

ПРАВОВЫЕ АСПЕКТЫ МОТИВАЦИИ И СТИМУЛИРОВАНИЯ ПЕРСОНАЛА РОЗНИЧНОГО ТОРГОВОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Никита Алексеевич Трофимов¹, Галина Геннадьевна Павлова²

¹Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия. phoenixnikky@gmail.com

²Челябинский государственный университет,
Челябинск, Россия. galina.pavlova.7878@mail.ru

Аннотация. В статье рассмотрены правовые аспекты мотивации и стимулирования персонала розничного торгового предприятия, а также взаимосвязь между системой мотивации и стимулирования персонала и эффективностью деятельности розничного торгового предприятия как коммерческой организации, ключевым показателем которой, в силу гражданского законодательства, является получение прибыли. Специфика мотивации и стимулирования персонала раскрывается через необходимость соблюдения отраслевых норм трудового законодательства, в рамках которого определяются системы мотивации и стимулирования персонала, отражающиеся в локальных нормативных актах предприятий, а также через необходимость использования межотраслевого и междисциплинарного подходов в ходе достижения коммерческих целей.

Ключевые слова: правовые аспекты, мотивация, стимулирование персонала, розничное торговое предприятие, Гражданской кодекс Российской Федерации, Трудовой кодекс Российской Федерации, локальные нормативные акты

Для цитирования: Трофимов Н. А., Павлова Г. Г. Правовые аспекты мотивации и стимулирования персонала розничного торгового предприятия // Общество, экономика, управление. 2025. Т. 10, № 2. С. 41–47. DOI: 10.47475/2618-9852-2025-10-2-41-47

Original article

LEGAL ASPECTS OF MOTIVATION AND INCENTIVES OF STAFF OF A DIFFERENT TRADING ENTERPRISE

Nikita A. Trofimov¹, Galina G. Pavlova²

¹Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia.
phoenixnikky@gmail.com

²Chelyabinsk State University, Chelyabinsk, Russia.
galina.pavlova.7878@mail.ru

Abstract. The article examines the legal aspects of employee motivation and incentives in a retail trade enterprise, as well as the relationship between the system of employee motivation and incentives and the operational efficiency of the retail trade enterprise as a commercial organization, the key indicator of which, under civil law, is profit generation. The specifics of employee motivation and incentives are revealed through the need to comply with industry-specific labor legislation, which governs the systems of employee motivation and incentives reflected in the local regulatory acts of enterprises, as well as through the necessity of applying interdisciplinary and cross-sectoral approaches in achieving commercial objectives.

Keywords: legal aspects, motivation, personnel incentives, retail trade enterprise, Civil Code of the Russian Federation, Labor Code of the Russian Federation, local regulatory legal acts

For citation: Trofimov NA, Pavlova GG. Legal aspects of motivation and incentives of staff of a different trading enterprise. *Society, economy, management*. 2025;10(2):41-47. (In Russ.). DOI: 10.47475/2618-9852-2025-10-2-41-47

Классическое представление о правовых аспектах мотивации и стимулирования персонала (в данном случае розничного торгового предприятия) заключается, в первую очередь, в неукоснительном соблюдении норм трудового законодательства Российской Федерации. В противном случае, нарушение трудового законодательства влечёт риски негативных последствий в виде штрафов, репутационных потерь, привлечения менеджмента к ответственности, что не может соответствовать целям коммерческих предприятий.

Стоит отметить, что понятие «стимулирование» целесообразно отнести к правовым понятиям, поскольку оно раскрывается в Трудовом кодексе Российской Федерации через понятие «стимулирующие выплаты». В свою очередь, понятие «мотивирование» не относится к правовым понятиям, оно является более широким по своему содержанию и включает в себя как стимулирование через стимулирующие выплаты, так и иную материальную и нематериальную мотивацию.

Исходя из определения «заработная плата», введённого абзацем 1 статьи 129 Трудового кодекса Российской Федерации, под стимулирующими выплатами понимаются доплаты и надбавки стимулирующего характера, премии и иные поощрительные выплаты¹. Также из указанной нормы права следует, что стимулирующие выплаты относятся к заработной плате, из чего следует, что по своей природе они являются вознаграждением за труд.

