

**ТЕОРИЯ И МЕТОДИКА ОБУЧЕНИЯ И ВОСПИТАНИЯ (ПО ОБЛАСТЯМ И УРОВНЯМ ОБРАЗОВАНИЯ) /  
THEORY AND METHODS OF TEACHING AND UPBRINGING (BY AREAS AND LEVELS OF EDUCATION)**

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17>

**ОБУЧЕНИЕ ПЕРСОНАЛА КАК ФАКТОР ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОСТИ ДИСТАНЦИОННЫХ  
ПРОДАЖ НА РЫНКЕ ФИНАНСОВЫХ УСЛУГ**

Научная статья

**Черчович Е.Н.<sup>1,\*</sup>, Григорьева И.В.<sup>2</sup>**

<sup>2</sup> ORCID : 0009-0007-3085-3476;

<sup>1,2</sup> Московский инновационный университет, Москва, Российская Федерация

\* Корреспондирующий автор (cherchovich[at]gmail.com)

**Аннотация**

Цифровая трансформация российской экономики оказывает существенное влияние на сектор финансовых услуг. Большинство российских компаний признают необходимость дополнительного обучения для сотрудников и выделяют на это финансирование. При этом обучению рядовых сотрудников отделов продаж уделяется недостаточное внимание. Между тем, растущее количество видов дистанционных продаж требует дополнительного обучения персонала для повышения эффективности его работы. В работе описан обучающий курс, в который входила серия тренингов по продажам услуг и продуктов финансовой организации, а также анализ его эффективности. Доказан рост эффективности дистанционных продаж после проведения обучающего курса.

**Ключевые слова:** рынок финансовых услуг, дистанционные продажи финансовых продуктов, онлайн-продажи, банковские продукты.

**STAFF TRAINING AS A FACTOR IN IMPROVING THE EFFECTIVENESS OF REMOTE SALES IN THE  
FINANCIAL SERVICES MARKET**

Research article

**Cherchovich E.N.<sup>1,\*</sup>, Grigoreva I.V.<sup>2</sup>**

<sup>2</sup> ORCID : 0009-0007-3085-3476;

<sup>1,2</sup> Moscow Innovation University, Moscow, Russian Federation

\* Corresponding author (cherchovich[at]gmail.com)

**Abstract**

The digital transformation of the economy has a significant impact on the financial services sector. Most Russian companies recognize the need for additional training and allocate funding for this. At the same time, insufficient attention is paid to the training of ordinary employees of sales departments. Meanwhile, the growing number of types of remote sales requires additional training of personnel to improve their work efficiency. The paper describes a training course, which included a series of trainings on sales of financial organization services, as well as an analysis of its effectiveness. The increase in the effectiveness of remote sales after the training course has been proven.

**Keywords:** financial services market, remote sales of financial products, online sales, banking products.

**Введение**

Цифровая трансформация оказывает значительное влияние на рынок финансовых услуг, и российский финансовый сектор является одним из ярких примеров быстрого внедрения цифровых технологий. Современные технологии и процессы производства требуют от персонала организаций постоянного обновления знаний, умений и трудовых навыков. Для этого актуально использование систем дистанционного обучения. Современный рынок труда и задачи развития организаций связаны с совершенствованием системы обучения и развития персонала, так как она является ключевым элементом кадрового менеджмента в финансовой сфере. Это важно при принятии управленческих решений, формировании кадрового резерва, распределении компетенций и полномочий, оценке эффективности использования кадровых ресурсов и других важных вопросов.

В текущий момент обучение и развитие персонала являются необходимыми условиями успешного функционирования любой организации. Это связано с быстрыми изменениями во внешней среде (экономическая политика государства, законодательство, система налогообложения, появление новых конкурентов), а также внутренними факторами (реструктуризация предприятий, технологические изменения, появление новых рабочих мест). Кроме того, современный подход к профессиональному обучению требует использования различных методов и технологий. В целом, обучение персонала в организации должно быть рассмотрено как непрерывный процесс, который должен соответствовать высоким стандартам качества.

