentication (MFA) within the financial sector, focusing on its role in transaction security and customer data protection. Special attention is given to analyzing two methods: one-time passwords (OTP) and biometric authentication. MFA represents a comprehensive identity verification system involving multiple factors: information known to the user (password), physical tokens (smartphone), and unique biometric characteristics (fingerprints). MFA implementation provides additional protection for financial operations, mitigating risks of unauthorized access, fraud. Findings indicate that biometric authentication achieves a 90% fraud reduction, significantly surpassing OTP efficiency. However, complexity in application and technical constraints make OTP preferable for low-risk operations. The study explores primary reasons for incomplete fraud elimination, including user errors, lack of security awareness, and insider threats. The research emphasizes the importance of educational programs aimed at enhancing user awareness and skills in countering phishing and social engineering. Training events for clients on safe MFA practices are recommended. Adopting a comprehensive approach that combines biometric technologies for high-risk transactions, OTP for low-risk operations, and extensive user education will enhance the security and trust of digital financial services.

**Keywords:** *multi-factor authentication; financial transactions; biometrics; OTP; phishing; social engineering.*

## References

1. A Systematic Survey of Multi-Factor Authentication for Cloud Infrastructure / S. P. Otta [et al.] // *Future Internet*. – 2023. – Apr. – Vol. 15, no. 4. – P. 146. – ISSN 1999-5903. – DOI: [10.3390/fi15040146](https://doi.org/10.3390/fi15040146).
2. *Aburbeian A. M., Fernández-Veiga M.* Secure Internet Financial Transactions: A Framework Integrating Multi-Factor Authentication and Machine Learning // *AI*. – 2024. – Jan. – Vol. 5, no. 1. – P. 177-194. – ISSN 2673-2688. – DOI: [10.3390/ai5010010](https://doi.org/10.3390/ai5010010).

3. *Chauhan E. V., Parekh D. C., Joshi P. V.* Three Factor Authentication Novel Framework through Improve System Privacy and Data Security // International Journal of Scientific Research in Science, Engineering and Technology. – 2021. – May. – P. 183–190. – ISSN 2395-1990. – DOI: [10.32628/ijrsrset218324](https://doi.org/10.32628/ijrsrset218324).
4. *Dovgal V. A., Dovgal D. V.* Analysis of Promising Behavioral Biometrics Methods for User Authentication // Bulletin of Adyghe State University. Series 4: Natural, Mathematical and Technical Sciences. – 2017. – 3 (206). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/analiz-perspektivnyh-metodov-povedencheskoy-biometrii-dlya-autentifikatsii-polzovateley> (visited on 11/13/2024).
5. *Kabir M. S., Olanrewaju O. M., Mukhtar A.* RatHole: Authentication Algorithm for Controlling Access to Mobile Phone File Management System // Journal of Basics and Applied Sciences Research. – 2024. – May. – Vol. 2, no. 1. – P. 35–45. – ISSN 3026-9091. – DOI: [10.33003/jobasr-2024-v2i1-29](https://doi.org/10.33003/jobasr-2024-v2i1-29).
6. *Kravets M.* Using national identification systems to reduce banks' operational costs. – 2024. – DOI: [10.5281/ZENODO.11312089](https://doi.org/10.5281/ZENODO.11312089).
7. *Lomba E., Severino R., Vilas A. F.* Work In Progress: Towards Adaptive RF Fingerprint-based Authentication of IIoT devices // 2022 IEEE 27th International Conference on Emerging Technologies and Factory Automation (ETFA). – IEEE, 09/2022. – P. 1–4. – DOI: [10.1109/etfa52439.2022.9921575](https://doi.org/10.1109/etfa52439.2022.9921575).
8. *Nesterova V. A., Rybakova V. A.* An Overview of the Use of Artificial Intelligence in Financial Fraud Detection // Economy and the paradigm of the new time. – 2024. – 1 (22). – URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/obzor-ispolzovaniya-iskusstvennogo-intellekta-v-obnaruzhenii-finansovogo-moshennichestva> (visited on 11/13/2024).
9. Understanding Human-Chosen PINs: Characteristics, Distribution and Security / D. Wang [et al.] // Proceedings of the 2017 ACM on Asia Conference on Computer and Communications Security. – ACM, 04/2017. – P. 372–385. – (ASIA CCS '17). – DOI: [10.1145/3052973.3053031](https://doi.org/10.1145/3052973.3053031).
10. User authentication on mobile devices: Approaches, threats and trends / C. Wang [et al.] // Computer Networks. – 2020. – Apr. – Vol. 170. – P. 107118. – ISSN 1389-1286. – DOI: [10.1016/j.comnet.2020.107118](https://doi.org/10.1016/j.comnet.2020.107118).

# MANAGEMENT

## Mechanisms of leasing financing in the agricultural sector

---

© 2025 **Novikov Mikhail Stanislavovich**

Master's student. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.  
E-mail: mixail.novikov.2016@inbox.ru

© 2025 **Sybachin Sergey Alexandrovich**

Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, Associate Professor of the Department of Financial and Investment Management. Financial University under the Government of the Russian Federation, Moscow.

