



www.TOP-PERSONAL.RU

(апрель-июнь)

В номере:

№2
2025

Электронный архив компании: анализ проблем, создание и ведение

Паспортизация архивов организаций — источников комплектования ГА РФ

Современные аспекты дипломатической переписки: от традиций к цифровой эре

Документирование деятельности АО

Документирование судебного процесса

Таможенное оформление грузов: ошибки, проблемы, споры

Работа с документами с грифом о государственной тайне и их хранение. Ошибки на практике

Персональные данные в кадрах: что и кому можно обрабатывать, а что грозит миллионными штрафами

При поддержке:





представляет ведущие деловые журналы

Подписные индексы: По объединённому каталогу
ГК РФ

СОДЕРЖАНИЕ

АРХИВ

- Архивное дело: проблемы со сдачей документов
организации в архив **5**
Юлия Баженова
- Цифровизация архивов коммерческих компаний:
проблемы и решения **10**
Феликс Блейх
- Цифровые архивы: в поиск перспективной модели
развития **13**
Владислав Тюрин
- Электронный архив компании: анализ проблем,
создание и ведение **20**
Николай Маевский, Евгения Воротынская
- Паспортизация архивов организаций — источников
комплектования ГА РФ **23**
Ульяна Зеленая

ЭДО

- Механизм безопасности электронных документов —
идентификация и аутентификация. Ошибки
на практике **27**
Светлана Никулина
- Тенденции в ЭДО: как технологии меняют подход
к управлению данными..... **32**
Лариса Тюминкина

СЕКРЕТНОСТЬ

- Доказать обязан работодатель **36**
Юрий Александров

ПРОТОКОЛ&ЭТИКЕТ

- Современные аспекты дипломатической переписки:
от традиций к цифровой эре **39**
Ксения Ибрагимова
- Протокол и этикет: в чем разница и зачем это бизнесу ... **44**
Татьяна Баранова

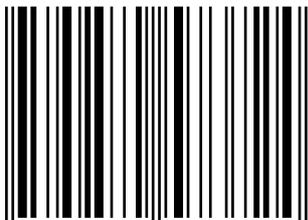
ДОКУМЕНТИРОВАНИЕ

- Документирование деятельности АО **51**
Ольга Майор
- Хуже нет, когда договариваются одни, а проект
составляют другие **54**
Олег Матюнин

Главный редактор журнала
Гончаров Александр
Зам. гл. редактора журнала
Орленко Василий
Редакционная коллегия:
Ремизов Алексей, Лохман
Екатерина, Тюминкина Лариса,
Ситдикова Татьяна, Шумейко
Дмитрий, Журавлева Алеся,
Шестаков Глеб, Ордынская
Ирина, Красильников Сергей,
Келин Дмитрий, Кузнецова Анна,
Агаева Екатерина, Никулина
Светлана, Фёдоров Максим,
Белоусова Наталья, Сергеева
Ольга, Митрахович Алла, Кочанова
Татьяна
Дизайн/вёрстка:
Дегнер Оксана
Корректор:
Кочетков Павел
Прямая подписка:
7447273@bk.ru
Реклама: 89258817901 вацап
Гл. редактор
ИД «Управление персоналом»
Гончаров А. Н.

Подписные индексы:
по каталогу агентства «Роспечать»
— 29659 (на полугодие).
Учредитель: ООО «Журнал
«Управление персоналом».
Регистрационное свидетельство
ПИ № 77415415.
Выдано Комитетом Российской
Федерации по печати.
Издательство не несет ответствен-
ности за ущерб, нанесенный в
результате использования, неис-
пользования или ненадлежащего
использования информации, со-
держащейся в настоящем издании.
Перепечатка материалов (полная
или частичная) допускается только
с письменного разрешения
редакции.
Издатель: ООО «Топ-Персонал»
с 2011 г.

© «Делопроизводство», 2025.
Подписано в печать 20.05.2025.
Формат 60x90 1/8.
Печать офсетная.
Бумага офс. № 1. Печ. л. 13.
Тираж 10 000. Заказ



9 785870 573724

Продажи больших компаний — документирование
процесса и анализ ошибок, споров в судах 56
Ульяна Зеленая

ТАМОЖЕННАЯ ДОКУМЕНТАЦИЯ

Таможенное оформление грузов: ошибки, проблемы,
споры 64
Татьяна Редькина

БАНКРОТСТВО

Банкротство: как избежать, увидеть угрозы заранее,
минимизировать потери 67
Максим Коновалов

ИСКОВАЯ ДАВНОСТЬ

О сроках исковой давности 71
Дмитрий Мартасов

ДОВЕРЕННОСТЬ

Доверенность: кому, когда и какое право дает? 75
Александра Шишкина

ДИСКУССИЯ

На Якубовского и фигурантов завели дело о преступном
сообществе и растрате — подробности события 79
Екатерина Беспалова, Валентин Лазарев

ПОД ГРИФОМ «СЕКРЕТНО»

Работа с документами с грифом о государственной тайне
и их хранение. Ошибки на практике 83
Ульяна Зеленая

ПЕРСОНАЛЬНЫЕ ДАННЫЕ

Оборотные штрафы — это больно 87
Евгений Царёв

Персональные данные в кадрах: что и кому можно
обрабатывать, а что грозит миллионными
штрафами 90
Максим Лагутин

АВТОРСКОЕ ПРАВО

Извольте уплатить компенсацию за нарушение
исключительного права на фотографическое
произведение 95
Татьяна Новикова

БАНКРОТСТВО

Банкротство: как избежать, увидеть угрозы заранее,
минимизировать потери 100
Максим Коновалов

НАЛОГИ & БИЗНЕС

Возврат излишне уплаченных налогов: процесс,
проблемы, узкие места 104
Александр Гриф

УВОЛЬНЕНИЕ

Как увольнять топов и выживать после этого: практический
опыт Вячеслава Боженова 108
Вячеслав Боженов

Колонка редактора

Персональные данные — эта тема сейчас весьма актуальна ввиду оборотных налогов за нарушения. А их сложно избежать ввиду аутсорсинга многих процессов.

Получите в подарок новые журналы:

КОММЕРЧЕСКИЕ
СПОРЫ

МАСТЕР ПРОДАЖ



и др.

БИЗНЕС-ТРЕНЕРЫ ГОВОРЯТ



Ждём заявки на 7447273@bk.ru
Вацап 89263501881

ЗАКАЖИТЕ В ПОДАРОК



Электронные версии всех наших деловых журналов
(ниже указаны и есть на сайте www.top-personal.ru)

БИЗНЕС ИДЕИ | БИЗНЕС РЕШЕНИЯ | БИЗНЕС ТЕХНОЛОГИИ | БИЗНЕС ПРОЦЕССЫ

06

УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ

СЕРИЯ «БИЗНЕС»

Стратегическое планирование

Александр Лисинский
Анна Гуркина
Елена Козлова
Татьяна Козлова
Юлия Сироткина

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРАКТИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

ТРУДОВОЕ ПРАВО

№ 3 (296) МАРТ 2025

Изменения в трудовом законодательстве
Февраль 2025 года

Ответственность за нарушение техники безопасности

Травматизм и заболеваемость сотрудников. Работавших в офисе — анализ споров

Увольнение под давлением

Сокращение в компании: обязанности работодателя и права работника

Ежегодная индексация заработной платы — право или обязанность работодателя?

Индексация заработной платы в 2025 году

Пенсии военным. Судебная практика

Комментарии экспертов

события | обзоры | анализ | советы | аналитика

ЖИЛИЩНОЕ ПРАВО

Самострой наш, самострой

Продавец скрыл наличие обременений и или (ограничений) в отношении земельного участка. Правовая позиция судов

Внесудебно взыскание налогов. О чём важно помнить

Завещание денежных вкладов — в чём «подводные камни»?

Нам легально выдают на покупку недвижимости в России в 2025 году?

Содержать одну «кофе-точку» более прибыльно, чем управлять десятью домами

Дачи могут прекратить свое существование! СНТ объединяют с поселками

ЕЖЕМЕСЯЧНЫЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫЙ ЖУРНАЛ

Секретарское Дело

WWW.SEKRETARSKOE-DELO.RU

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Труды 2025

Александр Сидоров
Александр Демин

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

КОММЕРЧЕСКИЕ СПОРЫ

№ 1 / 2024

Бизнес и право сегодня

Людей обманывают пробным бесплатным периодом

Страх и ненависть в Тинькофф-банке: как пройти проверку по 115-ФЗ

Стройка вышла за сроки

Дробление бизнеса

Защита деловой репутации юридического лица. Анализ споров

Арест собственника бизнеса: причины, основания и практика судов

Прокурор запросил почти 10 лет для экс-сотрудника ФСБ за взятку в 160 млн руб

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

МАСТЕР ПРОДАЖ

ОБЗОРЫ | КОММЕНТАРИИ | ПРАКТИКА

№ 1 / 2025

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

Масштабироваться — это не все. Бизнес должен расти. Желательно, расти быстрее рынка, чтобы не отставать.

Александр Берников

№ 1 / 2025 январь-март

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА «УПРАВЛЕНИЕ ПЕРСОНАЛОМ»

В НОМЕРЕ:

Международная предпринимательская и налоговая инспекция

Можно ли взыскать убытки с директора за налоговые доначисления?

ВС запретит скрывать ИДПО на налог самозанятых при переквалификации договора

Клуб Главных Бухгалтеров

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

РЕВЬЮ

ОБЗОРЫ | КОММЕНТАРИИ | ПРАКТИКА

№ 1 / 2025

«ВАЖНО, чтобы обучение воспринималось как возможность для личного и профессионального роста, а не как обязательная формальность»

Н. Белобородова

Архивное дело: проблемы со сдачей документов организации в архив

Юлия Баженова,
партнер по налоговому
консультированию
и бизнес-анализу
Бридж Групп

Мало кто знает, но у организаций возникла обязанность по хранению документов в архиве на территории юридического лица с появлением в России Федерального закона «Об архивном деле в Российской Федерации» от 22.10.2004 № 125-ФЗ.

А знаете ли вы, что документы нужно хранить 75 лет?

Не стоит пугаться — это НЕ общий срок для всех документов.

Сроки могут варьироваться в зависимости от конкретной организации и её внутренней политики. А также важно учитывать изменения в законодательстве, которые могут влиять на сроки хранения. И здесь встаёт необходимость регулярно проверять актуальные нормативные документы.

Если немного конкретизировать, то, например:

— документы об образовании должны храниться 50 лет (для образовательных организаций);

— медицинская документация и документы по охране труда и безопасности — до 30 лет;

— бухгалтерские документы, договорная и проектная документация — от 5 до 10 лет.

И ещё важно учитывать, что многие организации переходят на электронный документооборот (ЭДО). Сроки хранения электронных документов могут быть такими же, как и для

бумажных, но необходимо обеспечить их защиту и доступность.

В общем, куча нюансов, деталей даже в таком, казалось бы, на первый взгляд, простом вопросе.

Но почему же тогда компаниям так сложно с архивом?

И если к последней вышеуказанной категории документации (бухгалтерия и т. п.) особо вопросов нет. То там, где сроки хранения исчисляются десятками лет, компании могут сталкиваться с пулом проблем.

3. Отсутствие необходимых сопроводительных документов при приёме-передачи документов.

Для сдачи могут потребоваться сопроводительные документы, такие как акты приема-передачи. Зачастую данному вопросу не уделяется должного внимания. А негативные последствия их отсутствия могут варьироваться от финансовых (штрафных) санкций до «торможения» операционной деятельности, репутационных потерь и судебных издержек.

Решение: убедитесь, что все сопроводительные документы подготовлены заранее.

ТАМ, ГДЕ СРОКИ ХРАНЕНИЯ ИСЧИСЛЯЮТСЯ ДЕСЯТКАМИ ЛЕТ, КОМПАНИИ МОГУТ СТАЛКИВАТЬСЯ С ПУЛОМ ПРОБЛЕМ

Давайте попробуем проанализировать, что сложного может быть в организации архивного процесса.

1. Некачественная подготовка документов перед сдачей в архив.

Документы могут быть не полностью оформлены: отсутствуют необходимые подписи сторон, отсутствуют приложения и т. п.

Решение: проверьте все документы на соответствие законодательным и локальным требованиям по их оформлению перед сдачей. Убедитесь, что все необходимые подписи и печати присутствуют.

2. Неправильная классификация документов.

Документы могут быть неправильно классифицированы и идентифицированы, что затрудняет их поиск в архиве.

Решение: создайте и используйте четкую систему классификации и маркировки документов. Обучите сотрудников правильной классификации: сотрудник должен чётко отличить кадровый документ от документа по охране труда или бухгалтерского.

4. Несоответствие сроков хранения.

Некоторые документы могут не соответствовать установленным срокам хранения: важно не перепутать, что храниться 5, а что 50 лет.

Решение: ознакомьтесь с законодательством и внутренними регламентами по срокам хранения документов. Организуйте на постоянной основе мониторинг изменений в данном вопросе. На регулярной основе проводите аудит архива и организуйте уничтожение документации с истёкшим сроком хранения.

5. Технические проблемы работы с архивом.

Проблемы с оборудованием для сканирования или копирования документов, архивным инвентарём. В отсутствии должных ресурсов есть риск порчи или утраты важной документации.

Решение: проверьте оборудование заранее и имейте запасные варианты (например, возможность ручного копирования). Стеллажи и прочий инвентарь для хранения — всё это неотъемлемая часть архивного процесса.

6. Необходимость соблюдения конфиденциальности.

Некоторые документы могут содержать конфиденциальную информацию. Всем известно, что сейчас особенно строго стоят вопросы обработки и передачи персональных данных — штрафы исчисляются миллионами рублей.

Решение: убедитесь, что все меры по защите конфиденциальной информации соблюдены, включая шифрование или уничтожение ненужных данных. А ответственные сотрудники имеют необходимый уровень доступа.

7. Недостаток времени для работы по архивации документов.

Сжатые сроки для подготовки и сдачи документов. Законодательно критически жёстких сроков нет, однако практически уже понятно, что, чем дольше откладывать данный вопрос,

не очевидно или их значимость существенно принижена. Однако все сложности, как правило, возникают именно тогда, когда возникает необходимость в том или ином документе: его нет или затруднительно найти, в нём не хватает реквизитов/подписей/иного. Как итог — невозможность достичь целей, для которых данный документ был так необходим.

Давайте на примерах разберём, когда без архива совсем никак.

Трудовые споры

Компания «расстаётся» с человеком, а спустя год-два-три «прилетает» повестка в суд.

Человек чем-то недоволен, бывшему сотруднику недоплатили, вопросы по размеру пенсионных отчислений.

ВАЖНО НЕ ПЕРЕПУТАТЬ, ЧТО ХРАНИТЬСЯ 5, А ЧТО 50 ЛЕТ

тем сложнее организовать соблюдение всех требований.

Решение: Начните процесс подготовки документов заранее и распределите задачи между сотрудниками. Сформируйте номенклатуру дел со сроками хранения, закупите необходимый инвентарь. В отсутствии ресурсов (а может и желания) заниматься вопросами должного архивного хранения можно обратиться в специализированные аутсорсинговые организации, профессионально занимающиеся архивным делопроизводством.

Сразу хочется отметить, что большинство указанных проблем на «старте» могут быть

Понятно, что в суд в качестве доказательств носят документы. Однако трудовые споры можно смело отнести к той категории, где без документов вообще нечего делать. Отсутствие подписанной должностной инструкции, документов, оформленных по факту невыполнения должностных обязанностей или нарушения трудовой дисциплины, — равно проигрыш в суде. В настоящее время как никогда ответственно относятся к кадровому документообороту.

Проверки/аудиты

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Это самые часто встречающиеся мероприятия, с которыми может столкнуться компания.

Налоговая проверка, обязательный или инициативный аудит, проверки ведомственных органов по проверке соответствия законодательным требованиям, проверки по охране труда и пожарной безопасности.

Есть проверки плановые, а есть внеплановые. И чтобы пройти их с наименьшими потерями — важно обеспечить должное внимание документам.

Прочие вопросы

Продажа бизнеса. Судебные и юридические разбирательства по любому вопросу. Трудовой стаж и условия работы. Вопросы по здоровью. Наследственные споры. Отраслевые исследования. Генеалогические экспертизы. По любому указанному вопросу может потребоваться подтверждающий документ. Когда эта потребность возникнет — не всегда известно.

в котором хранится около 7 миллионов дел по истории России XIX-XXI вв. Комплектуется документами высших органов государственной власти и управления Российской Федерации.

Звучит статусно. Деятельность ГА РФ имеет свои особенности. Так, например, предоставление некоторых сведений из архива является платным, а для того, чтобы получить ту или иную информацию, необходимо оформить специализированную заявку, с использованием которой сотрудники архива смогут быстро и точно разыскать необходимую информацию.

Когда в компании говорят о документообороте и архивации документов, чаще всего упоминаются офис-менеджеры, секретари, на худой конец помощники бухгалтеров или бухгалтеров по первичной документации.

В век цифровых технологий необоснованно забывают о существовании отдельной профессии — архивариус — специалист, отвечающий за вопросы документооборота. Чаще всего такие специалисты встречаются в казённых

КОМПАНИЯ «РАССТАЁТСЯ» С ЧЕЛОВЕКОМ, А СПУСТЯ ГОД-ДВА-ТРИ «ПРИЛЕТАЕТ» ПОВЕСТКА В СУД

Соответственно, в целях исключения незапланированных издержек важно организовать должный архивный процесс в соответствии с применимыми требованиями.

На уровне каждого государства есть свой архив. Так, в России есть Федеральное казенное учреждение «Государственный архив Российской Федерации» (ГА РФ).

ГА РФ создан распоряжением Правительства Российской Федерации от 28.04.1992 №809 и является правопреемником Центрального государственного архива Октябрьской революции, высших органов государственной власти и органов государственного управления СССР (ЦГАОР СССР) и Центрального государственного архива РСФСР (ЦГА РСФСР).

Крупнейший федеральный архив страны,

предприятия. И это профессионалы своего дела, которые в зависимости от специфики госучреждения могут осуществлять:

- Оформление исходящих и входящих документов по стандартам организации и законов.
 - Прием и выдача документов в/из архива, выдачу архивных справок;
 - Организацию и контроль за надлежащим хранением документации (соблюдение температурных, противопожарных и т. п. стандартов хранения).
 - Формирование номенклатуры, дел, описей.
 - Контроль сроков хранения, организация и участие в процессе уничтожения документов.
- Такую процессию можно получить, как и

любую другую, окончив профильное учебное заведение или курсы профессиональной переподготовки.

От такого специалиста требуется внимательность, аккуратность, педантичность.

Конечно, всем подряд коммерческим организациям архивариус не нужен. С минимальным набором требований в области документооборота действительно может разобраться один из вышеназванных специалистов.

При определении потребности в архивариусе компании следует отталкиваться от следующих нюансов:

1. Специфика бизнеса.

Если речь о медицинской, образовательной деятельности, где требования к срокам хранения, обороту документов существенно выше,

чем в других, то потребность в архивариусе может быть даже при небольшом количестве документов.

2. Объем документооборота.

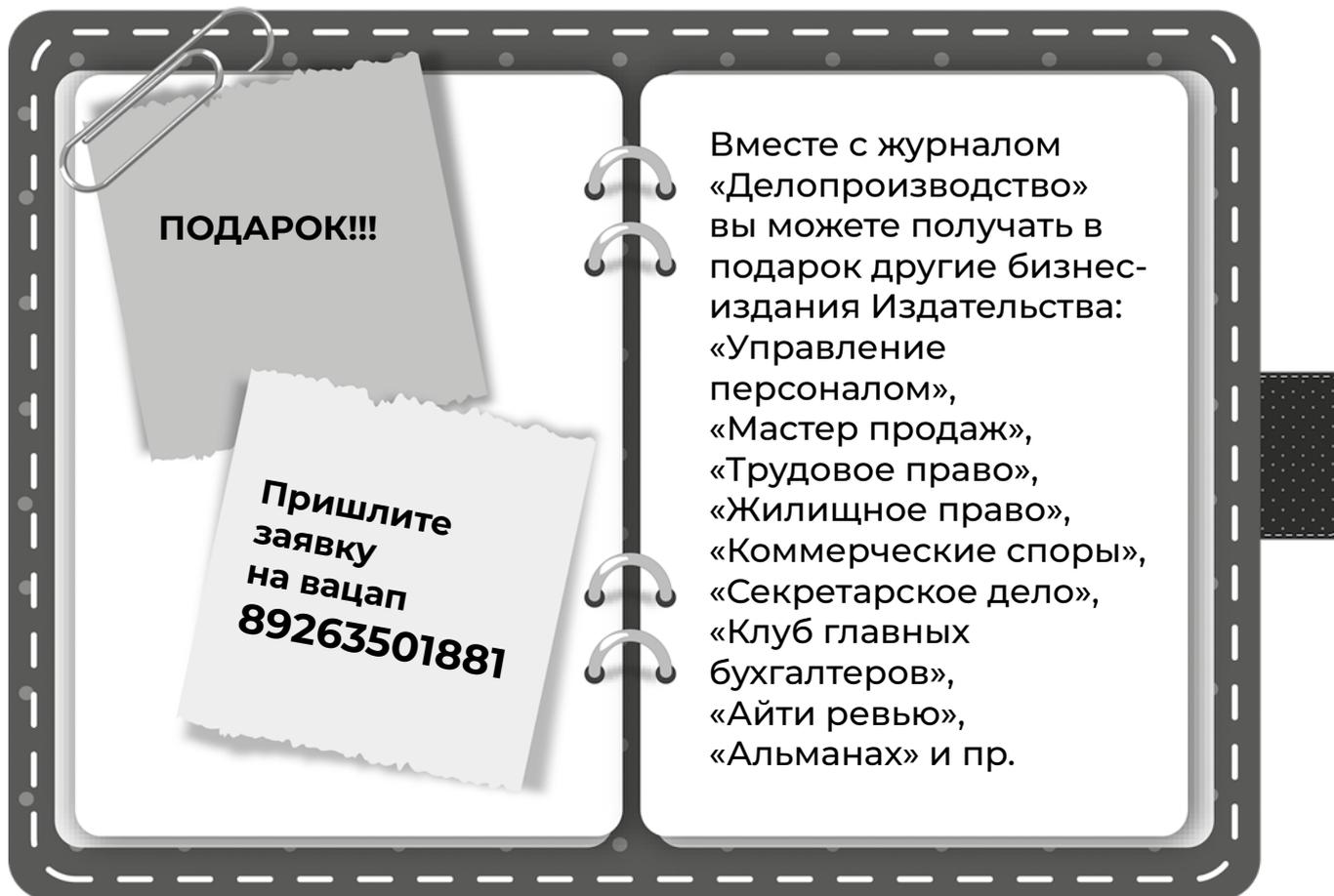
Тут всё достаточно просто: если компания в процессе своей деятельности «генерит» большое количество документации, то лучше, чтобы этим вопросом занимался профессионал.

3. Сложности хранения.

Разные формы и форматы документов, различные уровни конфиденциальности, широкая филиальная сеть, особый учёт — всё это задачи для эксперта в области документооборота.

4. Стратегия компании.

Тут может идти речь не только об управлении большим массивом документов как таковым, но и повышении эффективности 



Цифровизация архивов коммерческих компаний: проблемы и решения



Феликс Блейх,
Генеральный директор
ООО «Архивный Эксперт»

- Задачи цифровизации: зачем бизнесу цифровой архив?
- Этапы цифровизации: как устроен процесс?
- Юридические вопросы: что говорит закон?
- Хранение документов: бумага против цифры
- Плюсы и минусы: взвешиваем выгоды и риски цифровизации архива

Время в бизнесе — валюта, которую не вернуть. Потерянные часы на поиск договора, аренда складов под горы бумаг, путаница в папках — всё это тянет российские компании назад. Цифровизация архивов обещает скорость, экономию и порядок, но путь к ней усеян ловушками — от юридических дебрей до технических сбоев. Как бизнесу шагнуть в «цифру» без ошибок? Подробный ответ — в этой статье.

Задачи цифровизации: зачем бизнесу цифровой архив?

Российские компании всё чаще переводят архивы в цифру, и это — не дань моде. В 2025 году оперативность — ключ к успеху. Вот — конкретные практические задачи, которые решает цифровизация архива коммерческой фирмы.