**Анализ существующей системы дистанционных продаж на рынке финансовых услуг**

Рынок финансовых услуг характеризуется ростом дистанционных продаж в силу цифровизации и внедрением новых технологий. Виды дистанционных продаж на рынке финансовых услуг представлены в таблице 1 (составлено автором).

Таблица 1 - Виды дистанционных продаж на рынке финансовых услуг

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.1>

Вид	Описание	Плюсы	Минусы
Телефонные продажи (Cold Calling).	Продажи, осуществляемые посредством звонков клиентам для предложения финансовых услуг.	Эффективное достижение большого числа потенциальных клиентов. Возможна автоматизация.	Низкий процент успешных сделок, возможное недовольство клиентов из-за нарушения личной жизни.
Рассылки через электронную почту и мессенджеры.	Рассылка предложений финансовых продуктов через электронную почту.	Возможность подробного описания продуктов, автоматизация процесса.	Фильтры спама, низкий процент открытий писем.
Социальные сети	Использование платформ, таких как LinkedIn, Facebook, ВК для привлечения клиентов и предложения финансовых услуг	Возможность взаимодействия с целевой аудиторией, повышение узнаваемости бренда	Конкуренция за внимание в социальных сетях, ограниченные возможности прямой продажи
Вебинары и Онлайн-презентации	Проведение виртуальных мероприятий для представления финансовых продуктов	Возможность детального обсуждения продуктов, прямой ответ на вопросы клиентов	Требует активного участия клиентов, ограниченная аудитория.
Чат-поддержка и Боты	Использование чат-поддержки и ботов для предоставления информации и консультаций по финансовым продуктам	Моментальные ответы, автоматизация рутинных вопросов	Ограниченная способность к индивидуализации обслуживания
Интернет-платформы и Маркетплейсы	Продажи финансовых продуктов через специализированные интернет-платформы	Широкая видимость, сравнение продуктов от разных поставщиков	Конкуренция с другими поставщиками на платформе
Собственные продукты (приложения, сайты)	Продажи финансовых продуктов, дополнительных услуг	Лояльная аудитория, простота коммуникации	Сложности привлечения

Каждый из этих видов дистанционных продаж имеет свои преимущества и недостатки, и эффективность зависит от целевой аудитории, продуктов и стратегии продаж [4].

В настоящее время дистанционные продажи позволяют увеличивать объемы продаж и тем самым способствовать росту прибыльности фирмы. В качестве примеров можно привести запуск онлайн-платформ для продажи финансовых услуг, что приводит к увеличению числа клиентов и объема продаж за счет удобства и доступности покупки услуг удаленно [11]. По данным Центробанка, число сделок, заключенных на таких площадках за 2023 год, выросло в 7 раз, а количество клиентов, зарегистрировавшихся на маркетплейсах, выросло в 5,5 раз [12]. Вне зависимости от направления деятельности фирмы, дистанционные продажи – уменьшают затраты на аренду и зарплату, сокращают временные затраты, позволяют автоматизировать процесс продаж, переложить вопросы логистики на курьерские службы, и обеспечить приток потенциальных клиентов через сеть Интернет. При этом, при постоянных издержках, объемы интернет-продаж в 2023 году выросли на 33% [15].

Реализация системы автоматизированных роботов-консультантов с использованием искусственного интеллекта позволяет снизить затраты на персонал и одновременно увеличить объем продаж за счет быстрой и точной диагностики нужд клиента и предложения релевантных услуг. Повышение объема продаж, в свою очередь, ведет к увеличению прибыльности фирмы за счет роста выручки и уменьшения расходов. При увеличении объема продаж возможно улучшить условия для клиентов, снижая стоимость себестоимости и повышая рентабельность. Увеличение объема продаж может улучшить позицию фирмы на рынке и усилить ее конкурентоспособность, что обуславливает необходимость внедрения новых методик и обучения персонала их использованию.

