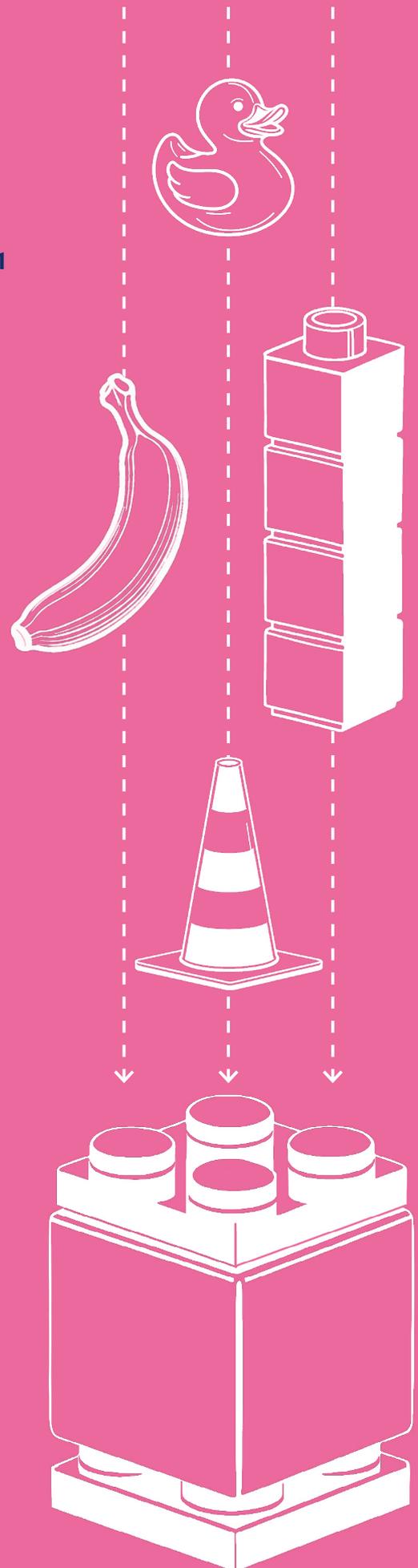




ИССЛЕДОВАНИЕ НОВЫХ ФОРМ-ФАКТОРОВ¹ ЮРИДИЧЕСКОЙ КОММУНИКАЦИИ ПРИ ВЗАИМО- ДЕЙСТВИИ ГРАЖДАН И БИЗНЕСА



¹ Форм-фактор – это конкретный способ подачи правовой информации или организации взаимодействия между субъектами права, основанный на принципах юзабилити и правовой точности. Термин заимствован из промышленного дизайна, где он используется для описания физической конфигурации объектов.

Оглавление

Введение	3
Граждане	5
Структурно-анализируемая часть анкеты	6
Репрезентативность и статистическая значимость выборки	7
Результаты	8
Частота взаимодействия с юридическими текстами	10
Оценка понятности текста	11
Сложность текста	12
Потребовалось ли перечитать	13
Необходимость в профессиональной помощи	14
Цитаты	15
Бизнес	17
Результаты	18
Тип компании	18
Типы договоров	19
Основные трудности пользователей	20
Эффективные способы упрощения	21
Цифровые решения	22
Вывод	24

Введение

В условиях стремительного развития цифровых технологий и увеличения объемов правовой информации вопросы эффективной юридической коммуникации приобретают особую актуальность. Традиционные юридические тексты: нормативные акты, договоры и пользовательские соглашения зачастую сохраняют высокую степень сложности, что существенно затрудняет их восприятие широкими слоями населения и пользователями без специальной подготовки. В современной научной литературе юридическая коммуникация рассматривается как ключевой элемент правового регулирования, обеспечивающий доступность, понятность и эффективность.

Растущий запрос на адаптацию юридического языка, повышение прозрачности условий и доступность правовой информации требует поиска новых форм подачи юридических материалов, ориентированных на конечного пользователя. В большей степени это актуально для граждан без специального юридического образования. Именно они являются конечными пользователями нормативного регулирования. В некоторых странах законодательно закреплён принцип «Plain English»². В том или ином виде подобные акты есть в Норвегии, США, Австралии, Новой Зеландии и других юрисдикциях. Законодательно закрепляется обязательство государства и государственных служащих использовать ясный и понятный язык

в коммуникации с населением и в документах, предназначенных для широкой публики. В Российской Федерации обязанность использовать простой и понятный язык прямо не закреплена в законодательстве. Однако есть отдельные рекомендации и стандарты, связанные с ясностью и доступностью юридических текстов.

Несмотря на очевидную социальную значимость данной проблематики, в отечественной юридической практике и научной литературе исследования носят ограниченный характер. Это предопределяет необходимость проведения эмпирического анализа предпочтений целевых групп. Важно определить, как точно и в полном объеме донести содержание юридического текста. Гипотеза заключается в том, что некоторые случаи предполагают поиск и применение новых форм (форм-факторов) коммуникации. Форм-фактор в юридическом контексте можно определить как конкретный способ подачи правовой информации. Он охватывает как визуальную, так и структурную сторону юридических документов. Использование понятия «форм-фактор» заимствовано из сферы промышленного дизайна, где оно обозначает форму и способ взаимодействия с объектом. В праве этот термин приобретает дополнительный смысл, отражая стремление к формированию более ориентированных на человека форматов юридической информации.

² Plain English – это техника юридического письма, при котором тексты формулируются ясно, просто и понятно для широкой аудитории. Исключаются сложные бюрократические обороты, облегчая восприятие информации без потери её точности.

Объектом исследования выступает юридическая коммуникация между государством/бизнесом и гражданами.

Целью исследования является выявление наиболее эффективных форм подачи юридической информации с точки зрения восприятия, понятности и удобства для пользователей.

Для достижения поставленной цели были поставлены следующие задачи:

- Определить норму, с которой граждане вероятнее всего могут столкнуться в повседневной жизни (исходя из условия необходимости использования)
- Провести эмпирическое тестирование восприятия различных форм подачи среди целевых аудиторий
- Предложить высказать предпочтения по альтернативным форматам представления юридической информации
- Сопоставить полученные результаты и выявить предпочтения пользователей

В качестве методологической базы используются контент-анализ юридических текстов, а также эмпирические методы: анкетирование, А/В-тестирование различных форматов юридической коммуникации.

Мы намеренно не акцентировали внимание на оценку читаемости (с применением индексов Флеша и Гунинга-Фога), так как подобные исследования уже проводились³.

Для проведения эмпирической части исследования был использован онлайн-опрос, реализованный с помощью платформы проведения опросов. Анкета распространялась по нескольким каналам: в открытых тематических Telegram-группах, посвященных юридическим вопросам и потребительским правам, а также через прямые контакты с юридическими компаниями и сообществами. Такой способ рекрутирования респондентов позволил охватить как индивидуальных пользователей, не обладающих профессиональными юридическими знаниями, так и представителей юридической и предпринимательской среды, взаимодействующих с правовыми текстами в повседневной деятельности.

Стратегия отбора респондентов соответствовала принципам целевой и стратифицированной выборки. В рамках исследования предполагалось сравнение восприятия юридической информации со стороны разных категорий участников, поэтому важно было обеспечить представленность различных социальных и профессиональных групп. Использование цифровых каналов коммуникации позволило не только оперативно собрать необходимое количество откликов, но и обеспечить географическое и профессиональное разнообразие выборки, что повысило репрезентативность и аналитическую ценность полученных данных.

³ Например, Шатило И. С. Юридическая визуализация: проблемы и перспективы развития // Право. Журнал Высшей школы экономики. – 2020. – № 2. – С. 22–44. – DOI: 10.17323/2072-8166.2020.2.22.44. – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/367595427.pdf> (дата обращения: 21.03.2025).

Граждане

В рамках междисциплинарного подхода к анализу правовой коммуникации особую значимость приобретает изучение реакции конечных пользователей – граждан без юридического образования – на содержание и форму юридических документов. Оценка того, как такие пользователи воспринимают тексты нормативных правовых актов, позволяет выявить не только субъективные барьеры понимания, но и объективные структурные и лексические недостатки юридических формулировок.