- **Мгновенный поиск**

Вместо рытья в шкафах — пара кликов, и счёт или приказ — на экране

- **Экономия пространства**

Офисы в Москве или, например, Екатеринбурге — недешёвое удовольствие. Цифровой архив освобождает квадратные метры, которые можно использовать под переговорки, коворкинг или иным способом

- **Доступ из любой точки**

Работа в современном гибридном формате требует, чтобы документы были под рукой — в офисе, дома, кафе, командировке

• Синергия с бумагой

Закон не позволяет выбросить всё: трудовые договора, приказы о приеме сотрудников, некоторые бухгалтерские документы остаются в бумажной форме. Цифровой архив должен работать в связке с физическим

Нужно понимать: **цифровизация — не волшебная палочка**. Без чёткого плана действий она рискует превратить архив в цифровой хаос, в котором найти документ станет ещё сложнее, чем в старом шкафу.

Этапы цифровизации: как устроен процесс?

Цифровизация — это не просто сканер и папка на компьютере. Это — система, в которой важен каждый элемент.

Программное обеспечение

Выбор зависит от бюджета и задач. Малому бизнесу хватит базового софта, а крупные компании используют сложные системы с аналитикой.

Техподдержка

Без неё даже топовый софт — обуза. В 2024 году 27% российских компаний столкнулись с утечками данных из-за слабой защиты архивов. Регулярные обновления и антивирусы — не роскошь, а необходимость.

Перестройка бизнес-процессов

Обучение сотрудников, привыкших к бумаге. Пропустите один этап — и система даст сбой. Представьте дорогую машину, которую никто не умеет водить: красиво, но бесполезно.

Юридические вопросы: что говорит закон?

Документооборот в России — это лабиринт из законов, и ошибка в нём стоит дорого. Цифровизация добавляет свои правила.

Электронный или цифровой документ скан копия документа что это?

Электронный документ — это оцифрованная бумага с электронной подписью (ЭП), имеющая силу. Цифровой создаётся сразу в электронном виде, как, например, договор в системе электронного документооборота (ЭДО). Закон № 63-ФЗ требует для юридической силы документов квалифицированную ЭП.

Скан копия документа. Отсканированный документ для удобства работы с информацией (*здесь надо внимательнее не ошибиться в формулировках*).

Хранение

Первичку (счета, акты) хранят минимум 5 лет (закон № 402-ФЗ). Электронные документы должны быть защищены от взлома или утраты. Статистика говорит о том, что российские компании, увы, регулярно платят внушительные штрафы за нарушения в этой сфере.

Ограничения

Некоторые документы, вроде трудовых договоров и приказах о приеме, требуют бумажных оригиналов. Оцифровывать можно, но хранить бумагу всё равно придётся (*это важный очень момент т.к. многие обращаются можно все оцифровать, а бумагу выкинуть*).

Создание цифрового архива без учёта юридических тонкостей — как танец на минном поле. Без грамотных архивистов бизнес рискует нарваться на проблемы.

Хранение документов: бумага против цифры

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru

Электронные архивы кажутся спасением, но бумага пока выигрывает в надёжности. Почему?

Слабости «цифры»

Электронные документы уязвимы: хакеры, сбои, устаревшие форматы. Файлы из 90-х в формате .doc часто не открыть без старого софта: 15-20 % электронных документов тех лет утрачены из-за повреждения носителей.

Сила бумаги

Договор 1960-х читаем без проблем — не нужны ни серверы, ни электричество.

История учит: бумага надёжнее. Архивы банков XIX века сохранились, а электронные базы 90-х — нет. Цифровизация нужна как помощник, но не как замена. *(Важный момент)*

Плюсы и минусы: взвешиваем выгоды и риски цифровизации архива

Цифровизация может ускорить бизнес, но без подготовки она обернётся головной болью. Вот — преимущества, которые она даёт.

• Скорость

Документ можно найти за секунды, он доступен хоть из Сочи, хоть из Владивостока.

• Экономия

Сокращаются расходы на бумагу и аренду

на 15–20% — переход на «цифру» минимизирует эти затраты.

• Автоматизация

Интеграция цифрового архива в компанию упрощает учёт и анализ.

У цифровизации архива есть и минусы, о которых также нужно знать.

• Затраты

Софт, серверы, обучение — счёт на миллионы рублей.

• Риски

Кибератаки или сбои угрожают данным. Ежегодно огромное количество компаний в РФ страдает от вирусов-вымогателей.

• Сопротивление людей

Персонал, привыкший к бумаге, тормозит перемены.

• Юридические аспекты

Необходимость хранения бумажных документов не отпадает.

Цифровизация — это выбор между выгодой и рисками. Каждой компании предстоит решить: разбираться самим, тратя время на софт и законы, или нанять профи, которые сделают всё под ключ. Выбор оптимального способа зависит от ресурсов и амбиций бизнеса.

Когда целесообразно привлекать специалистов?

Привлечение архивных компаний целесообразно в нескольких случаях: 

Справка о компании: Компания «Архивный Эксперт» — профессионал в области архивной деятельности, оказывает комплексные услуги по архивированию документов с 2012 года.

Узнать о действующих ценах, скидках и специальных предложениях от компании «Архивный Эксперт» можно по телефону: +7 (495) 226-16-67, на сайте: archivexpert.ru или отправив запрос на info@archivexpert.ru.

Цифровые архивы: в поиск перспективной модели развития



Владислав Тюрин,
эксперт по цифровой
трансформации
<https://vladtyurin.ru>

В бурном информационном потоке экспертных публикаций, конференций, обсуждений и аналитических докладов, посвященных цифровой экономике и цифровой трансформации бизнеса, архивы не представляются чем-то особенно значимым и актуальным. И если о них упоминают, то в основном разбирают два аспекта: первый — оцифровка архивных документов на физических носителях; второй — системы хранения оцифрованных и электронных документов (обычно в формате файлов с метаданными). Однако, именно цифровая трансформация архивной деятельности — то, как она воспринимается, понимается, концептуально описывается и реализуется в виде стратегии (её части) — является интегральным, хоть и не прямым, но весьма характерным маркером уровня цифровой зрелости.

Цифровой архив — определить перспективную модель

Восприятие цифровой трансформации во многом формируется пониманием усиливающейся роли и ценности активно прогрессирующих информационно-коммуникационных технологий (в том числе цифровых технологий). Причем возможности вычислительных систем и программно-аппаратных решений способствуют постепенному осознанию и снятию широкого спектра ограничений и издержек для кардинального улучшения управления

деятельностью экономических субъектов. Но избавление от технологических проблем и появление производительных инструментов обработки информации не всегда означает корректную целевую и контролируемую перестройку бизнес-модели с учетом открывшегося потенциала.

Практика корпоративной автоматизации, цифровизации, цифровой трансформации ясно показала, что одних информационных технологий мало. Сами по себе они не помогают кардинально улучшить целевой результат, при том, что затраты на их приобретение и внедрение требуются существенные. Достаточно часто встречается ситуация, когда снятие определенных ресурсных ограничений благодаря появлению высокоуровневых ИТ, отчетливо демонстрирует проблемы и дефициты иного рода. Низкий уровень компетенций стратегического и операционного менеджмента, системного анализа, концептуального предметного проектирования, маркетинговых коммуникаций — вот, пожалуй, действительно серьезная проблема цифрового развития. Получая в свое распоряжение мощные программные решения, менеджмент не всегда содержательно и релевантно понимает зачем и как с их помощью кардинально перестроить бизнес (организацию, проект), чтобы максимизировать его ценность с разумными издержками и с контролем рисков.

Причем в случае с корпоративной автоматизацией подобные проблемы управления в основном компенсировались границами задач, обособленными решениями, проверочными процессами, инструментами мониторинга и тщательной поэтапной донастройкой. Но в рамках цифровой трансформации практически невозможно избежать планирования и реализации серьезных управленческих и маркетинговых изменений бизнес-модели. Изменений, которые связаны не просто с оптимизацией текущей операционной деятельности, а с комплексным реинжинирингом и реструктуризацией экономической деятельности в целом, с учетом выхода сквозных бизнес-процессов на конечного потребителя.

Получается, что во многом цифровая трансформация любой деятельности сдерживается

и сильно ограничивается вовсе не возможностями и доступностью информационных технологий или вычислительных систем, а отсутствием понимания того, как используя их перестроить конкретную деятельность на практике, чтобы эффективно достигать ещё более амбициозные и значимые цели. И цифровая трансформация архивов — не исключение.

Принимая во внимание обозначенные проблемы общего характера и учитывая разнообразие способов и направлений применения информационных технологий (в том числе в практике оборота документированной информации), вопрос о том, что такое цифровая трансформация архивной деятельности уже не кажется таким простым и однозначным. Действительно, что представляет собой цифровой архив с точки зрения его реальной экономической (потребительской) и социальной (экосистемной) ценности для бизнеса, государства, граждан, отраслевых и профессиональных сообществ. В каких процессах он задействован, решение каких задач способен обеспечить и в виде какой информационной системы он должен быть реализован. Речь, конечно, же не идет о формальном наборе понятий, каким-то образом определяющих и стандартизирующих цифровую трансформацию архивной деятельности. Принципиальная задача в другом — обнаружить, предложить и развить *перспективную модель цифрового архива*, которая обозначает ориентиры развития для заинтересованных участников. Модель гипотетического целевого состояния, которая поможет выбирать заказчикам, разработчикам и пользователям варианты проектирования и реализации тех или иных задач архивной деятельности в условиях цифровой экономики.

В интересах перспективного развития вполне допустимо считать **цифровой архив** специализированной функциональной подсистемой информационной системы или специальной выделенной информационной системой. Она призвана прежде всего обеспечивать сохранение и использование данных (программного обеспечения и решений), утративших в рамках текущей деятельности свою ценность для бизнеса (организации, проекта, команды). Иными словами, если какая-либо информация

перестала быть востребована по тем или иным причинам (привязка по времени или событиям), то она обособливается и фактически исключается из текущего внимания. Выделяется в особую категорию — *архивированная информация*. Таким образом цифровой архив, как *система автоматизированного управления архивированной информацией*, предоставляет пользователям требуемый набор сервисов для её отправки на хранение, форматирования, извлечения, обработки, использования при решении определенного круга клиентских задач.

Следует оговориться, что с учетом всего многообразия видов и форматов хранения и обработки информации ограничивать каким-либо образом содержимое цифровых архивов вряд ли полезно. Архивированная информация может включать оцифрованные документы и особые физические носители, наборы данных, аудиозаписи, видео-контент, документированную информацию в электронном виде, статические изображения, гипертекст, динамически вычисляемое содержимое и др. Вполне допускается специализация цифрового архива по типу контента. Но изначально ограничивать само понятие цифрового архива как подсистемы или системы, управляющей только документированной информацией или электронными документами, не совсем корректно с точки зрения потребительской ценности и развития функциональных возможностей.

Цифровая трансформация, в отличие от корпоративной автоматизации, предусматривает качественно иной уровень доступности для пользователей информации и функционала целевых информационных систем. Поэтому, если рассматривать цифровые архивы, как целевой результат цифровой трансформации архивной деятельности, то как минимум следует признать, что они являются *подсистемами цифровых платформ* или специализиро-

ванными *цифровыми платформами*. И если цифровой архив обеспечивает работу одной цифровой платформы, то он фактически становится её специализированной подсистемой. А если цифровой архив предназначен для работы нескольких взаимосвязанных цифровых платформ, то он может быть реализован: (1) как специальная обособленная цифровая платформа — *выделенный цифровой архив*, либо (2) как связанные между собой специализированные подсистемы — *распределенный цифровой архив*.

Функционал цифрового архива

Примем, что цифровой архив — это контент-сервисная функциональная часть цифровой платформы или отдельная специализированная цифровая платформа сервисов управления особым видом контента (архивированной информацией). Тогда, не углубляясь в само определение цифровой платформы, обозначим следующие её особенности, как информационной системы высокого уровня, которые значимы для проектирования и реализации цифрового архива:

— **сетевой доступ**: цифровой архив доступен пользователям (в рамках пользовательского интерфейса) и подключаемым системам (в рамках программного интерфейса и механизмов интеграции) посредством сетей связи (глобальных или локальных);

— **функциональное разграничение доступа**: возможности пользователя в цифровом архиве зависят от тех задач, функций и ролей, которые он реализует при обращении к цифровому архиву;

— **совместное использование**: пользователи цифрового архива совместно (синхронно или асинхронно) используют архивированную информацию и функциональные возможности по работе с ней;

— **высокий уровень сквозной автома-**

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

тизации процессов: пользователи решают свои задачи с помощью цифрового архива в максимально автоматизированном или в полностью автоматическом режиме;

— **опосредованное взаимодействие:** цифровой архив предоставляет пользователям (подключающимся системам) функциональную возможность прямого или отложенного информационного взаимодействия в рамках соответствующей архивированной информации и предопределенного функционала.

Цифровой архив в отдельных особых случаях может представлять собой несколько специализированных цифровых платформ, интегрированных между собой и входящих в цифровую экосистему — *уровень государственных и межгосударственных архивных фондов.*

Учитывая характер информации и примерный функционал, который необходим цифровому архиву, можно говорить о том, что он является *контент-сервисной платформой* (контент-сервисной подсистемой цифровой платформы) со специализацией по виду контента — т. е. контента подлежащего *архивированию.*

Типовой функционал цифрового архива разделен на четыре блока, соответствующих задаче проектирования контент-сервисной платформы, и включает:

1. **получение** архивированной информации (контента) в систему и помещение его *на архивное хранение*, в т. ч.: сбор, первичная обработка и валидация, накопление, выравнивание, оценка качества, связывание источников и контекста, обогащение метаданными);

2. **обработка** архивированной информации (контента) в системе, в т. ч.: форматирование, комплексная и направленная проверки, конвертация, контроль качества, обеспечение целостности и криптографическая защита, преобразование, множественное и контекстное связывание, управление метаданными;

3. **сборка** архивированной информации (контента) на основании внутренней процедуры или по запросу от другой системы или конечного пользователя, в т. ч.: обработка запросов, поиск и выборка, предобработка

для выдачи, критериальная оценка качества, упорядочивание контента и дополнительное связывание, контекстное связывание с запросами, моделирование потенциальных и тестовых запросов с отладкой производительности и масштабирования;

4. **поставка** архивированной информации (контента) от системы в другую систему или конечному пользователю, в т. ч.: подсистема API и фреймворк UI, постобработка для выдачи, конвертация в формат выдачи, преобразования типов, обеспечение доверия, визуализация и персонализация вывода, параметризация и кэширование.

Зачем нужны цифровые архивы

Цифровая экономика не только предлагает, но и предоставляет широкие возможности (ресурсные, технологические, инфраструктурные, инвестиционные) реально сориентировать деятельность компании (организации, проекта, команды) на запросы своих потребителей — т. е. на тех, кто заинтересован в результатах её работы и пользуется ими. И сделать это не декларативно или в рамках маркетинговых мероприятий, а фактически — предоставив своим клиентам соответствующие полезные и удобные продукты и сервисы. Поэтому, рассматривая разные отраслевые и инфраструктурные направления цифровой трансформации, полезно учитывать не только технологический и управленческий аспекты, но и ценностный. Для цифрового архива смена точки зрения с функционально-технологической на ценностную, во-первых, раскрывает его потенциал и востребованность при предельно-допустимом переходе к обороту документированной информации в цифровой среде и, во-вторых, объясняет его значимую роль в цифровой экономике.

Ценность и востребованность цифрового архива базово определяется:

а) **содержимым** — *архивированная информация,*

б) **функциональными возможностями** — *сервисы обработки архивированной информации и взаимодействия,*

в) **способностью удовлетворять потребности его пользователей** — *доступность и*

уровень платформенных решений задач и запросов клиентов.

При этом достаточно серьезным и важным в этой связи является вопрос отнесения информации к архивной. Критерии для данных (контента, документов, файлов) маркируемых архивными или физически перемещаемых (копируемых) в архив прямо связаны со временем создания и изменения информации или с определенными событиями. Но косвенно принципы и правила архивирования информации ещё должны согласовываться с тем, какие задачи и возможности реализуются в интересах пользователей в рамках цифрового архива в дальнейшем.

Множество пользователей цифрового архива как правило не равно множеству пользователей системы, информация которой архивируется — в основном из-за разных решаемых ими задач. И если, например, содержимое цифрового архива публично доступно для значительно расширенного круга лиц, то в отношении информации, которую предполагается в такой архив помещать, должны быть определены соответствующие условия её открытости. Вполне возможно предоставление доступа к архивированной информации не только лицам, которые ранее её использовали (до помещения в цифровой архив), но и например, сторонним пользователям: участникам отраслевых ассоциаций, работникам государственных и некоммерческих организаций, гражданским исследователям, независимым аналитикам, обучающимся и преподавателям вузов. Для каждой группы пользователей цифрового архива, безусловно, определяется своя ценность и свои персонализированные ценностные предложения.

Выработанные на сегодняшний день подходы в части отнесения бумажных документов к архивным требуют пересмотра и существенной доработки, чтобы учесть все возможности информационных технологий и весь спектр задач, которые решаются с помощью цифровых архивов. Да и тщательная постановка критериев отнесения информации к архивной должна позволять автоматически маркировать её или перемещать (копировать) в соответствующие хранилища минимизируя затраты связанные с процессами формирования архивных фондов.

Пользователь же в свою очередь обращается к архивированной информации и решает собственные задачи в автоматизированном или полностью автоматическом режиме. И вот от способности качественно, удобно и быстро использовать цифровой архив прямо зависит его ценность — объективная и субъективная. Поэтому для успешного клиентоориентированного поэтапного развития приходится очерчивать возможный круг задач, предъявляемых потенциальными пользователями, выбирать и фокусироваться на наиболее релевантных и соответствующих выбранной предметной и функциональной специализации.

Обозначим основные девять направлений предметного и инфраструктурного применения цифровых архивов, которые соответственно определяют решаемые экономическими субъектами задачи, а значит и объясняют их ценность и востребованность:

1. Хранение архивированной информации — распределенное, защищенное, управляемое, с контролируемым доступом для того, чтобы клиенты цифрового архива могли получить требуемые им данные (контент) и обработать соответствующим образом для своих целей.

2. Формирование опорной базы для непрерывной оценки качества информации (данных, контента) — для тех случаев, когда серьезные и комплексные задачи исследования показателей качества генерируемой и поступающей информации (данных, контента) требуют для сравнения накопленной валидированной эталонной информации, имеющейся в архиве.

3. Предоставление архивированной информации для расширенной ретроспективной аналитики — по запросам в рамках задач сложного комплексного анализа, который должен опираться в том числе на ту информацию, что была получена ранее, но уже помещена в архив. Речь в том числе о специальных аналитических проектах, которые обращаются к множеству информационных систем и цифровых архивов, объединяя информацию для получения комплексных результатов (отчетов, панелей индикаторов), включая разработку расчетных моделей предметной области.

4. Управление архивированной инфор-

мацией, как частью базы знаний (корпоративной или экосистемной) — обеспечивая необходимый уровень целостности архивированных информационных единиц, поддерживая форматную и семантическую структурность и связанность, предоставляя возможность интеграции с обособленной системой управления знаниями и компетенциями. Важно учитывать, что архивированная информация — это либо непосредственно полезные сведения, выводы, формализованные знания, либо исходные данные, которые связаны с ценными для бизнеса знаниями и компетенциями.

5. Капитализация архивированной информации — повышение субъективной рыночной оценки полезности информации, помещенной в архив, которая фактически утратила по тем или иным причинам свою ценность для текущей деятельности бизнеса (проекта). Тем самым достигается вовлечение устаревшей информации в оборот за счет дополнительной связанности, обогащения метаданными, использования в тех или иных аналитических проектах, пользовательской и экспертной её оценки и т. п.

6. Ресурсное обеспечение цифровой среды доверия — благодаря предоставлению архивированной информации в качестве определенного рода сведений доказывающих, подтверждающих, объясняющих и удостоверяющих объекты, процессы или события. Цифровые архивы являются опорными источниками данных в цифровых экосистемах для ретроспективной оценки поведения экономических субъектов — т. е. для расчетов показателей цифровой репутации.

7. Поддержка информационной безопасности в части снижения риска утраты значимых сведений (данных, контента) — не столько в качестве резервного хранилища информации, сколько в качестве системы способной предоставить предметно-связанные, пересекающиеся и контекстные сведения для восстановления или валидации важной информации, полученной от другой информационной системы.

8. Поставка архивированной информации (данных, контента) для разработки программных решений (сервисов) — информация (данные, документы, контент), находящаяся

в архиве, представляет собой ценный ресурс для проектирования, создания, отладки, тестирования и оценки масштабирования при разработке программных продуктов определенного типа и уровня.

9. Развитие цифровой среды обмена информацией — цифровые архивы способны формировать сеть предметно и технологически взаимосвязанных инфраструктурных единиц, предоставляющих информацию (данные, контент) заинтересованным участникам экономических отношений, в том числе предлагая полностью публичный трансфер данных (документированной информации). Что в целом улучшает обеспеченность субъектов в востребованной информации определенной категории, стимулируя открытое рыночное, информационное, технологическое, инвестиционное и экосистемное развитие как отдельных индустрий, так и секторов экономики, регионов.

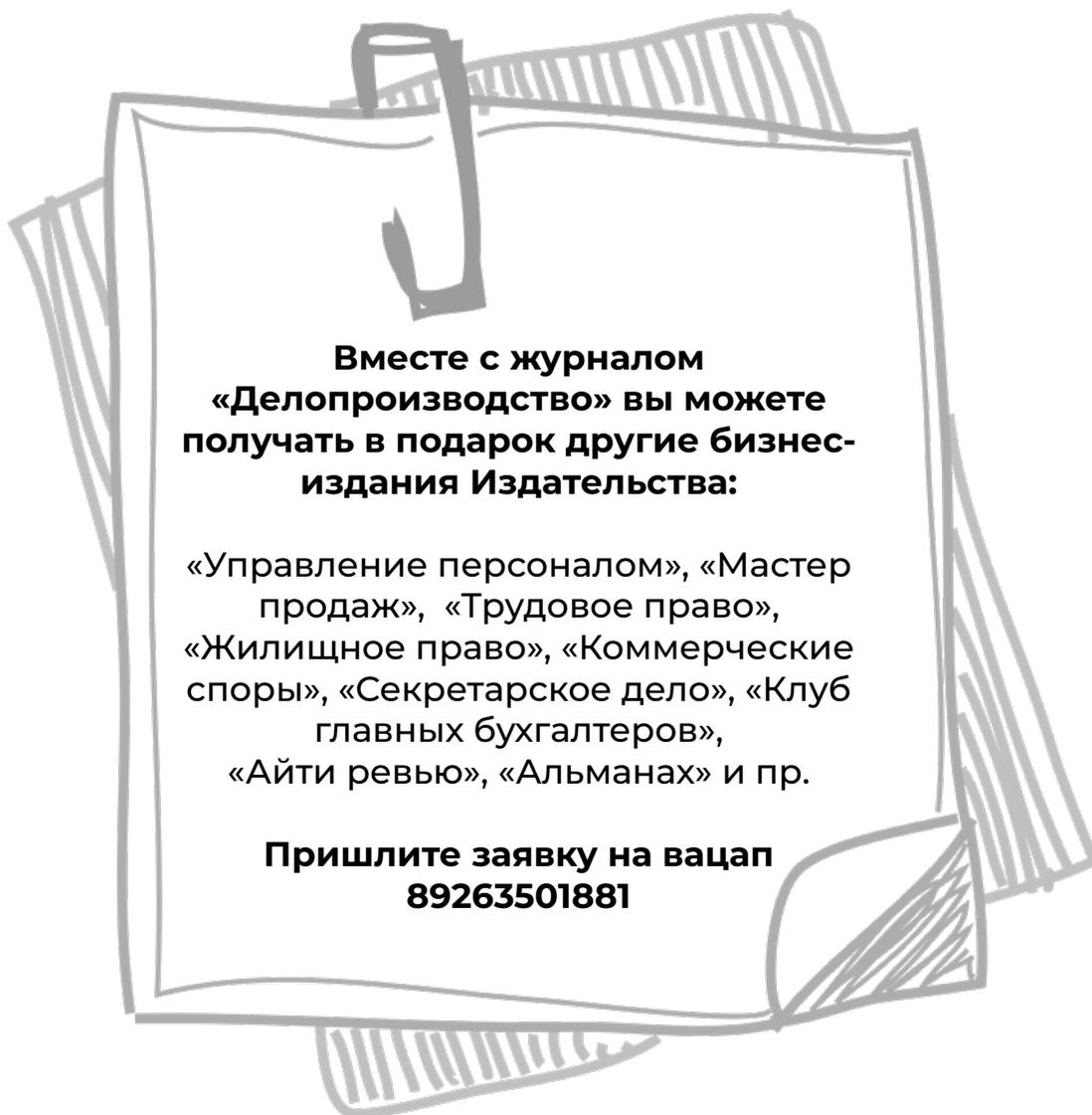
Задача цифровой трансформации архивов

Формирование цифровых архивов и эффективное использование цифровых архивных фондов — задача важная, но и сложная в условиях активного развития цифровой экономики. Технологические возможности бесспорно большие, однако ряд управленческих и потребительских вопросов и проблем серьезным образом влияет на восприятие и отношение к ней. Обозначенная ценность цифровых архивов (и круг решаемых задач) по ряду причин теряет значимость или даже полностью обнуляется. Так существенное давление на инициативы и проекты цифровой трансформации архивов оказывают, например: дефицит соответствующих знаний и компетенций, отсутствие государственной или отраслевой стратегии развития сети цифровых архивов, ощутимые издержки реализации, неопределенность по результатам и эффектам, высокие риски информационной безопасности, необходимость правильного долгосрочного планирования. Оценка перспектив развития цифровых архивов и причин, сдерживающих его — это отдельная тема, требующая внимательного системного изучения.

