

ТРАНСФОРМАЦИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ ПАРАДИГМ НА РЫНКЕ НЕДВИЖИМОСТИ

Transformation of Marketing Paradigms in the Real Estate Market



Маргацкий Никита Александрович,

соискатель кафедры менеджмента и маркетинга, Белгородский государственный национальный исследовательский университет; г. Белгород, Россия, ул. Победы, 85.

Margatsky Nikita Aleksandrovich,

Applicant at the Department of Management and Marketing, Belgorod National Research University; 85 Pobedy St., Belgorod, Russia

nik_m@mail.ru

<https://orcid.org/0009-0009-1631-6986>

В статье представлен анализ трансформации маркетинговых парадигм в деятельности российских девелоперских компаний в период экономической турбулентности 2025–2026 годов, детерминированной сокращением платёжеспособного спроса на объекты жилой недвижимости и ужесточением условий ипотечного кредитования. Эмпирическая база исследования построена на кейс-анализе ведущих игроков рынка и статистических данных отраслевых аналитических агентств. В работе обосновывается концептуальный сдвиг ценностных ориентаций: смена метражно-ориентированной модели предложения в пользу проектирования жизненных сценариев пользовательского опыта, конструирования социокультурной идентичности локальных сообществ и аутентификации средовых характеристик жилых комплексов. Установлено, что девелоперы, апеллирующие к эмоциональному интеллекту потребителя, демонстрируют устойчивую позитивную динамику объёмов реализации, тогда как операторы, сохраняющие приверженность дискурсивной модели «квадратного метра» как доминирующей ценности, объективно фиксируют регресс ключевых коммерческих индикаторов. На основании проведённого исследования разработаны практико-ориентированные рекомендации по адаптации маркетинговых конфигураций к трансформированным потребительским ожиданиям в условиях институциональной и макроэкономической неопределённости.

Ключевые слова: маркетинг недвижимости; ценностное предложение; девелопмент; иммерсивные технологии; идентичность места; лидогенерация; маркетинг недвижимости; клиентский опыт.

The article presents an analysis of the transformation of marketing paradigms in the activities of Russian development companies during the economic turbulence of 2025–2026, which is determined by the reduction of solvent demand for residential real estate and the tightening of mortgage lending conditions. The empirical basis of the study is based on a case analysis of leading market players and statistical data from industry analytical agencies. The paper substantiates a conceptual shift in value orientations: a change from a metre-oriented model of supply to the design of user experience scenarios, the construction of the sociocultural identity of local communities, and the authentication of the environmental characteristics of residential complexes. It has been established that developers who appeal to the consumer's emotional intelligence demonstrate a steady positive trend in sales volumes, while operators who remain committed to the discursive model of «square metres» as the dominant value objectively record a regression in key commercial indicators. Based on the conducted research, practical recommendations have been developed for adapting marketing configurations to transformed consumer expectations in the context of institutional and macroeconomic uncertainty.

Keywords: real estate marketing; value proposition; development; immersive technologies; place identity; lead generation; real estate marketing; customer experience.

Введение (Introduction)

Последние пару лет рынок недвижимости в нашей стране можно описать с позиции фундаментальной трансформации. Приобретение объекта недвижимости совершается человеком не часто, что относит потребительский выбор на данном рынке к категории осознанного, рационального, обдуманного, стратегически ориентированного и значимого (зачастую значимого не только для самого покупателя, но и для членов его семьи). В этой связи очень критичными можно назвать возможные ошибки со стороны продавца недвижимости (девелопера/застройщика). Миллионы рублей, вложенные в продвижение, могут быть утрачены безвозвратно в случае неправильно выбранной маркетинговой стратегии продавца.

Сложностей при этом добавляют и те «неприятные» условия, которые сложились в последнее время в целом в экономике и политике. Выросли ставки по ипотечному кредиту, банки были вынуждены ради собственной экономической безопасности ужесточить условия кредитования, государство особо не спешит с предоставлением дополнительных мер поддержки населению в вопросе приобретения недвижимости, финансовые активы застройщиков постепенно истощают-

ся, увеличиваются сроки сдачи построенных объектов. Всё это говорит о системном кризисе на рынке недвижимости.