В российской правовой действительности данные подходы пока не получили широкого нормативного закрепления, что обостряет необходимость исследований, направленных на эмпирическую верификацию проблем юридической коммуникации. На первом этапе мы разработали анкету, задачей которой является не только диагностика затруднений в восприятии правовых текстов, но и формирование основ для разработки практических рекомендаций по повышению юридической доступности.

Анкета строится на основе гипотезы о том, что структурные особенности текста,

включая его длину, насыщенность юридической терминологией и сложными синтаксическими конструкциями, прямо влияют на уровень его понимания неспециалистами. При этом предполагается, что восприятие правовой информации также зависит от формата её подачи, что требует изучения предпочтений респондентов относительно различных коммуникативных каналов.

Анкета составлена в соответствии с требованиями эмпирико-аналитического подхода, позволяющего выявить зависимость между структурными характеристиками правового текста и его восприятием. Основное внимание уделялось следующим аспектам:

- Когнитивная доступность текста
- Элементы текста, вызывающие трудности
- Потребность в посредничестве (самооценка необходимости привлечения специалиста для интерпретации текста)
- Форматные предпочтения (выявление предпочтений по способам подачи юридической информации)

Структурно-анализируемая часть анкеты

Анкета включает несколько логически взаимосвязанных блоков:

- Социально-демографический, позволяющий учитывать возрастные и образовательные особенности аудитории, важные для стратификации результатов
- Основной текстовый модуль, где респондентам предлагалось прочесть фрагмент реального правового акта и оценить его по шкале понятности
- Диагностические вопросы, касающиеся сложности восприятия и предпочтительных форматов информации

Открытые вопросы, служащие для качественного анализа личного восприятия правовой коммуникации

Пример текста в анкете был выбран из сферы потребительского права как одного из наиболее часто встречающихся в повседневной жизни граждан правовых массивов. Это обусловлено тем, что потребительские отношения регулярно становятся объектом самостоятельного чтения и толкования гражданами без обращения к юристам. В частности, была выбрана ст. 25 Закона РФ от 07.02.1992 N 2300-1 (ред. от 08.08.2024) «О защите прав потребителей». Указанная статья регулирует порядок обмена товара надлежащего качества потребителем.



Репрезентативность и статистическая значимость выборки

Анкету заполнили 938 респондентов, что обеспечивает достаточную статистическую мощность для последующего анализа. Выборка была сформирована с учётом критерия отсутствия высшего юридического образования, что позволило сфокусироваться на восприятии текста именно целевой аудиторией – теми, кто в реальной жизни чаще всего сталкивается с необходимостью

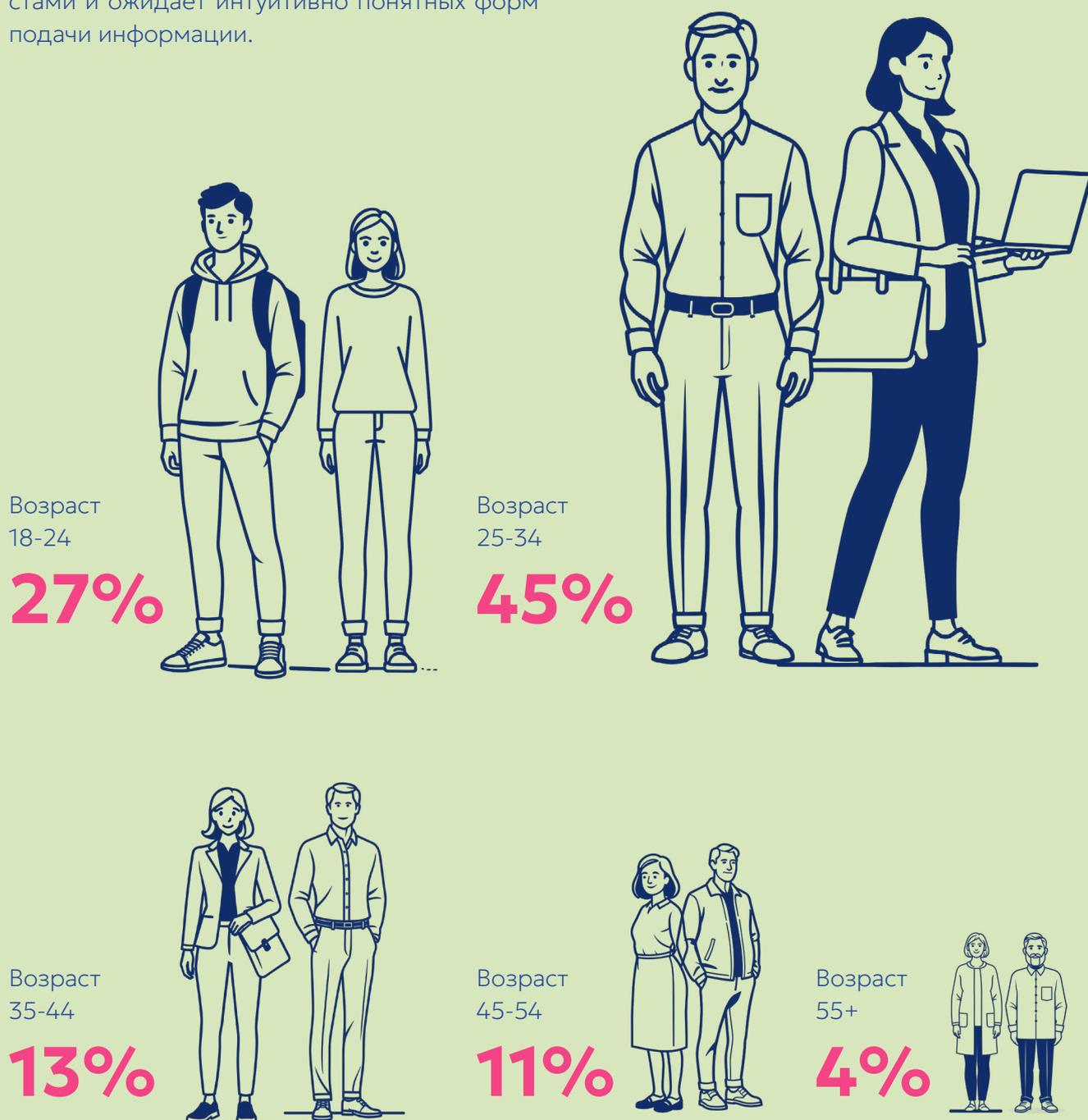
самостоятельно интерпретировать правовые нормы.

Структура выборки по возрасту и уровню образования (общего и профессионального) отражает социально-демографический срез широкой аудитории, не профессионально связанной с правом, что усиливает валидность полученных данных.