Предсказуемо, что фактически в сложившихся условиях бизнес, минимизируя издержки и риски, занимает выжидательную позицию и не форсирует тему цифровых архивов. При этом он вынужден приводить в соответствие свои процессы с обязательными требованиями относительно архивирования документированной информации в бумажном и электронном виде, подстраиваться под них, по возможности оптимизируя и автоматизируя. Для этих целей вполне доступен минимально необходимый набор соответствующих программных решений, который во многом наследует функционал и бизнес-архитектуру систем хранения

и управления электронными документами, а также, отчасти, систем управления контентом (контент-сервисных платформ).

Цифровая трансформация архивной деятельности компании — это прежде всего одно из стратегических направлений развития, во многом пересекающееся с менеджментом знаний и компетенций. Оно связано и с задачами, процессами и инструментами аналитики: экономической, рыночной, ресурсной, финансовой, технологической. Именно поэтому при стремлении бизнеса к эффективному цифровому развитию вопросы и проблемы построения



Электронный архив компании: анализ проблем, создание и ведение

Николай Маевский,
руководитель группы
Управление развития
и сопровождения
информационных систем и
решений, Группа развития
портала и ОТ ООО «Центр
корпоративных решений».

Евгения Воротынская,
директор по сопровождению
продаж ООО «Центр
корпоративных решений».

В июле 2019 года в Центре корпоративных решений появился свой электронный архив. С тех пор прошло почти 6 лет, и за это время команда ЦКР накопила существенный опыт работы с системой. Настало время им поделиться: начнем с общих советов по выбору платформы.

Как выбрать платформу для внедрения электронного архива / СЭД?

Одни проще дорабатывать, но на них более дорогие лицензии — другие, наоборот, дешевле, но сложнее и дороже в развитии. Важно также учитывать сложность дальнейшего сопровождения и наличие компетенций на рынке труда. Давайте разберемся, какой может быть целевая платформа.

По методу установки выделяют:

1. **On-premise платформы** (установленные внутри инфраструктуры компании)

Плюсы: высокая безопасность данных (данные не уходят дальше компании), гибкость (возможность модернизировать систему в зависимости от потребности).

Минусы: затраты на поддержку инфраструктуры и команду сопровождения платформы;

2. **Клаудные решения** (решение, развернутое на инфраструктуре вендора)

Плюсы: высокая стабильность, надёжность (вендор гарантирует, что система будет работать 99,7% времени в год), отсутствует необходимость в содержании внутренней команды поддержки со стороны инфраструктуры и самой системы.

Минусы: отсутствие гибкости в развитии (вендор имеет обязательства по доступности, поэтому не может рисковать), крайне высокая стоимость доработок (доработку может сделать только вендор, в связи с чем он завышает цены).

Как показывает наша практика — on-premise лучше, чем клауд.

По размеру компаний, для которых подходит платформа:

1. **Энтерпрайз.** Данные ЕСМ-системы спроектированы под большой объём данных, справляются с большой нагрузкой, имеют практически бесконечные возможности масштабируемости. Но данные системы, как правило, очень дорогие.

2. **Системы для малого бизнеса.** Данные ЕСМ-системы стоят дешевле и являются более простыми, чем энтерпрайз решения, но обладают меньшим набором функционала, значительно сложнее масштабируются, хуже справляются с нагрузкой.

По методу распространения:

1. Open Source

Плюсы: бесплатные.

Минусы: решение не имеет конкретного вендора и, как следствие, не имеет вендо-

ровой поддержки, могут быть сложности с установкой.

2. Проприетарные решения

Плюсы: получают регулярные обновления, имеют официальную поддержку вендора, в связи с их коммерческой сутью обладают большим функционалом, чем open source решения, и значительно проще в установке.

Минусы: платность.

На этапе внедрения важно задуматься о том, что в электронном архиве потребуются отчеты по большому объёму данных. Если этого не сделать, то примерно после года работы станет ясно, что для их обработки системе требуются серьезные оптимизации в части базы данных, а возможно и пересмотр процесса обработки документов.

Электронный архив может хранить в себе любую документацию, в том числе и персональные данные граждан, которые требуют особого уровня защищенности. Как следствие, системе необходимо повышенное внимание служб информационной безопасности и отдельных протоколов работы.

В чем может быть сложность внедрения электронного архива / СЭДа?

Как и любая автоматизация, внедрение СЭД предполагает, в первую очередь, систематизацию всех процессов: обмена и хранения документов и их централизации и унификации между всеми подразделениями. Именно эта работа позволяет гладко и бесперебойно переложить документооборот на строгие рельсы системы.

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Как правило, ECM-системы, на базе которых делаются электронные архивы и СЭДы, это не просто «файловое хранилище» (многие воспринимают его именно так), а мощный инструмент организации работы с корпоративным контентом. Он включает в себя, в том числе, автоматизацию бизнес-процессов, делая их более прозрачными и понятными для всех участников.

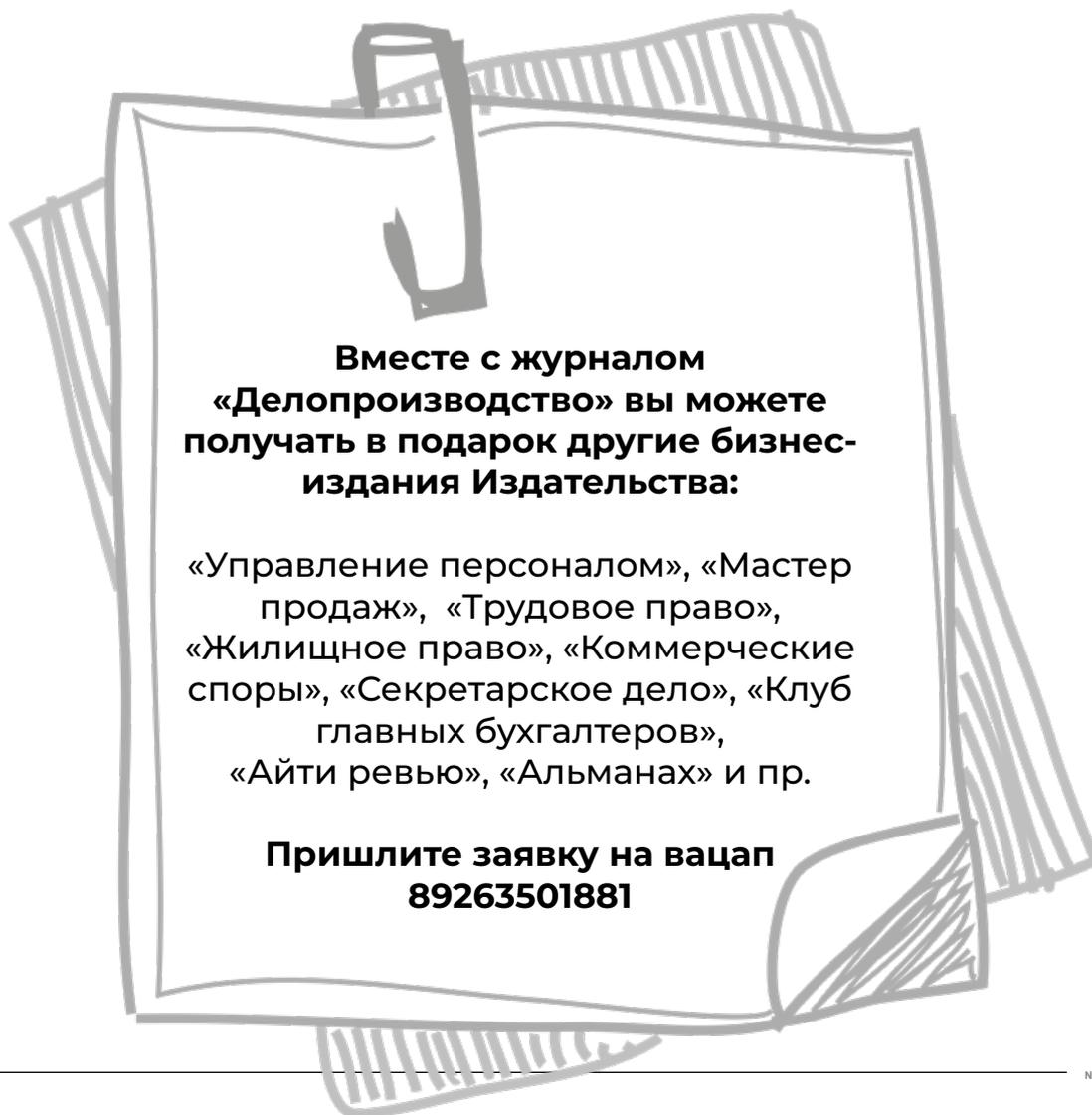
Это ведёт и к неочевидным экономическим эффектам: например, можно «заставить» систему саму пересылать документы между участниками в зависимости от принятых ими решений, что оптимизирует их бумажную передачу. А внедрение OCR-системы (распространённый кейс: документы, которые заводятся в архив / СЭД, заводятся через OCR) позволяет автоматически создавать для документов карточки с реквизитами, которые были распознаны OCR-системой, с последующей их автоматической отправкой в обработку).

Сейчас там, где документы, обязательно есть и ЭЦП. Поэтому возможность массового подписания необходимо обязательно учесть в проработке внедрения выбранной вами системы.

Часто бывает так, что архив внедряется параллельно с учётными системами. Очень важно, чтобы у команды реализации все системы были в одном приоритете. Так как если архивное хранилище и его связи с внешними ИС проработаны поверхностно, то это обязательно выльется в дополнительные трудозатраты и доработки, как архива, так и систем. Функционал ECM систем бесконечен, так как разработать можно всё.

Пример: ведение бумажного архива

Поделится одним из функционалов, который есть в системе, но далеко не всегда и 



Паспортизация архивов организаций — источников комплектования ГА РФ



**Ульяна Зеленая,
юрист**

Цифровые технологии и переход на электронный документооборот существенно упрощают работу современной компании, учреждения или органа власти. Однако важно понимать всю ценность архивных материалов, которые могут восполнить недостающие данные по любому вопросу. Хранение документов занимает важную роль в работе каждой организации, а правильное хранение влияет не только на быстрый поиск нужной информации, но и позволяет структурировать информацию, архивировать её и передавать на дальнейшее хранение в государственный архив.

Федеральным законом от 22.10.2004 № 125-ФЗ «Об архивном деле в Российской Федерации» установлено, что **архив** представляет собой учреждение или структурное подразделение организации, осуществляющие хранение, комплектование, учет и использование архивных документов. Также, **государственный архив** — это федеральное государственное учреждение, создаваемое Российской Федерацией, или государственное учреждение субъекта Российской Федерации, создаваемое субъектом Российской Федерации, которые осуществляют комплектование, учет, хранение и использование документов Архивного фонда Российской Федерации, а также других архивных документов. Вместе с тем, **Архивным фондом Российской Федерации** является исторически сложившаяся и постоянно пополняющаяся совокупность

архивных документов, отражающих материальную и духовную жизнь общества, имеющих историческое, научное, социальное, экономическое, политическое и культурное значение, являющихся неотъемлемой частью историко-культурного наследия народов Российской Федерации, относящихся к информационным ресурсам и подлежащих постоянному хранению.

Вопросы хранения, комплектования и учета документов регулирует Приказ Федерального архивного агентства от 2 марта 2020 г. № 24 «Об утверждении Правил организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях» (далее – «Приказ Росархива № 24»). Организация хранения архивных документов является важной составляющей в работе Архивного фонда РФ, при этом, архивные документы в архиве систематизируются по исторически и (или) логически сложившимся комплексам документов — архивным фондам, объединенным архивным фондам и архивным коллекциям. В архивный фонд организации, кроме документов, образовавшихся в процессе деятельности (жизнедеятельности) организации, включаются архивные документы:

- представительств, филиалов, иных обособленных подразделений организации;
- коллегиальных органов организации;
- образовавшиеся в деятельности собраний (комитетов) кредиторов, временного, административного, внешнего, конкурсного, финансового управляющего, предоставивших обеспечение лиц во время прохождения процедур, применяемых в деле о банкротстве к организации-должнику;
- созданные при организации профсоюзных организаций;
- назначенной в организации ликвида-

ционной комиссии (ликвидатора).

В состав обязательных учетных документов архива согласно Приказу Росархива № 24», помимо прочего, входит и паспорт архива, предназначенный для обеспечения государственного централизованного учета архивных фондов и архивных документов.

Вместе с тем, работу государственного учета документов также регламентирует Приказ Росархива от 11 марта 1997 г. № 11 «Об утверждении Регламента государственного учета документов Архивного Фонда Российской Федерации» (далее – «Приказ Росархива № 11»), в соответствии с которым Централизованный государственный учет документов Архивного фонда Российской Федерации представляет собой систему учета документов Архивного фонда Российской Федерации в масштабе субъекта Российской Федерации и федеральном масштабе, основанную на сосредоточении в органах управления архивным делом сведений о количестве, составе архивных фондов и количестве единиц хранения. Одними из документов централизованного государственного учета являются:

- **Паспорт архива**, ежегодно составляемый на 1 января года;
- Паспорт архива организации на 1 декабря года, хранящей управленческую документацию, кинофотофонодокументы, научно-техническую документацию;
- Паспорт организации, хранящей документы отраслевого фонда на 1 декабря года.

Форма паспорта архива определена Приложением № 1 Приказ Росархива № 11, а приказом Росархива от 17.11.1997 № 61 «О введении в действие Инструкции о порядке заполнения паспорта архива» утверждена инструкция по заполнению паспорта. Паспорт, в соответствии с этой инструкцией, составляется каждым государственным архивом, центром хранения документации, филиалом государственного архива, городским, район-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.**

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

ным архивом системы Федеральной архивной службы России, государственным музеем, библиотекой, научным архивом системы Российской академии наук. При этом, паспорт составляется ежегодно, отражает состав, состояние, объем и условия хранения документов по состоянию на 01.01 наступающего года и хранится постоянно.

Методическими рекомендациями к Правилам организации хранения, комплектования, учета и использования документов Архивного фонда Российской Федерации и других архивных документов в государственных и муниципальных архивах, музеях и библиотеках, научных организациях, разработанными ВНИИДАД установлено, что паспорт архива предназначен для обеспечения государственного централизованного учета архивных фондов и архивных дел, документов. Вместе с тем, паспорт архива содержит полные сведения о фондах архива, единицах хранения (единицах учета), полные сведения об объеме страхового фонда и фонда пользования, справочно-поисковых средствах, научно-справочной библиотеки и условиях хранения документов.

Принимая во внимание, что в архиве не должно быть неучтенных документов, в паспорт включаются сведения **обо всех находящихся на хранении**, в том числе временном (депозитарном), фондах и документах, включая неописанные, непрофильные, включенные в акты о выделении к уничтожению документов, не подлежащих хранению, другие акты, но не снятые с учета в установленном порядке, на 1 января года, следующего за отчетным.

К паспорту в соответствии с его разделами составляется объяснительная записка, в которой наряду с позициями, специально отмеченными в Инструкции, фиксируются специфические для конкретного архива особенности динамики объемных показателей по сравнению с ранее составленным паспортом, состав и количество находящихся на хранении предметов музейного характера.

Для отдельных учреждений и органов власти закреплены отдельные документы, регламентирующие заполнение паспорта архива соответствующего учреждения или органа власти, например:

- Приказ Минкультуры РФ и Росархива

от 14 марта 2000 г. № 167/13 «Об утверждении Инструкции по заполнению паспорта государственного музея, библиотеки (в части документов Архивного фонда Российской Федерации);

- Приказ Судебного департамента при Верховном Суде РФ от 19.03.2019 № 56 «Об утверждении Инструкции о порядке организации комплектования, хранения, учета и использования документов (электронных документов) в архивах федеральных судов общей юрисдикции».

Однако для некоторых учреждений паспорт архива составляется по запросу, как например, такая норма установлена пунктом 9.3.5. Приказа Генпрокуратуры России от 29.12.2011 № 450 «О введении в действие Инструкции по делопроизводству в органах и организациях прокуратуры Российской Федерации».

Периодичность сдачи паспортов также определена Приказом Росархива № 11. Так, Федеральные государственные архивы и их филиалы представляют паспорта архива в Федеральную архивную службу России 1 раз в 3 года.

В рамках субъекта Российской Федерации на основании представленных паспортов составляют суммарные паспорта всех государственных архивов и их филиалов, районных и городских архивов, государственных музеев и библиотек. Также три указанных паспорта направляют в Федеральную архивную службу России 1 раз в 3 года вместе с годовым отчетом о работе.

На основании паспортов, представленных органами управления архивным делом субъектов Российской Федерации, федеральными государственными архивами, федеральными государственными музеями и библиотеками составляет 1 раз в 3 года суммарные (в рамках Российской Федерации) паспорта всех:

- федеральных государственных архивов и их филиалов;
- государственных архивов субъектов РФ и их филиалов;
- районных и городских архивов;
- федеральных государственных музеев и библиотек;
- государственных музеев и библиотек субъектов России и сводный паспорт, включая

в него также учетные сведения об объеме архивных документов, хранящихся в Архиве РАН, научных и научно-отраслевых архивах РАН.

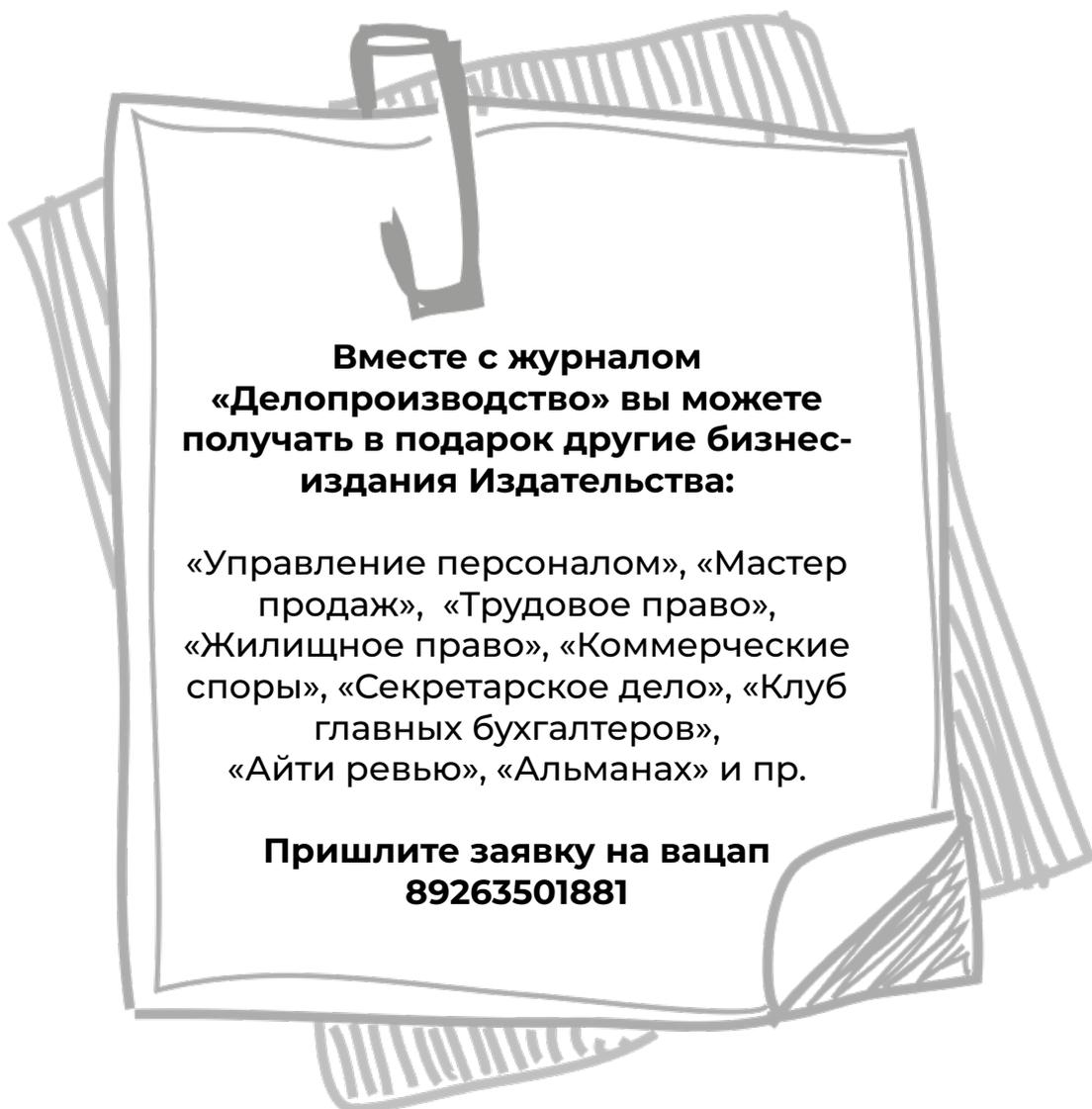
Учитывая рост информации, размещаемой в сети «Интернет», также важно отметить, что согласно Методическим рекомендациям по созданию и развитию официальных сайтов и официальных страниц органов управления архивным делом, государственных и муниципальных архивов Российской Федерации, разработанным ВНИИДАД в 2023 году, инструкция по заполнению паспорта архива организации должна быть размещена на сайте органа управления архивным делом в разделе «Методические материалы».

Помимо всего вышеперечисленно, также

важно отметить, что в соответствии со статьей 13.20. КоАП РФ, нарушение правил хранения, комплектования, учета или использования архивных документов, за исключением случаев хранения информации, содержащейся в информационных системах, влечет предупреждение или наложение административного штрафа:

- на граждан в размере от 1 000 до 3 000 рублей;
- на должностных лиц — от 3 000 до 5 000 рублей;
- на юридических лиц — от 5 000 до 10 000 рублей.

Некоторые документы имеют очень важную роль не только в жизни граждан, но и для работы всей государственной систем 



Механизм безопасности электронных документов — идентификация и аутентификация. Ошибки на практике



Светлана Никулина,
юрист

Ускоренная цифровизация экономики повышает риски подделки электронных документов и неправомерного доступа к конфиденциальной информации. Для минимизации таких рисков необходимы надежные механизмы идентификации и аутентификации пользователей. Нарушения в процедурах идентификации и аутентификации приводят к серьезным последствиям: утрате контроля над доступом к данным, угрозам конфиденциальности и целостности информации, а также возникновению правовых споров и финансовых потерь.

Три этапа проверки подлинности

Идентификация и аутентификация — это два **взаимосвязанных** этапа проверки подлинности субъекта информационного взаимодействия.

1. **На этапе идентификации** система получает данные о пользователе: «Кто вы?». Например, логин. Само по себе введение логина не подтверждает личность пользователя.

