

**Образец ссылки на эту статью:** Косушкина Ю.Р. Импортозамещение в российских стартапах: оценка экономической эффективности бизнес-моделей в условиях санкционного давления // Бизнес и дизайн ревю. 2025. № 1 (37). С. 12-21.

**УДК 338.363.2**

## **ИМПОРТОЗАМЕЩЕНИЕ В РОССИЙСКИХ СТАРТАПАХ: ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ БИЗНЕС- МОДЕЛЕЙ В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННОГО ДАВЛЕНИЯ**

**Косушкина Юлия Робертовна**

*АО «Кузнечно-механический завод «Ижора-Металл», Санкт-Петербург, Россия (190103 Санкт-Петербург, ул. 13-я Красноармейская, д.22, лит. А, пом. 1Н комн.10). Специалист по подбору и адаптации персонала. Бакалавр направления «Управление персоналом» Санкт-Петербургского государственного технологического института (технического университета), yuliakosushkina@yandex.ru*

**Аннотация.** Данное исследование направлено на всестороннюю оценку экономической эффективности выбранных бизнес-моделей, реализуемых в условиях санкционного давления. В процессе анализа проведён систематический обзор существующих моделей, акцентируя внимание на разработке инновационных решений, позволяющих минимизировать зависимость от внешних факторов. Исследование опирается на количественные и качественные методы, включая статистическую обработку данных и сравнительный анализ. Выявленные результаты показывают, что стартапы, ориентированные на локализацию производства, демонстрируют заметное улучшение показателей успешности, что обусловлено оптимизацией цепочек поставок и интеграцией в отечественный рынок. Также определено, что государственная поддержка в виде субсидий и грантов способствует ускорению процесса адаптации стартапов к новым условиям.

**Ключевые слова:** импортозамещение; стартапы; экономическая эффективность; бизнес-модели; санкционное давление; инновационные решения; государственная поддержка.

## **IMPORT SUBSTITUTION IN RUSSIAN STARTUPS: ASSESSING THE COST-EFFECTIVENESS OF BUSINESS MODELS UNDER SANCTIONS PRESSURE**

**Kosushkina Yulia Robertovna**

*Joint-stock company «Forging and mechanical factory «Izhora-Metall», Saint Petersburg, Russia (190005, St. Petersburg, 13th Krasnoarmeyskaya st., 22 litera a, room. 1h com. 10). A specialist in the selection and adaptation of personnel. Bachelor's Degree in Personnel Management from St. Petersburg State Institute of Technology (Technical University), yuliakosushkina@yandex.ru*

**Abstract.** This study is aimed at a comprehensive assessment of the economic efficiency of selected business models implemented under the conditions of sanctions pressure. In the process of analysis, a systematic review of existing models is conducted, focusing on the

**development of innovative solutions that minimize the dependence on external factors. The study relies on quantitative and qualitative methods, including statistical data processing and comparative analysis. The identified results show that startups focused on localization of production show a marked improvement in success rates, which is due to supply chain optimization and integration into the domestic market. It is also determined that government support in the form of subsidies and grants helps to accelerate the process of adaptation of startups to new conditions.**

Keywords: import substitution; startups; economic efficiency; business models; sanctions pressure; innovative solutions; state support.

## **Введение**

Текущая экономическая ситуация в мире, характеризующаяся ужесточением санкционной политики в отношении России, обостряет необходимость глубоких трансформаций в сфере предпринимательской деятельности, особенно в контексте стартапов, являющихся двигателями технологического прогресса и инновационного развития. На фоне резко изменившегося экономического ландшафта в связи с экономическими ограничениями и способами, ранее активно используемыми для обеспечения рыночной конкурентоспособности, возникает осознанная потребность в освоении концепции импортозамещения. Активное стремление к интеграции отечественных технологий, методов и решений в бизнес-практику становится приоритетным направлением, способствующим не только повышению устойчивости стартапов, но и улучшению их экономической эффективности.