В этой связи строительные компании вынуждены активно запускать специальные программы продвижения, предлагать не просто рассрочки платежа и скидки, а другие, не менее актуальные маркетинговые акции для привлечения и удержания покупателей. Именно в этих условиях, требующих гибких стратегии и адаптаций к внешним шокам, происходит ключевой сдвиг на рынке недвижимости: застройщики перестают продавать просто «квадратные метры», а переходят к продаже «жизненных сценариев», «комфорта и умиротворения», «среды для жизни», «сообщества», «экосистемы микрорайона».

Гипотеза исследования. сдвиг ценностного предложения застройщиков от «метражно-ориентированной» модели к сценарному планированию значительно повышает эмоциональную вовлечённость покупателей и эффективность маркетинговых коммуникаций в условиях снижающегося спроса и ужесточения ипотечного кредитования.

Цель исследования — изучить трансформацию маркетинговых стратегий российских застройщиков в условиях

ужесточения ипотечного кредитования и снижения спроса, оценить эффективность инструментов, ориентированных на проектирование жизненных сценариев.

Материалы и методы (Material and Methods)

Теоретической базой исследования послужили работы авторов, чьи научные труды ориентированы на изучение маркетинга в сфере недвижимости и трансформацию потребительского поведения в данной сфере.

1. *Анисимова Н.А., Алешникова В.И., Жарков А.А.* в своей работе рассматривают проблему формирования и использования инструментов комплекса маркетинга на рынке жилой недвижимости, обосновывая состав и выбор элементов маркетинг-микса для профессиональных участников рынка жилья [1].
2. *Питько Т.А., Попова Т.С.* пишут о том, что на фоне быстрого развития строительства как отрасли экономики становится очевидной высокая конкуренция на рынке строительных услуг, и, как следствие, все большую актуальность приобретает маркетинг в сфере строительства [2].
3. *Вахрина Т.А., Сажина А.И.* проводят оценку значимости вовлечения потребителей в процесс совместного создания ценности продукта (*co-creation*) на рынке недвижимости. Авторы построили регрессионную модель, подтверждающую влияние поддержки *co-creation* на удовлетворенность потребителей, приобретающих жилье от застройщика [3].
4. *Дудина Е.В., Борякова Е.И.* пишут о том, что рынок недвижимости, с точки зрения маркетинга — один из самых сложных сегментов, что определяется необходимостью соответствия недвижимости стилю, взглядам и предпочтениями различных категорий людей. С позиции авторов эффективное комплексное использование различных маркетинговых мероприятий позволяет достичь значимых результатов в развитии и реализации девелоперских проектов. Комплексный подход в маркетинге недвижимости ориентирован не только на выгодную продажу товара, но и ставит своей целью повышение культуры потребителя, его уровня знаний об объекте, и обеспечивает клиенту повышенный психологический комфорт при совершении сделки [4].
5. *Кучумов Д.В.* констатирует, что в 2025 году рынок недвижимости России начал сталкиваться с перенасыщением, отечественные застройщики предлагают схожие планировки, усиливается конкуренция, повышаются ожидания от покупки жилья, активно развиваются *digital*-технологии. Для того чтобы быть конкурентоспособным, необходимо не только постоянно внедрять новые технологии, но и устанавливать эмоциональную связь с потребителями за счет инструментов сенсорного маркетинга [5].

6. *Плетнева Н.А.*, изучая особенности маркетинговых коммуникаций на рынке недвижимости, пишет о том, что одним из ключевых трендов является вовлечение потребителей в бренд-комьюнити посредством ведения «живого» диалога с брендом. Наибольший исследовательский интерес для автора представляют инструменты социального медиамаркетинга, которые позволяют более четко определять целевую аудиторию, более детально отслеживать пользовательское поведение и оценивать его эффективность [6].

7. *Капустина Л.М., Сысоева Т.Л.* в своем исследовании приводят основные положения по разработке коммуникационной стратегии компании на рынке недвижимости, описывая три составляющие политики продвижения: маркетинговую, креативную, медийную. Авторы рассматривают коммуникационную политику в привязке к пониманию бренда. По мнению авторов, развитие конкуренции и ориентация в коммуникациях на запросы потребителей становятся решающим фактором успеха [7].

