

**ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА 24.2.386.04,
СОЗДАННОГО НА БАЗЕ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО
БЮДЖЕТНОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО УЧРЕЖДЕНИЯ ВЫСШЕГО
ОБРАЗОВАНИЯ «САНКТ-ПЕТЕРБУРГСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ
ЭКОНОМИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ», МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И
ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ РФ, ПО ДИССЕРТАЦИИ НА СОИСКАНИЕ
УЧЕНОЙ СТЕПЕНИ КАНДИДАТА НАУК**

аттестационное дело № _____
решение диссертационного совета от 22 сентября 2023 года № 1 – 3/23

О присуждении **Ившину Станиславу Юрьевичу**, гражданину Российской Федерации, ученой степени кандидата экономических наук.

Диссертация «Логистический аутсорсинг в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции» по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика) принята к защите «30» июня 2023 г., протокол № 1–2/23 диссертационным советом 24.2.386.04, созданным на базе федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет», Министерство науки и высшего образования РФ, 191023, г. Санкт-Петербург, наб. канала Грибоедова, д. 30—32, литер А, приказ о создании диссертационного совета № 879/нк от 25 апреля 2023 г.

Соискатель Ившин Станислав Юрьевич, «30» июля 1987 года рождения, в 2010 г. окончил государственное образовательное учреждение высшего профессионального образования «Санкт-Петербургский государственный технологический университет растительных полимеров», где получил квалификацию экономист-менеджер по специальности «Экономика и управление на предприятии целлюлозно-бумажной промышленности», в 2011 г. в указанном вузе получил степень магистра менеджмента по направлению «Менеджмент». В 2014 г. окончил заочную аспирантуру по научной специальности 08.00.05 Экономика и управление народным хозяйством (логистика). В 2022 г. окончил научную стажировку для завершения кандидатской диссертации по кафедре логистики и управления цепями поставок федерального государственного бюджетного

образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет». С 2012 года работал ассистентом преподавателя на кафедре маркетинга и логистики Высшей школы технологии и энергетики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна» (г. Санкт-Петербург), Министерство науки и высшего образования Российской Федерации. С 2015 года по настоящее время работает в должности старшего преподавателя кафедры маркетинга и логистики Высшей школы технологии и энергетики федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный университет промышленных технологий и дизайна».

Диссертация выполнена на кафедре логистики и управления цепями поставок федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Санкт-Петербургский государственный экономический университет» (г. Санкт-Петербург), Министерство науки и высшего образования Российской Федерации.

Научный руководитель – доктор экономических наук, доцент Михайлюк Михаил Владимирович, работает в должности профессора кафедры логистики и управления транспортными системами в федеральном государственном бюджетном образовательном учреждении высшего образования «Ростовский государственный университет путей сообщения».

Официальные оппоненты:

Королева Елена Арсентьевна, доктор экономических наук, профессор, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет морского и речного флота имени адмирала С.О. Макарова», заведующий кафедрой транспортной логистики Института водного транспорта;

Зубаков Геннадий Викторович, кандидат экономических наук, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет управления», доцент кафедры логистики

дали положительные отзывы на диссертацию.

Ведущая организация – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)» (г. Москва) в своем положительном отзыве, подписанном доктором экономических наук, доктором технических наук, профессором, заведующим кафедрой «Промышленная логистика», Заслуженным работником высшей школы Российской Федерации Омельченко Ириной Николаевной и утвержденном проректором по науке и цифровому развитию, доктором экономических наук, профессором Дрогвозом Павлом Анатольевичем, указала, что с точки зрения актуальности поднимаемых автором в исследовании проблем и уровня их научно-практической разработки, можно сделать вывод о том, что диссертация Ившина С.Ю. «Логистический аутсорсинг в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции» соответствует требованиям п. 9-14 «Положения о присуждении ученых степеней», утвержденного постановлением Правительства РФ от 24 сентября 2013 года №842 (в ред. от 18.03.2023 г.), а ее автор – Ившин С.Ю. заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3 - Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика).

Соискатель имеет 31 опубликованную работу по теме диссертации, общим объемом текста 9,57 п. л. (авторский вклад – 7,44 п.л.), включая 6 научных статей в журналах, которые рекомендованы ВАК Минобрнауки России, и 1 статью в изданиях, индексируемых в международной реферативной базе данных SCOPUS. К наиболее значительным работам соискателя из числа рецензируемых научных изданий относятся:

1) Ившин С.Ю. Балансировка цепей поставок в постковидной фазе развития сегментов целлюлозно-бумажной продукции: от аутсорсинга доставки к вертикальной интеграции отраслевых цепочек создания стоимости/ М.В. Михайлюк,

С.Ю. Ившин // Экономические науки. – 2021. – № 2021/12 (205). – С.75-81. – 0,6 п.л.
(личный вклад – 0,25 п.л.)

2) Ившин С.Ю. Аутсорсинг в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции: от стандартизации к кастомизации/ Т.Р. Терешкина, С.Ю. Ившин, // ФЭС: Финансы. Экономика. Стратегия. – 2017. – № 11 (136). – С.19-26. – 0,5 п.л.
(личный вклад – 0,25)

3) Ившин С.Ю. Тенденции в использовании логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции/ Т.Р. Терешкина, С.Ю. Ившин, // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2015. - №3 (221). - С.84-95. – 0,5 п.л. (личный вклад – 0,25 п.л.)

4) Ившин С.Ю. Алгоритм принятия решения о внедрении аутсорсинга и оценки эффективности его использования предприятиями/ С.Ю. Ившин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2014. - №4(199). - С.66-74. – 0,6 п.л.

5) Ившин С.Ю. Анализ использования аутсорсинга российскими предприятиями/ С.Ю. Ившин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2014. - №2(192). - С.98-104. – 0,6 п.л.