Результаты

Возрастная группа респондентов

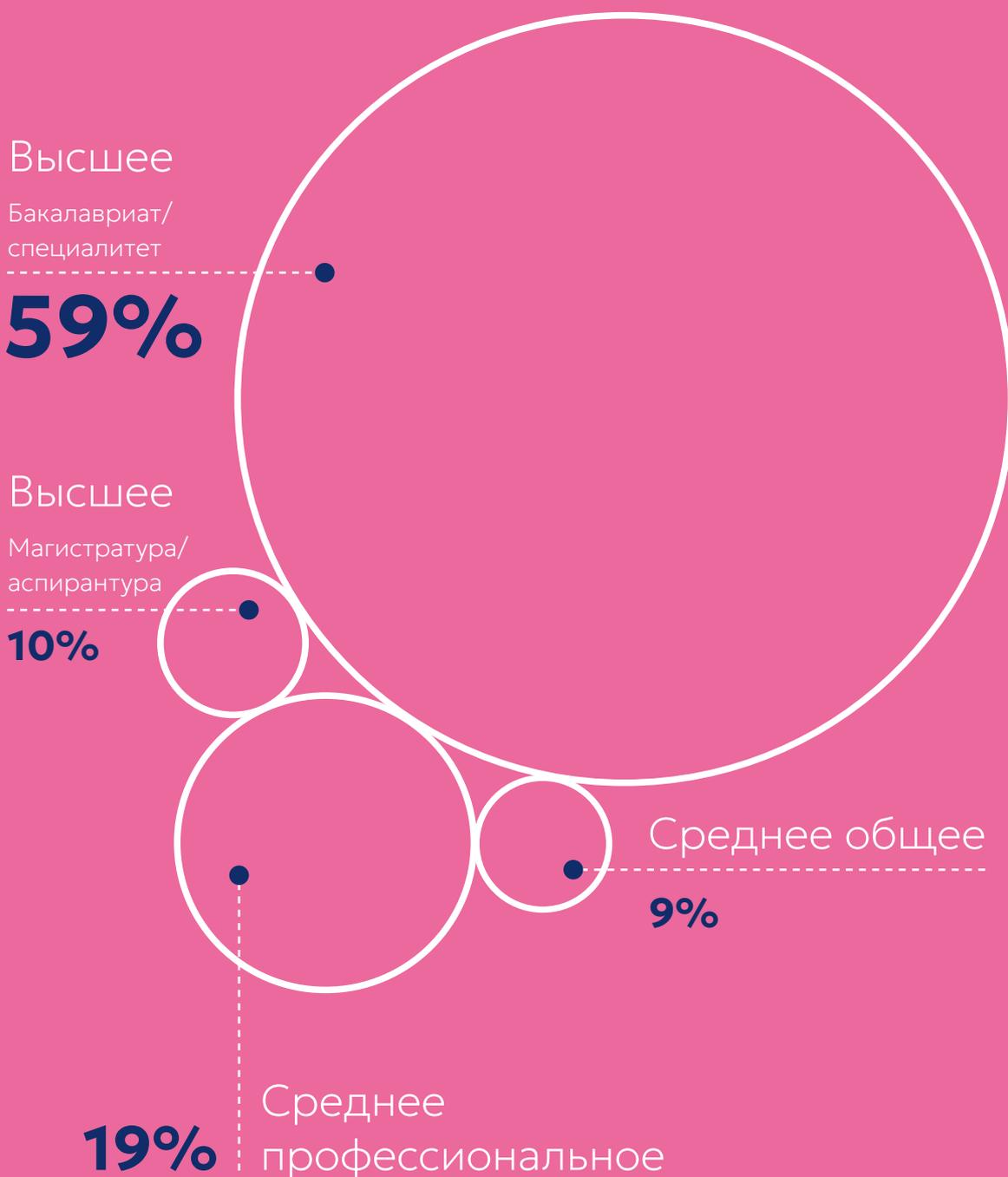
Доминантная группа респондентов представлена в категории 25–34 года (44,8%) подчёркивает высокую актуальность адаптации юридических текстов именно для молодых профессионалов. Это поколение, как правило, взаимодействует с юридическими текстами и ожидает интуитивно понятных форм подачи информации.



Уровень образования

Преобладание респондентов с высшим образованием свидетельствует о том, что анализируемая выборка представлена преимущественно людьми с высоким уровнем когнитивной компетентности, способными к критическому восприятию и интерпретации информации. Тем не менее, значительная часть респондентов, даже с оконченной магистратурой и аспирантурой, отметила затруднения в понимании юридического текста.

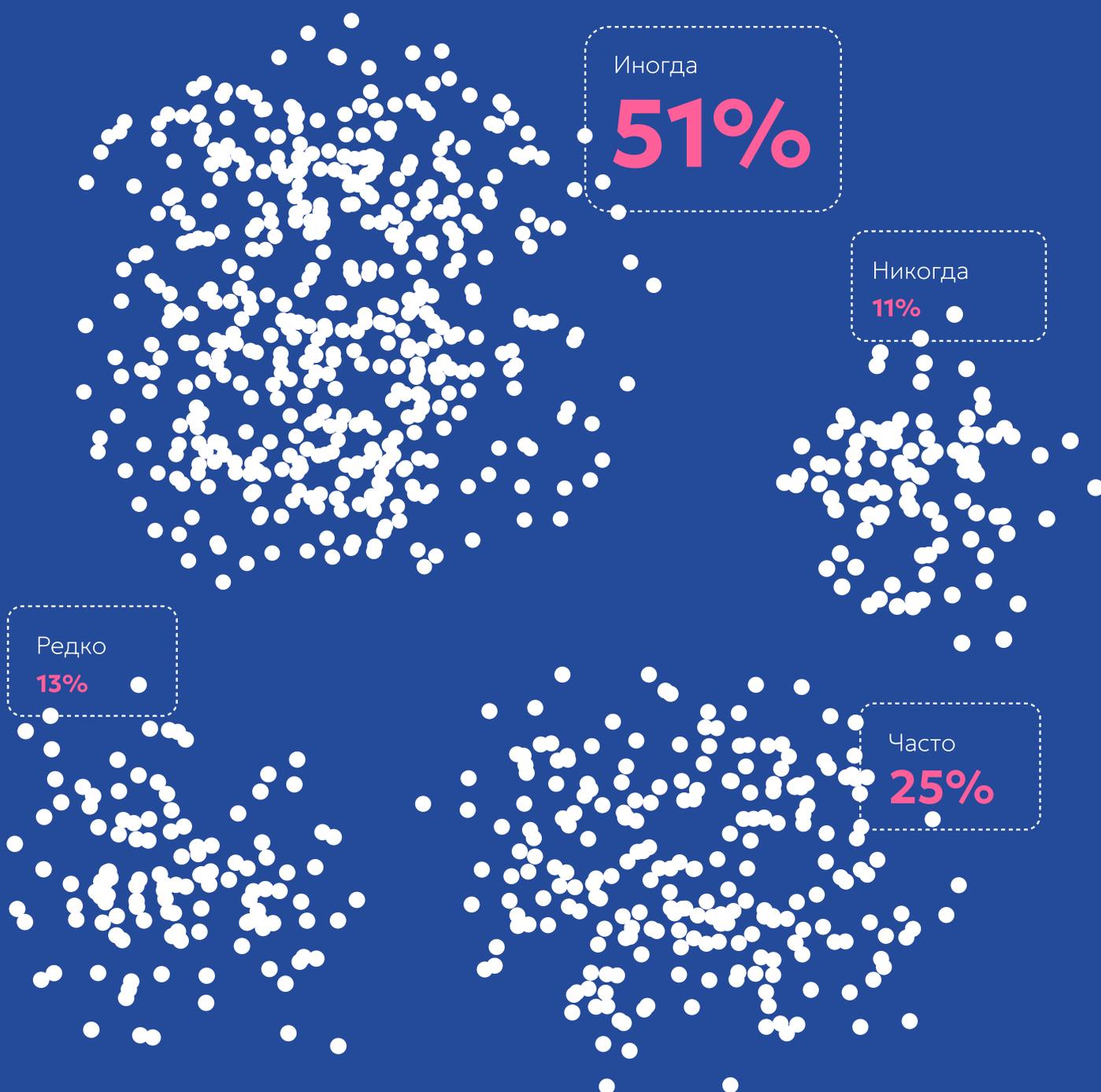
Можно предположить, что это указывает на структурные недостатки текста, обусловленные не только сложностью лексики, но и особенностями синтаксиса, избыточностью отсылок и отсутствием визуальной поддержки текста. Таким образом, независимо от уровня образования, юридический язык остаётся барьером для полноценного участия граждан в правовых отношениях.



Частота взаимодействия с юридическими текстами

51,5% респондентов ответили, что иногда сталкиваются с юридическими текстами. Это именно та категория граждан, которая наиболее уязвима к юридической сложности: они недостаточно погружены, чтобы адаптироваться к профессиональной стилистике, но при этом нуждаются в ясности для эффективного участия в правовых отношениях.