8. *Шагина Е.А.* рассматривает проблемы позиционирования строительной компании с учетом тенденций развития рынка недвижимости, обращая внимание на изучении специфических характеристик рынка жилой недвижимости, существенно отличающих его от других рынков. В работе проведен анализ критериев позиционирования компаний, работающих на данном рынке, и разработана концепция позиционирования, реализация которой дает возможность решения проблемы адаптации строительных фирм к требованиям рынка, повышения конкурентоспособности и обеспечения устойчивости строительного бизнеса к внешним воздействиям [8].

Все перечисленные авторы сходятся во мнении, что незаменимым инструментом взаимодействия покупателя и продавца на столь сложном рынке, как рынок недвижимости, выступает расширенный маркетинговый микс.

Методологическую основу исследования составил кейс-метод, используемый для анализа стратегий крупнейших российских застройщиков, а также региональных девелоперов, анализ отраслевых отчетов по проблематике исследования и публичной отчетности компаний.

Информационную базу исследования обеспечили:

- ♦ данные агентства *Artsofte Digital* о трансформации лидогенерации в девелопменте в 2025–2026 гг.*;
- ♦ аналитика *AMDG*** и *AdIndex*** по позиционированию на рынке недвижимости;
- ♦ отраслевые публикации на порталах *Sostav*, *Workspace*, *Fomag*, *Kommersant*, *Vedomosti* и др.;
- ♦ данные о предпочтениях покупателей и маркетинговых инструментах девелоперов, имеющиеся в открытом доступе в сети Интернет.

* Трансформация лидогенерации девелопера в 2025 – 2026 гг [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://repa-pr.ru/transformaciya-lidogeneracii-developera-v-2025-2026-gg/> (дата обращения: 03.05.2026).

** Позиционирование в маркетинге недвижимости [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://amdrg.ru/blog/pozitsionirovanie-v-marketinge-nedvizhimosti/> (дата обращения: 17.04.2026).

*** Позиционирование в маркетинге недвижимости [Электронный ресурс] – Режим доступа: <https://adindex.ru/specprojects/artox/287157.phtml> (дата обращения: 17.04.2026).

Результаты (Results)

Буквально десятилетие назад застройщик мог завоевать рыночную позицию просто удобной локацией строящегося объекта, надежной инфраструктурой и нужным для конкретного покупателя метражом площади. Сегодня этого уже недостаточно. Люди, приобретая недвижимость, выбирают не только шаговую доступность до торгового центра или метро, они выбирают «ощущение дома». Действительно, современный покупатель стал гораздо чувствительнее к неценовым факторам предложения. Ему важно не только, где он живёт, но и почему именно в том районе или именно в том ЖК. Люди ищут пространство, которое отражает их ценности, где они могут чувствовать себя частью чего-то большего — сообщества, истории, культурного кода.

Отметим, что значимость исключительности и эмоционального комфорта в последнее время выходит на первый уровень в вопросе приобретения недвижимости, тогда как практичность, как ценность, отошла на второй план. Основное и главное отличие девелоперского продукта «до» и «после» 2025 года кроется в переходе от строительства метража и площади к созданию среды, обстановки, атмосферы. Архитектура, видовые характеристики, приватность, благоустройство, сценарии жизни — все это теперь обязательно не только для премиум-сегмента, но и для сегмента «поскромнее». Люди больше не покупают просто «жилье» — они выбирают долгосрочную ценность в качестве добавленной стоимости.

В обозначенных выше условиях перенасыщенного рынка, где конкурируют теперь не только и не столько метры и цены на них, сколько получаемые эмоции, идентичность и аутентичность перестают быть просто «приятным бонусом» и превращаются в «работающие» экономические активы продавца. Работа с идентичностью — это, по большей части, работа со смыслами и отношениями, когда застройщик и (или) продавец недвижимости транслирует (через собственный сайт, через рекламу, через шоурумы и связи с общественностью) себя и результаты своего труда. Сильная идентичность застройщика работает по принципу сарафанного радио, когда покупателями становятся «знакомые знакомых», доверившиеся мнению тех, кого знают и на кого могут положиться в вопросе столь серьезного и «недешевого» выбора. При этом покупатель готов переплатить за тот объект, философию которого он понимает и видит, что застройщик не экономит на «душе» проекта и на эмоциональной долгосрочной связи с потребителем.