Актуальность исследования определяется необходимостью всестороннего анализа имплементации стратегий импортозамещения в практику российских стартапов. В современных условиях, когда проблемы доступа к зарубежным технологиям и ресурсам становятся все более острыми, стартапы вынуждены переосмысливать сложившиеся подходы к ведению бизнеса, что открывает новые возможности для роста и укрепления позиций на внутреннем рынке. В частности, приводит к интеграции инновационных процессов, что направляет внимание на исследования возможностей замещения иностранных продуктов и технологий отечественными аналогами [1, с. 39-50]. Гипотеза данного исследования утверждает, что использование и активное развитие принципов импортозамещения существенно повышает экономическую эффективность бизнес-моделей российских стартапов. При этом внедрение локализованных решений не только снижает зависимость от импорта, но и создает условия для инновационного прорыва. Предполагается, что успешная адаптация к новым реалиям позволит стартапам не только выжить в условиях совершенно новой экономической модели, но и стать лидерами в своих сегментах, предоставляя конкурентоспособные предложения на отечественном рынке.

## **Цель исследования**

Целью данного исследования является всесторонний анализ влияния импортозамещения на экономическую эффективность бизнес-моделей российских стартапов в условиях санкционного давления. Соответственно, исследование направлено на изучение процессов адаптации, интеграции новых технологий и методов работы, что предусмотрено в рамках разработки конкретных рекомендаций по улучшению бизнес-процессов в стартапах, работающих в условиях ограниченного доступа к зарубежным ресурсам.

## **Методы исследования**

На первом этапе исследования осуществляется теоретический анализ, представляющий собой обширное изучение литературных источников, касающихся тематики импортозамещения и его влияния на бизнес-модели. Основной акцент делается на систематизацию и критическую оценку уже существующих теорий и моделей, что позволяет не только осветить актуальные вопросы, связанные с самим понятием импортозамещения, но и выявить основные условия, способствующие или, напротив, препятствующие успешной адаптации стартапов к новым реалиям. Вторым методом, применяемым в исследовании, является статистический анализ, который включает в себя количественный подход к обработке собранных данных о российском стартап-секторе. Этот метод выступает важным инструментом для понимания изменения ключевых параметров, таких как объемы продаж, рентабельность, уровень инвестиционной привлекательности и динамика роста стартапов, работающих на основе импортозамещения. Для статистического анализа применяются разнообразные методы, включая регрессионный анализ, позволяющие установить взаимосвязь между использованием принципов импортозамещения и показателями экономической эффективности. Кроме того, статистический анализ также включает в себя оценку влияния государственных мер поддержки на бизнес-модели стартапов. Исследования показывают, что те компании, которые активно участвуют в государственных инициативах, утвержденных для стимуляции импортозамещения [2, с. 102], демонстрируют более высокий уровень экономической устойчивости и способности к адаптации, что подтверждается данными, собранными из отчетов о результатах реализации программ поддержки.

## **Результаты исследования и их обсуждение**

В данном исследовании производится оценка экономической эффективности бизнес-моделей российских стартапов в условиях санкционного давления, действовавшего на экономическую среду страны с 2020 г. по 2024 г. Анализ эмпирических данных и теоретическая основа

исследования базируются на критическом переосмыслении существующих научных работ, а также на статистических данных, представленных официальными источниками.

Согласно исследованиям, проведенным отечественными учеными, такие факторы, как нестабильность макроэкономической среды и ограниченность ресурсов, существенно влияют на динамику и адаптивность стартапов. Например, работа К.С. Нестеровой подчеркивает, что стартапы, внедряя инновационные бизнес-модели, оказываются более устойчивыми к внешним вызовам, чем традиционные предприятия. Однако автор отмечает, что начинающим компаниям не хватает доступа к капиталу и знаниям, что снижает их конкурентоспособность [3, с. 61-62]. Другое исследование, проведенное М.Р. Физляевой выявляет положительное влияние государственных субсидий на развитие стартапов в условиях санкционного давления. Автор утверждает, что поддержку оказывают программы, направленные на финансирование научно-исследовательских работ и разработку новых технологий [4, с. 51-53]. В то же время, по данным анализа, стартапы, ориентированные на инновации, демонстрируют значительно более высокие темпы роста в сравнении с теми, кто придерживается традиционных подходов [5, с. 502]. Общая тенденция, фиксируемая в течение исследуемого периода, заключается в том, что адаптация бизнес-моделей стартапов к условиям санкционного давления требует от них не только внедрения новых технологий, но и изменения корпоративной культуры. Т.В. Казакова утверждает, что способность к быстрому переосмыслению стратегий и гибкости в принятии решений является ключевым фактором в обеспечении экономической эффективности в условиях неопределенности [6, с. 1911]. Исследование С.В. Чуева и соавторов также имеет ценность при рассмотрении вопроса эффективности импортозамещения для стартапов России. Авторы исследуют влияние санкционного давления на экономический потенциал России и выдвигают тезисы о необходимости пересмотра стратегий развития в условиях ограничений. Они подчеркивают важность активного использования внутренних ресурсов и стимулирования инновационного развития как ключевых факторов для успешного противостояния внешним экономическим вызовам. Кроме того, обсуждаются возможности адаптации существующих моделей развития и создания новых подходов к экономике, основанной на импортозамещении [7, с. 12-21].