Мотивацию и стимулирование персонала целесообразно рассматривать под призмой увеличения производительности труда, уменьшения издержек и увеличения прибыльности предприятия. От эффективности формирования и реализации системы мотивации и стимулирования персонала зависят качество работы, эффективность трудового вклада, социально-психологический климат коллектива [4, с. 22]. При этом, особое внимание при построении мотивационной системы необходимо уделять оценке результатов деятельности работников [3, с. 6].

Применительно к предприятиям розничной торговли наиболее эффективным способом стимулирования персонала представляется прямая зависимость стимулирующих выплат от экономической эффективности деятельности предприятия. Например, когда размер стимулирующих выплат (премий) зависит от:

- выручки компании за определённый период;

- привлечения новых платёжеспособных клиентов;
- удержания клиентов, перевода их в разряд постоянных;
- минимизации оттока клиентов;
- уменьшения издержек (снижения доли товаров с просроченным сроком годности, снижения боя товара, снижения доли недостач, снижения сроков поставки товаров и т.д.).

Указанные критерии могут быть положены в основу локальных нормативных актов розничных торговых предприятий (например, положений о премировании персонала) с более детальным их раскрытием и конкретизацией. В таком случае персонал, на который распространяют своё действие такие акты, приобретёт возможность прогнозировать и планировать персональные выгоды от своей эффективной профессиональной деятельности.

Диспозитивный подход к вопросу разработки и внедрения мотивационной системы, учитывающий особенности каждого конкретного предприятия, является логичным и оправданным, поскольку каждая разработанная система мотивации существенно отличается от других не только по форме, но и по содержанию. Как справедливо отмечают Т. И. Каграманова и М. Г. Казначеева, отсутствие единых централизованных норм и правил в этой сфере закономерно: универсальной модели мотивации не существует, и её эффективность напрямую зависит от адаптации к специфике конкретной организации [1, с. 202].

Правовые аспекты стимулирования и мотивации персонала представляется возможным разделить на две условные группы: первая — направленная на недопущение нарушения гарантий в сфере труда, закреплённых законодателем по принципу недопустимости ухудшения положения работников; вторая — направленная на предоставление персоналу возможности получения дополнительных преимуществ и выгод от положительных результатов своего труда.

Федеральной службой по труду и занятости Российской Федерации (далее — Роструд) в письме от 10.12.2018 г. раскрыты основные правовые аспекты стимулирования и мотивации персонала, применимые, в частности, и к предприятиям розничной торговли.

В указанном письме Роструд со ссылкой на часть 1 статьи 129 Трудового кодекса Российской Федерации (далее — ТК РФ) указывает на то, что премия как стимулирующая выплата является одной из составных частей заработной платы, которая направлена на стимулирование работников к повышению качества труда и производительности и зависит

¹ Трудовой кодекс Российской Федерации : федер. закон от 30.12.2001 № 197-ФЗ (ред. от 28.12.2024) // СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_34683/

от заинтересованности в этом работодателя и его экономического состояния¹.

Исходя из анализа статей 57, 135 ТК РФ Роструд делает вывод о том, что «установление порядка и размеров выплаты премий, а также условий лишения или снижения премиальных выплат является исключительной прерогативой работодателя».

Федеральная служба по труду и занятости (Роструд) в своих разъяснениях подчёркивает, что действующее трудовое законодательство не содержит императивных предписаний относительно обязательного внедрения работодателями систем премиального вознаграждения, включая регулярные ежемесячные выплаты стимулирующего характера. Однако в случае, если подобная система закреплена во внутренних нормативных документах организации, работодатель обязан неукоснительно соблюдать установленные процедуры и условия начисления премиальных выплат.

Нарушение положений локальных актов, регламентирующих порядок премирования, а также несоблюдение сроков или размеров выплат влечёт за собой административную ответственность по ст. 5.27 КоАП РФ. Таким образом, несмотря на диспозитивный характер норм о премировании, их игнорирование после формального закрепления в локальной документации признаётся противоправным деянием.