Большинство российских компаний признают необходимость дополнительного обучения своих сотрудников и готовы выделить на это бюджет. Об этом свидетельствуют результаты опроса, проведенного среди бизнесменов. Около 79% респондентов отметили, что их компании планируют финансировать обучение персонала в ближайшие годы. Это касается как средних и крупных предприятий (с численностью от 100 до 5000 человек), так и малых бизнесов (с численностью менее 100 человек). Стоит отметить, что инициаторами корпоративного обучения выступают как руководители, так и сотрудники. Однако если говорить о размерах компаний, то в крупных организациях больше внимания уделяется обучению со стороны менеджеров по персоналу или руководителей департаментов. Обучением персонала занимается около 90% организаций с числом сотрудников более 5000. Средние компании, в штате которых от 1000 до 5000 сотрудников, занимаются обучением в 85% случаев. В компаниях, где работает от 100 до 1000 сотрудников, данный показатель составляет 78%. Обучают персонал и 78% небольших компаний, до 100 сотрудников. При этом сферы деятельности организаций абсолютно разные, но в первую очередь это касается технологических, инновационных, финансовых и финтех-компаний, в силу того, что данная сфера наиболее подвержена изменениям [1].

Таблица 2 - Компании с лучшим корпоративным обучением

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.2>

ПРОИЗВОДСТВО	БАНКИ, ФИНАНСЫ, СТРАХОВАНИЕ	РЕТЕЙЛ	IT	ТРАНСПОРТ, ЛОГИСТИКА
«Уралкалий» «РусВинил» «Апатит» «Т ПЛЮС» Магнитогорский металлургический комбинат	Сбербанк «Райффайзенбанк» «РЕСО-Гарантия» «Благосостояние» Московская биржа	«Марвел Дистрибуция» «METRO Кэш энд Керри» «Связной» «Верный»	QIWI «Биокад» «КРОК» МТС	S7 «Домодедово трейдинг»

Примечание: Источник данных: Smart Ranking [13]

Обучение персонала – это важный инструмент для повышения квалификации сотрудников и улучшения эффективности работы организации. Оно позволяет сотрудникам осваивать новые навыки и знания, необходимые для выполнения своих обязанностей и достижения целей компании. Обучение персонала помогает улучшить качество продукции или услуг, повысить уровень сервиса и удовлетворенность клиентов, а также сократить время на выполнение задач [2], [3].

В последние годы наметилась существенная тенденция к автоматизации определенных направлений, прежде всего рассылок и звонков, а также организации работы чат-ботов, что позволяет высвободить человеческие ресурсы для других направлений, таких как презентации и вебинары.

Обучение дистанционным продажам требует учета специфики виртуального взаимодействия и различий по сравнению с традиционными методами [5]. В таблице 3 рассмотрены некоторые особенности обучения, которые следует учитывать:

Таблица 3 - Особенности обучения отдельным навыкам дистанционных продаж

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.3>

Вид	Описание	Необходимость
Технологическая грамотность	Сотрудники должны быть знакомы с технологическими средствами виртуального общения, видеоконференциями, онлайн-платформами и CRM-системами	Технологии являются ключевым инструментом в дистанционных продажах, и умение эффективно ими пользоваться существенно
Навыки виртуального общения	Обучение коммуникации через видеозвонки, электронные письма, чаты и другие виртуальные средства	Виртуальная коммуникация требует особого внимания к языку тела, голосу и письменной форме общения
Управление временем	Разработка навыков эффективного управления временем при работе в удаленной среде	Отсутствие физического контроля может сделать управление временем более сложным, поэтому важно научиться планировать рабочий день

Понимание продукта и рынка	Глубокое понимание продуктов и услуг, а также особенностей рынка	Виртуальные продажи требуют более подробного и четкого представления о продуктах, поскольку нет физической возможности для демонстрации
Навыки самомотивации	Обучение самомотивации и управлению стрессом в условиях удаленной работы	Работая вне офиса, сотрудники могут столкнуться с чувством изоляции и нехваткой мотивации
Обучение навыкам презентации	Развитие навыков эффективной виртуальной презентации продуктов и услуг	Продажи на расстоянии часто включают в себя виртуальные презентации, и умение делать их убедительными – ключевой навык
Обратная связь и адаптация	Создание механизмов для обратной связи и постоянное обучение на основе полученных данных	Дистанционные продажи требуют гибкости, и постоянная адаптация к изменениям – неотъемлемая часть успеха

Обучение дистанционным продажам должно быть комплексным и учитывать технические, коммуникативные и стратегические аспекты работы в виртуальной среде, совмещая дистанционные и традиционные методы [6].