2. **На этапе аутентификации** система проверяет, что пользователь настоящий владелец указанного имени: «Действительно ли вы тот, за кого себя выдаете?». Факторы проверки бывают разные: знания (пароли), личные осо-

бенности (отпечатки пальцев), электронные устройства (одноразовые коды).

3. **На этапе авторизации** система определяет, какие ресурсы и действия доступны определённому лицу или группе лиц: «Какие ресурсы вам разрешены?».

Идентификация — процесс установления личности пользователя. Например, через логин или номер телефона.

Аутентификация — подтверждение этой личности с помощью одного или нескольких факторов: пароль, биометрия, аппаратный токен.

Аппаратный токен — физическое устройство, которое используется для безопасной авторизации и аутентификации пользователя в различных информационных системах.

Авторизация — процесс предоставления пользователю прав доступа к определённым ресурсам, функциям или данным системы после успешной аутентификации.

Многофакторная аутентификация (MFA)

Одним из наиболее эффективных способов повышения безопасности данных является многофакторная аутентификация (multi-factor authentication, MFA), которая требует от пользователя предоставить **более одного типа аутентификационных данных** для доступа к информации.

Существует **три основных фактора аутентификации**:

- **Знание** — информация, известная пользователю. Например, это может быть пароль, ПИН-код или ответы на секретные вопросы.
- **Владение** — предмет, находящийся в распоряжении пользователя. Например,

смартфон с приложением для генерации одноразовых кодов.

- **Свойство** — биометрические характеристики пользователя. Например, отпечаток пальца, структура лица, радужная оболочка глаз.

Если многофакторная аутентификация подключена, то для входа в сервис с документами пользователю необходимо правильно указать логин и пароль, а также ввести одноразовый код. Его можно получить в СМС или узнать в приложении для генерации кодов.

Законодательные требования

Безопасность электронных документов регулируется несколькими законами и нормативными актами. Основными из них являются:

- Закон от 27.07.2006 № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации»
- Закон от 06.04.2011 № 63-ФЗ «Об электронной подписи»
- Закон от 27.07.2006 № 152-ФЗ «О персональных данных» (далее — Закон № 152-ФЗ)

Эти документы устанавливают в том числе требования к обработке персональных данных и использованию электронных подписей, что напрямую связано с механизмами идентификации и аутентификации.

30 мая 2025 года вступили в силу новые требования, которые ужесточили ответственность за нарушение правил обработки персональных данных (Закон от 30.11.2024 № 420-ФЗ). В статью 13.11 КоАП РФ внесены изменения, которые ужесточают ответственность за нарушение правил обработки персональных данных. Теперь компании, допустив-

Таблица

Факторы аутентификации

Фактор	Зачем нужен	Чем может быть
Первый	Подтверждает, что в систему входите именно вы	<ul style="list-style-type: none"> • Знание чего-либо: СМС-код, пароль, кодовая фраза, любая другая секретная информация.
Второй	Дополнительно помогает убедиться в том, что в систему входите вы	<ul style="list-style-type: none"> • Обладание чем-либо: смартфон с приложением-аутентификатором или специальное USB устройство. • Биометрические данные: отпечаток пальца, структура лица и другие биометрические характеристики.

шие нарушения, могут быть оштрафованы на сумму до 500 тыс. рублей. Ранее за первое нарушение руководитель мог получить штраф в размере до 20 тыс. рублей, а организация — до 100 тыс. рублей.

Влияние ошибок на безопасность документов

ОШИБКА 1. Двухэтапная проверка вместо MFA

Компания — разработчик онлайн-сервиса для управления документами — внедрила двухэтапную верификацию для пользователей, используя **комбинацию пароля и секретного слова**. В 2024 году хакеры провели массовую атаку, получив доступ к учетным записям сотен пользователей. Злоумышленники скомпрометировали данные, включая персональные сведения и контракты. Это привело к судебным искам от клиентов и штрафу Роскомнадзора.

В чем ошибка. Оба используемых фактора относились к категории «знание» (что знает пользователь — пароль и секретное слово). Это не являлось многофакторной аутентификацией, а было лишь двухэтапной проверкой одного типа, что позволило злоумышленникам легко обойти защиту.

Как правильно. Использовать разные типы факторов:

- Внедрить MFA, комбинируя «знание» (пароль), «обладание» (аппаратный токен) и «биометрию» (отпечаток пальца). Например, вход через пароль + одноразовый код из мобильного приложения.
- Исключить дублирование факторов одного типа (например, пароль + СМС-код).

ОШИБКА 2. Слабые пароли

Онлайн-платформа для управления финансами клиентов, столкнулась с массовой утечкой данных. Злоумышленники взломали аккаунты сотен пользователей, используя метод

подбора паролей, и украли конфиденциальные данные: ФИО, номера банковских карт, историю транзакций. Причиной инцидента стало **использование сотрудниками и клиентами простых паролей**. Роскомнадзор привлек компанию к административной ответственности, наложив штраф.

В чем ошибка:

- Система не требовала от пользователей создания паролей длиной более 8 символов.
- Не было ограничений на использование простых комбинаций (например, «P@ssw0rd», «12345Aa»). Это делало учетные записи уязвимыми.
- Вход в аккаунты осуществлялся только по логину и паролю, без дополнительных факторов (например, СМС-кода или биометрии).

Как правильно: Пароль должен содержать не менее 12 символов, включая цифры, буквы разных регистров и специальные символы,

Идентификация и аутентификация — это «ворота» в систему хранения электронных документов. Если они слабые, злоумышленники проходят через них.

например: ~!@#%&*__. Установить регулярность изменения паролей и запрет на использование одинаковых комбинаций для разных аккаунтов. Для хранения паролей безопаснее использовать менеджеры паролей.

Внедрить многофакторную аутентификацию (MFA), где это возможно.

Ошибка 3. Неправильное использование электронной подписи

Бухгалтер по семейным обстоятельствам временно не выполняла свои обязанности. Свою электронную подпись она передала коллеге, с которой у нее были доверительные отношения. Однако вторая сотрудница воспользовалась доступом для подписания контракта с фирмой своего мужа и начала перечислять туда средства компании. При

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru

попытке оспорить сделку суд отказал в удовлетворении иска, указав, что ответственность за использование электронной подписи лежит на её владельце, и отсутствие контроля за её использованием не освобождает компанию от последствий (постановление Арбитражного суда Северо-Западного округа г. Санкт-Петербурга от 21.01.2019 г. по делу № А56-12440/2018).

В чем ошибка. В компании отсутствовал контроль за использованием электронной подписи:

- Не было запрета на передачу ключей подписи между сотрудниками
- Отсутствовали технические меры, препятствующие несанкционированному использованию электронной подписи (например, многофакторная аутентификация)

Как правильно.

- Внедрить многофакторную аутентификацию (MFA)

Даже лучшие системы защиты бесполезны, если сотрудники не соблюдают политику информационной безопасности.

- Установить запрет на передачу ключей подписи:
 - Документировать политику конфиденциальности закрытых ключей в локальных нормативных актах.
 - Автоматически отзываться электронную подпись при увольнении или изменении обязанностей сотрудника.
- Проводить обучение сотрудников:
 - Тренинги по распознаванию рисков передачи электронной подписи
 - Разъяснять уголовную ответственность по ст. 272, 274 УК РФ за неправомерное использование данных

Ошибка 4. Уязвимый корпоративный веб-ресурс без защиты данных

Медицинская лаборатория столкнулась с утечкой 300 Гб персональных данных клиентов в результате кибератаки. Хакеры получили доступ к внутреннему корпоративному веб-ресурсу. Через уязвимость в этом сервисе злоумышленники внедрили вредоносный скрипт, который позволил им получить несанкционированный доступ к базе данных

пациентов. Информация о клиентах (ФИО, дата рождения, СНИЛС, адреса, номера телефонов и т.д.) была размещена в открытом доступе на стороннем сайте, что привело к административной ответственности по ч. 1 ст. 13.11 КоАП РФ и штрафу в размере 60 тыс. руб. (Решение Перовского районного суда г. Москвы от 08.09.2022 г. по делу № 12-2741/2022).

Суд указал, что факт несанкционированного доступа к данным не освобождает компанию от ответственности по ч. 1 ст. 13.11 КоАП РФ. Судья отметил, что компания **самостоятельно и намеренно предоставила доступ к информационной системе персональных данных через уязвимый веб-ресурс**, что квалифицировано как обработка данных в случаях, не предусмотренных законом.

В чем ошибка:

- Корпоративный веб-ресурс был настроен без должной защиты, что позволило злоумышленникам внедрить вредоносный код.
- Учетная запись, через которую осуществлялся доступ к данным, не была защищена многофакторной аутентификацией (MFA).
- Отсутствовал контроль за инфраструктурой
 - Не выполнены обязанности по защите данных (ст. 19 Закона № 152-ФЗ (непринятие правовых, организационных и технических мер)).

Как правильно.

- 1. Внедрить многофакторную аутентификацию (MFA):**
 - Для доступа к системам, содержащим персональные данные, комбинировать методы «знания» (пароль) и «обладания» (аппаратный токен или одноразовый код через мобильное приложение).
 - Исключить возможность использования только логина и пароля для критически важных систем.
- 2. Ограничить доступ к внутренним сервисам**, чтобы гарантировать их защиту и доступ только для авторизованных сотрудников.
- 3. Мониторить активность учетных за-**

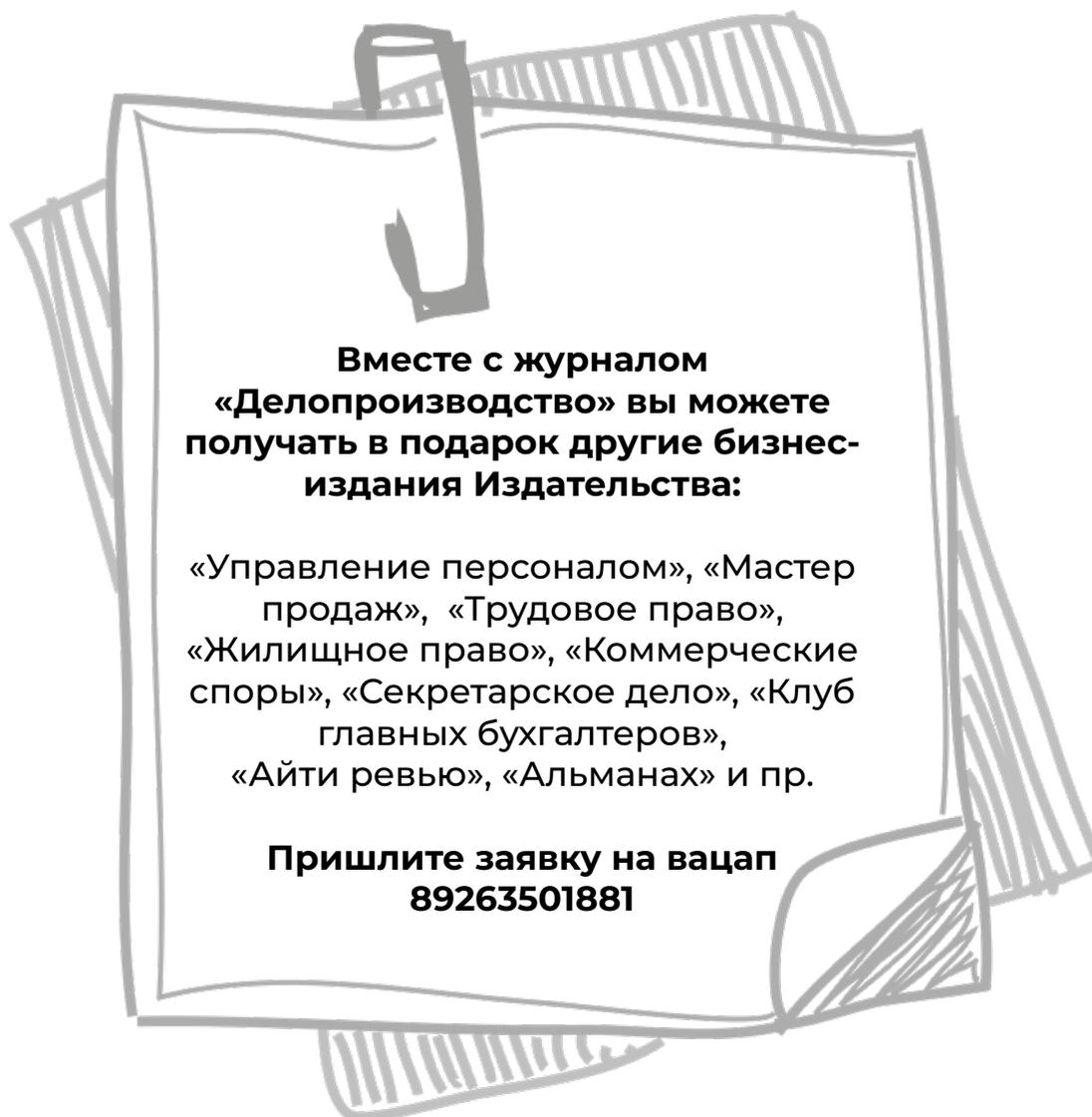
писей с высокими привилегиями. Регулярно отслеживать действия пользователей с повышенными правами доступа для своевременного выявления подозрительной активности.

4. Обучать сотрудников. Проводить регулярные тренинги по соблюдению политик безопасности, чтобы повысить осведомленность сотрудников о рисках и лучших практиках защиты информации.

Как показывает практика, ошибки в идентификации и аутентификации могут привести к значительным финансовым потерям и судебным спорам.

Чтобы минимизировать риски, рекомендуется:

- Разделять каналы доставки факторов аутентификации
- Использовать надёжные пароли и регулярно их обновлять 



Тенденции в ЭДО: как технологии меняют подход к управлению данными

**Лариса Тюминкина,
руководитель
направления электронного
документооборота и систем
управления документами
RAMAX Group**

«**К**ак внедрить систему электронного документооборота без полугодового обучения сотрудников?», «Почему одни компании выбирают универсальные решения, а другие — узкоспециализированные?», «Стоит ли доверять искусственному интеллекту обработку конфиденциальных данных?» — эти вопросы всё чаще задают руководители, стремящиеся оптимизировать бизнес-процессы. Мы попросили ответить на них — а заодно, рассказать, что представляет из себя современный рынок ЭДО-решений и что ждет его в ближайшие годы — руководителя направления электронного документооборота и систем управления документами RAMAX Group Ларису Тюминкину.

Рынок электронного документооборота (ЭДО) до сих пор переживает трансформацию: если раньше ключевым критерием была «цифровизация ради цифровизации», то сегодня компании ждут от систем гибкости, скорости и адаптивности под конкретные задачи. Рост рынка, по оценкам многих экспертов, превышает 15% в год, а его драйверы — искусственный интеллект, отраслевая специализация и интеграция сервисов в единые экосистемы. Разберемся, как эти тренды влияют на выбор решений.

Технологии ИИ, которые «оживляют» документы

Искусственный интеллект перестал быть экзотикой: большой % внедряющих ЭДО компаний используют ИИ-инструменты для обработки документов. Если раньше системы документооборота лишь хранили и передавали файлы, то теперь они учатся предугадывать действия пользователей, находить ошибки и даже давать рекомендации. Вот основные функции, которые обеспечивают технологии искусственного интеллекта:

Автоматическая классификация — алгоритмы распознают тип документа и распределяют их по папкам или маршрутам. Алгоритмы машинного обучения учатся на исторических данных, чтобы прогнозировать сценарии. Например, система распознает, что входящий PDF — это счет-фактура, а не коммерческое предложение, и отправляет его в нужный отдел. Искусственный интеллект может и обнаружить аномалию: допустим, выявить несоответствие в накладных.

Извлечение и анализ данных — NLP (Natural Language Processing) вычленяет ключевые реквизиты: даты, суммы, ИНН, что ускоряет заполнение баз данных. Это не просто поиск ключевых слов, а определение смысла при анализе контекста. Например, можно проанализировать договор аренды на предмет скрытых условий — ИИ выделит их для юриста.

Проверка на ошибки — искусственный интеллект помогает сравнить документы с типовыми шаблонами и сигнализирует о расхождениях, рисках, может прочесть сканированные документы, рукописные заметки и даже инженерные чертежи. Следующим шагом компании могут использовать специальные функции для распознавания печатей и рукописных подписей: ИИ проверя-

ет их подлинность, сравнивая с эталоном в базе.

Внедрением ИИ в электронный документооборот можно добиться, прежде всего, сокращения ошибок и экономии времени. Однако необходимо учитывать особенности технологии — например, если искусственный интеллект обучают на неструктурированных архивах, он может «перенять» ошибки. Поэтому нужно проводить предварительную очистку данных. Не следует и забывать о том, что подключение ИИ к существующим системам ERP или CRM требует дополнительных инвестиций в API и middleware.

Скорее всего, в ближайшее время системы ИИ научатся составлять проекты договоров, опираясь на прецеденты и пожелания сторон. Появятся и цифровые паспорта товаров, которые сами обновляют данные о сертификации или сроке годности через интеграцию с IoT-датчиками. А технологии блокчейна позволят хранить документы децентрализованно, автоматически проверяя их подлинность.

Если вы ходите внедрить ИИ в ваш электронный документооборот, советую начать с пилотного проекта: автоматизируйте один процесс — например, обработку счетов-фактур. Помните о том, что чем качественнее архив исходных данных, тем точнее будет работать ИИ. Ваши сотрудники должны понимать, как взаимодействовать с системой и проверять ее решения.

Коробочные решения ЭДО: почему их выбирают и когда они становятся ловушкой

Коробочные решения идеальны для стандартных задач: бухгалтерской отчетности, кадрового документооборота. Для небольшой компании, у которой нет возможности содержать IT-отдел и отсутствуют специали-

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru

зированные требования, «коробка» подходит идеально. Например, в интернет-магазине можно внедрить типовое решение за несколько дней, подключить интеграцию с маркетплейсами и бухгалтерией — и сотрудники могут начать работать в системе практически без обучения.

Кроме того, вендоры используют базовые меры защиты документов и обеспечивают совместимость с популярными сервисами и системами, что избавляет от необходимости платить за разработку API.

При этом гибкость коробочных решений ограничена: это критично, если в компании нестандартные процессы. «Коробки» не учитывают отраслевую специфику, стандарты и юридические тонкости. Поэтому для крупного бизнеса с комплексными процессами: холдинга с филиалами в разных регионах с многоуровневой иерархией доступа и локализацией документов, отраслей со строгим регулированием или компаний, регулярно работающих с госконтрактами, такое решение не подойдет.

Специализированные продукты ЭДО: когда отраслевая специфика стала трендом

Продукты ЭДО с адаптацией документооборота под специфические отраслевые задачи занимают сегодня чуть более трети рынка. Специализированные системы отличаются от универсальных, прежде всего, предустановленными шаблонами, например, в строительной сфере — это шаблоны техзаданий, смет и актов КС-2/КС-3, с интеграцией с отраслевыми системами, например, с САПР или 1С: Медицина, со встроенной аналитикой под запросы отрасли с проверкой соответствия регуляторным нормам.

Выбор специализированной системы сокращает сроки внедрения на 40–60%, ведь система уже «заточена» под отрасль. Встроенные проверки исключают нарушения стандартов. Например, в фармацевтике ЭДО не позволит подписать документ без указания серии препарата. Кроме того, отраслевые ЭДО сертифицированы под специфические требования.

Разумеется, цена отраслевой системы ЭДО может оказаться в 2–3 раза выше универсальной. При этом, если покупателю не нужна специфика, то фактически ему придется платить за модули, которые он не будет использовать. При изменении отраслевых стандартов или законодательства, повышается зависимость от вендора — ведь он должен выпустить обновление. Тем не менее, для компаний в строго регулируемых отраслях, организаций с типовыми отраслевыми процессами, если скорость внедрения критична, приобретение специализированной системы — разумный вариант.

Единые платформы ЭДО: от интеграции к экосистемам

Вместо множества разрозненных систем компании всё чаще выбирают единые платформы, объединяющие делопроизводство, документооборот, электронные архивы, бизнес-процессы управление проектами, сервис-деск и прочие решения, обогащенные аналитикой, с low-code разработкой, no-code гибкой настройкой, возможностями ИИ инструментов и OCR. Триггерами этого тренда, начавшегося где-то 5–6 лет назад, стали пандемия, связанные с ней «удаленка» и потребность в доступе к документам из любой точки мира, рост объема неструктурированных данных и цифровизация госуслуг — интеграция с ЕГИС, ФГИС и другими государственными системами стала обязательной для многих компаний.

Такие решения сокращают время на рутину: например, документ, созданный в CRM, автоматически попадает в ЭДО для согласования, а после подписания — в бухгалтерию. Больше не нужно пересылать файлы вручную. Становится очевидно, сколько времени занимает согласование договора, кто задерживает процесс, какие типы документов вызывают больше ошибок. Можно добавлять новые модули без замены системы. Из минусов — высокая стоимость, сложность внедрения, серьезная зависимость от вендора и ограниченная гибкость при необходимости поддержки возможности обновлений без потери разработанного функционала.

В ближайшем будущем вероятно развитие

единых платформ в сторону большего использования технологий ИИ, о которых мы говорили выше, расширения low-code функций для пользователей, например, гибкое формирование документов по шаблонам и настройка самих шаблонов, омниканальности доступа и повышение бесшовности взаимодействия систем.

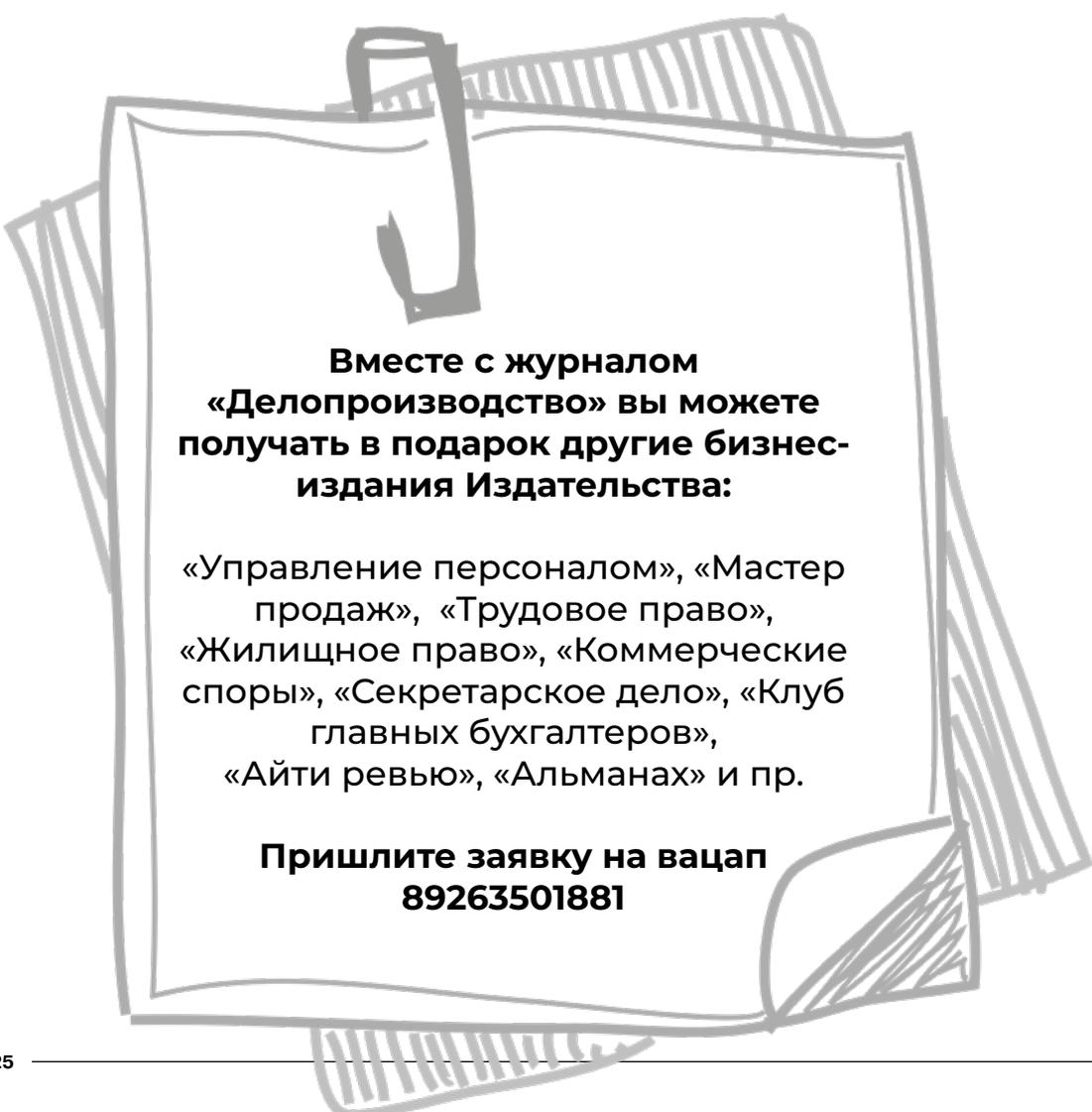
Рынок ЭДО: куда он движется и какие продукты изменяют правила игры

От автоматизации рутинных задач рынок эволюционирует к появлению интеллектуальных экосистем, где документы становятся «живыми» активами. Основные драйверы развития — цифровизация экономики при взаимодействии бизнеса с бизнесом и с государством, развитие регуляторной среды в результате усиления законодательных требований, трансграничный электронный до-

кументооборот и популярность удаленной работы: 43% сотрудников требуется доступ к документам из любой точки мира.