В свою очередь, раскрывая вышеуказанный вывод, Роструд приводит пример, когда работодателем «при начислении премии могут быть закреплены условия её полного лишения или снижения её размера, например, в зависимости от наличия дисциплинарного проступка. Установление критериев для лишения премии или снижения её размера относится к компетенции работодателя, за исключением случаев, когда, например, условия премирования определены в соглашениях. Аналогичная ситуация и с установлением размеров премии».

Правовой позицией Конституционного Суда РФ дополнительно закреплено, что применение дисциплинарных санкций к сотруднику может служить правомерным основанием для уменьшения размера премиальных выплат, либо полного отказа в их начислении. Однако подобные меры допустимы исключительно в отношении расчётного периода, за который предполагалось начисление вознаграждения, при условии, что именно в этом временном интервале было зафиксировано дисциплинарное нарушение².

¹ О порядке определения и начисления премиальных выплат : информация Федеральной службы по труду и занятости от 10.12.2018 г. // Солидарность. 2018. № 48.

² По делу о проверке конституционности части второй статьи 135 и части первой статьи 193 Трудового кодекса Рос-

На федеральном уровне сформированы согласованные подходы к регулированию заработной платы работников бюджетной сферы на 2025 год. Соответствующие нормативные положения были приняты в рамках деятельности Российской трехсторонней комиссии по вопросам социально-трудовых отношений и закреплены в её решении от 23 декабря 2024 года (протокол № 10пр). Данный документ, далее именуемый Рекомендациями, устанавливает единые принципы организации системы оплаты труда для персонала государственных и муниципальных учреждений.

Методологические подходы к формированию системы оценки персонала, предложенные в Рекомендациях, базируются на пяти ключевых принципах:

1. Принцип объективной оценки — предполагает зависимость размера материального стимулирования от индивидуальных трудовых достижений сотрудника и его вклада в общие результаты работы коллектива.
2. Принцип предсказуемости результатов — предусматривает чёткое понимание работником взаимосвязи между качеством и количеством выполняемой работы и размером предполагаемого вознаграждения, включая коллективные формы поощрения.
3. Принцип соразмерности вознаграждения — устанавливает необходимость соответствия уровня материального стимулирования степени трудового участия каждого конкретного работника в достижении общего результата коллективного труда.
4. Принцип оперативности выплат — закрепляет зависимость временного периода начисления вознаграждения от момента фактического достижения установленных показателей эффективности.
5. Принцип понятности системы — требует доступности и ясности механизмов расчёта вознаграждения для всех категорий работников³.

При разработке системы оценки персонала необходимо учитывать, что ключевые показатели эффективности труда работников должны быть напрямую увязаны с достижением стратегических плановых показателей организации.

Представленные трехсторонней комиссией критерии, будучи диспозитивными, могут быть

Российской Федерации в связи с жалобой гражданки Е. В. Царгородской : постановл. Конституционного Суда Российской Федерации от 15.07.2023 № 32-П // Собрание законодательства РФ. 2023. № 26. Ст. 4845.

³ Единые рекомендации по установлению на федеральном, региональном и местном уровнях систем оплаты труда работников государственных и муниципальных учреждений на 2025 год : утв. решением Российской трехсторонней комиссии по регулированию социально-трудовых отношений от 23 декабря 2024 г., протокол № 10пр // СПС «Консультант-Плюс». URL: <https://www.consultant.ru/law/hotdocs/87996.html>

в полной мере востребованы предприятиями розничной торговли при разработке локальных нормативных актов для целей стимулирования и мотивации персонала.

Помимо всего выше описанного, представляется целесообразным рассмотреть частный пример межотраслевого правового регулирования мотивации и стимулирования персонала. Таким примером является поощрение персонала компании за высокие показатели профессиональной деятельности в виде дарения акций компании, если таковая является акционерным обществом. В данном случае не будет нарушаться запрет на дарение, установленный пунктом 4 части 1 статьи 575 Гражданского кодекса Российской Федерации, поскольку одна из сторон (одариваемый) не является коммерческой организацией.