Финансовая организация нуждается в высококвалифицированных сотрудниках, которые могут не только привлечь новых клиентов, но и эффективно работать с уже существующей клиентской базой [7]. Для этого необходимо создание специальной программы обучения, [8] которая будет ориентирована на решение конкретных задач и достижение поставленных целей [9]. Важными навыками для персонала в данном секторе являются умение работать с клиентами, использование эффективных скриптов продаж, знание методов вербального воздействия и умение решать конфликты. Кроме того, важным аспектом является развитие навыков коммуникации и клиентоориентированности [10]. Все эти навыки помогут организации создать команду профессионалов, способных успешно работать в условиях жесткой конкуренции и обеспечивать высокий уровень обслуживания клиентов.

Большинство российских финансовых компаний признают необходимость дополнительного обучения своих сотрудников. Они понимают, что для эффективной работы с дистанционными продажами необходимо обладать специальными навыками и знаниями, чтобы эффективно общаться с клиентами, предлагать им необходимые услуги и проводить транзакции дистанционно. Многие компании вкладывают ресурсы в обучение своих сотрудников в этой области, чтобы повысить качество дистанционных продаж.

В период цифровой трансформации важно сбалансировать использование систем дистанционного обучения с традиционными формами. Оптимальная стратегия включает в себя комбинацию обучения онлайн и офлайн форматом.

Системы дистанционного обучения позволяют снизить издержки на обучение, так как не требуется привлекать тренеров и оплатить аренду площади. Также дистанционное обучение позволяет сотрудникам обучаться в любое время и из любой точки мира, что повышает гибкость процесса. Однако, традиционные формы обучения, такие как семинары, тренинги или персональные консультации, дают возможность более глубокого взаимодействия, прямого общения и обратной связи, что может быть особенно полезно для развития межличностных навыков и углубления знаний.

По данным агентства АКИТ, объем интернет-торговли в России за 9 месяцев 2023 года вырос на 23% и составил 4,7 трлн. р. [15]. Навыки дистанционных продаж могут существенно влиять на рост продаж и прибыльность фирмы. Некоторые из этих навыков включают:

1. Умение эффективно коммуницировать и устанавливать доверительные отношения с клиентами удаленно.
2. Знание продуктов и услуг компании, чтобы правильно предлагать их клиентам в соответствии с их потребностями.
3. Навыки использования современных онлайн-инструментов и платформ для проведения продаж и управления клиентской базой данных.
4. Качественное освоение процесса дистанционных продаж и способность адаптироваться к постоянно меняющимся требованиям рынка и клиентов.

Зарубежный опыт дистанционного образования показывает значительные результаты и успешные примеры.

Примеры зарубежных компаний, которые успешно используют дистанционное образование, включают:

1. Coursera – платформа, предоставляющая онлайн-курсы от ведущих университетов и организаций со всего мира.
2. Udacity – компания, предлагающая онлайн-курсы по различным ИТ-направлениям.
3. LinkedIn Learning – платформа, предоставляющая онлайн-курсы для развития профессиональных навыков и карьерного роста.

Зарубежный опыт показывает, что дистанционное образование имеет множество преимуществ, таких как доступность, гибкость и возможность обучаться в любое время и из любой точки мира. Это делает дистанционное образование эффективным инструментом для повышения компетентности и развития персонала. Однако важно учесть специфику российского рынка и применить зарубежные знания и опыт с учетом местных особенностей.