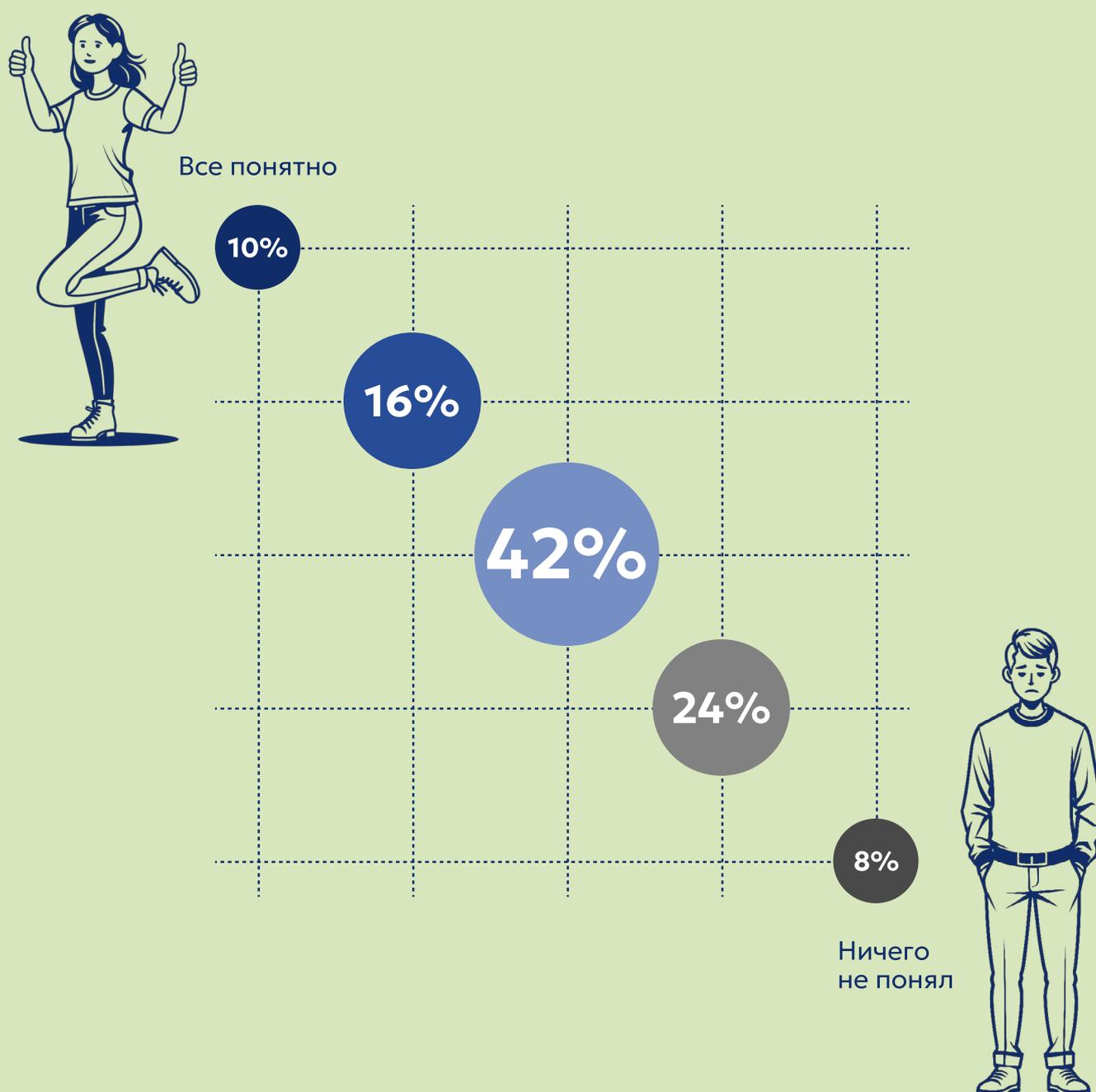
24,7% ответили, что регулярно сталкиваются с юридическими текстами. Это подчёркивает, что даже постоянная практика не решает проблему доступности. Юридический язык должен быть доступен не только для новичков, но и для всех пользователей права.



Оценка понятности текста

Более трёх четвертей респондентов (74,2%) оценивают понятность текста ниже средней (оценки 1–3), что указывает на явное преобладание трудностей восприятия. Особенно показательна доля оценок 2 (24,1%) и 3 (41,8%), что свидетельствует

о частичном понимании, сопровождаемом необходимостью усилий для полного осмысления. Только 10,3% сочли текст полностью понятным (оценка 5), что демонстрирует ограниченность традиционного юридического стиля для широкой аудитории.

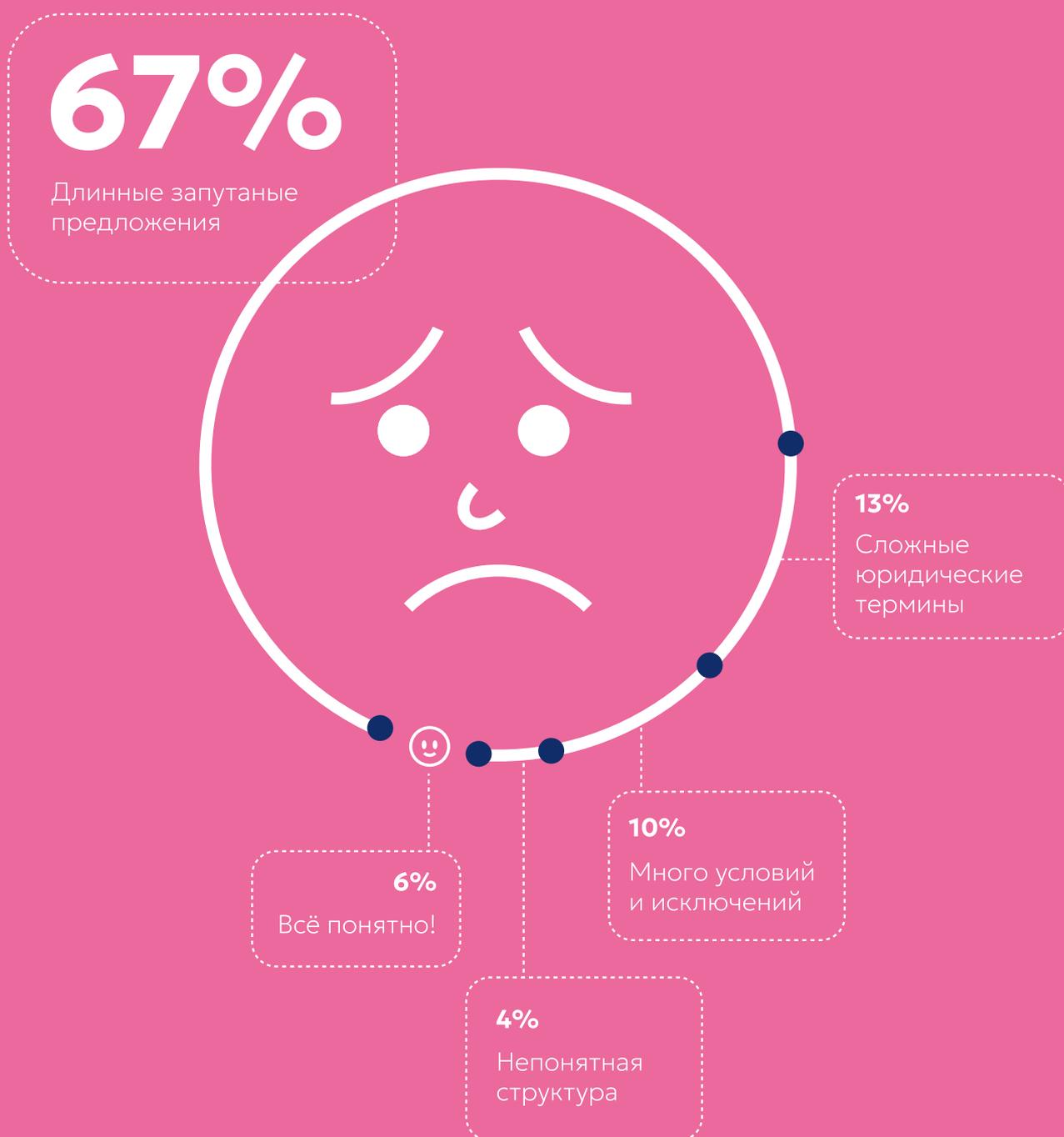


Сложность текста

Большинство респондентов (67,2%) указали, что основную сложность вызывают длинные и запутанные предложения, что подтверждает специфику юридических текстов. Это явление характерно для традиционной правовой стилистики и требует поиска новых конструкций в пользу лаконичных и логически структурированных (как сопровождение/дополнение к основному тексту).