Статьёй 572 ГК РФ установлены правовые основы института дарения, которые реализуются через их закрепление в локальных нормативных актах, что допускается ТК РФ. Их исполнение обеспечивается наступлением административной ответственности в случае нарушения (статья 5.27 КоАП РФ). В рамках корпоративного законодательства устанавливается правовой механизм передачи прав собственности на акционерный капитал от эмитента к сотрудникам компании как новым правообладателям. Данная отрасль права регулирует также правомочия собственников эмиссионных ценных бумаг, включая акции хозяйственных обществ. Юридическое подтверждение указанных прав осуществляется посредством внесения соответствующих записей в систему ведения реестра ценных бумаг, которая находится в компетенции специализированного регистратора¹.

Таким образом, данная система мотивации и стимулирования персонала с правовой точки зрения имеет межотраслевой характер, поскольку стоит на стыке гражданского, трудового и корпоративного права.

Ещё одним совершенно новым и в малой степени изученным в правовом смысле способом мотивации и стимулирования персонала является система, основанная на цифровизации бизнеса и поощрении персонала токенами компании. Токен является аналогом акций компании на фондовом рынке и представляет собой цифровой сертификат, который гарантирует обязательства компании перед его владельцем.

Компания «Норникель» в 2023 году запустила пилотную корпоративную программу стимулирования сотрудников «Цифровой инвестор» через цифровые финансовые активы (ЦФА), привязанные к стоимости акций компании,

¹ Статья 28 Федерального закона от 22.04.1996 № 39-ФЗ (ред. от 28.12.2024) «О рынке ценных бумаг»// Собрание законодательства РФ. 1996. № 17. Ст. 1918.

которая распространяется на всех сотрудников компании, проработавших в ней не менее одного года.

В рамках реализации корпоративной программы компанией «Норникель» был осуществлён комплекс организационно-правовых мероприятий, включающий:

- заключение договора с эмитентом цифровых финансовых активов — ООО «Цифровые активы» (сервисной компанией, специализирующейся на выпуске ЦФА);
- делегирование указанной организации полномочий по приобретению пакета акций объёмом до 400 тыс. штук (до 0,27 % уставного капитала компании соответственно);
- организацию выпуска цифровых финансовых активов для персонала компании.

Согласно рыночной оценке, стоимость указанного пакета акций ПАО «Норникель» по данным 2023 финансового года составляла приблизительно 6 миллиардов рублей, что и определило объём финансирования данной инициативы².

По условиям корпоративной программы средства на приобретение таких токенов сотрудники получили от компании. По состоянию на 28 июня 2024 года в ходе первого цикла токены получили более 63 000 сотрудников. В дальнейшем «Норникель» планирует реализацию новых модулей. Компания готовит следующий этап программы — софинансирование. Он предполагает, что все желающие смогут увеличить свой пакет токенов minetoken, приобретая активы самостоятельно. При этом компания намерена частично компенсировать стоимость такой покупки³.

Базовый срок действия программы «Цифровой инвестор» — пять лет. По истечении этого периода произойдёт погашение токенов и каждый сотрудник сможет получить на свой счёт полную стоимость пакета акций, к которому была привязана стоимость токенов.

Правовой основой для внедрения указанной программы послужило принятие Федерального закона № 34-ФЗ от 18 марта 2019 года, модернизовавшего систему гражданско-правового регулирования. Указанный нормативный акт осуществил существенную трансформацию перечня объектов гражданских прав, закреплённого в статье 128 ГК РФ. В результате законодательных изменений в гражданский оборот был включён инновационный вид имущественных

² Официальный интернет-сайт ПАО «ГМК «Норникель». URL: <https://nornickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/tsifrovye-aktivy-vypustili-pervye-tokeny-dlya-uchastnikov-korporativnoy-programmy-nornikelya/> (дата обращения: 25.03.2025)

³ Там же. URL: <https://nornickel.ru/news-and-media/press-releases-and-news/tsifrovoy-investor-nornikelya-vykhodit-na-novyy-uroven/>

активов — цифровые права, что создало необходимую правовую платформу для реализации подобных корпоративных инициатив¹.

Федеральным законодателем в рамках указанной реформы введена новая статья 141.1 Гражданского кодекса РФ, содержащая легальное определение цифровых прав. Согласно данной норме, к числу цифровых прав относятся специально обозначенные в законодательстве обязательственные и иные правомочия, особенности реализации которых регламентируются положениями информационных систем, соответствующих законодательно установленным критериям.