### Методы и принципы исследования

Обучающий курс, в который входила серия тренингов продаж услуг финансовой организации, включал следующие этапы:

1. Анализ потребностей клиентов: тренинг начинается с изучения потребностей клиентов и определения тех продуктов и услуг, которые наиболее востребованы.
2. Работа с клиентами: участники тренинга учатся эффективно общаться с клиентами, находить общий язык и убеждать их в необходимости приобретения определенных продуктов или услуг.
3. Использование скриптов продаж: участники тренинга изучают различные скрипты продаж, которые помогают им убедительно представлять свои продукты и услуги.
4. Методы вербального воздействия: участники тренинга учатся использовать различные методы вербального воздействия, такие как определенные фразы и словосочетания, связки в диалогах, тон голоса, чтобы убедить клиента в необходимости приобретения продукта или услуги.
5. Решение конфликтов: участники тренинга учатся решать конфликты с клиентами и предотвращать их возникновение.
6. Коммуникация и клиентоориентированность: участники тренинга изучают принципы коммуникации и клиентоориентированности, которые помогают им эффективно работать с клиентами и повышать уровень обслуживания.

Тренинг продаж для финансовой организации ориентирован на помощь в развитии необходимых навыков и умений, которые позволят сотрудникам успешно работать с клиентами, привлекать новых клиентов и продавать финансовые услуги и продукты.

Число обучающихся на тренинге составило 52 человека.

Анализ эффективности тренинга проводился путем последующего анализа трех параметров:

1. Увеличение объема продаж: после проведения тренинга оценивалось, насколько увеличился объем продаж благодаря новым навыкам и умениям участников.
2. Сокращение времени на обработку заявок.
3. Уменьшение количества жалоб и претензий благодаря улучшению коммуникационных и профессиональных навыков.

Сбор данных осуществлялся посредством анкетирования руководителей отделений организации через месяц после окончания обучающего курса.

### Обсуждение результатов

Данные опроса руководителей отделений подтвердили эффективность обучения. Динамика результатов работы сотрудников отделений по отношению к аналогичному периоду прошлого года представлена в таблице 4:

Таблица 4 - Анализ эффективности обучающего курса

DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.4>

Параметр	Изменение, %
Увеличение объема продаж	+ 7%
Сокращение времени на обработку заявок	– 6%
Уменьшение количества жалоб	– 2%

### Заключение

Таким образом, обучающий курс оказал влияние на рост продаж и сокращение времени обработки теплых лидов. Также тренинг позволил несколько сократить общее число жалоб. Улучшилась коммуникация с клиентами. Сотрудники научились новым механикам дистанционных продаж, освоили методы работы с возражениями и методы подводки к заключению сделки. В целом, результаты обучения оцениваются положительно и позволяют организации увеличить прибыль, расширить присутствие на рынке, улучшить репутацию. Регулярное проведение подобных тренингов, а также обучение новых сотрудников, позволят повысить эффективность работы организации.

### Конфликт интересов

Не указан.

### Рецензия

Алексеев С.Л., Татарский институт переподготовки кадров агробизнеса, Казань, Российская Федерация  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.5>

### Conflict of Interest

None declared.

### Review

Alexeev S.L., Tatar Institute of Agribusiness Retraining, Kazan, Russian Federation  
DOI: <https://doi.org/10.23670/IRJ.2024.141.17.5>

### Список литературы / References

1. Исследование Lerna. Выявление потребности в обучении сотрудников российских компаний. — URL: [https://corp.lerna.ru/potrebnosti\\_v\\_obuchenii](https://corp.lerna.ru/potrebnosti_v_obuchenii) (дата обращения: 25.11.2023).
2. Кибанов А. Я. Управление персоналом организации / А. Я. Кибанов. — Москва : ИНФРА-М, 2018. — 695 с.