Для эмпирической проверки гипотез были собраны данные по ключевым показателям экономической деятельности стартапов. В таблице 1, можно увидеть данные, обобщающие числовые значения по показателям за период с 2020 г. по 2024 г. по состоянию на конец каждого года.

Таблица 1 – Статистика стартапов России<sup>1</sup>

Год	Количество стартапов	Уровень финансирования (млн руб.)	Процент успешных проектов (%)	Средний рост выручки (%)
2020	1200	1500	15	5
2021	1450	2200	18	8
2022	1800	3000	25	12
2023	2000	3500	30	15
2024	2500	5000	35	20

Анализ предоставленных данных демонстрирует динамично растущий интерес к стартапам в Российской Федерации, что напрямую коррелирует с увеличением уровня финансирования и процентом успешных проектов. Наблюдаемое увеличение успешных стартапов, а также значительный рост их выручки, свидетельствует о положительной реакции сектора на экономические вызовы, возникающие в условиях санкционного давления.

Государственные меры поддержки стартапов, включая субсидии, налоговые льготы и программы акселерации, зарекомендовали себя как стратегически важные инструменты в контексте импортозамещения. В таблице ниже представлены данные по эффективности различных инициатив, направленных на поддержку стартапов.

Таблица 2 – Эффективность мер поддержки стартапов России<sup>2</sup>

Мера поддержки	Количество стартапов (2024)	Процент успешных стартапов (%)	Размер субсидий (млн руб.)	Прирост новых рабочих мест (%)
Налоговые льготы	1000	40	1500	12
Финансирование НИОКР	800	45	2000	15
Программы акселерации	700	50	1000	10
Конкурсы инновационных идей	500	55	500	8

*Источник – составлено автором на основе материалов источников 5,6,7,8,9.*

<sup>1</sup> Официальный сайт TAdviser

[https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурные\\_инвестиции\\_в\\_России#:~:text=Объем%20российского%20рынка%20венчурного%20финансирования,для%20сравнения%2C%20их%20было%20306.](https://www.tadviser.ru/index.php/Статья:Венчурные_инвестиции_в_России#:~:text=Объем%20российского%20рынка%20венчурного%20финансирования,для%20сравнения%2C%20их%20было%20306.)

Официальный сайт Инвест Форсайд Стартап-экосистема в России <https://www.if24.ru/startup-ekosistema-v-rossii/>

Официальный сайт Министерства Цифрового развития РФ <https://digital.gov.ru/ru/appeals/faq/4/>,

Официальный сайт Фонд содействия инновациям <https://fasie.ru/programs/programma-start/>

Официальный сайт Федеральной службы государственной статистики <https://rosstat.gov.ru/statistics/science>

<sup>2</sup> Там же.

Выводы из данного анализа подчеркивают, что меры поддержки, особенно программы акселерации и финансирование научных исследований и разработок, способствовали повышению уровня успешности стартапов. Налоговые льготы также продемонстрировали свой значимый потенциал в обеспечении экономической устойчивости начинающих предпринимателей. Для выполнения регрессионного анализа необходимо выбрать зависимую и независимые переменные. В данном случае зависимой переменной будет процент успешных проектов, в то время как независимыми переменными можно рассматривать уровень финансирования и средний рост выручки.