Дальнейшее развитие цифрового правового регулирования было осуществлено посредством принятия Федерального закона № 259-ФЗ от 31 июля 2020 года «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее — Закон о ЦФА). Данный нормативный акт установил правовые основы для:

- эмиссии, учёта и обращения цифровых финансовых активов;
- функционирования операторов информационных систем, обеспечивающих выпуск ЦФА;
- деятельности организаторов торговли цифровыми финансовыми активами;
- регулирования операций с цифровой валютой на территории РФ, включая процессы её добычи (майнинга)².

Данный закон законодательно закрепил определение цифровых финансовых активов (ЦФА) как особой формы цифровых прав, включающих денежные требования, права по эмиссионным ценным бумагам, доли участия в капитале непубличных акционерных обществ и требования о передаче ценных бумаг, предусмотренные решением об эмиссии ЦФА. Согласно установленному правовому режиму выпуск, учёт и обращение таких активов осуществляется исключительно путём фиксации соответствующих записей в информационных системах, включая распределённые реестры (блокчейн-системы), при строгом соблюдении требований законодательства и условий, определённых в решении о выпуске цифровых финансовых активов³.

¹ О внесении изменений в части первую, вторую и статью 1124 части третьей Гражданского кодекса Российской Федерации : федер. закон от 18.03.2019 № 34-ФЗ // СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_320398/

² Часть 1 статьи 1 Федерального закона от 31.07.2020 № 259-ФЗ (ред. от 25.10.2024) «О цифровых финансовых активах, цифровой валюте и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» // СПС «КонсультантПлюс». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358753/

³ Там же. Часть 2 статьи 1.

Возникновение прав, удостоверяемых цифровыми финансовыми активами, у их первого приобретателя происходит в результате внесения регистрирующей записи в распределённый реестр эмиссионной информационной системы, подтверждающей факт перехода цифровых активов к указанному субъекту⁴.

Субъектный состав лиц, обладающих правом внесения записей о зачислении цифровых финансовых активов в соответствующую эмиссионную информационную систему, включает как индивидуальных предпринимателей (физических лиц, прошедших соответствующую регистрацию), так и юридические лица различных организационно-правовых форм (коммерческие и некоммерческие организации)⁵.

Можно считать, что цифровой финансовый актив представляет собой цифровой ресурс, который обладает финансовой ценностью и может быть использован для обмена, инвестирования или передачи стоимости [6, С. 511]. Однако нельзя не отметить, что определение цифровых финансовых активов достаточно «расплывчатое» [7, с. 273].

Подобная система мотивации и стимулирования персонала может быть внедрена и на предприятиях розничной торговли. Например, розничные торговые сети могут использовать токены для оценки эффективности работы продавцов: за выполнение плана продаж сотрудники будут получать награды, которые можно обменять на бонусы. Токены можно обменивать на товары или услуги внутри организации, использовать их для получения премий или обучение.

Рассмотренная система стимулирования персонала также обладает межотраслевым характером правового регулирования, а дополнительным правовым аспектом, помимо уже упомянутых, выступает регулирование в соответствии с Законом о ЦФА, а именно появление нового объекта имущественных прав — цифровых прав (цифровых финансовых активов).

Нематериальная мотивация персонала розничного торгового предприятия обширна и разнообразна, поскольку направлена на внутреннее побуждение каждого сотрудника на достижение высоких результатов своей трудовой деятельности. Такая мотивация может быть реализована через предоставление возможности персоналу осознать нужность, востребованность и полезность своего труда. Примером подобной мотивации является программа ретейлера «Магнит» под названием «Добрый заяц».

Рассматриваемая обучающая программа разработана для сотрудников розничной торговли

⁴ Там же. Часть 1 статьи 2.

⁵ Там же. Часть 3 статьи 2.

(продавцов) и направлена на формирование компетенций в области коммуникации с клиентами, имеющими инвалидность. Программа охватывает несколько ключевых модулей: введение в проектное содержание, нормативно-правовые аспекты взаимодействия, практические техники обслуживания лиц с ОВЗ, алгоритмы поведения в нестандартных ситуациях, а также профилактику профессионального выгорания персонала.