Фактор избыточных условий и исключений (9,4%) свидетельствует о сложности логической структуры текста, которая затрудняет выделение главного и второстепенного.

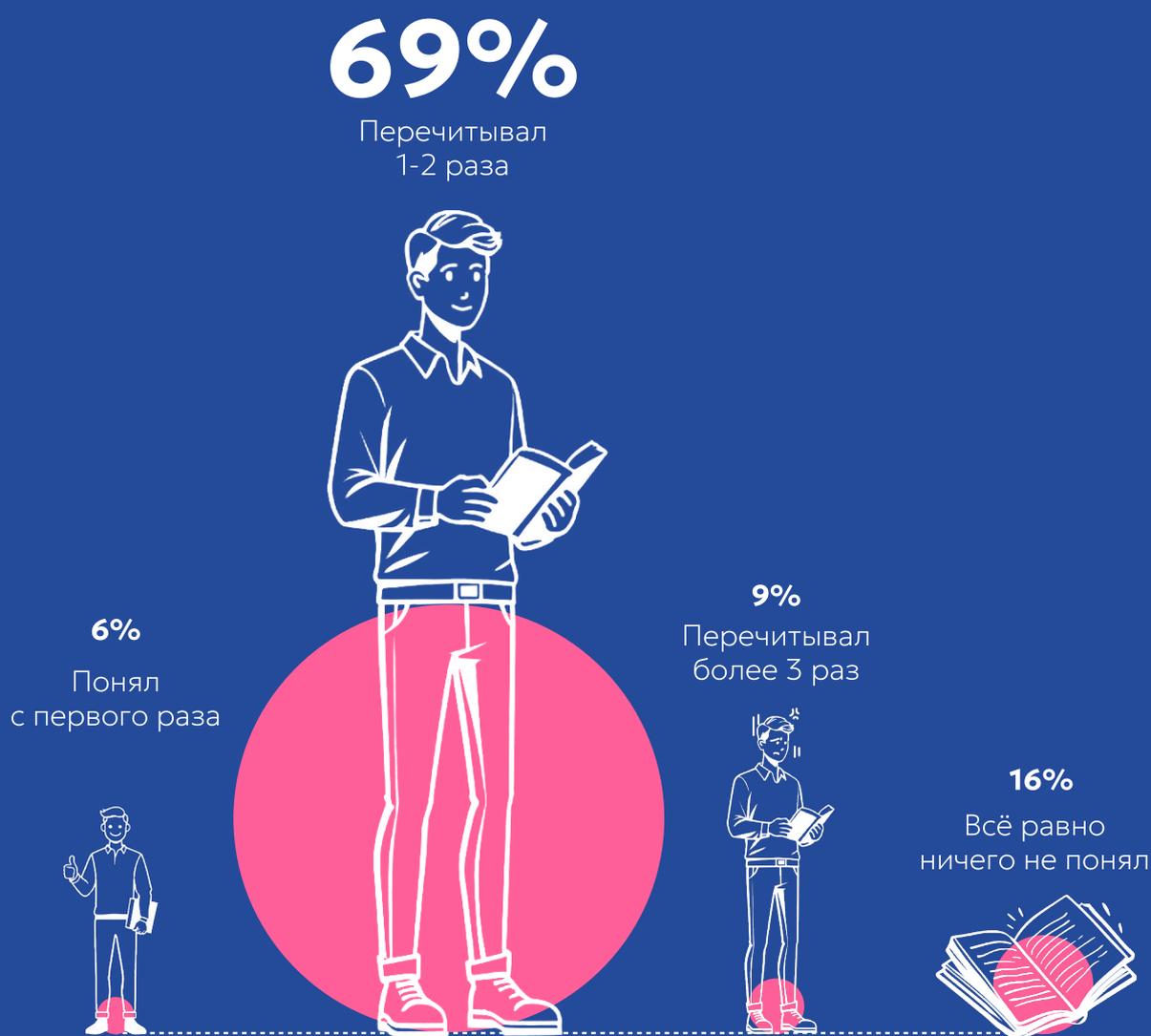
6,3% посчитали текст полностью понятным, что демонстрирует индивидуальные различия в восприятии, но не нивелирует общей необходимости в адаптации текста для широких слоев населения.



Потребовалось ли перечитать

Почти 70% респондентов пришлось перечитывать текст один-два раза, что указывает на высокую когнитивную нагрузку, требующую дополнительного времени для обработки юридической информации.

Это серьёзный показатель недостаточной интуитивной доступности нормы. Особенно тревожным является то, что 16,5% не смогли понять текст даже после перечитывания.

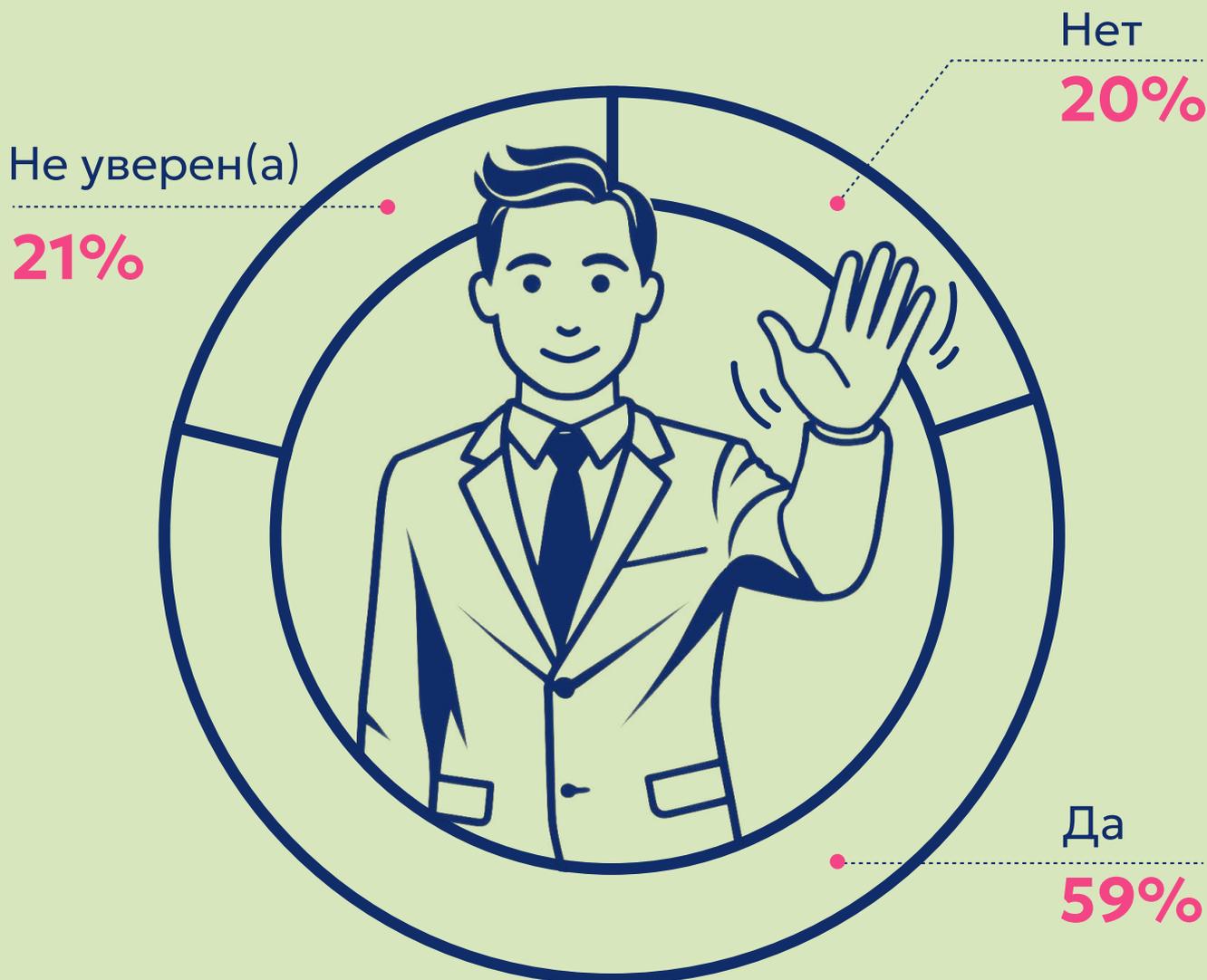


Необходимость в профессиональной помощи

Показатель в 59,2%, утвердительно ответивших о необходимости помощи юриста, свидетельствует о глубокой зависимости граждан от профессионального посредничества в понимании правовых норм. Важно, что в потребительских спорах зачастую речь идет о небольших суммах. Это может снизить вероятность обращения к юристу. Решением для многих граждан являются

разного рода некоммерческие организации, оказывающие помощь (на уровне консультаций) в потребительских спорах.