И если идентичность — это своеобразный компас в море конкуренции, то есть она указывает направления для застройщика на его пути к лояльности потребителя, то аутентичность — это «карта местности». Идти к цели по компасу можно разными путями: долгими, короткими, срезая углы. И в этом случае именно аутентичность выступает «доказательством» и инструментом идентичности. Благодаря ней достигается соответствие того, что было обещано и того, что оказалось в реальности, по

факту. Доверие потребителя становится фундаментом устойчивого бренда, который выдерживает кризисы, формирует лояльное сообщество и превращает недвижимость в культурный капитал.

В эпоху цифровой трансформации активным инструментом продвижения продукции на рассматриваемом рынке становятся иммерсивные технологии. В 2025 году применение технологий виртуальной и дополненной реальности стало значимым трендом на отечественном рынке недвижимости, осуществив уверенный переход из разряда инноваций в стандартную практику продаж. Такие цифровые инструменты как VR и AR радикально изменили подход к поиску недвижимости, ее приобретению, сделали эти процессы экономичными, удобными, наглядными, оперативными. Однако, среди основных сдерживающих факторов, несмотря на бурный рост использования таких механизмов, остаются:

- ♦ высокая стоимость разработки технологических решений в условиях, когда в штате компании-застройщика нет собственных специалистов в данной области;
- ♦ правовая неопределённость и недостаточная проработанность данной области, отсутствие стандартов и «законных метрик» дозволенного порождают наличие юридического вакуума, в котором новые технологии по скорости внедрения заметно опережают законотворчество;
- ♦ низкая готовность пользователей к использованию инновационных решений при покупке недвижимости остается серьезным ограничителем для массового внедрения подобных технологических решений, особенно когда речь идет не о столичном или близком ему рынке, а о локальных площадках.

На российском рынке далеко за рамки простого маркетингового инструмента продвижения выходит использование технологии цифровых двойников или «живой» виртуальной копии физического объекта. Теперь использование такого решения в маркетинговом взаимодействии с целевой аудиторией считается не данью моде, а обязательным, зарекомендовавшим себя стандартом. По данным исследования компании «Кельник» (российское интерактивное агентство, специализирующееся на разработке комплексных *digital*-решений для рынка недвижимости)^{4*}, внедрение интерактивных цифровых двойников жилых комплексов даёт следующие результаты: увеличивает время просмотра объекта в Интернете с 30 секунд до 4,5 минут, сокращает цикл сделки за счёт предварительного ознакомления с приобретаемым объектом онлайн, увеличивает конверсию благодаря уже сформированной вовлечённости.

Помимо этого можно назвать такие преимущества перехода на «цифру», как снижение издержек на проектирование и эксплуатацию, минимизация ошибок и несоответствий на строительной площадке, ускорение всех процессов, создание единого информационного пространства для всех участников.

^{4*} Интерактивная зона впечатлений в офисе продаж: руководство для застройщика [Электронный ресурс] — Режим доступа: <https://www.sostav.ru/blogs/48223/68003> (дата обращения: 03.05.2026).

Цифровые каналы продвижения на рынке недвижимости
Table. Digital channels of promotion in the real estate market

Инструмент	Принцип работы
ПромоСтраницы	Контент-маркетинг через use-кейсы для прогрева холодной аудитории
Чат-лендинги	Интерактивный диалог с консультантом в формате мессенджера
VK Реклама и телеграмм (видео)	Видеоформаты с представителем застройщика
Классифайды (Авито, ЦИАН, Яндекс.Недвижимость)	Брендовые кабинеты, рассылки, платное продвижение
Интерактивные 3D-планировки	3D-визуализация квартир с отделкой и мебелью
3D-туры	Виртуальные прогулки по территории и местам общего пользования
Зона впечатлений в офисе продаж	Тач-столы, VR-шлемы, 3D-модели ЖК

Как было сказано ранее — адаптация ключ к эффективному маркетингу. И в условиях снижения продаж и ужесточения ипотечных требований застройщики осваивают альтернативные способы освоения рыночной ниши. В *таблице* отражены основные характеристики современных каналов маркетингового продвижения на рынке недвижимых объектов.

Главный тренд в процессе использования подобных цифровых инструментов на рынке недвижимости — это переход от погони за количеством лидов к работе с их качеством и глубинной аналитикой каждого из рассматриваемых каналов.

Обсуждение (Discussion)

Проведённое исследование позволяет выделить несколько ключевых закономерностей трансформации маркетинга в девелопменте в 2025–2026 годах.