Согласно данным корпоративной отчетности, внедрение программы продемонстрировало двунаправленный положительный эффект: экзогенный — выраженный в значительном количестве благоприятных откликов как со стороны потребителей, так и со стороны работников; эндогенный — проявившийся в трансформации внутриколлективных отношений и повышении эмпатии сотрудников к коллегам, находящимся в трудных обстоятельствах.

Реализация образовательного курса осуществляется через цифровые платформы — специализированный онлайн-портал и мобильное приложение корпоративного учебного центра торговой сети.

В период с 2021 по 2022 год, на этапе расширения проекта, обучение по программе прошли 93 % работников розничных подразделений компании «Магнит», что в абсолютных показателях составило свыше 200 тысяч человек из 27 тысяч торговых точек сети [5, с. 168–169].

Из отчёта об устойчивом развитии группы компаний «Магнит» за 2023 год следует, что по программе «Добрый заяц» обучилось более 175 тысяч сотрудников [2, с. 112].

Правовой аспект такой мотивации заключается в том, что, как указано на сайте ретейлера, имеется лицензия Министерства образования и науки на осуществление образовательной деятельности, сотрудникам, прошедшим обучение, выдаётся диплом о дополнительном профессиональном образовании¹.

Из указанного следует, что мотивация персонала в рассматриваемой ситуации регулируется не только нормами трудового права, но и поло-

жениями отраслевого законодательства об образовании.

Система нематериальной мотивации персонала в рамках данного проекта реализуется через следующие механизмы: сотрудники, успешно завершившие обучение, проходят итоговую аттестацию и получают специальную идентификационную метку (значок), облегчающую их распознавание покупателями. В случае, когда весь персонал торговой точки успешно осваивает программу, магазин удостоивается специального знака отличия «Добрый заяц», размещаемого на входной группе, который служит визуальным сигналом для посетителей с инвалидностью о готовности персонала обеспечить комфортное обслуживание.

Важно отметить, что прохождение курса «Добрый заяц» является обязательным элементом адаптационной программы для всех новых сотрудников компании. Согласно официальным данным ретейлера, свыше 90 % обученных работников положительно оценили эффективность данной инициативы.

Компания «Магнит» первой среди крупных торговых сетей внедрила комплексную программу формирования коммуникативных компетенций у продавцов для взаимодействия с клиентами с инвалидностью. Этот проект представляет собой существенный вклад в создание инклюзивной среды в розничной торговле.

Подводя итог данной работы, можно констатировать, что системы мотивации и стимулирования персонала подпадают под правовое регулирование трудового, гражданского, корпоративного, административного права, законодательства об образовании, законодательства в сфере цифровых финансовых активов. Данный перечень отраслей права имеет динамический характер и не является исчерпывающим, поскольку системы мотивации и стимулирования персонала должны отвечать требованию в данном случае торгового розничного предприятия в получении прибыли в виде денежных средств как в узком правовом смысле, так и в широком смысле в виде лояльности клиентов бренда, приверженности сотрудников, повышения производительности (эффективности) труда, снижения издержек за счёт эффективного мотивированного труда персонала.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Каграманова Т. И., Казначеева М. Г. Мотивация персонала как актуальная проблема современности // Мир науки, культуры, образования. 2016. № 3 (58). С. 200–202. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-personala-kak-aktualnaya-problema-sovremennosti/viewer> (дата обращения 11.03.2025).
2. Отчёт об устойчивом развитии Группы компаний «Магнит» за 2023 год. URL: https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoхht_24_ncs5/Magnit_SR2023_RUS.pdf (дата обращения: 23.03.2025).
3. Самарина М. В. Современные подходы к мотивации персонала и оценке мотивационных факторов // Электронный научный журнал «Молодая наука Сибири». 2024. № 2 (24). URL: <https://ojs.irgups.ru/index.php/mns/article/view/1821> (дата обращения: 23.03.2025).