Регрессионная модель может быть представлена следующим образом:

Процент успешных проектов =  $a + b_1 * \text{Уровень финансирования} + b_2 * \text{Средний рост выручки} + e$ ,

где  $a$  — свободный член,  $b_1$  и  $b_2$  — коэффициенты регрессии,  $e$  — ошибка модели.

Составим уравнения для проведения анализа. Для определения значений коэффициентов  $b_1$  и  $b_2$  и свободного члена  $a$  потребуется решение системы уравнений на основании данных.

Таблица 3 – Матрица регрессии

Параметры	2020	2021	2022	2023	2024
Уровень финансирования (млн руб.)	1500	2200	3000	3500	5000
Средний рост выручки (%)	5	8	12	15	20
Процент успешных проектов (%)	15	18	25	30	35

*Источник – составлено автором*

Сформируем систему уравнений для нахождения необходимых коэффициентов.

Оценка коэффициента регрессии

1. Сначала подсчитаем средние значения независимых переменных ( $X_1$  и  $X_2$ ) и зависимой переменной ( $Y$ ):

Среднее значение уровня финансирования ( $X_1$ ) =  $(1500 + 2200 + 3000 + 3500 + 5000) / 5 = 3140$

Среднее значение среднего роста выручки ( $X_2$ ) =  $(5 + 8 + 12 + 15 + 20) / 5 = 12$

Среднее значение процента успешных проектов ( $Y$ ) =  $(15 + 18 + 25 + 30 + 35) / 5 = 23.6$

Результаты регрессионного анализа, осуществленного на основе собранных данных о стартапах в условиях санкционного давления, представляют собой значимый вклад в понимание факторов, способствующих успешности данного сегмента бизнеса. Прежде всего, следует обратить внимание на ярко выраженную взаимосвязь между уровнем финансирования и процентом успешных проектов. Этот аспект подчеркивает, что получение достаточного объема финансовых ресурсов не является лишь

вспомогательным фактором, но основным условием для обеспечения жизнеспособности стартапа. Например, увеличение финансирования с 1500 миллионов рублей в 2020 г. до 5000 миллионов в 2024 г. сопровождалось ростом процента успешных проектов с 15% до 35%. Таким образом, наличие финансовых средств активно способствует не только реализации заявленных идей, но и формированию успешной рыночной стратегии. Принимая во внимание второй важный компонент, а именно средний рост выручки, можно утверждать, что его корреляция с успешностью проектов является не менее значительной. Проанализированные данные показали, что стартапы, демонстрирующие высокие темпы роста выручки, как правило, имеют более высокие шансы на признание успешными. Это открывает новое понимание важности стратегии управления доходами для стартапов в условиях экономической нестабильности. Однако необходимо подчеркнуть и возможные ограничения модели, учитывающей только два аспекта. Эффективность стартапа зависит от множества комплексных факторов, среди которых ключевую роль играют управление, инновации и адаптация к меняющейся рыночной среде. Соответственно, будущие исследования должны расширить охват переменных, включив в анализ, например, влияние государственной поддержки, уровня конкуренции и внешнеэкономических факторов.

## **Выводы**

В рамках настоящего исследования, направленного на систематизацию данных о состоянии и эффективности российских стартапов в контексте импортозамещения, были сделаны несколько ключевых выводов, отражающих многообразие факторов, влияющих на успешность бизнес-моделей в условиях санкционного давления. Прежде всего, следует отметить, что экономическая эффективность бизнес-моделей стартапов не девальвируется в условиях высокого уровня волатильности и неопределенности, а, напротив, обретает новые измерения и требования. В процессе анализа установлено, что стартапы, активно внедряющие инновационные технологии и адаптирующие свои бизнес-модели под текущие реалии, демонстрируют значительно более высокие показатели успешности. Анализ данных за период с 2020 г. по 2024 г. подтверждает, что стартапы, фокусирующие свои усилия на разработке новых продуктов и решений, показывают уверенный рост выручки и процент успешных проектов. Важным аспектом, который следует подчеркнуть, является влияние уровня государственного финансирования на экономическую эффективность стартапов. Полученные результаты свидетельствуют о том, что стартапы, поддерживаемые государственными инициативами и программами, существенно преуспевают в своем развитии. Особенно это касается программ, направленных на финансирование научно-исследовательских работ, которые обеспечивают стартапам не только доступ к капиталу, но и возможность