Не за горами появление предиктивной аналитики — система ЭДО сможет предсказать, например, вероятность задержки оплаты по контракту, анализируя историю контрагента. Привычными станут и «умные документы»: например, накладные смогут сами обновлять данные через датчики интернета вещей. Выполнение условий договора будет реализовано через смарт-контракты, автоматизируя платежи, а технология блокчейна позволит защищать документы от несанкционированного изменения. Основные же вызовы лежат в сфере безопасности — появление квантовых компьютеров полностью изменит правила игры — и регуляторики, ведь часто законы просто не успевают за технологиями.

Если фантазировать, в пределах десяти ближайших лет нас могут ждать сервисы, которые не только будут составлять за нас юр 



**Вместе с журналом
«Делопроизводство» вы можете
получать в подарок другие бизнес-
издания Издательства:**

«Управление персоналом», «Мастер продаж», «Трудовое право», «Жилищное право», «Коммерческие споры», «Секретарское дело», «Клуб главных бухгалтеров», «Айти ревью», «Альманах» и пр.

**Пришлите заявку на вцап
89263501881**

Доказать обязан работодатель



**Юрий Александров,
Директор юридической
компании А.Лигал,
г. Санкт-Петербург**



В соответствии с п «в» ст. 81 Трудового кодекса РФ предусматривается увольнение по инициативе работодателя за разглашение охраняемой законом тайны (государственной, коммерческой, служебной и иной), ставшей известной работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей, в том числе разглашения персональных данных другого работника.

Как видно из содержания указанной статьи речь идет не только о разглашении коммерческой тайны (ст. 3 Федерального закона от 29.07.2004 № 98-ФЗ «О коммерческой тайне»), но о разглашении любой охраняемой законом тайны, в частности:

- персональных данных (ст. 7 Федерального закона от 27.07.2006 № 152-ФЗ),
- конфиденциальной информации о деятельности корпорации (ст. 65.2 Гражданского кодекса РФ),
- конфиденциальной информации, обсуждаемой в ходе переговоров о заключении договора (п.4 ст. 434.1 Гражданского кодекса РФ),
- условия договора инвестиционного товарищества (ст. 12 Федерального закона от 28.11.2011 № 335-ФЗ); — закрытые сведения из регистра образования (ст. 98 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ);
- закрытые сведения из ЕГРН (ст. 62 Федерального закона от 13.07.2015 № 218-ФЗ).

Указанный перечень не является исчерпывающим и в нем приведены наиболее часто встречающиеся случаи разглашения охраняемой законом тайны.

В п.43 Постановления Пленума Верховного Суда РФ от 17.03.2004 № 2 «О применении судами Российской Федерации Трудового кодекса Российской Федерации» указывается, что при увольнении по указанному основанию (за разглашение тайны) работодатель обязан представить доказательства, свидетельствующие о том, что сведения, которые работник разгласил, в соответствии с действующим законодательством относятся к государственной, служебной, коммерческой или иной охраняемой законом тайне, либо к персональным данным другого работника, эти сведения стали известны работнику в связи с исполнением им трудовых обязанностей и

шения, работодатель, как правило, поручает службе безопасности (либо другому отделу) провести служебное расследование.

Порядок увольнения в связи с разглашением конфиденциальной информации урегулирован в ст. 193 ТК РФ. Перед увольнением работодатель обязан ознакомить работника с результатами внутреннего расследования и предложить дать письменные объяснения. Непредоставление работником объяснения не является препятствием для применения дисциплинарного взыскания. Срок для привлечения к дисциплинарной ответственности составляет 1 месяц со дня обнаружения нарушений работодателем. После принятия

СРОК ДЛЯ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К ДИСЦИПЛИНАРНОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТИ СОСТАВЛЯЕТ 1 МЕСЯЦ СО ДНЯ ОБНАРУЖЕНИЯ НАРУШЕНИЙ РАБОТОДАТЕЛЕМ

он обязывался не разглашать такие сведения. Соответственно в целях применения меры дисциплинарного взыскания к работнику, в том числе и увольнения, работодатель должен доказать одновременное наличие следующих обстоятельств:

- разглашенная информация охраняется законом как тайна либо как конфиденциальная;
- работник был ознакомлен с тем, что относится к конфиденциальной информации и обязался ее не разглашать;
- разглашенная информация стала известна работнику в связи с выполнением им его трудовой функции.

В целях установления обстоятельств нару-

приказа об увольнении работодатель обязан объявить его работнику под роспись в течение 3 дней.

Судебная практика показывает, что суды занимают сторону работодателя когда разглашение вверенной конфиденциальной информации и наличие всех указанных выше обстоятельств, неопровержимо подтверждается совокупностью доказательств, например работник с которым было заключено письменное соглашение о конфиденциальности с перечнем информации которая не подлежит разглашению, направил письмом по электронной почте в другую компанию персональные данные других работников компании и файлы

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Современные аспекты дипломатической переписки: от традиций к цифровой эре



Ксения Ибрагимова,
МГИМО, соискатель кафедры
интеграционных процессов

Эволюция дипломатической переписки

За последние два десятилетия дипломатическая переписка претерпела кардинальные изменения, сравнимые по масштабу с переходом от пергаментных свитков к печатным документам в эпоху Возрождения. Если в 2000 году посольства обменивались вербальными нотами через курьеров с гербовыми печатями, то сегодня министры иностранных дел публикуют заявления в Twitter, а конфиденциальные переговоры частично ведутся в защищённых мессенджерах типа Signal.

Эта трансформация прошла через три четких этапа. Традиционная эра (до 1990-х) характеризовалась строгой иерархией документов: вербальные ноты (официальные), личные ноты (полуформальные), меморандумы. Среднее время доставки составляло 3–7 дней. В период цифровой революции (2000–2020) электронная почта стала основным каналом коммуникации, сократив время ответа до 24 часов. По данным исследования МИД Германии, видеоконференции заменили 40% очных встреч.

Также появилась Twitter-дипломатия, позволяющая передавать прямые заявления политиков и ожидать мгновенной реакции.

Современная эпоха гиперкоммуникации (2020-н.в.) привнесла использование искусственного интеллекта для анализа переписки и прогнозирования реакций, блокчейн для верификации документов, а также появление виртуальных посольств в метавселенных. Например, МИД Швеции уже проводит дипломатические приемы в VR-пространстве.

— Какие ошибки чаще всего совершают люди в дипломатической переписке, и как их можно избежать?

— Дипломатическая переписка требует особой внимательности, так как даже незначительная ошибка может привести к международному инциденту. Анализ архивов ООН показывает, что 68% дипломатических конфликтов последних пяти лет начались с неосторожных формулировок в переписке.

изучение культурных норм адресата. И не допускайте утечек. Как показывает практика посольства ОАЭ, внедрение чек-листов для проверки писем снизило количество ошибок на 75%.

— Какие моменты важно учитывать при переписке с международными партнерами?

— Международная дипломатическая переписка — это сложный пазл из культурных, лингвистических и протокольных норм. По данным исследования Harvard Business Review, правильно составленное дипломатическое письмо увеличивает вероятность успешных переговоров на 60%.

Ключевые аспекты:

1. **Культурные особенности:** В арабских странах первые 3–4 абзаца посвящаются установлению личного контакта. В Китае прямые

В СКАНДИНАВСКИХ СТРАНАХ ФОРМАЛЬНОСТИ МИНИМАЛЬНЫ УЖЕ НА ЭТАПЕ ЗНАКОМСТВА

Наиболее распространённые ошибки включают:

- **Неформальный тон** (использование смайлов или разговорных фраз в первом письме).
- **Многословие** (письма длиннее 7 предложений теряют 40% эффективности).
- **Ошибки оформления** (отсутствие темы снижает вероятность прочтения на 30%).
- **Культурные несоответствия** (в Японии письмо начинают с 3-4 вежливых фраз, тогда как в США сразу переходят к сути).
- **Нарушение конфиденциальности** — отправка секретной информации через незащищенные каналы (WhatsApp).

Решение этих проблем лежит в строгом соблюдении протокола: использование официального стиля, четкая структура (введение — суть — заключение), обязательная проверка через сервисы типа Grammarly, и главное —

отказы заменяют фразами «нам нужно больше времени на изучение».

2. **Языковые нюансы:** даже при использовании английского следует избегать идиом. Фраза «ballpark figure» (приблизительная цифра) может быть неправильно понята носителями. Ложные друзья переводчика (actual в английском языке обозначает «текущий», а не «актуальный»).

3. **Структура:** западные партнеры ценят четкость: проблема — аргументы — предложение — сроки.

4. **Формальности:** Ошибка в титуле (Dr. вместо Prof.) может испортить все впечатление. Соблюдение дипломатического протокола — использование официальных обращений (например, Your excellency для послов, Honorable Minister для министров)

Особого внимания требуют юридические аспекты. Письмо посла Франции 2017 года

с двусмысленной формулировкой о торговых квотах стало причиной двухлетнего спора в ВТО. Поэтому сложные документы должны проходить обязательную юридическую проверку. Пример провала — твит дипломата, опровергающий заявление его же правительства.

— В каких случаях Вы считаете уместным использовать неформальный стиль в дипломатической переписке?

— Переход на неформальный стиль в дипломатии похож на танец — требует чуткости и взаимности. По данным исследования MIT, 82% дипломатов допускают неформальности после 3–5 лет сотрудничества.

Допустимые случаи:

1. **Долгосрочные отношения:** посол Канады в переписке с коллегой из Австралии после 7 лет работы может использовать «Hi John» вместо «Dear Mr. Smith».

Экстренные или оперативные ситуации, когда нужна быстрая координация (кризис, срочные переговоры, логистика). После устного согласования продублируйте решение официальной нотой.

Публичная дипломатия — коммуникация с широкой аудиторией. Поздравление от имени посольства. Но важно сохранять нейтральность.

2. **Культурные особенности:** в скандинавских странах формальности минимальны уже на этапе знакомства.

3. **Личные события:** поздравление с повышением или рождением ребенка допускает эмодзи «класс».

Однако существуют «красные линии»:

- Первый контакт (даже в WhatsApp начинайте с полного имени).
- Юридические документы.
- Конфликты (нейтральный тон обязателен).

Интересный кейс: Посольство Бразилии в 2021 году разработало систему «зеленый/желтый/красный» свет для определения допустимого уровня неформальности в переписке с каждым партнером.

Неформальность недопустима при первом письме новому контакту, в юридически значимых документах (договоры, ноты), переписка с представителями стран со строгим протоколом (КНДР, Иран, Саудовская Аравия).

— Как Вы относитесь

ДАЖЕ НЕЗНАЧИТЕЛЬНАЯ ОШИБКА МОЖЕТ ПРИВЕСТИ К МЕЖДУНАРОДНОМУ ИНЦИДЕНТУ

Использование неформального общения в дипломатии второго трека (неофициальные переговоры через экспертов, НКО, бизнес): «Как мы обсуждали в кулуарах форума, предлагаю...»

к использованию эмодзи и других визуальных элементов в официальных сообщениях? Это может быть уместно?

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru

— Дискуссия об эмодзи напоминает спор о допустимости рукопожатий в XIX веке. Исследование ООН 2023 года показало, что 58% дипломатов до 40 лет используют смайлы в рабочей переписке.

Где допустимы:

— Внутренняя коммуникация («Документ

с дипломатической перепиской в эпоху цифровизации?

— Цифровизация сделала диппочту главной мишенью хакеров. По данным FireEye, атаки на дипломатические аккаунты выросли на 300% с 2020 года.

58% ДИПЛОМАТОВ ДО 40 ЛЕТ ИСПОЛЬЗУЮТ СМАЙЛЫ В РАБОЧЕЙ ПЕРЕПИСКЕ

утвержден» «галка»).

— Оперативные чаты («класс» вместо «подтверждаю»).

— С давними партнерами («Рады встрече!» «Рукопожатие»).

— Твиты с флагами стран по случаю поздравлений с национальными праздниками.

— Посты о гуманитарных проектах с символами сотрудничества.

— Переписка со студенческими делегациями или волонтерскими программами.

Абсолютные табу:

— Официальные ноты.

— Соболезнования.

— Письма консервативным странам (Япония, Германия).

Правила использования:

1. Не более 1–2 нейтральных символов.

2. Только в дополнение к тексту (не вместо).

3. Никаких двусмысленных вариантов (например, «смех», «кулак»).

Посольство Швеции в Москве активно использует смайл «хоккейная клюшка с шайбой» в контексте хоккейных мероприятий.

МИД Финляндии использует смайлы в твитах о культурных событиях («ноты», «театр»).

ООН: эмодзи «росток» в кампаниях по устойчивому развитию.

Лучшая стратегия — разработать внутренний гайдлайн для сотрудников с перечнем допустимых символов под разные ситуации.

— **Каковы основные угрозы безопасности, связанные**

Основные угрозы:

1. **Фишинг:** Поддельные письма «от посла» с вредоносными вложениями.

2. **Перехват:** Взлом облачных хранилищ (кейс с утечкой переписки ЕС в 2022).

Взлом почты и мессенджеров (атака на МИД Финляндии в 2023)

3. **Метаданные:** Анализ «кто, кому, когда» дает 60% нужной информации.

4. **Утечки информации** (WikiLeaks, 2010) — публикация 250 тыс. диптелеграмм США.

5. **Deepfake и поддельные сообщения:** — голосовые (имитация голоса министра для фальшивых указаний);

— фейковые письма (подделка электронной подписи);

— видеомонтаж переговоров.

Риски:

— Блокировка аккаунтов в некоторых странах (Telegram, Signal).

— Утеря доступа к почте/чатам при увольнении сотрудника.

Меры защиты:

— Шифрование (PGP для email, Signal для чатов).

— Верификация (обмен кодовыми фразами).

— Обучение (раз в квартал тренировки по кибербезопасности).

— **Какие инструменты и ресурсы Вы рекомендуете для повышения эффективности дипломатической переписки?**

Протокол и этикет: в чем разница и зачем это бизнесу



**Татьяна Баранова,
эксперт по бизнес-этикету и эффективным деловым коммуникациям,
Лауреат премии Капитаны Российского Бизнеса 2025**

Термины «протокол» и «этикет» часто звучат рядом, а иногда и вовсе воспринимаются как синонимы. Между тем это совершенно разные понятия, которые играют разные роли в профессиональной среде.

Протокол — это чёткая система правил, регламентирующая официальные мероприятия: порядок встреч, рассадку гостей, старшинство, порядок речей. Он применяется при визитах делегаций, переговорах на высоком уровне, торжественных приёмах с участием государственных лиц или руководителей крупных корпораций. Протокол учитывает каждую деталь: кто за кем входит, где кто сидит, в какой момент кто говорит. В основе протокольного взаимодействия лежит строгое соблюдение формальностей и иерархий.

Этикет — это принятые в обществе нормы поведения, которые регулируют повседневные коммуникации: как поприветствовать коллегу, как вести переписку, как корректно отказать, как поддержать беседу в перерыве на конференции. Эти нормы гибче: в зависимости от среды, отрасли, корпоративной культуры они могут варьироваться, оставаясь при этом инструментом уважения и эффективного общения.

В повседневном или светском этикете порядок действий часто определяется социальными нормами, связанными с возрастом или полом. Например, инициатива рукопожатия принадлежит

женщине: мужчина не должен первым протягивать руку. Аналогично в общении — старший по возрасту первым начинает разговор или завершает встречу.

В протоколе всё устроено иначе. Например, есть понятие протокольного старшинства, которое определяется должностью, рангом, ролью в мероприятии — именно оно регламентирует порядок приветствий, рассадки, выступлений и других элементов церемонии.

В бизнесе с протоколом сталкиваются не все — в основном руководители высокого уровня, сотрудники департаментов протокола или организации, активно взаимодействующие с государственными структурами или крупным бизнесом. А вот с этикетом сталкивается каждый, кто строит профессиональные отношения: на собеседовании, на переговорах, при переписке или публичных выступлениях.

Почему важно понимать эту разницу? Потому что пренебрежение нормами, даже в бытовых ситуациях, влияет на восприятие профессионализма человека и компании в целом. Иногда достаточно одной детали, чтобы испортить впечатление. Например, даже некорректно подобранный бизнес-подарок может пошатнуть репутацию: если подарок будет воспринят как неподобающий или избыточный, это поставит под сомнение уважение к партнёру и знание контекста взаимодействия.

Этикет — не формальность, это способ сделать взаимодействие предсказуемым, понятным и комфортным. А значит — повысить доверие, укрепить деловую репутацию и создать условия для устойчивого роста.

Этикет — не формальность, а управляемая репутация

Вопреки распространённому заблуждению, этикет — это не про демонстрацию манерности или внешнюю галантность. Это рабочий инструмент, с помощью которого мы управляем впечатлением, формируем доверие и строим эффективные связи в профессиональной среде.

Почему этикет работает как инструмент управления репутацией?

Потому что в деловом мире важно не только, что вы делаете, но и как вы это делаете. Корректное поведение позволяет минимизировать риски недопонимания, снижает уровень стресса в коммуникации, делает взаимодействие более предсказуемым и безопасным для всех сторон.

Особенность делового этикета в том, что вектор уважения смещён в сторону профессионального статуса. И если в повседневном этикете учитываются возраст и пол, то в деловом — главный ориентир — это должность, деловой статус.

Этикет — это способ сигнализировать о зрелости и профессионализме

Способность соблюсти норму в сложной, напряжённой или нестандартной ситуации говорит о внутренней устойчивости и умении ставить цели выше эмоций.

Примеров тому множество. На переговорах, где на кону крупная сделка, важно не только хорошо подготовить презентацию, но и уметь вести себя в зале переговоров: не торопиться, не перебивать, правильно вступать в диалог. Малейшее проявление неуважения — даже неосознанное — может стоить доверия партнёра.

Даже детали, казалось бы, незначительные, работают на общую картину репутации

Например, вопрос угощений на переговорах — задача, о которой заранее заботятся помощники руководителей или протокольные службы. И здесь тоже не бывает мелочей. Ошибки в выборе угощений могут испортить впечатление и повлиять на атмосферу встречи.

Классический пример — история с дорогими трюфельными конфетами ручной работы, посыпанными какао. Казалось бы, внимательный и красивый жест. Но всё может обернуться неловкостью: один из участников, сделав неудачный вдох, может испачкать лицо и одежду шоколадной пудрой. Вместо сосредоточенности на переговорах придется думать

о внешнем виде и переживать за впечатление, что, конечно, скажется на настроении и общей атмосфере встречи.

Таких рисков можно избежать, если помнить: на столе не должно быть угощений, которые крошатся, оставляют следы или вызывают дискомфорт. Слоёное тесто, жидкие начинки, выпечка с маком — всё это может привести к неловким ситуациям. Ведь никто не будет рад осознать, что провёл важные переговоры с крошками на костюме или маком на зубах.

Этикет — это и про то, чтобы предусмотреть такие детали заранее и создать условия, в которых людям удобно сосредоточиться на главном — содержании встречи.

Речевая культура: вы управляете словами — значит, управляете отношением

В деловой среде слова работают как инструменты влияния

Тон, стиль, структура речи передают не только смысл сказанного, но и отношение к собеседнику, к ситуации, к себе самому. Корректная и уважительная речь — это маркер профессионализма, а не просто приятное дополнение к содержанию коммуникации.

Как обращаться, благодарить, отказывать, делать комплименты — всё это элементы речевого этикета

Важно помнить, что деловая коммуникация требует ясности и точности формулировок без излишней фамильярности, но и без излишнего официоза. Слишком казённые обороты отдаляют, создают холодную дистанцию. Чрезмерная неформальность — разрушает

уважительную дистанцию.

Пример неочевидной ошибки — широко распространённая фраза «Заранее благодарю». На первый взгляд она вежлива. Но в реальности такая формулировка иногда воспринимается как давление: получается, что вы еще не согласились помочь, а вам уже сказали спасибо — таким образом, фактически, обязали что-то сделать.

Живые, но чёткие формулировки работают эффективнее формальных штампов

Вместо: *«Настоящим сообщаем вам, что ваше обращение получено»*, гораздо человечнее и уважительнее звучит: *«Спасибо, мы получили ваше письмо. В ближайшее время подготовим ответ»*.

Особую роль играет грамотная обратная связь

Отказ или конструктивная критика должны быть облечены в форму, которая не унижает собеседника и не разрушает сотрудничество. Даже простое *«Спасибо за проделанную работу, есть несколько предложений для улучшения...»* звучит иначе, чем *«Вы опять всё сделали неправильно»*.

Речевая культура — это не украшение речи, а способ управлять отношениями

Когда в коммуникации чувствуется уважение, внимание и аккуратность в выборе слов, это создаёт благоприятный психологический климат, повышает доверие и делает деловые процессы гораздо более эффективными. И в этом — суть делового этикета: не говорить лишнего, но и не молчать там, где сло-

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Документирование деятельности АО

Ольга Майор

Форма акционерного общества достаточно широко используется во всех сегментах бизнеса — от микропредприятий до крупных предприятий. Состав документов для акционерного общества существенно отличается от документов общества с ограниченной ответственностью, и связано это в первую очередь с тем, что уставный капитал акционерного общества состоит из акций, то есть ценных бумаг.

Федеральный закон «об акционерных обществах»: «Акционерным обществом признается коммерческая организация, уставный капитал которой разделен на определенное число акций, удостоверяющих обязательственные права участников общества (акционеров) по отношению к обществу»

Документы акционерного общества можно разделить условно на несколько групп:

1. Общие, то есть свойственные любому юридическому лицу.

Это такие документы, как устав, решение о создании акционерного общества (учредительный договор), приказ о назначении генерального директора, главного бухгалтера, документы налогового, кадрового и бухгалтерского учета и другие.

2. Документы, связанные с выпусками акций акционерного общества.

Уже при создании АО необходимо произвести регистрацию выпуска акций на сумму уставного капитала (эмиссия акций).

Регистрацию осуществляет Банк России или регистратор (специализированная компания, которая ведет реестр акционеров), который

утвержден решением об учреждении акционерного общества.

При увеличении уставного капитала АО также регистрируют дополнительный выпуск акций, которые могут быть размещены как среди существующих акционеров АО, так и новых инвесторов.

Выпуск ценных бумаг включает в себя решение о размещении акций (как правило, это решение общего собрания акционеров), решение о выпуске, отчет об итогах выпуска, решение совета директоров либо генерального директора об утверждении отчета об итогах выпуска акций.

Виды эмиссии, формы и состав документов утверждены Положением Банка России от 19.12.2019 N 706-П (ред. от 04.03.2024) «О стандартах эмиссии ценных бумаг».

3. Документы, связанные со взаимодействием с регистратором.

Регистратор — это специализированная организация, имеющая лицензию Банка России и осуществляющая ведение реестра акционеров.

Само акционерное общество вести реестр не имеет права.

Деятельность по ведению реестра является платной, тарифы зависят от количества акционеров и набора предоставляемых услуг.

Основной документ — это Договор с регистратором на предоставление услуги по ведению реестра.

4. Документы, связанные со взаимодействием с акционерами.

Несмотря на то, что ведение реестра осуществляется регистратором, значительная часть документооборота акционерного общества связана с его взаимодействием с акционерами.