E-mail: mixail.novikov.2016@inbox.ru

The agricultural sector is the most important part of the economy of any country and its development is closely related to the effective use of financial instruments. Leasing financing is a popular mechanism, most often used when updating fixed assets in the context of limited budget resources. However, despite the capabilities of this instrument, leasing in the agricultural sector faces a number of specific industry problems associated with the high cost of capital, insufficient legal and financial literacy of market participants, low availability of financial services in some regions, and an increased level of project risks when updating fixed assets. In this regard, the development of practical recommendations for improving leasing mechanisms for agricultural enterprises is relevant. Object of the study: instruments of leasing financing for agricultural enterprises. Objective of the study: assessment of the role of leasing financing in the development of the agricultural sector, identification of factors influencing its use, formulation of recommendations for improving this mechanism in the conditions of the modern economy. Research methods: general scientific methods, as well as methods of a system approach and statistical analysis. Scientific novelty of the research: the research is a systematization of approaches in the field of leasing financing of the agricultural sector of the economy. The work identifies current trends and problems in its application, considers a practical example of the functioning of RSHB Leasing LLC in the agroleasing market, and proposes approaches to improving leasing mechanisms in agriculture.

---

**Keywords:** *economic development, agricultural development, leasing financing, functioning of RSHB Leasing LLC, agricultural sector, agroleasing market, improving leasing in agriculture.*

---

## References

1. *Boroviczkaya M. A.* Definition and essence of leasing / Corporate management. – URL: [https://www.cfin.ru/management/finance/capital/whats\\_leasing.shtml](https://www.cfin.ru/management/finance/capital/whats_leasing.shtml) (visited on 02/26/2025).
2. *Dolgushina Y. B.* The concept of leasing // Russian entrepreneurship. – 2002. – No. 12. – P. 88–91.
3. *Kiricza A. A.* Leasing in the agricultural economy of the Russian Federation: modern stage of development // Control. – 2024. – Vol. 12, no. 1. – P. 36–48.
4. *Kiricza A. A., CHutcheva Y. V.* The effect of leasing on the transformational processes of the agricultural sector of the Russian Federation in conditions of sanction pressure // Bulletin of the University. – 2024. – No. 7. – P. 70–78.
5. *Kosov P. N., CHutcheva Y. V.* Leasing in resolving the issues of expanded reproduction of the MTP of the domestic agrarian sector // APC: Economics, management. – 2022. – No. 1. – P. 36–40.
6. Leasing, commodity lending as innovative forms of access to financial means of supporting business entities of the agricultural sector / M. A. Dzhorobaeva [et al.] // Problems of science. – 2021. – 6(65). – P. 42–44.
7. LLC "RSHB Lising": Accounting and financial analysis. – URL: [https://www.audit-it.ru/buh\\_otchet/9703006933\\_ooo-rskhb-lizing](https://www.audit-it.ru/buh_otchet/9703006933_ooo-rskhb-lizing) (visited on 02/26/2025).
8. Methods for assessing the financial condition of organizations of the agricultural sector of the economy / N. K. Vasil'eva [et al.] // Naturally and humanitarian studies. – 2023. – 4(48). – P. 114–121.
9. Official web site LLC RSHB Lising. – URL: <https://www.rshbl.ru> (visited on 02/26/2025).
10. *Ry'chkov R. V., Balashova E. S.* Leasing as an innovative technology for the development of the real sector of the economy: opportunities and restrictions // Economic development of Russia. – 2024. – Vol. 31, no. 11. – P. 105–110.

# Innovative approaches to business process management in commercial organizations of technical sports: from theory to practice

© 2025 **Shabalin Alexander Dmitrievich**

Graduate student. Synergy Moscow University of Finance and Industry, Moscow, Russia.

E-mail: sasha00067@gmail.ru

© 2025 **Butov Mikhail Yakovlevich**

Candidate of Economic Sciences. Synergy Moscow University of Finance and Industry, Moscow, Russia.

E-mail: mbutov@rusathleics.com

The article discusses modern innovative approaches to business process management in the field of commercial organizations of technical sports. The relevance of the topic is due to the need to adapt traditional management methods to rapidly changing market conditions and high consumer demands in this area. The authors analyze existing theoretical models and practical cases, demonstrating how the introduction of digital technologies, automation of processes and the use of flexible management techniques increase the effectiveness of organizations. Special attention is paid to customer interaction, optimization of operational processes and creation of strategies that promote sustainable development. The results of the study confirm that the systematic introduction of innovations in business process management helps to strengthen the competitive positions of commercial organizations in technical sports.

**Keywords:** *business processes, management methods, management effectiveness, optimization strategies, factor analysis, management technologies, efficiency improvement.*

## References

1. *Alekseev V. V.* Implementation of modern management technologies in sports organizations // *Financial management*. – 2021. – 8(7). – P. 42–50.
2. *Baranov I. V., Grigor'ev A. P.* New approaches to the management of the organization in the context of digitalization // *Economics and management*. – 2022. – 4(10). – P. 110–119.
3. *Druker P. F.* *Management in the XXI century*. – Moscow : Olimp-Biznes, 2014.
4. *Kalashnikov A. N.* Innovative business models in the sports industry // *Bulletin of Science and Sports*. – 2023. – 2(2). – P. 77–85.
5. *Kotler F.* *Marketing Management*. – 15th ed. – Moscow : Piter, 2016.

6. *Maslov N. I.* Automation of business processes in the sports industry // Scientific Journal of NIU "BelSU". – 2020. – 5(1). – P. 89–95.
7. *Nasibullin R. R.* Innovative approaches to business process management: theory and practice // Bulletin of Economics, Law and Sociology. – 2020. – 1(2). – P. 45–52.
8. *Ramiev R. R.* The use of lean production in business process management // Innovation in the economy and management. – 2019. – 3(1). – P. 34–39.
9. *Sovetov A. A.* Innovative technologies in the field of technical sports: from concepts to practical application // Sports and management. – 2021. – 8(4). – P. 12–20.
10. *Xejli R. E., Dzhons D. A.* Business processes: management and optimization. – SPb. : Piter, 2018.