Важно отметить, что в условиях снижения спроса и ужесточения банковских требований именно те застройщики, которые перестроили своё ценностное предложение в сторону проектирования жизненных сценариев, демонстрируют устойчивость.

Ключевые выводы по трансформации маркетинга в девелопменте:

1. Сдвиг ценностного предложения стал объективной необходимостью. Люди больше не покупают просто «жильё» — они выбирают долгосрочную ценность, сценарии жизни, сообщество, аутентичность.
2. Идентичность и аутентичность формируют доверие и позволяют продавать дороже. Покупатели готовы переплачивать за проекты с идеей и содержанием.
3. Классифайды становятся ключевым каналом лидогенерации. Они занимают позиции «нового Поиска», собирая на себе горячий спрос.
4. Иммерсивные технологии становятся стандартом презентации. 3D-планировки, VR-туры, зоны впечатлений в офисах продаж сокращают цикл сделки и увеличивают вовлечённость.
5. становится одним из самых эффективных инструментов прогрева холодной аудитории.

Исследование имеет ряд ограничений. Во-первых, оно не включает количественный опрос покупателей, что могло бы дать дополнительную информацию о восприятии маркетинговых инструментов целевой аудиторией. Во-вторых, выборка ограничена крупными игроками рынка и не отражает практики малых и средних за-

стройщиков, у которых маркетинговые бюджеты и технологические возможности могут существенно отличаться. В-третьих, исследование основано на открытых источниках, данные которых не были верифицированы автором напрямую через доступ к внутренней аналитике компаний.

В свете проведенного исследования можно предложить ряд рекомендаций для застройщиков:

1. Пересмотреть свое ценностное предложение. Сместить фокус с продажи квадратных метров на проектирование жизненных сценариев. В маркетинговых материалах акцентировать внимание не только на площадь и планировку, а еще и на комфорт для души, сообщество, безопасность, спокойствие.
2. Инвестировать в формирование идентичности и аутентичности проекта. Разработать уникальный нарратив, основанный на локальном контексте, истории места и потребностях целевой аудитории. Это позволит создать эмоциональную связь и снизить чувствительность к цене.
3. Перераспределить медиабюджеты в пользу классифайдов. Авито, Яндекс Недвижимость и ЦИАН становятся ключевыми источниками горячей аудитории. Использовать брендовые кабинеты, рассылки и платные опции продвижения.
4. Внедрять иммерсивные технологии. 3D-планировки, VR-туры, интерактивные зоны впечатлений в офисах продаж становятся не конкурентным преимуществом, а стандартом отрасли.
5. Активно использовать видеоформаты в VK Рекламе. Видео с представителем застройщика, демонстрация проекта и сильное финансовое предложение показывают лучшую конверсию по сравнению с рекламой на телевидении или со статичными баннерами.
6. Развивать контент-маркетинг через ПромоСтраницы, use-кейсы (истории реальных жильцов с описанием решения их проблем).
7. Адаптировать маркетинговые стратегии под возрастные сегменты. Разные возрастные группы имеют разные приоритеты: для молодых покупателей важны современные планировки и студии, для семей с детьми — инфраструктура, для старшего поколения — приватность и качество среды.

Все эти моменты важно учитывать при составлении «дорожной карты» маркетинговых коммуникаций застройщика (продавца недвижимости) с покупателем.

Дальнейшие исследования могут быть направлены на количественную оценку эффективности различных маркетинговых инструментов через опросы покупателей, на изучение региональных особенностей трансформации ценностного предложения, а также на анализ долгосрочного влияния сдвига на лояльность клиентов и пожизненную ценность покупателя недвижимости.

Заключение (Conclusion)

Проведённое исследование позволяет сформулировать следующие выводы.

1. Рынок жилой недвижимости России в 2025–2026 годах переживает фундаментальную трансформацию, связанную как с макроэкономическими факторами (снижение продаж почти вдвое, ужесточение ипотечных требований), так и с изменением потребительских предпочтений (переход от покупки «жилья» к выбору «долгосрочной ценности»).
2. Происходит сдвиг ценностного предложения застройщиков: от продажи квадратных метров к проектированию жизненных сценариев. Архитектура, видовые характеристики, приватность, благоустройство, сценарии жизни становятся обязательными даже в комфорт-сегменте.
3. Ключевыми маркетинговыми инструментами, доказавшими свою эффективность в 2025–2026 годах, являются: видеоформаты в VK Рекламе, классифайды как новый Поиск (Авито, ЦИАН, Яндекс Недвижимость), контент-маркетинг через ПромоСтраницы,

а также иммерсивные технологии (3D-планировки, VR-туры, зоны впечатлений, сокращающие цикл сделки и увеличивающие конверсию).