Неопределённость (21,0%) также опасна, так как она означает низкую уверенность граждан в своих юридических знаниях и интерпретации текста, что может вести к правовым ошибкам и правовому нигилизму.



Цитаты

В последнем вопросе респондентам была предоставлена возможность самим предложить возможные решения. Ниже указаны несколько популярных вариантов.

Структурированные тексты с короткими абзацами

Цитаты респондентов:

«Юридические тексты должны быть разбиты на абзацы, где каждая мысль отдельно»

«Короче предложения, логично по пунктам»

Респонденты отмечают важность визуального упорядочивания текста и сокращения синтаксических конструкций. Это подчёркивает запрос на когнитивную экономию при чтении: краткие абзацы позволяют легче воспринимать и запоминать ключевые положения.

Схемы и инфографики

Цитаты респондентов:

«Хочу видеть схему, что за чем идёт»

«Лучше один раз увидеть, чем сто раз читать!»

Прямая потребность в визуальной репрезентации логики юридических норм. Инфографики воспринимаются как способ устранить многословие и облегчить понимание условий и последовательностей действий.

Чат-боты и интерактивные консультации

Цитаты респондентов:

«Чат-бот, который объясняет на простом языке»

«Хочу задать вопрос и сразу получить ответ, а не искать в тексте»

Высокий запрос на персонализированные и интерактивные форматы, имитирующие живое общение. Респонденты ценят доступность и быстроту получения информации в привычных цифровых интерфейсах. Как было указано выше, возрастная группа ориентирована на интерактивные формы получения информации.

Видео и аудио объяснения

Цитаты респондентов:

«Видео, где объясняют, как юрист, но простым языком»

«Голосом объяснили бы, как в рекламе, что и зачем»

Восприятие через аудиовизуальные каналы снижает порог вхождения для тех, кто не любит или не привык читать сложные тексты. Юридическая информация может быть доступна в мультимедийных форматах. Однако необходимо отметить, что далеко не любая юридическая информация может быть представлена в подобном формате.

Примеры и кейсы

Цитаты респондентов:

«Пример для жизни, как это работает»

«Покажите кейс, не абстрактный текст»

Желание видеть прикладной аспект норм, а не абстрактные формулировки. Кейсы помогают конкретизировать норму и понять её применимость в реальных ситуациях. Это подтверждает важность нарративных подходов в праве. Позитивным примером является платформа «Госуслуги».

Интерактивные конструкторы документов

Цитаты респондентов:

«Просто заполняешь и сразу видно, что и куда писать»

«Чтобы сам договор или жалобу сделать»

Потребность в автоматизации юридических действий, где пользователю предлагается пошаговое сопровождение. Юридическая информация должна быть не только понятной, но и доступной для применения. Это видно из требования респондентов дальнейших действий в рамках нормы, которая была представлена в анкете.

Визуализация с последовательностью действий

Цитаты респондентов:

«Хорошо бы видеть не просто схему, а как бы последовательность, где понятно, за кем какой шаг»

«Лучше, когда видно, кто что делает и как результат зависит от шагов»

Часть респондентов выражает потребность в наглядной демонстрации правовых ситуаций, где ключевую роль играет визуальное сопровождение с поэтапным объяснением. При этом важно не только показать структуру нормы, но и передать динамику её применения. Такие визуальные подходы напоминают интерактивные сценарии или истории, где каждая часть нормы раскрывается через простые визуальные элементы и действия участников.

Бизнес

С целью получения всесторонней картины и выявления существующих проблем в юридической коммуникации, в данном исследовании был проведён опрос не только среди граждан, но и среди представителей бизнеса.

Анкета включала закрытые вопросы с множественным выбором, что позволило получить количественные данные о текущих практиках и ожиданиях бизнеса в сфере юридической коммуникации. Данные были обработаны с целью выделения доминирующих тенденций и практических рекомендаций для повышения прозрачности и эффективности договорных взаимодействий между компаниями и их клиентами.

В опросе приняли участие 148 респондентов из различных отраслей бизнеса, включая сферу услуг, торговли и производства. Основная география респондентов охватывает компании, работающие преимущественно на внутреннем рынке, взаимодействующие с клиентами-физическими лицами. Такой состав участников позволяет получить релевантные выводы о характерных проблемах юридической коммуникации в малом и среднем бизнесе и оценить потенциал внедрения Legal Design для оптимизации договорной практики.

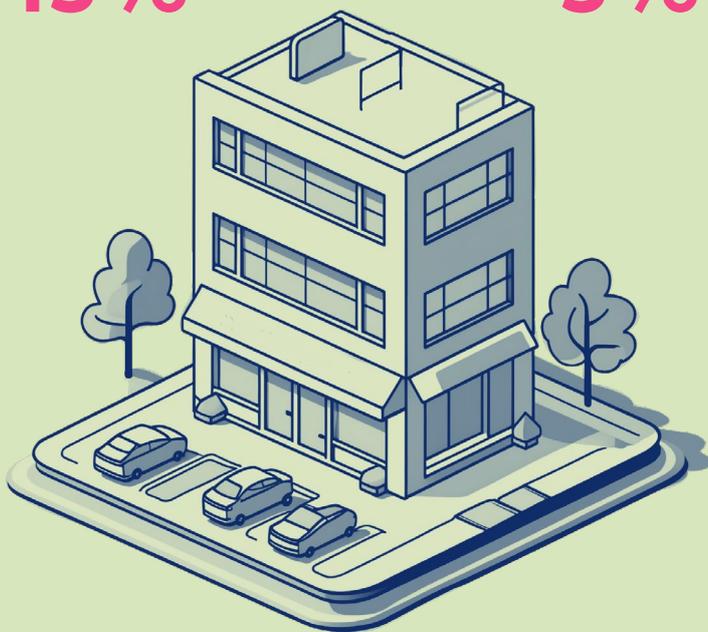
Результаты

Тип компании

Тип компании оказывает значительное влияние на юридические процессы и структуру договоров. Малые и микропредприятия, преобладающие в данном исследовании, как правило, не имеют внутренних юридических отделов, что обуславливает их зависимость от доступных правовых формулировок.