4. Сувалов О. С., Сувалова Т. В. Мотивация персонала как инструмент эффективной кадровой политики организации // Вестник Государственного университета управления. 2020. № 7. С. 22–27. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-22-27.
5. Устойчивое развитие в стратегии российского бизнеса. Сборник корпоративных практик // Российский союз промышленников и предпринимателей. Москва, 2023. 228 с. URL: <https://rspp.ru/upload/iblock/c7f/ekan9gw3v07htmhs48b4qkgl6edu6rb/SbornikUstoychivoe-razvitie-v-strategii-rossiyskogo-biznesa.pdf> (дата обращения: 23.03.2025).
6. Фирсанова П. П. Понятие цифровых финансовых активов в российском законодательстве и в правовой доктрине // Образование и право. 2024. № 4. С. 508–513. DOI: 10.24412/2076-1503-2024-4-508-513.
7. Хашева З. М., Мусостов З. Р., Ерёмкина Н. В. Цифровые активы в России // Естественно-гуманитарные исследования. 2023. № 5 (49). С. 271–273. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-aktivy-v-rossii/viewer> (дата обращения 24.03.2025).

REFERENCES

1. Karmaganova TI, Kaznacheeva MG. Staff motivation as an urgent problem of our time. *Mir nauki, kulturi, obrazovaniya = The world of science, culture, and education*. 2016;3(58):200-202. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/motivatsiya-personala-kak-aktualnaya-problema-sovremennosti/viewer> (accessed: 11.03.2025). (In Russ.).
2. Otchot ob ustoychivom razvitii Gruppy kompaniy «Magnit» za 2023 god = Sustainability Report of Magnit Group of Companies for 2023. URL: https://www.magnit.com/upload/iblock/40c/os0mnbbin5hbf2atg652fkoxt24ncs5/Magnit_SR2023_RUS.pdf (accessed: 23.03.2025). (In Russ.).
3. Samarina MV. Modern approaches to staff motivation and assessment of motivational factors. *Elektronnyj nauchnyj zhurnal «Molodaya nauka Sibiri» = The Young Science of Siberia Electronic Scientific Journal*. 2024;(2(24)). Available at: <https://ojs.igups.ru/index.php/mns/article/view/1821> (accessed: 23.03.2025). (In Russ.).
4. Suvalov OS, Suvalova TV. Staff motivation as a tool for effective HR policy of the organization. *Vestnik Gosudarstvennogo universiteta upravleniya = Bulletin of the State University of Management*. 2020;(7):22-27. DOI: 10.26425/1816-4277-2020-7-22-27 (In Russ.).
5. Ustojchivoe razvitie v strategii rossijskogo biznesa. Sbornik korporativnyh praktik = Sustainable development in the strategy of Russian business. Collection of corporate practices. Rossiyskiy soyuz promyshlennikov i predprinimateley = Russian Union of Industrialists and Entrepreneurs. Moscow; 2023. 228 p. Available at: <https://rspp.ru/upload/iblock/c7f/ekan9gw3v07htmhs48b4qkgl6edu6rb/Sbornik-Ustoychivoe-razvitie-v-strategii-rossiyskogo-biznesa.pdf> (accessed: 23.03.2025). (In Russ.).
6. Firsanova PP. The concept of digital financial assets in Russian legislation and legal doctrine. *Obrazovanie i pravo = Education and law*. 2024;(4):508-513. DOI: 10.24412/2076-1503-2024-4-508-513 (In Russ.).
7. Hasheva ZM, Musustov ZH, Eremina NV. Digital assets in Russia. *Estestvenno-gumanitarnye issledovaniya [Natural Sciences and humanities research]*. 2023;(5(49):271-273. Available at: <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-aktivy-v-rossii/> (accessed: 24.03.2025). (In Russ.).

ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРАХ

Н. А. Трофимов — магистрант факультета экономики и управления.

Г. Г. Павлова — кандидат юридических наук, доцент кафедры инноватики и управления, факультета экономики и управления.

INFORMATION ABOUT THE AUTHORS

N. A. Trofimov — Master's student at the Faculty of Economics and Management.

G. G. Pavlova — Candidate of Law, Associate Professor at the Department of Innovation and Management, Faculty of Economics and Management.

Вклад авторов: все авторы сделали эквивалентный вклад в подготовку публикации.
Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.
The authors declare no conflicts of interests.

Статья поступила в редакцию / The article was submitted: 27.03.2025
Принята к публикации / Accepted for publication: 20.06.25