Например, при проведении общего собрания акционеров необходимо подготовить сообщения о проведении собрания, реестр рассылки сообщений, материалы по вопросам повестки дня, бюллетени голосования.

По итогам собрания акционеров составляется отчет об итогах голосования и протокол общего собрания акционеров. Эти документы подписывают члены счетной комиссии, председатель собрания и секретарь.

Материалы, которые готовятся по вопросам повестки дня, зависят от содержания повестки. Это может быть годовая бухгалтерская отчетность, годовой отчет акционерного общества, материалы по одобрению крупной сделки или сделки с заинтересованностью.

При подготовке к проведению годового заседания общего собрания акционеров публичного общества лицам, имеющим право голоса при принятии решений на таком заседании, должен быть предоставлен отчет о заключенных обществом в отчетном году сделках, в совершении которых имеется заинтересованность.

Достаточно большой пул документов формируется у АО в связи с наделенными по закону «Об акционерных обществах» обязанностями осуществлять взаимодействие между акционерами, а также выполнять требования к порядку совершения крупных сделок и сделок с заинтересованностью.

Сюда относятся такие документы, как:

- уведомление акционера или члена совета директоров о намерении обратиться с иском в суд;
- извещение акционера непубличного общества о намерении продать акции третьим лицам;
- уведомление потенциально заинтересованных в сделке лиц
- уведомление о факте заключения акционерного соглашения.

5. Протоколы совета директоров.

В акционерных обществах, особенно с большим количеством акционеров, создается оперативный орган управления — совет директоров. Его компетенция определяется Уставом акционерного общества.

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Хуже нет, когда договариваются одни, а проект составляют другие



Олег Матюнин,
управляющий партнер
Адвокатского бюро города
Москвы «Матюнины и
Партнеры»
сайт [https://www.](https://www.matyuninpartners.ru/)
[matyuninpartners.ru/](https://www.matyuninpartners.ru/)



Документирование переговоров имеет значение при принятии решения о совершении сделки, во время разработки текста договора либо дополнительного соглашения к нему, а также в случаях, когда надо прибегнуть к толкованию тех или иных положений уже заключенного договора. Кроме того, **документирование переговоров в случае обнаружения признаков мошенничества с какой-либо стороны сделки может дать полезную информацию органам расследования о поведении предполагаемого преступника на преддоговорном этапе.**

Процессу документирования могут предшествовать устные переговоры, на которых выясняется суть предложения, главные его условия, готовность их принять и соблюдать. Назовем такие встречи ознакомительными или предварительными. В ходе ознакомительных переговоров нужно поднять вопрос документирования. Если вы имеете дело с мошенниками, то какая-то часть может отказаться от документирования и совсем выйти из игры. Это неплохой фильтр. Добросовестный контрагент в большинстве случаев соглашается на документирование переговоров.

Проверка правильности рукописных записей обязательна. Не должно быть неправильно записанных, искаженных фраз и прочих данных. В тексте не должно быть лишнего, чего никто не говорил, и, наоборот, следует сразу заметить, что было упущено во время переговоров.

Сегодня большая часть переговоров ведется онлайн. В этом случае достаточно осуществить аудио или видеозапись конференции, в ходе которой представители сторон разговаривают, что-то выводят на экран и т.д. Видео всегда лучше, чем аудио.

ЭДО можно разделить на тот, который осуществляется в специальных программах (Битрикс и т.п.), и тот, который организован через

Участники переговоров должны иметь четкие представления о порядке заключения договоров, над которыми они работают. Частая смена переговорщиков даже в случае, если всё фиксируется, нежелательна.

Привлечение юриста к переговорному процессу считаю обязательным. Хуже нет, когда договариваются одни, а проект составляют другие. Юрист нужен, чтобы синхронно реа-

ЧАСТАЯ СМЕНА ПЕРЕГОВОРЩИКОВ ДАЖЕ В СЛУЧАЕ, ЕСЛИ ВСЁ ФИКСИРУЕТСЯ, НЕЖЕЛАТЕЛЬНА

свободные интернет-ресурсы — электронную почту, мессенджеры и т.п. Юридическую силу можно придать обоим способам. В сущности, я бы не сказал, что произошли какие-то экстраординарные изменения. Стало больше удобств. Теперь не обязательно ехать друг к другу, и весь процесс проходит быстрее, оперативнее.

гировать, если предлагаются невыполнимые или незаконные условия, а также его личное участие помогает ему лучше понимать, что и как нужно прописать в будущем договоре, чтобы он полностью соответствовал достигнутому соглашению.



Вместе с журналом «Делопроизводство» вы можете получить в подарок другие бизнес-издания Издательства:

«Управление персоналом», «Мастер продаж»,
«Трудовое право», «Жилищное право», «Коммерческие споры»,
«Секретарское дело», «Клуб главных бухгалтеров»,
«Айти ревью», «Альманах» и пр.

Пришлите заявку на вацап 89263501881

Продажи больших компаний — документирование процесса и анализ ошибок, споров в судах



**Ульяна Зеленая,
юрист**

Создание любого бизнеса связано не только с предпринимательской деятельностью, но и с необходимостью соблюдать нормативные акты, регламентирующие различные сферы деятельности от бухгалтерии и оформления имущества до специфических законов, регламентирующих отдельные виды деятельности. Рост и развитие любого бизнеса позволяют в последствии продавать компании другим участникам рынка, при этом важным аспектом такой сделки будет являться соблюдение норм права, отвечающих за куплю-продажу предприятий и компаний, оформление и регистрацию сделки в целях исключения возникновения споров, разрешение которых придётся рассматривать в суде.

Важно отметить, что большинство бизнесов продается как предприятие, т. е. объект прав, под которым в гражданском законодательстве понимается имущественный комплекс, используемый для осуществления предпринимательской деятельности. ГК РФ для регулирования вопроса купли-продажи предприятий выделил § 8, в котором отразил особенности продажи предприятий, учитывая, что предприятие в целом или его часть могут быть объектом купли-продажи, залога, аренды и других сделок, связанных с установлением, изменением и прекращением вещных прав.

Договор продажи предприятия заключается в письменной форме путем составления одного документа, подписанного сторонами, с обязательным приложением к нему следующих документов:

- акт инвентаризации;
- бухгалтерский баланс;
- заключение независимого аудитора о составе и стоимости предприятия;
- перечень всех долгов (обязательств), включаемых в состав предприятия, с указанием кредиторов, характера, размера и сроков их требований.

Необходимо обратить внимание на то, что перечисленные выше документы должны быть составлены до подписания договора продажи предприятия. Однако, большинство покупателей бизнеса, как предприятия допускают

переданного имущества и перечень имущества, обязанности по передаче которого не исполнены продавцом ввиду его утраты. Подготовка предприятия к передаче, включая составление и представление на подписание передаточного акта, является обязанностью продавца и осуществляется за его счет, если иное не предусмотрено договором. Предприятие считается переданным покупателю со дня подписания передаточного акта обеими сторонами, с этого момента на покупателя переходит риск случайной гибели или случайного повреждения имущества, переданного в составе предприятия. При этом, право собственности на предприятие переходит к покупателю с момента государственной регистрации этого права.

Для примера рассмотрим несколько дел, в

НЕСОБЛЮДЕНИЕ ПРОЦЕДУРЫ ИЛИ ФОРМЫ СДЕЛКИ МОЖЕТ ПОВЛЕЧЬ ДЛЯ СТОРОН ДОГОВОРА ПРОДАЖИ ПРЕДПРИЯТИЯ НЕБЛАГОПРИЯТНЫЕ ПОСЛЕДСТВИЯ В ВИДЕ, НАПРИМЕР, НЕДЕЙСТВИТЕЛЬНОСТИ СДЕЛКИ

большую ошибку, оформляя только документы по передаче доли, например, в обществе с ограниченной ответственностью, не выясняя всех обстоятельств покупки предприятия в целом.

Помимо прочего, передача предприятия продавцом покупателю осуществляется по передаточному акту, в котором указываются данные о составе предприятия и об уведомлении кредиторов о продаже предприятия, а также сведения о выявленных недостатках

ходе рассмотрения которых были установлены обстоятельства, приведшие к неблагоприятным последствиям для сторон сделки.

При рассмотрении дела № А06-8079/2022 31 января 2023 г. Арбитражным судом Астраханской области было вынесено решение об отказе в удовлетворении исковых требований, по которым были заявлены требования об уменьшении цены организации и взыскании денежных средств. В ходе рассмотрения дела было установлено, что между истцом и от-

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Документирование судебного процесса

Ксения Тур

Предпринимательской деятельностью является самостоятельная, осуществляемая на свой риск деятельность, направленная на систематическое извлечение прибыли (Статья 2 Гражданского Кодекса Российской Федерации).

Защита предпринимателей

Важной задачей в бизнесе является профилактика рисков. Но как быть уверенным в том, что безопасность обеспечена на сто процентов?

Сегодня поговорим про защиту предпринимателей в контексте статей 198, 199 Уголовного Кодекса Российской Федерации. Разберем, какие меры должен принять бизнес в целях соблюдения закона, и как быть, если в условиях жесткой конкурентной среды, возникают риски уголовного преследования и ответственности. Несмотря на то, что понятие дробления бизнеса ничем не закреплено, оно укоренилось в правоприменительной практике, судебных решениях, нашло свое отражение в налоговой амнистии. Намеренное дробление бизнеса — фактические действия, направленные на уклонение физических и юридических лиц от уплаты налогов, сборов и взносов.

В настоящих реалиях система контроля Федеральной налоговой службы хорошо автоматизирована, прозрачна, структурирована и понятна. Это тот случай, когда проверяющий орган обладает инструментами обратной связи, предоставляя возможность исправить ошибки, допущенные ненамеренно.

А если целью предпринимателя было сни-

зять налоговые ставки, то все тайные схемы с множественностью ИП и т.п. для налоговой — секрет Полишинеля.

Признаки дробления:

- Одинаковый юридический адрес основной и подконтрольной организации;
 - Одинаковый ОКВЭД;
 - Сотрудничество началось в период предполагаемого увеличения оборота компании или в момент риска выхода за значения льготного налогового режима;
 - Миграция сотрудников из одной подконтрольной организации в другую, трудоустройство в нескольких организациях (ИП);
 - Не требуют друг от друга выполнения обязательств по договорам;
 - Сделки по завышенным / заниженным (не рыночным) суммам;
 - Выход в сети с одних IP-адресов;
 - Бухгалтерская и/или хозяйственная документация одной компании хранится в помещении другой;
 - Используется единый товарный знак, один офис;
 - Есть единственное лицо, одобряющее финансовые операции (например, смс с кодом подтверждения финансовой операции из банка приходит директору основной компании);
 - Техника на все организации оплачена с расчетного счета основной компании;
 - Компании являются единственными контрагентами друг друга;
- Список признаков не исчерпывающий, а их стопроцентная совокупность для выявления дробления не обязательна.

Алгоритм доначисления

Типы налоговой проверки: камеральная и выездная.

После проверки ретроспективно «глубиной»

в три года составят акт, в котором будут указаны доначисления налогов и возможность принести возражения. Акт обязателен к подписанию лицами, проводившими проверку и лицом, в отношении которого проводилась проверка. Если лицо отказывается подписывать акт, об этом вносится запись в акте, акт при данных обстоятельствах, не теряет юридической силы. Акт в обязательном порядке вручается лицу и предлагается внести аргументированные письменные возражения с приобщением подтверждающих документов. Уклонение от вручения не повлечет юридических оснований считать акт недействительным. Налоговый орган в этом случае направит документ почтой по юридическому адресу, а врученным он будет считаться на 6-й день (для консолидированной группы на 10-й) после даты оповещения.

Возможность принести возражения — способ объективно проверить факты, изложенные налоговой, и проанализировать свой бизнес. Если предприниматель считает, что отраженные в акте сведения ошибочные, имеют неточности и есть подтверждающие документы, необходимо воспользоваться правом подачи возражения в течение одного месяца со дня получения акта налоговой проверки.

После истечения срока на принесение возражений Акт проверяется руководителем налогового органа, проводившим проверку. На этом этапе проводится процедура рассмотрения материалов проверки, в которой предпринимателю предложат поучаствовать, направив извещение о времени и месте. Не уведомление налогоплательщика может привести к отмене решения либо судом, либо региональным органом УФНС. В течении 10 дней будет принято решение либо о проведении дополнительных мероприятий налогового контроля, либо о привлечении к ответственности за совершение налогового правонарушения или отказе о привлечении к ответственности.

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.**

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Таможенное оформление грузов: ошибки, проблемы, споры



Татьяна Редькина,
руководитель направления
ВЭД транспортной компании
КИТ



— Какие ошибки сегодня чаще других делать могут компании оформляя таможенные документы?

— При работе с таможней малейшие неточности могут обернуться проблемами для компании: от временных задержек поставок до полной потери груза и, как следствие, значительных финансовых потерь. Так что таможенное оформление — это не просто бюрократическая процедура, а один из ключевых элементов успешной международной торговли.

Процесс этот непростой, поэтому компании зачастую совершают ошибки, а их, кстати, может быть несколько. Вот пять самых распространенных.

Часто компании указывают неправильный базис поставки, что искажает таможенную стоимость. Это может привести к штрафам и даже изъятию товара. **Базис поставки** определяет, кто несет расходы по доставке товара, где происходит переход права собственности, и кто отвечает за риски во время транспортировки.

Ошибки в кодах товарной номенклатуры внешнеэкономической деятельности (**ТН ВЭД**). Неверный подбор кода для товара может стать причиной занижения суммы налогов и пошлин. В результате возможны штрафы и задержание груза до предоставления дополнительных документов.

Отсутствие **разрешительных докумен-**

тов. Некоторые категории товаров требуют обязательной сертификации или получение заключения о двойном назначении (например: продовольствие, оборудование, электромагнитные приборы, медицинское оборудование и расходные материалы). Отсутствие необходимых лицензий и сертификатов может привести к остановке грузов на границе и таможенных складах, что приводит к существенным дополнительным расходам.

Проблемы с **маркировкой**. Ряд товаров должен иметь обязательную маркировку. Ежегодно количество товаров в этом перечне увеличивается. Поэтому необходимо заранее уточнять данную информацию у специалистов по ВЭД. Немаркированный груз может быть возвращен отправителю или надолго задержан на таможенном складе.

Несоответствие банковских и таможенных данных. Перед подачей таможенной декларации участник внешнеэкономической деятельности должен собрать полный пакет документов для предоставления в таможенный орган, в том числе стоимость каждого этапа перемещения товара до границы Российской Федерации. Все расходы должны быть включены в таможенную стоимость товара. Любые расхождения между ведомостью банковского контроля и документами, предоставленными при оформлении таможенной декларации, приводят несвоевременному выпуску деклараций, уплате дополнительных обеспечительных и штрафных платежей.

Как не допустить таких ошибок? Нужно проводить детальную проверку условий внешнеторговой сделки и применять актуальные справочники кодов ТН ВЭД, заранее готовить все необходимые сертификаты и разрешения, контролировать правильность нанесения маркировки и собирать достоверный пакет документов. Импортерам, не имеющим собственного отдела по ВЭД, уже на этапе заключения контракта стоит обратиться к транспортным

компаниям, имеющим релевантный опыт в данной сфере. Это поможет сразу определить полную стоимость товара с учетом транспортных расходов, уплаты пошлины и НДС, сертификации продукции. Часто мы сталкиваемся с такой ситуацией, когда Импортер продукции не догадывается о конечной стоимости товара. Конечно, например, транспортные компании, которые занимаются таможенным оформлением много лет имеют определенный опыт и помогают на подготовительном этапе с тем, чтобы минимизировать риск ошибки.

— Цифровизация — это революции в таможне или эволюция?

— Скорее эволюция. Как и во многих сферах экономики, цифровизация стала ключевым фактором трансформации, в нашем случае в таможенном оформлении грузов. Внедрение электронных систем и автоматизированных процессов позволяет существенно оптимизировать работу участников внешнеэкономической деятельности.

Например, цифровизация увеличила скорость обработки операций, позволяя осуществлять регистрацию и проверку документов практически в режиме реального времени. Использование электронных деклараций позволяет компаниям экономить ресурсы, что особенно важно для малого и среднего бизнеса.

Точность данных повышается благодаря отказу от ручной обработки. Электронные системы минимизируют вероятность ошибок, что снижает количество спорных ситуаций с таможенными органами и повышает прозрачность процессов.

Доступ к информации становится более удобным и быстрым. Участники ВЭД могут оперативно получать необходимую информацию и анализировать данные для оптимизации цепочек поставок.

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Банкротство: как избежать, увидеть угрозы заранее, минимизировать потери

Максим Коновалов

Рыночная экономика, являющаяся неотъемлемым элементом экономики нашей страны, подразумевающая под собой свободную модель функционирования рынка и предоставляющая её субъектам достаточную степень свободы, помимо положительных элементов таит в себе отрицательные, такие как нестабильности всей системы и значительную вероятность кризисных явлений, которые в свою очередь очень часто приводят её участников к несостоятельности или банкротству, то есть к неспособности в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам или обязанности по уплате обязательных платежей.

Несмотря на то, что значительная часть наших сограждан склонна считать всё происходящее в их жизни случайностью или проведением высших сил, накопленный мной опыт в сфере банкротства, позволяет с уверенностью сказать, что в данном вопросе случайностей не бывает, и в большинстве случаев негативные события в виде банкротства являются ничем иным, как следствием определенных действий или бездействия экономических субъектов, закономерно вызвавших цепную реакцию последующих негативных изменений.

Ежегодно большое количество организаций и граждан по различным обстоятельствам

вынуждены прибегнуть к банкротству и эти показатели из года в год неминуемо растут.

По данным Федресурса (fedresurs.ru) за 2024 год 8570 организаций и 431942 граждан признаны банкротами в судебном порядке, помимо этого 55652 граждан воспользовались способом внесудебного банкротства.

За период существования процедуры потребительского банкротства, с октября 2015 года по конец 2024 года, число банкротств граждан превысило 1,5 млн (1 534 617). В свою очередь за аналогичный период число банкротств предприятий составило 109830.

казателей деятельности, а также выявление факторов, которые могут либо уже привели к проявлению кризисной ситуации. Таким образом если периодически проводить анализ вероятности банкротства, следовать данным ниже рекомендациям и вовремя принимать необходимые меры, то в большинстве случаев пресловутого банкротства можно избежать.

Итак, причины кризисных ситуаций, приводящих к банкротству, как правило обусловлены внешними (объективными) и внутренними (субъективными) факторами.

ЛУЧШИЙ СПОСОБ ИЗБЕЖАТЬ КРИЗИСНОЙ СИТУАЦИИ – НЕ ДОПУСТИТЬ ЕЕ

Полагаю, что читателю не особо интересно вдаваться в громоздкую теорию, изучать множество сложных методик прогнозирования банкротства, оценки финансово-экономического состояния, классификаций, факторов, поэтому хочу простым языком поделиться основными причинами банкротства, а также превентивными мерами, позволяющими избежать его наступления либо минимизировать возможные в этой связи потери не разделяя при этом физические и юридические лица, так как на мой взгляд в преобладающем большинстве случаев во главе угла всегда стоит человек.

Лучший способ избежать кризисной ситуации — не допустить ее. И именно своевременная диагностика наличия неблагоприятных тенденций либо степени кризиса гарантирует эффективное решение проблемы. Единственной и верной основой для такого решения является анализ динамики и по-

К **внешним факторам**, которые не относятся напрямую к субъекту, можно отнести: политические события, стихийные бедствия, санкции, рыночные факторы, а в последнее время и криминогенные, в связи с тем, что наблюдается беспрецедентный рост совершаемых в отношении наших граждан мошеннических преступлений. **Внутренние причины** как правило связаны с факторами деятельности либо бездействия субъекта.

Многие скажут, что невозможно предусмотреть и повлиять на внешние факторы, с чем я поспешу не согласиться, так как именно от реакции человека, будь то частное лицо либо представитель организации, его отношения к происходящему, способности прогнозировать ситуацию, активности, гибкости, эффективности его действий и производительности труда, напрямую зависит конечный результат.

Какие же превентивные меры

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

О сроках исковой давности



**Дмитрий Мартасов,
судебный юрист, эксперт по
гражданско-правовым спорам**

Исковая давность — это срок для защиты права по иску лица, право которого нарушено¹. защите подлежит субъективное гражданское право конкретного лица². Действующим законодательством предусмотрены общий и специальный сроки давности. По общему правилу, срок исковой давности составляет 3 года, но в некоторых случаях специальные сроки могут достигать от 1 и до 20 лет в зависимости от предмета иска.

Срок исковой давности является особым сроком защиты права и который регулирует право на обращение в суд и обеспечивает защиту прав и интересов граждан и организаций. Поэтому правовой анализ сроков исковой давности имеет актуальное значение для юристов-практиков, а также с целью формирования правоприменительной практики по данной категории дел с целью исключения правовых ошибок. Далее рассмотрим конкретные примеры из материалов судебной практики.

По договорным обязательствам срок исковой давности наступает по окончании срока исполнения обязательства — если он определен или со дня, когда кредитор предъявил требование об исполнении обязательства — если срок исполнения не определен или определен моментом востребования. Если при этом должнику предоставили срок, что-

1 Гражданский кодекс Российской Федерации (часть первая) от 30.11.1994 № 51-ФЗ // «Собрание законодательства РФ», 05.12.1994, № 32, ст. 3301.

2 Постановление Пленума Верховного Суда РФ от 29.09.2015 № 43 «О некоторых вопросах, связанных с применением норм Гражданского кодекса Российской Федерации об исковой давности» // «Российская газета», № 223, 05.10.2015.

бы исполнить требование, исковая давность начинается по окончании этого срока. Таким образом, срок исковой давности по взысканию дебиторской задолженности, в том числе по коммерческим долгам, начинает течь с момента неисполнения или ненадлежащего исполнения обязательства с учетом того, когда кредитор узнал или должен был узнать об этом³.

года⁴. При этом срок распространяется не только на сумму основного долга, но и на сумму пени⁵. Положения статьи 113 Налогового кодекса Российской Федерации о сроке давности привлечения к налоговой ответственности не распространяются на доначисление налогов и пеней.

Срок начинает течь со следующего дня после окончания налогового периода, в течение

СРОК ИСКОВОЙ ДАВНОСТИ СОСТАВЛЯЕТ 3 ГОДА, НО В НЕКОТОРЫХ СЛУЧАЯХ СПЕЦИАЛЬНЫЕ СРОКИ МОГУТ ДОСТИГАТЬ ОТ 1 И ДО 20 ЛЕТ

Если срок исполнения обязательства определен, течение срока исковой давности начинается по окончании срока исполнения. Если не определен или определен момент востребования — со дня предъявления кредитором требования об исполнении обязательства либо, в случае, когда должнику предоставляется время на исполнение данного требования, по окончании установленного для исполнения периода. В любом случае максимальный срок исковой давности — 10 лет со дня возникновения обязательства

Общий срок исковой давности по взысканию дебиторской задолженности по договорам составляет три года. Стороны не могут установить свои сроки давности или изменить порядок их исчисления в договоре. Само по себе истечение срока исковой давности не влияет на возможность обратиться в суд с требованием о защите нарушенного права.

По собственному усмотрению суды не применяют исковую давность — только по заявлению стороны спора (ст. 199 ГК РФ).

Согласно п. 1 ст. 113 Налогового кодекса Российской Федерации срок давности привлечения к ответственности за совершение налогового правонарушения составляет три

которого было совершено правонарушение в виде неуплаты или неполной уплаты налога. Срок на взыскание задолженности считают со дня истечения срока исполнения требования об уплате налога: 2 месяца — для принятия решения о взыскании со счета организации; 6 месяцев — для обращения ИФНС в суд, если пропущен срок для принятия решения о взыскании со счета; 12 месяцев — для направления приставу постановления о взыскании за счет имущества организации, если денег на счетах недостаточно; 3 года — для обращения ИФНС в суд, если пропущен срок для направления приставу постановления о взыскании за счет имущества.

При этом срок давности может быть приостановлен, если налогоплательщик активно противодействовало проведению выездной налоговой проверки. В постановлении Конституционного Суда Российской Федерации от 14.07.2005 № 9-П суд указал, что налоговый орган вправе учесть иные обстоятельства, в частности, по ходатайству налогового органа проверить, имели ли место неправомерные

³ Определение Судебной коллегии по экономическим спорам Верховного Суда РФ от 01.09.2015 по делу № 305-ЭС15-1923, А40-102200/2013 // СПС «Консультант Плюс».