Средний бизнес
до 250 сотрудников

15%



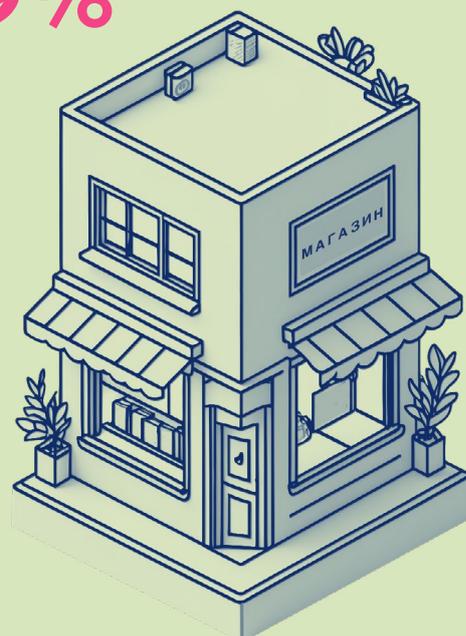
Крупный бизнес
более 250 сотрудников

5%



Малый бизнес
до 100 сотрудников

39%



Микробизнес
до 15 сотрудников

41%

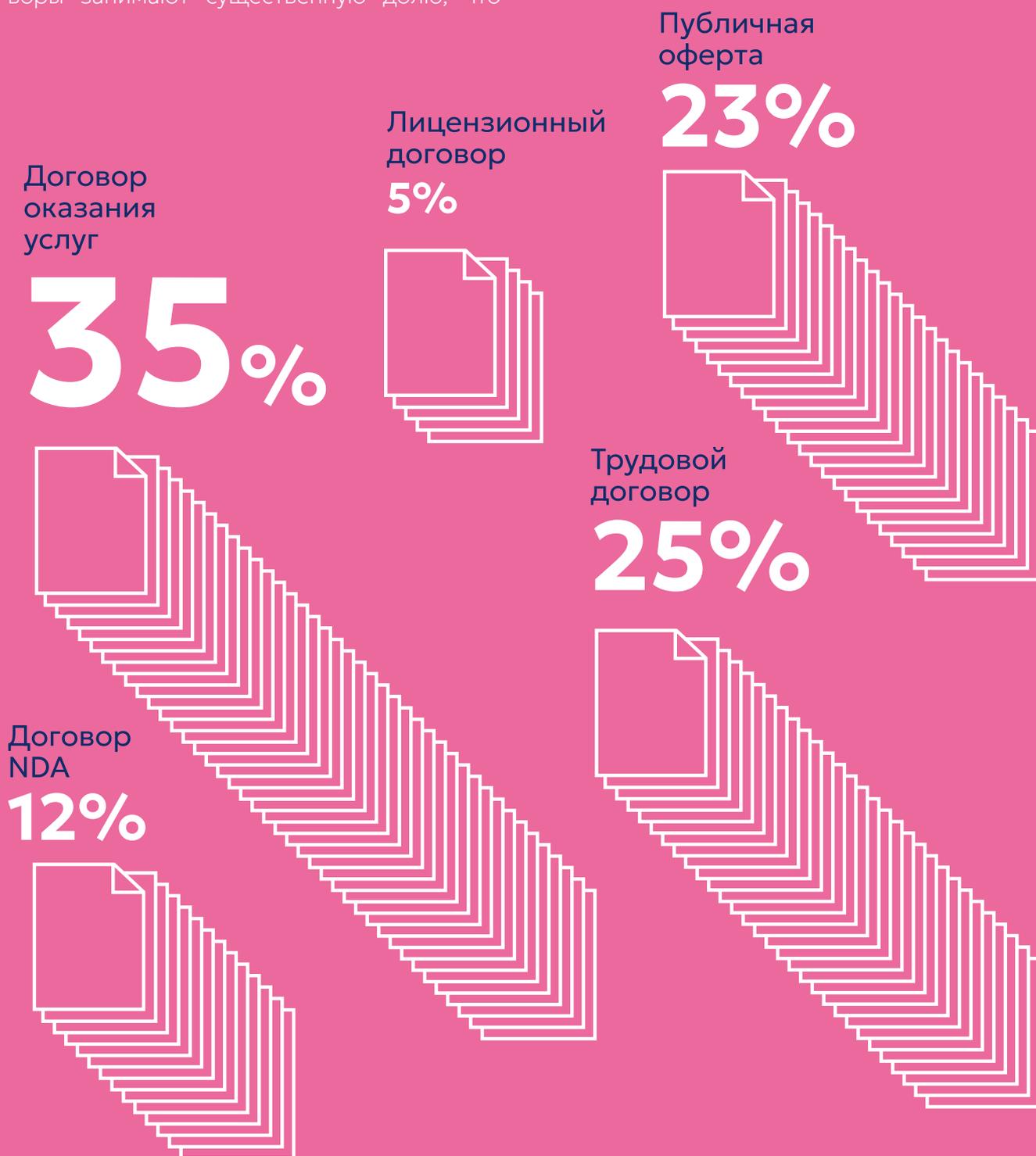


Типы договоров

Сбалансированная структура договорной практики компаний указывает на многообразие юридических задач, решаемых в рамках как внешнего, так и внутреннего взаимодействия. Договор оказания услуг лидирует, отражая потребность в стандартизированных и удобных инструментах для обслуживания клиентов. Трудовые договоры занимают существенную долю, что

подчеркивает важность понятных условий трудовых отношений.

Публичная оферта активно используется в цифровой среде, а договор NDA укрепляет позиции как ключевой элемент правовой безопасности. Часть респондентов также указала лицензионные договоры.



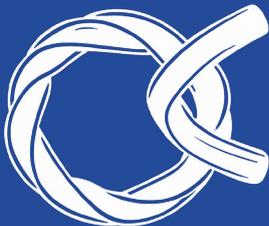
Основные трудности пользователей

Наиболее проблемными зонами договоров являются коммерческие условия: цена, сроки, и предмет договора. Это указывает на то, что пользователи сталкиваются с неясностью ключевых параметров сделки, что снижает доверие и повышает вероятность споров. Значительное внимание требуется и условиям о передаче результата, что важно для понимания прав

и обязанностей сторон в части завершения сделки. Расторжение договора, хотя и остаётся сложным, тревожит меньшую часть пользователей. Минимальная доля, связанная с уведомлениями, подтверждает, что пользователи фокусируются на основных обязательствах, а не на процедурных аспектах взаимодействия.