3. Армстронг М. Практика управления человеческими ресурсами / М. Армстронг, С. Тейлор. — Москва : Армстронг. — 2018. — 1040 с.
4. Дямина Э. И. Прикладные программы для организации продаж / Э. И. Дямина, Р. Р. Булатов // Вестник Башкирского государственного педагогического университета им. М. Акмуллы. — № 3. — С. 37–41.
5. Кучина Е. В. Цифровые образовательные платформы как инструмент повышения эффективности труда персонала промышленных предприятий / Е. В. Кучина и др. // Вестник ЮУрГУ. Серия «Экономика и менеджмент». — 2023. — Т. 17. — № 2. — С. 109–119.
6. Мезенцев Д. А. Методы развития и обучения персонала в департаментах продаж / Д. А. Мезенцев // Инновации и инвестиции. — 2023. — № 8. — С. 142–144.
7. Ремизова В. В. Кадровые риски в управлении персоналом корпорации: определение и оценка / В. В. Ремизова // «Гуманитарный научный журнал». — 2023. — № 1. — С. 40–44.
8. Солодихина А. А. Разработка модели инновационной компетенции и ее апробация в курсе «Техно-стартап» / А. А. Солодихина, М. В. Солодихина // Integration of Education. — 2023. — Том. 27. — №. 2. — С. 289–294.
9. Соловьев К. Г. Принципы, формы и методы обучения персонала организации / К. Г. Соловьев // Международный научный журнал «Символ науки». — 2023. — С. 145–146.
10. Трофимова Н. Н. Цифровая корпоративная культура как элемент цифровой трансформации организации / Н. Н. Трофимова // Этносоциум. — 2023. — № 2(176). — С. 106–113.
11. Швандар Д. А. Экосистемы и маркетплейсы: обзор рынка финансовых услуг / Д. А. Швандар, П. А. Самиев // Финансовый журнал Financial Journal. — 2020. — № 5. — С. 86–99.
12. Центробанк РФ. Обзор платформенных сервисов России. 2023. — URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/146720/platform\\_services\\_20230515.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/146720/platform_services_20230515.pdf) (дата обращения: 10.02.2024).
13. Исследование качества корпоративного образования в России актикон // Smart Ranking. — URL: [https://drive.google.com/file/d/1I07Gp\\_wAORPcC5k6upZYsO8Y1IW8paQn/view?pli=1](https://drive.google.com/file/d/1I07Gp_wAORPcC5k6upZYsO8Y1IW8paQn/view?pli=1) (дата обращения 10.02.2024)
14. Еремина Р. В. Оценка эффективности дистанционной торговли в сети интернет / Р. В. Еремина, В. В. Турченко // Деловой вестник предпринимателя. — 2021. — № 5(3). — С. 58–62.
15. Данные информационного агентства РБК. — URL: <https://www.interfax.ru/business/929365> (дата обращения 10.02.2024).