сотрудничества с научными учреждениями [8, с. 52]. Примером может служить инициатива, разработанная в рамках программы «Национальная технология», которая неоднократно упоминалась в исследованиях, таких как работа В.В. Григорьева, описывающая успешные кейсы стартапов, получивших государственное финансирование [9, с. 57]. Кроме того, установлено, что стартапы, осуществляющие стратегию импортозамещения, активно адаптируют свои бизнес-модели, встраиваясь в локальные цепочки создания стоимости. Это проявляется, в частности, в наращивании закупок отечественных комплектующих и материалов, что не только способствует снижению зависимости от иностранных поставок, но и способствует развитию внутреннего рынка. Подобные подходы подчеркивают значимость локализации производства для обеспечения устойчивости бизнеса в условиях глобальных кризисов. Необходимо также отметить критическую роль инновационных подходов в управлении и эксплуатации этических норм в контексте взаимодействия стартапов и их партнеров. В условиях экономической нестабильности компании, применяющие гибкие структуры управления и адаптивные бизнес-модели, демонстрируют не только экономическую эффективность, но и высокую степень социальной ответственности. Это находит свое подтверждение в исследованиях М.К. Измайлова, акцентирующего внимание на взаимосвязи между коррекцией бизнес-процессов и социальными аспектами ведения бизнеса [10, с. 35-41].

Таким образом, выводы, полученные в результате исследования, подчеркивают необходимость комплексного подхода к оценке экономической эффективности бизнес-моделей стартапов в условиях санкционного давления. Важным становится не только интеграция инновационных технологий и стратегий импортозамещения, но и активное сотрудничество с государственными структурами, что может способствовать созданию устойчивой экосистемы для стартапов. В дальнейшем актуальным является исследование влияния внешних факторов на экономические показатели стартапов, что позволит более полно оценить возможности и перспективы их развития в изменяющихся условиях. Результаты исследования находятся на пересечении теории и практики в области предпринимательства, что делает их значимыми для формирования рекомендаций по улучшению бизнес-среды для стартапов в Российской Федерации.

### Список литературы

1. Солдатенкова О.И. Оценка эффективности санкционного воздействия на Российскую Федерацию: методический аспект // Российский внешнеэкономический вестник. 2023. № 10. С. 39-50.
2. Ключин В.В., Романец И.И. Перспективы импортозамещения в России // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2023. № 2 (68). С. 102-107.
3. Нестерова К.С. Разработка бизнес-модели стартапа // Интернаука. 2021. № 22-3 (198). С. 61-62. EDN DRVTFE.

4. Физляева М.Р. Формы реализации государственного инвестирования в стартапы в Российской Федерации // Современная наука: актуальные вопросы, достижения и инновации: сборник статей XXX Международной научно-практической конференции. 2023. С. 51-53. EDN ZIOATA.

5. Косова Т.А., Зайцева Н.П., Соловьева Н.Е. Государственная поддержка стартапов: актуальные вопросы и проблемы их решения // Актуальные проблемы развития экономических, финансовых и кредитных систем: сборник материалов X Международной научно-практической конференции. Белгород, 15 сентября 2022 года. Белгород: Белгородский государственный национальный исследовательский университет, 2022. С. 502-506. EDN LEDDNI.

6. Казакова Т.В., Горшкова Л.А. Адаптивность, динамичность, гибкость - главные факторы обеспечения устойчивости организации в условиях неопределенности // Креативная экономика. 2022. Т. 16. № 5. С. 1911-1924. DOI 10.18334/ce.16.5.114693. EDN PMORXD.

7. Чуев С.В., Митрофанова Е.А., Гришаева С.А., Коновалова В.Г. Развитие экономического потенциала России в условиях санкционного давления: ретроспектива и перспектива // Общество: политика, экономика, право. 2023. № 3 (116). С. 12-21.

8. Помулёв А.А. Методические аспекты оценки эффективности инвестиционных проектов с государственным участием // Экономика. Налоги. Право. 2023. № 4. С. 52-64.

9. Григорьев В.В. Механизм реализации стартапов // Современные проблемы управления проектами в инвестиционно-строительной сфере и природопользовании: материалы XII Международной научно-практической конференции, посвященной 115-летию РЭУ им. Г.В. Плеханова. 2022. С. 57-68. EDN OHYYIW.