⁴ Налоговый кодекс Российской Федерации (часть первая) от 31.07.1998 № 146-ФЗ // Собрание законодательства РФ, № 31, 03.08.1998, ст. 3824.

⁵ Постановление Пленума Высшего Арбитражного Суда РФ от 30 июля 2013 г. № 57 «О некоторых вопросах, возникающих при применении арбитражными судами части первой Налогового кодекса Российской Федерации» // СПС «Консультант Плюс».

действия со стороны налогоплательщика, препятствующие нормальному ходу контрольных мероприятий и направленные на их затягивание по времени⁶.

При этом в налоговом законодательстве не раскрываются признаки активного противодействия и его непреодолимости для проведения выездной налоговой проверки, что на практике приводит к злоупотреблениям со стороны контролирующих органов. Также, согласно тексту п. 1 ст. 113 Налогового кодекса Российской Федерации, можно сделать вывод, что данное обстоятельство является единственным основанием для приостанов-

зависит от того, какой из сроков налоговым органом был пропущен¹⁰:

— срок принятия решения о взыскании. Заявление в суд подается в течение шести месяцев после истечения срока исполнения требования об уплате задолженности;

— срок размещения постановления о взыскании в реестре решений о взыскании задолженности. Заявление в суд подается в течение двух лет со дня истечения срока размещения постановления в указанном реестре.

Стоит также подчеркнуть, что пропущенный налоговым органом срок давности привлечения к ответственности не восстанавливается,

ПРОПУЩЕННЫЙ НАЛОГОВЫМ ОРГАНОМ СРОК ДАВНОСТИ ПРИВЛЕЧЕНИЯ К ОТВЕТСТВЕННОСТИ НЕ ВОССТАНАВЛИВАЕТСЯ

ление срока исковой давности, при этом в судебной практике встречаются иные случаи приостановления налоговым органом срока исковой давности — непредставление лицом истребованных налоговым органом документов⁷. Нередко вышестоящие суды отменяют решения и направляют дела на новое рассмотрение, поскольку нижестоящие суды не давали оценку доводам налогового органа об отсутствии оснований для приостановления течения срока исковой давности⁸.

Согласно п. 1 ст. 115 Налогового кодекса Российской Федерации срок давности взыскания штрафов составляет 6 месяцев⁹.

Срок исковой давности для взыскания задолженности по налогам в судебном порядке

и суды отказывают налоговым органам в удовлетворении требования, если прошло более трех лет со дня истечения установленного срока уплаты авансовых платежей по налогу до дня представления расчетов¹¹.

Срок исковой давности по требованиям о выплате работнику зарплаты составляет один год. Он исчисляется со дня, который установлен для выплаты зарплаты. По спорам о выплате зарплаты, компенсации за неиспользованные отпуска при увольнении — со дня окончательного расчета с работником.

Если работник не расторг трудовой договор и продолжает работать у работодателя, то он может обратиться в суд с иском о взыскании начисленной, но невыплаченной зарплаты и за пределами годичного срока, так как такое нарушение является длящимся. В этом случае срок исковой давности не будет нарушен,

6 Постановление Конституционного Суда Российской Федерации от 14.07.2005 № 9-П // СПС

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.**

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Доверенность: кому, когда и какое право дает?



**Александра Шишкина,
юрист**

В соответствии с п. 1 статьи 185 Гражданского кодекса РФ, доверенностью признается письменное уполномочие, выдаваемое одним лицом другому лицу или другим лицам для представительства перед третьими лицами.

В последние годы законодатель упростил процедуру выдачи некоторых видов доверенностей. Например, доверенность тем же юристам на представление организации в суде может быть заверена руководителем компании (Доверенность от имени юридического лица выдается за подписью его руководителя или иного лица, уполномоченного на это в соответствии с законом и учредительными документами — ст. 181.5 ГК РФ).

В то же время, не редки случаи, когда контрагент либо само юридическое лицо может оспорить сделку, либо признать её ничтожной ввиду отсутствия полномочий для ее заключения.

В частности, как говорит Верховный суд РФ, пунктом 2 ст. 174 ГК РФ предусмотрены два основания недействительности сделки, совершенной представителем или действующим от имени юридического лица без доверенности органом юридического лица. По первому основанию сделка может быть признана недействительной, когда вне зависимости от наличия обстоятельств, свидетельствующих о сговоре либо об иных совместных действиях представителя и другой стороны сделки, представителем совершена сделка, причинившая

представляемому явный ущерб, о чем другая сторона сделки знала или должна была знать. О наличии явного ущерба свидетельствует совершение сделки на заведомо и значительно невыгодных условиях, например, если предоставление, полученное по сделке, в несколько раз ниже стоимости предоставления, совершенного в пользу контрагента. При этом следует исходить из того, что другая сторона должна была знать о наличии явного ущерба в том случае, если это было бы очевидно для любого участника сделки в момент ее заключения.

действиях представителя и другой стороны сделки в ущерб интересам представляемого, который может заключаться как в любых материальных потерях, так и в нарушении иных охраняемых законом интересов (например, утрате корпоративного контроля, умалении деловой репутации). Наличие решения общего собрания участников (акционеров) хозяйственного общества об одобрении сделки в порядке, установленном для одобрения крупных сделок и сделок с заинтересованностью, не препятствует признанию соответствующей сделки общества, совершенной в ущерб его

ДОВЕРЕННОСТЬ ЮРИСТАМ НА ПРЕДСТАВЛЕНИЕ ОРГАНИЗАЦИИ В СУДЕ МОЖЕТ БЫТЬ ЗАВЕРЕНА РУКОВОДИТЕЛЕМ КОМПАНИИ

По этому основанию сделка не может быть признана недействительной, если имели место обстоятельства, позволяющие считать ее экономически оправданной (например, совершение сделки было способом предотвращения еще больших убытков для юридического лица или представляемого, сделка хотя и являлась сама по себе убыточной, но была частью взаимосвязанных сделок, объединенных общей хозяйственной целью, в результате которых юридическое лицо или представляемый получили выгоду, невыгодные условия сделки были результатом взаимных равноценных уступок в отношениях с контрагентом, в том числе по другим сделкам).

По второму основанию сделка может быть признана недействительной, если установлено наличие обстоятельств, которые свидетельствовали о сговоре либо об иных совместных

интересам, недействительной, если будут доказаны обстоятельства, указанные в пункте 2 статьи 174 ГК РФ.

Далее — в силу п. 1 ст. 182 ГК РФ, как уже говорилось, полномочия представителя могут быть основаны на доверенности, указании закона либо акте уполномоченного на то государственного или муниципального органа, а также явствовать из обстановки, в которой действует представитель.

Порядок предоставления полномочий и их осуществления установлен главой 10 ГК РФ.

Учитывая особый характер представительства юридического лица, которое приобретает гражданские права и принимает на себя гражданские обязанности через свои органы, что предполагает применение законодательства о юридических лицах, на органы юридического лица распространяются только отдельные по-

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

На Якубовского и фигурантов завели дело о преступном сообществе и растрате — подробности события

Источник: https://m.dzen.ru/news/story/3dec2b70-cff6-56c3-84a9-5a4267b45e36?lang=ru&from=main_portal&fan=1&annot_type=trust&t=1744220437&persistent_id=3153806888&cl4url=840d4da8de9d33e196cfeb4ac2a72067&tst=1744221160&story=06f38661-3d52-5f25-b905-38cb8115a7bb



Екатерина Беспалова,
адвокат, управляющий
партнёр Московской
коллегии адвокатов
«M-PARTNERS»,
<https://mpartners.law>

M·PARTNERS
 коллегия адвокатов

На Якубовского и фигурантов завели дело о преступном сообществе и растрате

Из приведённого перечня составов преступлений, по которым возбуждены новые уголовные дела в отношении Якубовского и иных фигурантов, наиболее тяжким (особо тяжким) является ст. 210 УК РФ (организация преступного сообщества или участие в нём).

Если обвиняемым будет предъявлено обвинение по ч. 2 ст. 210 УК РФ, то санкция данной статьи предусматривает наказание в виде лишения свободы на срок от семи до десяти лет со штрафом.

Наказание от 15 до 20 лет лишения свободы может быть назначено при квалификации действий по ч. 3 ст. 210 УК РФ (организация преступного сообщества с использованием своего служебного положения).

Следует отметить, что судебной и правоохранительной практике уже известны подобные случаи действий силовых органов, когда лицо или группа лиц осуждается за совершение какого-то одного или нескольких преступлений, а следом возбуждаются еще

уголовные дела, в том числе об особо тяжких преступлениях.

Яркими примерами являются уголовные дела в отношении известного предпринимателя-девелопера Сергея Полонского, предпринимателя Михаила Ходорковского, общественного деятеля Алексея Навального.

ны случаи и появления в делах «секретных» свидетелей, чьи данные на стадии следствия скрыты, а в суде такие лица допрашиваются в условиях, исключающих их визуальное наблюдение.

Лично я участвовала в уголовном деле, когда таким свидетелем оказался сокамерник

ОБВИНЕНИЕ В ОРГАНИЗАЦИИ ПРЕСТУПНОГО СООБЩЕСТВА — ЭТО КРАЙНЕ СЕРЬЕЗНОЕ ОБВИНЕНИЕ, КОТОРОЕ ТРЕБУЕТ ОТ ПРАВООХРАНИТЕЛЬНЫХ ОРГАНОВ ДОКАЗЫВАНИЯ НАЛИЧИЯ РЯДА СОСТАВЛЯЮЩИХ, ОТЛИЧАЮЩИХ ЕГО ОТ ИНЫХ ФОРМ ПРЕСТУПНЫХ ГРУПП

Следует оговориться, что обвинение в организации преступного сообщества — это крайне серьезное обвинение, которое требует от правоохранительных органов доказывания наличия ряда составляющих, отличающих его от иных форм преступных групп:

— более сложная внутренняя структура (наличие структурных подразделений, распределение обязанностей и сфер ответственности),

— наличием цели совместного совершения тяжких или особо тяжких преступлений для получения прямо или косвенно финансовой или иной материальной выгоды,

— возможностью объединения двух или более организованных групп с той же целью.

Кроме того, обязательным элементом, который следует доказать, является — единоначалие или действие всех участников под единым руководством.

Несмотря на такие требования закона, нередко правоохранители ограничиваются лишь субъективными умозаключения о наличии преступного сообщества, довольствуются допросами лиц, которые в принципе не могут быть свидетелями организации преступного сообщества и не могут располагать никакими сведениями о его наличии. Практике извест-

одного из подсудимых по делу, и который пересказывал суду все истории, услышанные от подсудимого, и на этом строилось его убеждение о наличии преступного сообщества.

К сожалению, имеют место случаи вынесения обвинительных приговоров при явном отсутствии по ряду дел составов преступлений.

Однако практике известны и случаи вынесения оправдательных приговоров в части обвинения по ст. 210 УК РФ, примерами которых могут служить следующие приговоры:

— Приговор Советского районного суда города Нижнего Новгорода от 04.07.2022 по делу № 1-3/2022 (УИД 52RS0007-01-2020-002625-26) — 13 обвиняемых по ч. 2 ст. 210, п. п. «а, б» ч. 2 ст. 172, ч. 2 ст. 174.1 УК РФ,

— Приговор Нижегородского районного суда города Нижнего Новгорода от 27.01.2022 № 1-4/2022(1-5/2021;1-10/2020;1-34/2019;1-262/2018;) — 17 обвиняемых по ч.1-3 ст. 210, ч. 4 ст. 159 УК РФ,

— Приговор Фрунзенского районного суда города Саратова от 11.11.2021 по делу № 1-25/2021 — 12 обвиняемых по ч. 1-3 ст. 210 УК РФ, ч. 4 ст. 159 УК РФ, ч. 3 ст. 33 — ч. 2 ст. 201 УК РФ, п. п. «а», «б» ч. 4 ст. 174.1 УК РФ. 



Валентин Лазарев,
Управляющий партнер
юридической компании
«Лазарев и Партнеры»,
<https://lazarevandco.ru>



На Якубовского и фигурантов завели дело о преступном сообществе и растрате

Возбуждение уголовного дела по статье 210 УК РФ (организация преступного сообщества) в отношении Кирилла Якубовского, Павла Масловского и Светланы Безруковой — это серьезный шаг, который требует внимательного анализа с точки зрения закона и судебной практики. Рассмотрим ключевые аспекты ситуации.

Суть новых обвинений

1. **Статья 210 УК РФ** — одна из самых тяжелых в Уголовном кодексе. Она предполагает создание или участие в преступной группе, действующей для совершения тяжких или особо тяжких преступлений. Для доказательства требуется подтвердить:

- **Структурированность группы** (распределение ролей, иерархия).
- **Систематичность** совершения преступлений.
- **Цель** — получение прибыли или влияние на решения органов власти.

В данном случае следствие, вероятно, располагает данными о длительной координации между обвиняемыми, выходящей за рамки разовых махинаций.

2. **Статья 160 УК РФ** (растрата) дополняет обвинения. Её применение означает, что, по версии следствия, подсудимые незаконно использовали вверенные им средства.

Как новое дело связано с предыдущим приговором?

Ранее Пресненский суд Москвы уже вынес приговор по эпизодам мошенничества (ст. 159 УК РФ):

- Якубовский получил 8 лет колонии.
- Масловскому назначили 13,5 лет (с учетом предыдущего срока).
- Безруковой — 5 лет.

Новые обвинения — это не «повторное наказание», а квалификация ранее не вменявшихся деяний. Следствие, видимо, выделило дополнительные эпизоды из «большого»

дела о хищении \$126 млн через кипрскую компанию V.M.H.Y. Holdings Limited. Такая практика допустима, если обнаружены новые доказательства.

Важно: Приговор по ст. 159 УК РФ уже вступил в силу, но по ст. 210 и 160 УК РФ процесс только начинается. Если обвинения подтвердятся, сроки могут быть увеличены, так как ст. 210 предусматривает до 20 лет лишения свободы.

Сложности доказывания по ст. 210 УК РФ

Организация преступного сообщества — одна из самых сложных для доказательства статей. Суды требуют:

- Доказательств **устойчивости группы** (например, переписка, свидетельские показания о распределении ролей).
- Подтверждения **множественности эпизодов** (не менее двух тяжких преступлений).

Если следствие представит, например, договоры о выводе средств, показания соучастников или финансовые схемы, это усилит позицию обвинения. Однако защита, скорее всего, будет оспаривать квалификацию, настаивая, что действия обвиняемых — это отдельные эпизоды мошенничества, а не деятельность организованной группы.

Международный аспект

Дело осложнено участием кипрской компании V.M.H.Y. Holdings Limited. Это создает две проблемы:

1. **Получение доказательств.** Для доступа к документам компании потребуется взаимодействие с кипрскими правоохранительными органами, что может затянуть процесс.

2. **Взыскание ущерба.** Если активы выведены за рубеж, их возврат в рамках российского суда почти невозможен без международных соглашений.

Позиции сторон

- **Обвинение** (представляемое бюро «Бартолиус») настаивает на системности преступлений. Их задача — доказать, что хищения были частью деятельности спланированной группы.
- **Защита**, вероятно, сосредоточится на процессуальных нарушениях: например, на законности выделения новых эпизодов после вынесения приговора. Также могут оспаривать доказательства по ст. 210, требуя их исключения как недостаточно веских.

Перспективы дела

1. Для обвиняемых:

- Если суд примет сторону следствия, сроки могут быть увеличены до 15–20 лет (с учетом совокупности статей).
- Если ст. 210 УК РФ не будет доказана, наказание ограничится растратой, что смягчит приговор.

2. Для потерпевших:

- Возврат \$126 млн будет крайне сложным процессом, особенно если средства уже выведены или потрачены.

Вывод

Это дело — показатель ужесточения борьбы с экономическими преступлениями в России. Статья 210 УК РФ всё чаще применяется к «беловоротничковым» преступникам, что повышает риски для организаторов сложных схем. Однако успех обвинения будет зависеть от качества доказательной базы.

Даже после вынесения приговора уголовное преследование может продолжиться, если вскроются новые обстоятельства. Для бизнеса это сигнал к тому, чтобы тщательнее соблюдать нормы корпоративного права и избегать «серых» схем.



Работа с документами с грифом о государственной тайне и их хранение. Ошибки на практике



Ульяна Зеленая,
юрист

Деятельность любой организации связана с использованием и обработкой информации и важно понимать, что некоторые виды данных подлежат охране не только в коммерческих целях, но и для защиты интересов государства. Законом РФ от 21.07.1993 № 5485-1 «О государственной тайне» определено, что к государственной тайне относят защищаемые государством сведения, в области его военной, внешнеполитической, экономической, разведывательной, контрразведывательной и оперативно-розыскной деятельности, распространение которых может нанести ущерб безопасности Российской Федерации. Основные сведения, отнесенные к государственной тайне, закреплены Указом Президента РФ от 30.11.1995 № 1203 «Об утверждении Перечня сведений, отнесенных к государственной тайне».

Важным элементом документов в разрезе государственной тайны является гриф секретности, к которому относятся реквизиты, свидетельствующие о степени секретности сведений, содержащихся в их носителе, проставляемые на самом носителе и (или) в сопроводительной документации на него. Между тем, степень секретности сведений, составляющих государственную тайну, должна соответствовать степени тяжести ущерба, который может быть нанесен безопасности

Российской Федерации вследствие распространения указанных сведений. Законодательством устанавливаются три степени секретности сведений, составляющих государственную тайну, и соответствующие этим степеням грифы секретности для носителей указанных сведений: **«особой важности»**, **«совершенно секретно»** и **«секретно»**. Для определения критериев отнесения той или иной информации к государственной тайне и степеней их секретности Постановлением Правительства РФ от 04.09.1995 № 870 «Об утверждении Правил отнесения сведений, составляющих государственную тайну, к различным степеням секретности» утверждены соответствующие правила.

Учитывая специфику информации, которая относится к государственной тайне, её особый статус, важно отметить, что при рассмотрении дел, связанных с государственной тайной, суд не вправе самостоятельно давать оценку сведениям, не засекреченным в установленном порядке, а также исследовать вопрос о том, правомерно ли отнесены те или иные сведения к государственной тайне¹.

Отнесение сведений к государственной тайне и их засекречивание представляет собой процедуру введения в предусмотренном порядке для сведений, составляющих государственную тайну, ограничений на их распространение и на доступ к их носителям. При этом, отнесение сведений к государственной тайне и их засекречивание осуществляется в соответствии с принципами законности, обоснованности и своевременности.

Для того, чтобы допустить гражданина к данным, относящимся к государственной тайне, необходимо получить соответствующее разрешение, которое оформляется согласно

Постановлению Правительства Российской Федерации от 7 февраля 2024 г. № 132 «Об утверждении Правил допуска должностных лиц и граждан Российской Федерации к государственной тайне». В соответствии со степенями секретности сведений, составляющих государственную тайну, устанавливаются следующие формы допуска граждан к государственной тайне:

- первая форма — для граждан, допускаемых к сведениям особой важности;
- вторая форма — для граждан, допускаемых к совершенно секретным сведениям;
- третья форма — для граждан, допускаемых к секретным сведениям.

Так, например, учитывая всю важность сохранения государственной тайны, Конституционный суд РФ посчитал, что участие представителя стороны административного судопроизводства в исследовании доказательств по делу, связанных с государственной тайной, обусловлено наличием у такого представителя статуса адвоката или допуска к государственной тайне².

Вместе с тем, оформление, переоформление и прекращение допуска к государственной тайне граждан Российской Федерации, имеющих гражданство (подданство) иностранного государства, лиц без гражданства и иностранных граждан осуществляется в соответствии с Постановлением Правительства РФ от 24.01.2024 № 58 «Об утверждении Правил оформления, переоформления и прекращения допуска граждан Российской Федерации, имеющих гражданство (подданство) иностранного государства, лиц без гражданства, иностранных граждан к государственной тайне, а также их доступа к сведениям, составляющим государственную тайну».

Необходимо отметить, для учреждений и организаций, которые осуществляют работу,

¹ Постановление Пленума ВАС РФ от 08.10.2012 № 61 (ред. от 04.04.2014) «Об обеспечении гласности в арбитражном процессе».

² Обзор практики Конституционного Суда Российской Федерации за первый квартал 2021 года.

**Полные тексты статей доступны только
для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Оборотные штрафы — это больно



**Евгений Царёв,
RTM Group**

— Что произошло нового на рынке персональных данных?

— Надо понимать, с какого момента, но я скажу, что в последние полгода-год со стороны государства есть непринятие ситуации, связанной с утечками.

А утечек действительно много, и они принимают у нас масштаб эпидемии и ежегодно утекает чудовищное количество данных, по сути, несколько раз в год утекают данные о 90 процентах наших граждан.

— Как с этим бороться?

— Самый разумный и логичный подход, самый простой, хотя и он тоже является довольно сложным в реализации, это повышение штрафов или каким-то образом сделать так, чтобы была высокая цена для организации с точки зрения допущения самого факта утечки.

Да, сегодня и штрафы большие, и статей много: и за утечки, и за нарушение правил обработки персональных данных, и за подачу, неподачу уведомлений и так далее. Ведь сегодня у нас штрафы выросли в некоторых случаях в десятки раз.

Появились некоторые совершенно новые составы нарушений.

И это, наверное, самое главное.

— К чему это в конечном итоге приводит?

— Это приводит к тому, что тематика персональных данных из очень формальной исто-

рии, когда мы подходили к этому вопросу несерьёзно десятилетиями, резко перешла в острую стадию.

— То есть у компании все вроде верно сделано, куплена система защиты, но утечки-то происходят?

— Да, фирмы вкладываются в реальную защиту, начинаются проекты по пересмотру систем защиты, чтобы не допустить утечку, а если она произошла, как бы сделать так, чтобы снизить последствия от факта утечки.

А ведь за такую сумму можно построить совершенно замечательную систему защиты персональных данных.

— Кому утечки — гангрена?

— Часто мы говорим о том, что банковская тайна — это серьёзно. А, соответственно, утечка откуда произошла — из банка, да? И казалось бы, нужно что-то делать с банками.

Но в действительности так построен современный финансовый рынок, что у банка много подрядчиков. То есть это разные организации,

ПО СУТИ, НЕСКОЛЬКО РАЗ В ГОД УТЕКАЮТ ДАННЫЕ О 90 ПРОЦЕНТАХ НАШИХ ГРАЖДАН

— Причины утечек?

— Почти все утечки происходят усилиями действующих или бывших сотрудников организации. Это тоже определенный факт.

И если не вдаваться в подробности, где какие штрафы, какие уведомления и так далее, то всё-таки сегодня меняется подход к этой теме.

— Как вы это видите?

— Видим как организация, которая оказывает услуги в этой области, мы видим возобновление интереса к этой теме. Интерес к этой теме появился лет 15 назад.

Потом он также быстро закончился, буквально за пару лет.

Сейчас мы к ней возвращаемся снова. И видимо, потому что у нас есть оборотные штрафы, а оборотные штрафы — это больно.

которые оказывают ему услуги по обслуживанию оборудования, центров обработки данных, обслуживания сервисов, сайтов и так далее.

И утечки происходят через них. То есть вот вектор атаки, чуть-чуть другой. Это не совсем банк. И то же самое с государственными органами. Если это государственное предприятие или ведомство какое-то, то утечка часто происходит не у них непосредственно, а у подрядчика, которому были предоставлены соответствующие сведения.

— И поди потом найди, разбивай, где утечка произошла, да?

— Это своего рода детективная история, но это вполне решаемо.

— Сложно выяснить, откуда утечка произошла?

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Персональные данные в кадрах: что и кому можно обрабатывать, а что грозит миллионными штрафами

Максим Лагутин,
эксперт по защите
персональных данных,
основатель компании Б-152

30 мая 2025 года вступили в силу поправки по ответственности за нарушения требований по персональным данным. Появились новые составы правонарушений, увеличились штрафы за уже существующие нарушения. Теперь игнорирование 152-ФЗ может обернуться для компании крупными штрафами, вплоть до оборотных за утечки персональных данных.

Что можно и нельзя делать в рамках обработки персональных данных в кадровой сфере, объяснил Максим Лагутин, эксперт по защите персональных данных, основатель компании Б-152.