Сложности с расторжением договора

12%



Условия о передаче результата

26%



Условия о цене и сроках

29%



Предмет договора

27%



Условия об уведомлениях коммуникация

5%



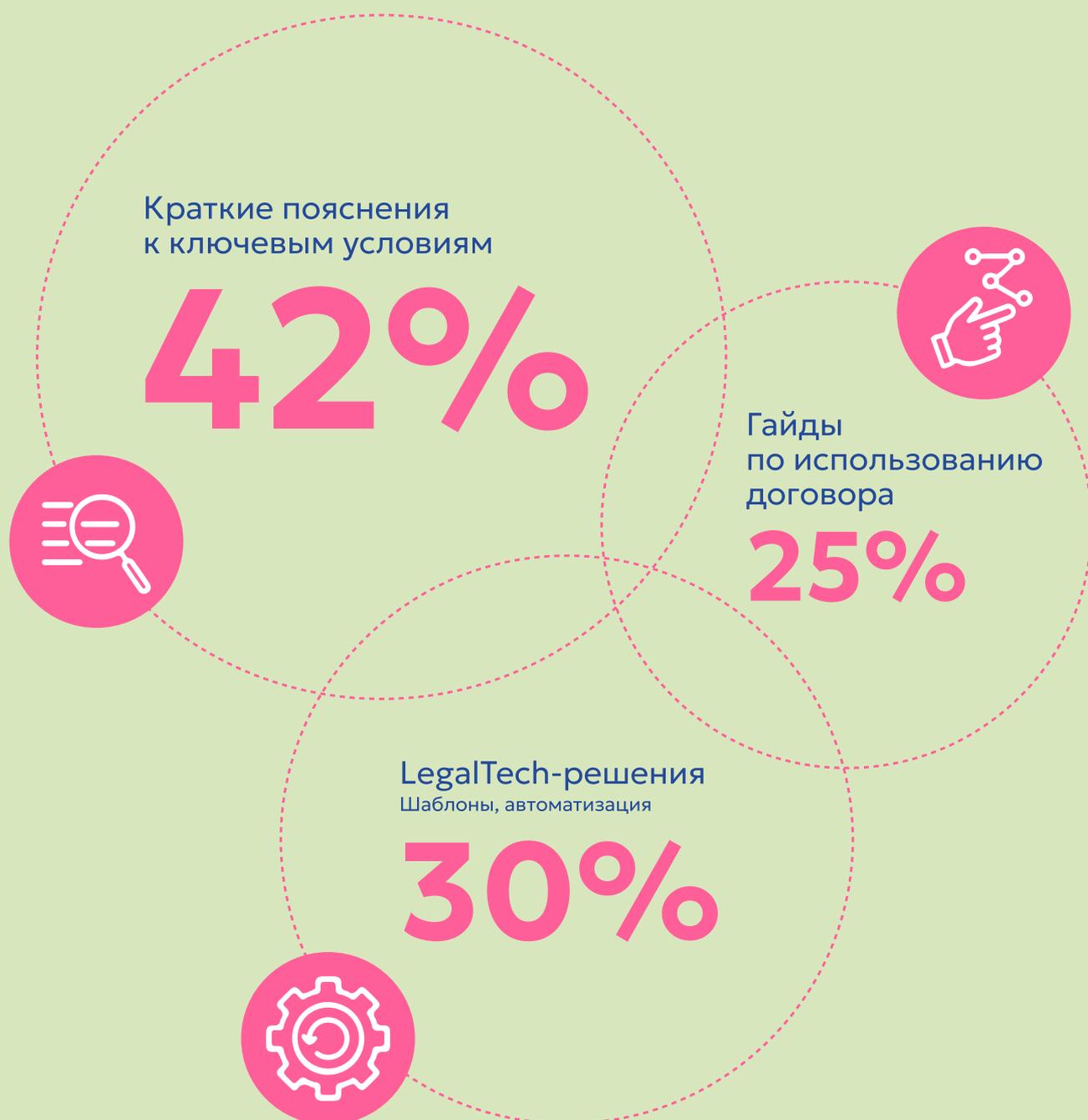
Эффективные способы упрощения

Компании отдают приоритет точечному пояснению сложных юридических аспектов через лаконичные комментарии к ключевым условиям. Это отражает стремление к локальной ясности, без необходимости переписывать весь договор.

LegalTech-инструменты приобретают всё большую популярность, поскольку

позволяют автоматизировать подготовку и проверку документов, снижая вероятность ошибок и повышая эффективность юридических процессов.

Запрос на гайды демонстрирует интерес к структурированным инструкциям, которые помогают не просто понять договор, но и правильно им пользоваться на практике.



Цифровые решения

Компании отдают приоритет интеграционным цифровым решениям, которые обеспечивают автоматизацию договорного процесса, а также встраиваются в существующие CRM-системы. Это подчёркивает стремление к оптимизации бизнес-процессов с минимальными затратами. В рамках этих решений могут быть и иные инструменты (в т.ч. пояснения).

Онлайн-подсказки востребованы как инструмент для локального упрощения, позволяющий клиентам понимать содержание договора в реальном времени.

Часть респондентов указала видеообъяснения. Можно предположить, что речь в большей степени о трудовых договорах и локальных актах.

**19%**

Видеообъяснения
ключевых положений

**33%**

Специальные
программные решения
(автоматизация, CRM)

**48%**

Онлайн-подсказки
и пояснения

В финальном вопросе респондентам предлагалось указать опыт применения Legal Design в своей компании. Исследование выявило отсутствие системного применения Legal Design в большинстве из них. Несмотря на осознание важности упрощения юридических документов, практические шаги по внедрению Legal Design-инструментов пока не реализованы или находятся на начальной стадии. Это подчёркивает высокую потенциальную востребованность обучающих и консалтинговых программ, направленных на внедрение Legal Design в малом и среднем бизнесе. Компании демонстрируют готовность к изменениям, но нуждаются в практических кейсах, инструментах и методической поддержке, чтобы начать активное использование Legal Design в повседневной юридической деятельности.



Вывод

В результате проведённого исследования, посвящённого восприятию юридических текстов, выявлен ряд важных закономерностей, указывающих на необходимость изменения подходов к юридической коммуникации. Анализ структуры аудитории показал, что несмотря на высокий образовательный уровень и определённый опыт взаимодействия с юридическими документами (многие респонденты ранее сталкивались с чтением таких текстов хотя бы эпизодически), **даже подготовленная аудитория испытывает значительные затруднения при чтении сложных юридических текстов.** Это подтверждается тем, что при оценке понятности представленного фрагмента закона большинство оценок оказалось на низком или среднем уровне: лишь немногие респонденты сочли текст полностью понятным, тогда как для большинства он оказался трудным для восприятия в полной мере.

Ключевые причины непонимания текста напрямую связаны с характерными чертами традиционного юридического языка. Наибольшие сложности, по мнению участников, вызывали чрезмерно длинные, грамматически сложные предложения, насыщенные канцелярскими оборотами. Такие конструкции затрудняют восприятие смысла, требуя от читателя держать в памяти начало фразы до конца предложения. Ещё одним источником трудностей респонденты назвали **сложные условные конструкции и множество исключений из правил, которыми изобилует текст.**



Следствием перечисленных сложностей стало то, что большинству опрошенных потребовалось перечитать текст несколько раз. Лишь незначительная часть аудитории заявила, что смогла понять смысл с первого прочтения; напротив, **большая доля респондентов призналась, что была вынуждена возвращаться к прочитанному хотя бы один-два раза, а нередко и многократно.**

Логично, что на этом фоне незначительное число респондентов высказало необходимость помощи юриста для корректного понимания текста. Иными словами, многие читатели почувствовали, что без консультации специалиста им трудно гарантировать точное уяснение смысла законодательного положения. **Эта зависимость от посредничества юриста подчёркивает разрыв между юридическим языком и возможностями его освоения непрофессионалами.**

Столкнувшись с очевидными трудностями традиционных юридических документов, аудитория выразила явный запрос на более доступные форматы подачи правовой информации. Отвечая на вопросы о предпочитаемых способах получения юридических сведений, участники исследования отдали предпочтение форматам, обеспечивающим ясность и удобство восприятия. **Востребованными оказались визуальные формы представления данных: схемы, диаграммы и инфографики, которые наглядно иллюстрируют сложные положения и соотношения, были названы одними из самых удобных способов восприятия юридической информации.** Широкий интерес аудитории привлекли также мультимедийные и интерактивные инструменты – например, обучающие видеоролики с пояснениями юридических норм простым языком, специализированные чат-боты или голосовые помощники для консультаций, а также интерактивные конструкторы документов (пошаговые цифровые формы, помогающие составить договор или заявление).

Таким образом, результаты опроса демонстрируют явную тенденцию: **вместо сухого и громоздкого текста закона пользователи предпочитают более дружелюбные и понятные способы коммуникации – от лаконичных пояснительных материалов до визуальных и интерактивных сервисов.** Качественный анализ открытых ответов участников усиливает эти выводы и даёт дополнительные инсайты. Во множестве комментариев респонденты прямо указывали, каких форматов юридической коммуникации им не хватает. были указаны призывы шире использовать наглядность и повествовательность при изложении правовых норм.

Например, предлагалось сопровождать законы и договоры простыми примерами из жизни, короткими кейсами или сюжетными сценариями, которые помогли бы прочувствовать практический смысл правил.

Пользователи хотят видеть тексты закона не в виде монолитного блока сложного текста, а в формате, который облегчает понимание — будь то визуальное оформление, разговорный язык или логически выстроенное повествование.





Исследование подтвердило важность не только содержания, но и формы подачи юридических документов. Компании и пользователи всё **чаще отмечают, что визуальная и структурная организация договора оказывает существенное влияние на его восприятие и доверие к нему.** В юридической практике начинает формироваться понимание форм-фактора как совокупности не только физического или цифрового формата документа, но и логики взаимодействия с ним. Компании выражают готовность к разработке таких договоров, которые легко читать, удобно просматривать на экране, и в которых ключевая информация доступна пользователю. Таким образом, исследование позволило зафиксировать конкретные запросы на новые форм-факторы.

Форм-фактор юридического документа становится неотъемлемой частью пользовательского опыта. В этом контексте возможно использовать новые инструменты предоставления юридической информации: гайды, видео пояснения, применение технических решений, визуальные/сценарные последовательности действий, примеры жизненных ситуаций и др.



ВЫСШАЯ ШКОЛА
ЭКОНОМИКИ



@legaldesign_hse