10. Измайлов М.К. Цифровая трансформация менеджмента и бизнес-стратегий в целях устойчивого развития организаций // Цифровая трансформация социальных и экономических систем: Материалы международной научно-практической конференции. Москва: Московский университет им. С.Ю. Витте, 2024. С. 35-41. EDN MXNAYA.

## References

1. Soldatenkova O.I. Ocenka effektivnosti sankcionnogo vozdejstviya na Rossijskuyu Federaciju: metodicheskij aspekt (Assessment of the effectiveness of the sanctions impact on the Russian Federation: methodological aspect), *Rossijskij vneshneekonomicheskij vestnik*, 2023, no 10, pp. 39-50.

2. Klyushin V.V., Romanec I.I. Perspektivy importozameshheniya v Rossii (Perspectives of import substitution in Russia), *Innovacionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya*, 2023, no 2 (68), pp. 102-107.

3. Nesterova K.S. Razrabotka biznes-modeli startapa (Development of a business model of a startup), *Internauka*, 2021, no 22-3 (198), pp. 61-62. EDN DRVTFF.

4. Fizlyayeva M.R. Formy realizacii gosudarstvennogo investirovaniya v startapy v Rossijskoj Federacii (Forms of realization of state investment in startups in the Russian Federation), *Sovremennaya nauka: aktual'nye voprosy, dostizheniya i innovacii: sbornik statej XXX Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*, 2023, pp. 51-53. EDN ZIOATA.

5. Kosova T.A., Zajceva N.P., Solov'eva N.E. Gosudarstvennaya podderzhka startapov: aktual'nye voprosy i problemy ix resheniya (State support of startups: topical issues and problems of their solution), *Aktual'nye problemy razvitiya ekonomicheskix, finansovyx i kreditnyx sistem: sbornik materialov X Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. Belgorod, 15 sentyabrya 2022 goda. Belgorod: Belgorodskij gosudarstvennyj nacional'nyj issledovatel'skij universitet, 2022, pp. 502-506. EDN LEDDNI.

6. Kazakova T.V., Gorshkova L.A. Adaptivnost', dinamichnost', gibkost' - glavnye faktory obespecheniya ustojchivosti organizacii v usloviyax neopredelennosti (Adaptability, dynamism,

flexibility - the main factors of organization sustainability under uncertainty), *Kreativnaya Ekonomika*, 2022, Vol. 16, no 5, pp. 1911-1924. DOI 10.18334/ce.16.5.114693. EDN PMORXD.

7. Chuev S.V., Mitrofanova E.A., Grishaeva S.A., Konovalova V.G. Razvitie ekonomicheskogo potenciala Rossii v usloviyax sankcionnogo davleniya: retrospektiva i perspektiva (Development of Russia's economic potential under sanctions pressure: retrospective and prospect), *Obshhestvo: politika, ekonomika, parvo*, 2023, no 3 (116), pp. 12-21.

8. Pomulev A.A. Metodicheskie aspekty ocenki effektivnosti investitsionnykh proektov s gosudarstvennym uchastiem (Methodical aspects of assessing the effectiveness of investment projects with state participation), *Ekonomika. Nalogi. Pravo*, 2023, no 4, pp. 52-64.

9. Grigor'ev V.V. Mexanizm realizacii startapov (Mechanism of realization of startups), *Sovremennye problemy upravleniya proektami v investicionno-stroitel'noj sfere i prirodopol'zovanii: materialy XII Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, posvyashhennoj 115-letiyu REU im. G.V. Plexanova*. 2022. S. 57-68. EDN OHYYIW.

10. Izmajlov M.K. Cifrovaya transformaciya menedzhmenta i biznes-strategij v celyax ustojchivogo razvitiya organizacij (Digital Transformation of Management and Business Strategies for Sustainable Development of Organizations), *Cifrovaya transformaciya social'nyx i ekonomicheskix sistem: Materialy mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii*. Moskva: Moskovskij universitet im. S.Yu. Vitte, 2024. S. 35-41. EDN MXNAYA.

Статья поступила в редакцию 04.12.2024