### Список литературы на английском языке / References in English

1. Issledovanie Lerna. Vyjavlenie potrebnosti v obuchenii sotrudnikov rossijskih kompanij [Lerna research. Identification of the need for training of employees of Russian companies]. — URL: [https://corp.lerna.ru/potrebnosti\\_v\\_obuchenii](https://corp.lerna.ru/potrebnosti_v_obuchenii) (accessed: 25.11.2023). [in Russian]
2. Kibanov A. Ya. Upravlenie personalom organizacii [Personnel Management of the Organization] / A. Ya. Kibanov. — Moscow : INFRA-M, 2018. — 695 p. [in Russian]
3. Armstrong M. Praktika upravlenija chelovecheskimi resursami [Human Resource Management Practice] / M. Armstrong, S. Taylor. — Moscow : Armstrong. — 2018. — 1040 p. [in Russian]
4. Dyaminova E. I. Prikladnye programmy dlja organizacii prodazh [Applied Programs for Sales Organization] / E. I. Dyaminova, R. R. Bulatov // Vestnik Bashkirskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta im. M. Akmully [Bulletin of the Bashkir State Pedagogical University named after M. Akmulla]. — No. 3. — P. 37–41. [in Russian]
5. Kuchina E. V. Cifrovyje obrazovatel'nye platformy kak instrument povyshenija jeffektivnosti truda personala promyshlennyh predpriyatij [Digital Educational Platforms as a Tool for Improving the Labor Efficiency of Industrial Enterprises Personnel] / E. V. Kuchina et al. // Vestnik JuUrGU. Serija «Jekonomika i menedzhment» [Bulletin of SUSU. The Series "Economics and Management"]. — 2023. — Vol. 17. — No. 2. — P. 109–119. [in Russian]
6. Mezentsev D. A. Metody razvitija i obuchenija personala v departamentah prodazh [Methods of Personnel Development and Training in Sales Departments] / D. A. Mezentsev // Innovacii i investicii [Innovations and Investments]. — 2023. — No. 8. — P. 142–144. [in Russian]
7. Remizova V. V. Kadrovyje riski v upravlenii personalom korporacii: opredelenie i ocenka [Personnel Risks in Corporate Personnel Management: Definition and Assessment] / V. V. Remizova // «Gumanitarnyj nauchnyj zhurnal» [Humanitarian Scientific Journal]. — 2023. — No. 1. — P. 40–44. [in Russian]
8. Solodikhina A. A. Razrabotka modeli innovacionnoj kompetencii i ee aprobacija v kurse «Tehno-startap» [Development of a Model of Innovative Competence and Its Approbation in the Course "Techno-startup"] / A. A. Solodikhina, M. V. Solodikhina // Integration of Education. — 2023. — Vol. 27. — No. 2. — P. 289–294. [in Russian]
9. Solovyov K. G. Principy, formy i metody obuchenija personala organizacii [Principles, Forms and Methods of Training the Organization's Personnel] / K. G. Solovyov // Mezhdunarodnyj nauchnyj zhurnal «Simvol nauki» [International Scientific Journal "Symbol of Science"]. — 2023. — P. 145–146. [in Russian]
10. Trofimova N. N. Cifrovaja korporativnaja kul'tura kak jelement cifrovoj transformacii organizacii [Digital Corporate Culture as an Element of Digital Transformation of an Organization] / N. N. Trofimova // Jetnosocium [The Ethnosocium]. — 2023. — № 2(176). — P. 106–113. [in Russian]
11. Shvandar D. A. Jekosistemy i marketplejisy: obzor rynka finansovyh uslug [Ecosystems and Marketplace: a review of the financial services market] / D. A. Shvandar, P. A. Samiev // Finansovyj zhurnal [Financial Journal]. — 2020. — No. 5. — P. 86–99. [in Russian]
12. Centrobank RF. Obzor platformennyh servisov Rossii. 2023 [The Central Bank of the Russian Federation. An overview of Russian platform services. 2023]. — URL: [https://cbr.ru/Content/Document/File/146720/platform\\_services\\_20230515.pdf](https://cbr.ru/Content/Document/File/146720/platform_services_20230515.pdf) (accessed: 10.02.2024). [in Russian]

13. Issledovanie kachestva korporativnogo obrazovanija v Rossii aktikon [A study of the quality of corporate education in Russia by aktion] // Smart Ranking. — URL: [https://drive.google.com/file/d/1I07Gp\\_wAORPcC5k6upZYsO8Y1IW8paQn/view?pli=1](https://drive.google.com/file/d/1I07Gp_wAORPcC5k6upZYsO8Y1IW8paQn/view?pli=1) (accessed: 10.02.2024). [in Russian]
14. Eremina R. V. Ocenka jeffektivnosti distancionnoj trgovli v seti internet [Evaluation of the Effectiveness of Distance Trading on the Internet] / R. V. Eremina, V. V. Turchenko // Delovoj vestnik predprinimatel'jaa [Business Bulletin of the Entrepreneur]. — 2021. — № 5(3). — P. 58–62. [in Russian]
15. Dannye informacionnogo agenstva RBK [Data from the RBC news Agency]. — URL: <https://www.interfax.ru/business/929365> (accessed: 10.02.2024). [in Russian]