Виды персональных данных

Базовые персональные данные сотрудника — это информация о гражданине, необходимая для оформления и ведения трудовых отношений. Они делятся на несколько категорий.

- Идентификационные данные: ФИО, дата рождения, паспортные сведения.
- Контактная информация: адрес проживания, телефон, e-mail.
- Профессиональные сведения: образование, квалификация, трудовой стаж.
- Финансовые реквизиты: ИНН, СНИЛС, банковские данные для зарплатных выплат.

Специальные категории персональных данных — это информация о сотруднике, которая требует особой защиты. Это расовая и национальная принадлежность, политические и религиозные взгляды, состояние здоровья, интимная жизнь. Обработка этих сведений возможна только при наличии особых условий, среди них — требования законодательства, осуществление правосудия, оказание медицинских услуг и т.д. Полный их перечень указан в ч. 2 ст. 10 152-ФЗ.

достижения целей обработки такие данные подлежат уничтожению или обезличиванию.

Биометрические данные — это уникальные физиологические или биологические характеристики человека, используемые для установления его личности. Так, фотография нужна для пропуска или распознавания лица при видеонаблюдении, а отпечатки пальцев для работы в СКУД,

За незаконную обработку биометрии предусмотрены штрафы в соответствии со ст. 13.11

ЕСЛИ В КОМПАНИИ ВЕДЕТСЯ ЭЛЕКТРОННЫЙ ДОКУМЕНТООБОРОТ (КЭДО), СОГЛАСИЯ ДОПУСТИМО ПОДПИСЫВАТЬ ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

Например, сведения о здоровье правомерно обрабатывать, если работодатель проводить обязательные медицинские осмотры для определенных категорий работников или обеспечивает специальные условия труда для сотрудников с ограниченными возможностями. Особое место занимает вопрос сбора справок о судимости работников. Если это прямо не предусмотрено отраслевым законодательством, то запрашивать такие сведения от работников строго запрещено (ч. 3 ст. 10 152-ФЗ). У компаний, незаконно обрабатывающих сведения о судимости работников, появляется риск ответственности за обработку сведений вне предусмотренных законом случаев по ч. 2 ст. 13.11 КоАП РФ. Кроме того, в случае если произойдет утечка таких данных, то компании может прийти штраф от 10 до 15 миллионов рублей по ч. 16 ст. 13.11 КоАП РФ. После

КоАП РФ. Но и здесь есть нюансы. Ключевым условием определения биометрических персональных данных является цель — установление личности. Например, фотография в личном деле не является биометрией. Но то же фото становится биометрией, если используется в системе распознавания лиц для пропускного режима или для верификации личности при электронном документообороте.

Согласия всегда нужны или можно обойтись без них?

Согласие работника не нужно, если обработка ПДн осуществляется для исполнения трудового законодательства и, в частности, трудового договора. Так, например, работодателям не требуются согласия для оформления сотрудника в штат, ведения внутреннего до-

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Извольте уплатить компенсацию за нарушение исключительного права на фотографическое произведение



**Татьяна Новикова,
юрист**

На повестке болезненная и все еще вызывающая вопросы тема. Социальные сети и мессенджеры относительно недавно вошли в жизнь общества. Признаться, осваивали мы их хаотично, не всегда задумываясь, где и как брать фотоконтент. Ответственность постепенно настигает. Особенно неприятно, когда всплывают давно ушедшие в небытие посты со старыми фотографиями, иногда сомнительной ценности, но не переставшие быть объектами авторского права. А что суды?

Использовал фото на торговой площадке

ИП М. обратился в Арбитражный суд (далее — АС) с иском к ИП Т. о взыскании 200 тыс. руб. компенсации за нарушение исключительных прав на фотографическое произведение (далее — фото).

Аргументы Истца:

- У ИП М. исключительное право на фотографию. Основание: Договор авторского заказа с фотографом и Акт выполненных работ.
- На сайте известной торговой площадки размещены переработанные фото, схожие со спорным до степени смешения.
- Факт использования спорного фото подтверждается протоколами автоматизиро-

ванного осмотра информации в сети Интернет¹, произведенного в порядке самозащиты согласно ст. 12-14 Гражданского Кодекса Российской Федерации (далее — ГК РФ).

- Доказательств наличия согласия истца на использование фото суду не представлены.
- В адрес Ответчика направлена претензия, которая осталась без ответа.
- Сумма компенсации рассчитана согласно пункту 3 статьи 1301 ГК РФ: двукратный размер стоимости права использования произведения, определяемой исходя из цены, которая при сравнимых обстоятельствах обыч-

спор не разрешили, не договорились о размере компенсации.

Аргументы истца:

- Обладает имущественным правом требования, возникающим из факта незаконного использования фото в социальной сети «ВКонтакте» (названа группа).
- Ответчиком использованы два фото, автором которых является гражданин П. Указанные имущественные права на фото переданы истцу по договору доверительного управления исключительными правами на фотографические произведения.

С ТРЕБОВАНИЕМ ДОБРОВОЛЬНОЙ УПЛАТЫ КОМПЕНСАЦИИ, ТОРОПИТЬСЯ НЕ СТОИТ

но взимается за правомерное использование произведения тем способом, который использовал нарушитель.

- В соответствии с договором «за предоставление права использования Произведения Лицензиат уплачивает Лицензиару разовое вознаграждение в размере 100 тыс. руб., за каждую единицу произведения, без НДС».

Аргументы Ответчика:

Возражал против суммы компенсации и ходатайствовал о снижении суммы компенсации ниже минимального предела.

Мнение судов:²

Суд не нашел оснований для удовлетворения ходатайства о снижении размера ходатайства. Иск удовлетворен в полном объеме.

Использовал спорные фото «как часть предпринимательской деятельности»

ООО предъявил иск к ИП Р. о взыскании компенсации за нарушение авторского права на фото в размере 200 тыс. руб. Добровольно

- В подтверждение размещения Ответчиком спорных фото представлены скриншоты страниц группы.

• Факт владения указанной страницей социальной сети «ВКонтакте» Ответчиком не оспаривается.

- Использование спорных фото является частью деятельности Ответчика.

Аргументы Ответчика:

• Исковые требования не признал, размещение спорных фото на своей странице не оспаривал.

- Фото находились в свободном доступе без указания имени автора.

• Просил уменьшить размер компенсации.³

Мнение суда:⁴

• Правообладатель с Ответчиком договор на передачу исключительных прав на фото не заключал, права на их использование Ответчику не передавал. Действия Ответчика

³ Аргументы: Спорное фото удалено, правонарушение совершено впервые, ответчик многодетная мать, размещение спорного фото осуществлено по неосторожности несовершеннолетней дочерью ответчика без контроля со стороны ответчика, не представлено доказательств существенных потерь правообладателя.

⁴ Решение АС Пермского края от 29 октября 2024 года по делу № А50-13126/2024.

¹ Автоматизированная система «Вебджастис».

² Решение АС Московской области от 05 июля 2024 года, Постановление 10 ААС от 05 ноября 2024 года по делу №А41-30155/24.

нарушают исключительные права Истца на использование фото.

- Из скриншотов страниц сайта Ответчика следует, что при размещении фото Ответчик не указал ни имя автора, ни другой источник заимствования.

- Ответчиком не выполнены условия для свободного использования фото.

- Нарушение ответчиком прав истца на фото подтверждено материалами дела, оснований для освобождения его от применения мер гражданско-правовой ответственности не установлено.

не доказано совершение именно Ответчиком действий по удалению информации об авторском праве.

- Суд учел аргументы ходатайства о снижении размера компенсации⁵ и решил: взыскать компенсацию за нарушение частично в размере 20 тыс. руб., по 10 тыс. руб. за два нарушения, связанные с доведением до всеобщего сведения двух спорных фото.

Использовал фото в служебных целях

ХОДАТАЙСТВУЙТЕ В СУДЕ О СНИЖЕНИИ РАЗМЕРА КОМПЕНСАЦИИ, НО ПОДКРЕПЛЯЙТЕ СВОЮ ПРОСЬБУ

- Заявляя требование о взыскании компенсации в размере 200 тыс. руб., Истец исходил из наличия четырех фактов нарушения:
 - воспроизведение и доведение до всеобщего сведения двух спорных фото;

- удаление информации об авторском праве на двух фото.

Применил способ расчета, предусмотренный подпунктом 1 статьи 1301 ГК РФ (по 50 тыс. руб. за каждое нарушение).

- В материалах дела отсутствуют доказательства, подтверждающие совершение именно Ответчиком действий по удалению информации об авторском праве без разрешения правообладателя. Ответчик, возражая против взыскания компенсации за удаление информации об авторском праве, указал, что фото взяты им из сети Интернет без указания на сведения об авторском праве. А Истцом

ООО обратилось с иском к Ответчику о взыскании 40 тыс. руб. компенсации за нарушение исключительного права на фото.

Аргументы истца:

- В социальной сети «ВКонтакте» и мессенджере «Телеграм» в верифицированном сообществе Ответчика было размещено спор-

⁵ Учитывая характер допущенного ответчиком нарушения: степень вины ответчика, отсутствие ранее совершенных лицом нарушений исключительного права данного правообладателя, отсутствие грубого характера нарушения, незначительность вероятных имущественных потерь правообладателя, использование фото в коммерческих целях, спорные фото изображения удалены Ответчиком из Интернет ресурса по требованию правообладателя, желание Ответчика разрешить спор мирным путем в досудебном порядке, наличие у семьи Ответчика статуса многодетной, нахождении на иждивении Ответчика четверых детей (трое из которых несовершеннолетние), беременность пятым ребенком, отсутствие доказательств удаления Ответчиком сведений об авторском праве.

Полные тексты статей доступны только для подписчиков.

Остальным желающим на платной основе.

Пишите: 7447273@bk.ru

Банкротство: как избежать, увидеть угрозы заранее, минимизировать потери



**Максим Коновалов,
Юрист, арбитражный
управляющий, учредитель
юридической компании
«Fix Долг»**

Рыночная экономика, являющаяся неотъемлемым элементом экономики нашей страны, подразумевающая под собой свободную модель функционирования рынка и предоставляющая её субъектам достаточную степень свободы, помимо положительных элементов таит в себе отрицательные, такие как нестабильности всей системы и значительную вероятность кризисных явлений, которые в свою очередь очень часто приводят её участников к несостоятельности или банкротству, то есть к неспособности в полном объеме удовлетворить требования кредиторов по денежным обязательствам или обязанности по уплате обязательных платежей.

Несмотря на то, что значительная часть наших сограждан склонна считать всё происходящее в их жизни случайностью или проведением высших сил, накопленный мной опыт в сфере банкротства, позволяет с уверенностью сказать, что в данном вопросе случайностей не бывает, и в большинстве случаев негативные события в виде банкротства являются ничем иным, как следствием определенных действий или бездействия экономических субъектов, закономерно вызвавших цепную реакцию последующих негативных изменений.

Ежегодно большое количество организаций и граждан по различным обстоятель-

ствам вынуждены прибегнуть к банкротству и эти показатели из года в год неминуемо растут.

По данным Федресурса (fedresurs.ru) за 2024 год 8 570 организаций и 431 942 граждан признаны банкротами в судебном порядке, помимо этого 55 652 граждан воспользовались способом внесудебного банкротства.

За период существования процедуры потребительского банкротства, с октября 2015 года по конец 2024 года, число банкротств граждан превысило 1,5 млн (1 534 617). В

туации — не допустить ее. И именно своевременная диагностика наличия неблагоприятных тенденций либо степени кризиса гарантирует эффективное решение проблемы. Единственной и верной основой для такого решения является анализ динамики и показателей деятельности, а также выявление факторов, которые могут либо уже привели к проявлению кризисной ситуации. Таким образом если периодически проводить анализ вероятности банкротства, следовать данным ниже рекомендациям и вовремя

СВОЕВРЕМЕННО ИЗБАВЛЯТЬСЯ ОТ ВРЕДНЫХ ПРИВЫЧЕК, АКТИВОВ ИЛИ РАБОТНИКОВ, НЕ ЯВЛЯЮЩИХСЯ ОСНОВОЙ ДЛЯ РОСТА, ПРИЧИНЯЮЩИХ УБЫТКИ ЛИБО НЕ ПРИНОСЯЩИХ ДОХОД

свою очередь за аналогичный период число банкротств предприятий составило 109 830.

Полагаю, что читателю не особо интересно вдаваться в громоздкую теорию, изучать множество сложных методик прогнозирования банкротства, оценки финансово-экономического состояния, классификаций, факторов, поэтому хочу простым языком поделиться основными причинами банкротства, а также превентивными мерами, позволяющими избежать его наступления либо минимизировать возможные в этой связи потери не разделяя при этом физические и юридические лица, так как на мой взгляд в преобладающем большинстве случаев во главе угла всегда стоит человек.

Лучший способ избежать кризисной си-

принимать необходимые меры, то в большинстве случаев пресловутого банкротства можно избежать.

Итак, причины кризисных ситуаций, приводящих к банкротству, как правило обусловлены внешними (объективными) и внутренними (субъективными) факторами.

К внешним факторам, которые не относятся напрямую к субъекту, можно отнести: политические события, стихийные бедствия, санкции, рыночные факторы, а в последнее время и криминогенные, в связи с тем, что наблюдается беспрецедентный рост совершаемых в отношении наших граждан мошеннических преступлений. Внутренние причины как правило связаны с факторами деятельности либо бездействия субъекта.

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Возврат излишне уплаченных налогов: процесс, проблемы, узкие места



*Александр Гриф**

В этом мире неизбежны только смерть и налоги». — Бенджамин Франклин. Эта известная цитата напоминает: налоги сопровождали человеческое общество на всех этапах истории. Но в цивилизованном государстве важно не только собирать налоги, но и возвращать излишне уплаченные суммы. Справедливость налоговой системы проявляется в умении государства, образно говоря, не брать лишнего и оперативно отдавать должное. Сегодня речь не о сознательном повышении налогов, а об ошибочных переплатах, которые государство должно вернуть бизнесу и гражданам — это часть современного общественного договора между властью и обществом.

Российская практика: единые счета и региональные различия

В Российской Федерации процедура возврата излишне уплаченных налогов формально едина и прописана в Налоговом кодексе. Налогоплательщик вправе подать заявление и в течение трех лет со дня уплаты лишней суммы вернуть деньги. В противном случае по истечении трехлетнего срока такие переплаты, увы, списываются и остаются в бюджете. Возврат переплаты ранее занимал значительное время: налоговым органам давалось до месяца на рассмотрение заявления. Компании сталкивались с бюрократическими задержками и нередко вынуждены были отстаивать право на возврат в суде.

Новые механизмы. С 2023 года в России внедрен Единый налоговый счет (ЕНС) — современный цифровой инструмент, меняющий порядок уплаты и возврата налогов. Теперь бизнес перечисляет единый налоговый платеж, а ФНС сама распределяет его по налогам. Любой излишек превращается в положительное сальдо на ЕНС, которым компания может распорядиться — зачесть в счет будущих периодов или вернуть на счет. По закону налоговая обязана исполнить возврат в считанные дни (практически в течение суток). Такой прорыв в скорости — свидетельство того, как цифровизация меняет финансовые процессы. Александр Александрович Гриф, Председатель совета по развитию российско-оманского

лежащих возврату компаниям. Федеральный центр потребовал от субъектов своевременно вернуть эти средства бизнесу, предлагая при необходимости поддержку казначейства для покрытия кассовых разрывов. В Москве и Санкт-Петербурге налоговые органы традиционно более оснащены и оперативны, тогда как в ряде регионов человеческий фактор и скромные ресурсы еще тормозят процесс. Однако единые цифровые решения постепенно сглаживают эти различия, выстраивая универсальную практику возвратов по всей стране.

Международный опыт: от Омана до стран БРИКС

ДЕНЬГИ НЕ ЗАВИСАЮТ В БЮДЖЕТЕ, А ВОЗВРАЩАЮТСЯ В ОБОРОТ НА РАЗВИТИЕ БИЗНЕСА

бизнеса в команде Мэра Москвы, советник по экономике и промышленности генерального директора Делового центра экономического развития СНГ, отмечает: «Справедливость налоговой системы измеряется не только эффективностью сбора, но и готовностью вовремя расстаться с излишне полученными средствами. Возврат налогов — это индикатор зрелости государства и доверия бизнеса». Под моим Грифом можно сказать, что такой подход укрепляет ликвидность компаний: деньги не зависают в бюджете, а возвращаются в оборот на развитие бизнеса.

Москва, Санкт-Петербург, регионы. Внедрение ЕНС выявило: региональные бюджеты накопили огромные суммы переплат, под-

Опыт зарубежных стран демонстрирует: возврат налогов — общемировая проблема с национальными особенностями. Например, в Султанате Оман система налогообложения лишь недавно начала активно развиваться. В 2021 году там введен налог на добавленную стоимость (НДС), и правительство сразу уделило внимание механизму возврата. Создана современная цифровая платформа, позволяющая компаниям запрашивать возврат НДС онлайн. Оман стремится перенимать лучшие мировые практики, чтобы молодая налоговая система вызывала доверие у инвесторов.

Страны БРИКС. В Индии после внедрения налога GST поначалу система давала сбои и задерживала возвраты, но после доработ-

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Как увольнять топов и выживать после этого: практический опыт Вячеслава Боженова



Вячеслав Боженов,
руководитель бухгалтерской
группы Bridge Group

В условиях кадровой турбулентности, постоянной перетасовки управленцев и конкуренции за сильных специалистов вопрос увольнения топ-менеджеров становится для бизнеса не менее важным, чем их найм. Вячеслав Боженов, руководитель бухгалтерской группы Bridge Group, поделился с редакцией своим подходом к расставанию с управленцами — и сделал это без прикрас.

Когда увольнение — это не конфликт, а управленческий процесс

По мнению Боженова, эффективное увольнение — это не эмоциональный всплеск, а продуманный процесс.

Он делит его на две составляющие:

Юридическую: корректные трудовые договоры, должностные инструкции, испытательный срок, прописанные KPI;

Управленческую: подготовка, спокойный тон и переговоры без давления.

«95% руководителей, если с ними поговорить без унижения и с фактами на руках, уходят по-хорошему», — утверждает Боженов.

Что делать, если бывший топ знает «где лежат скелеты»

А если уволенный руководитель угрожает налоговой инспекцией, рассказывает о теневых схемах или «сдаёт» инсайдерскую информацию? Боженев, бывший сотрудник ФНС, поясняет: угрозы редко работают, если нет серьёзной доказательной базы.

Система налогового контроля сегодня автоматизирована, ресурсов на внеплановые проверки — мало. Без мощных триггеров — такие обращения просто «утонут» в потоке.

Почкование бизнеса: когда топ-менеджеры уходят с клиентами

Один из самых болезненных моментов — это уход управленцев вместе с клиентской базой. Боженев говорит об этом открыто:

«Это воровство? Может быть. Но так в России родилось много новых бизнесов». Он приводит личные кейсы: бухгалтеры уводили клиентов, руководители проектов — исполнителей.

Контракты с клиентами и сотрудниками у Bridge Group содержат штрафные санкции за такие случаи, но реализовать их через суд крайне сложно.

Почему бренд важнее компетенций

В интервью звучит кейс о бывших аудиторах, которые ушли из крупной компании и попытались открыть свою — безуспешно. Ключевой вывод: топ-клиенты платят не за услугу, а за имя. Компании из первой десятки работают только с такими же брендами, и без «тяжёлого» названия даже профессионалы не выдерживают конкуренции. Риски вертикальной интеграции и провалы на доверии



**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

Увольнение за халтуру



**Александра Шишкина,
юрист**

Согласно ст. 282 Трудового кодекса РФ, совместительство — выполнение работником другой регулярной оплачиваемой работы на условиях трудового договора в свободное от основной работы время. Заключение трудовых договоров о работе по совместительству допускается с неограниченным числом работодателей, если иное не предусмотрено федеральным законом.

Работа по совместительству может выполняться работником как по месту его основной работы, так и у других работодателей. В трудовом договоре, при этом, обязательно указание на то, что работа является совместительством.

Не допускается работа по совместительству лиц в возрасте до восемнадцати лет на работах с вредными и (или) опасными условиями труда, если основная работа связана с такими же условиями, а также в иных случаях, предусмотренных законом.

Продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать четырех часов в день. В дни, когда по основному месту работы работник свободен от исполнения трудовых обязанностей, он может работать по совместительству полный рабочий день (смену). В течение одного месяца (другого учетного периода) продолжительность рабочего времени при работе по совместительству не должна превышать половины месячной нормы рабочего времени (нормы рабочего времени за другой учетный период), установленной для соответствующей категории работников.

Следует учитывать, что оформленная по

закону подработка (совместительство) не должна:

- влиять на основную работу,
- создавать конфликт интересов,
- нарушать правила трудового договора, локальных нормативных актов и соглашений.

Однако всё вышесказанное относится к легальным совмещениям трудовой функции. Не редки случаи, когда от основного работодателя либо скрывают факт сотрудничества с иной организацией, либо, что еще хуже, трудятся на второй, а то и третьей работе в основное рабочее время, с использованием

отношениях с ответчиком. Основными направлениями работы по данной должности являлись: подготовка документов для участия в электронных торгах, выставление счетов клиентам за выполненные услуги, пролонгация договоров с клиентами, участие в электронных торгах от имени клиентов.

Далее основным работодателем было выявлено выполнение Ф. в рабочее время с использованием сервиса и программного обеспечения ООО комплекса работ для ранее сотрудничавших с истцом организаций и индивидуальных предпринимателей, договорные

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ТРУДОВЫХ ДОГОВОРОВ О РАБОТЕ ПО СОВМЕСТИТЕЛЬСТВУ ДОПУСКАЕТСЯ С НЕОГРАНИЧЕННЫМ ЧИСЛОМ РАБОТОДАТЕЛЕЙ

материальных ресурсов основного работодателя: принтер, средства связи, сканер, интернет, офис и прочее.

Возможно ли уволить сотрудника, который подобным образом нарушает трудовой договор с основным работодателем? Да, возможно, со ссылкой при этом на положения статьи 81 ТК РФ — нарушение трудовой дисциплины работником.

Так, Верховный суд РФ рассмотрел дело по иску ООО к Ф., некому ИП, а также к нескольким ООО о взыскании денежных средств.

Фабула дела: истец просил взыскать с Ф. оплату рабочего времени за период предоставления услуг другим юридическим лицам, а также за использование служебного телефона в личных целях и иные расходы.

В обоснование исковых требований ООО ссылались на то, что Ф. состояла в трудовых

отношения с которыми продлены не были.

По этому факту проведено служебное расследование, в ходе которого было установлено умышленное создание Ф. условий, при которых ряд клиентов истца отказывались от пролонгации договоров с компанией, при этом она предлагала потенциальным клиентам оказание услуг непосредственно и лично, минуя официальную оплату услуг ООО.

Таким образом, Ф. допустила разглашение коммерческой тайны в части информации о стоимости и порядке оказания услуг ООО, использовала оригинальное программное обеспечение работодателя в интересах третьих лиц, подготавливала документы для участия в электронных торгах/конкурсах/закупках без согласования с руководством общества и в целях личного обогащения.

Следует заметить, что договор о полной

**Полные тексты статей доступны только для подписчиков.
Остальным желающим на платной основе.
Пишите: 7447273@bk.ru**

**Здесь вы найдёте
сертификат
(с печатью и оригинальным
номером и подписью)
на подписку новых
журналов в подарок**





Татьяна Кочанова

Изменения в трудовом законодательстве апрель 2025 года

Екатерина Лохман

ЭДО и трудовые документы — осторожно. Где проблемы?

Виктория Алфёрова

Проверки магазинов, и как суды решают споры

Ирина Февзорова

Абсентеизм — это вид психологической игры, форма выражения протеста

Александра Мишкина

Доверенность: кому, когда и какое право дает?

Татьяна Новикова

За пределами рабочего времени

Татьяна Новикова

Долгие споры

Дарья Кольман

Успешный врач в онлайне: стратегии развития и риски

Комментарии экспертов

ПРАКТИЧЕСКИЙ ДЕЛОВОЙ ЖУРНАЛ

МАСТЕР ПРОДАЖ

ОБЗОРЫ • КОММЕНТАРИИ • ПРАКТИКА

№ 2 / 2025

ИЗДАТЕЛЬСТВО ЖУРНАЛА



Продажи — это когда мы находим того, кто подходит на роль нашего клиента

Евгений Колотилов