4. Идентичность и аутентичность проекта становятся фактором, за который покупатели готовы переплачивать. Девелопер, формирующий эмоциональную связь с местом и сообществом, получает устойчивое конкурентное преимущество даже в кризис.
5. Дальнейшее развитие отрасли будет определяться способностью застройщиков совмещать макроэкономическую устойчивость с глубоким пониманием потребительских ценностей и готовностью инвестировать в технологии, формирующие доверие и эмоциональную связь с покупателем.

В конце исследования хотелось бы подытожить, что эмоциональная составляющая при покупке недвижимости — это, пожалуй, самый недооцененный, но самый мощный фактор сделки, поскольку подобного рода решения действительно часто принимаются на эмоциях, а рациональными цифрами мы просто обосновываем этот выбор. «Психология» сделки с недвижимостью — это нечто большее, чем просто удовлетворенность ценой. В конечном счете, в сфере, где решения принимаются на грани рационального и эмоционального высокий *EQ* (эмоциональный интеллект), сопутствующий предпродажному, послепродажному этапу и самой сделке — это инвестиция в доверие, репутацию и, как следствие, в финансовый успех застройщика.

ИСТОЧНИКИ (References)

1. *Анисимова, Н. А.* Реализация комплекса маркетинга на рынке жилой недвижимости / Н. А. Анисимова, В. И. Алешникова, А. А. Жарков // Научный вестник Воронежского государственного архитектурно-строительного университета. Серия: Экономика и предпринимательство. — 2013. — № 11. — С. 90-96.
2. *Питько, Т. А.* Особенности маркетинга строительства / Т. А. Питько, Т. С. Попова // Актуальные проблемы и пути развития энергетики, техники и технологий : Сборник трудов VII Международной научно-практической конференции, Балаково, 23 апреля 2021 года. Том II. — Балаково: Национальный исследовательский ядерный университет «МИФИ», 2021. — С. 387-392.
3. *Вахрина, Т. А.* Маркетинг совместного творчества: теоретические аспекты и особенности применения концепции на рынке жилой недвижимости / Т. А. Вахрина, А. И. Сажина // Маркетинговые коммуникации. — 2016. — № 4. — С. 198-209.
4. *Дудина, Е. В.* Особенности маркетинга недвижимости в современных условиях / Е. В. Дудина, Е. И. Борякова // Современные исследования основных направлений гуманитарных и естественных наук : материалы международной научно-практической конференции, Казань, 02–03 марта 2017 года / Под редакцией Насретдинова И.Т. — Казань: Общество с ограниченной ответственностью «Печать-Сервис-XXI век», 2017. — С. 321-324.
5. *Кучумов, Д. В.* Анализ применения инструментов сенсорного маркетинга в совокупности с нейромаркетингом для оценки рекламных коммуникаций на первичном рынке недвижимости / Д. В. Кучумов // ВУЗ и реальный бизнес. — 2025. — Т. 1. — С. 105-113.
6. *Плетнева, Н. А.* Продвижение брендов на рынке жилой недвижимости инструментами цифрового маркетинга / Н. А. Плетнева // Вестник Белгородского университета кооперации, экономики и права. — 2020. — № 1(80). — С. 141-154. — DOI 10.21295/2223-5639-2020-1-141-154.
7. *Капустина, Л. М.* К вопросу о разработке коммуникационных инструментов для продвижения на рынке недвижимости / Л. М. Капустина, Т. Л. Сысоева // Естественно-гуманитарные исследования. — 2022. — № 44(6). — С. 428-430.
8. *Шагина, Е. А.* Проблемы разработки концепции позиционирования компании на рынке жилой недвижимости / Е. А. Шагина // Бизнес. Образование. Право. — 2018. — № 2(43). — С. 201-205. — DOI 10.25683/VOLBI.2018.43.255.

Поступила в редакцию / Received 27.04.2026

После доработки / Revision 30.05.2026

Принята к публикации / Accepted 19.06.2026