6) Ившин С.Ю. Комплексный анализ дефиниции «логистический аутсорсинг/ С.Ю. Ившин // Научно-технические ведомости Санкт-Петербургского государственного политехнического университета. Экономические науки. – 2014. - №1(187). - С.35-41. – 0,6 п.л.

7) Ivshin S. E-procurement in developing the outsourcing of transport services/ A. Nikolaeva, S. Ivshin // Научное издание, индексируемое в международной базе данных Scopus: // IOP Conference Series: Materials Science and Engineering, Volume 817, All-russian scientific-practical conference with international participation "Actual issues of transport in the forest sector" 28-29 November 2019, St. Petersburg, Russia. – 0,5 п.л. (личный вклад – 0,25)

Опубликованные работы соискателя отражают результаты проведенного исследования и раскрывают основные положения, выносимые на защиту. В них обоснована необходимость расширения теоретических и методических положений логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной промышленности, что позволило обосновать направления и условия развития логистического аутсорсинга в отрасли, предприятия которой интегрированы в межотраслевые товаропроводящие цепочки производства продуктов питания и товаров первой необходимости, замкнуты на печатные издания и опираются на сложную систему многоканальных продаж. Это требует развития теоретико-методической базы экономического обоснования решения о переходе на 3PL-обслуживание, которое предложено в диссертационном исследовании. В диссертации отсутствуют достоверные сведения об опубликованных соискателем ученой степени работах. Научные труды представлены статьями в рецензируемых научных изданиях и материалах международных научно-практических конференций.

На диссертацию и автореферат поступили положительные отзывы:

ФГБОУ ВО «Астраханский государственный технический университет» (г. Астрахань). Отзыв подписала профессор кафедры «Производственный менеджмент», доктор экономических наук, профессор Карлина Елена Прокофьевна. Замечания: из автореферата неясно, каким образом может формироваться добавленная стоимость в отраслевых цепочках, в структуру которых будут встроены услуги внешних провайдеров, что должно повысить уровень клиентоориентированности прямых продаж корпоративным и «B2C»-клиентам; на странице 17 автор отмечает, что «для повышения эффективности планирования и анализа при реализации логистического аутсорсинга необходимо использовать SCOR-модель», внедрение которой задает язык взаимодействия участников логистической цепи и т.д., при этом не поясняя, каким образом данное предложение будет обеспечивать стандартные подходы к организации бизнеса;

ФГАОУ ВО «Национальный исследовательский университет ИТМО» (г. Санкт-Петербург). Отзыв подписала доцент факультета технологического

менеджмента и инноваций, доктор экономических наук, профессор Сергеева Ирина Григорьевна. Замечания: из автореферата не ясна отличительная особенность действующей системы учета логистических затрат на предприятиях ЦБП и положенные автором в основу предложенного алгоритма обоснования аутсорсинга в операционной логистической деятельности рекомендации по совершенствованию такой системы (рис. 2);

ФГБОУ ВО «Воронежский государственный лесотехнический университет имени Г.Ф. Морозова» (г. Воронеж). Отзыв подписала заведующий кафедрой экономики и финансов, доктор экономических наук, профессор Безрукова Татьяна Львовна. Замечания: каким образом может трансформироваться роль и значение логистики, если как обосновывает автор, важным условием ее усиления через аутсорсинг является необходимость соблюдения «узких» границ применения аутсорсинговых решений в цепях поставок (с.10); насколько значительным является эффект экономии издержек в рамках всего производственно-коммерческого цикла при переходе на услуги сторонней логистики помимо 15%-го прироста производительности труда, на который указывают результаты численного расчета автора (табл. 1, с.16);

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный университет аэрокосмического приборостроения» (г. Санкт-Петербург). Отзыв подписал заведующий кафедрой системного анализа и логистики, доктор технических наук, профессор Фетисов Владимир Андреевич. Замечания: соискателю необходимо дополнительно оценить возможности использования предложенных им решений с точки зрения повышения рентабельности предприятий; в развитие теоретических обобщений автора практическое значение имеет его оценка перспектив трансформации PL-провайдеров в условиях выхода с рынка западных операторов и общих ограничений роста, связанных со сложной конъюнктурой и условиями восстановления экономики;

ФГБОУ ВО «Саратовский государственный технический университет имени Гагарина Ю.А.» (г. Саратов). Отзыв подписал профессор кафедры производственного менеджмента, доктор экономических наук, доцент Трегубов

Владимир Николаевич. Замечания: учитывая консолидированный характер отрасли, важным представляется понимание того, какие разрывы в уровне конкурентоспособности предприятий ЦБП может создавать переход к логистическому аутсорсингу с точки зрения автора? Если такой скачок в усилении рыночной позиции одних предприятий окажется значительным, что могут противопоставить этому стратегическому решению остальные участники рынка вне арсенала инструментов логистики и подхода, предложенного в диссертации;

ФГАОУ ВО «Санкт-Петербургский политехнический университет Петра Великого» (г. Санкт-Петербург). Отзыв подписал директор института передовых производственных технологий, кандидат экономических наук, доцент Левенцов Валерий Александрович. Замечания: автору необходимо конкретно обосновать свою научно-исследовательскую позицию относительно перспектив и вектора развития логистических операторов в условиях дефицита и торможения инвестиций в развитие логистической инфраструктуры товарного рынка, которое обозначилось не только в стационарной среде потребительского рынка, но и Интернет-торговле; в какой степени операторы смогут преодолеть слабость и поднять уровень PL-обслуживания в условиях вероятной и длительной стагнации экономики, на которые указывают прогнозы Банка России и Министерства экономического развития Российской Федерации?;

ФГБОУ ВО «Красноярский государственный аграрный университет» (г. Красноярск). Отзыв подписала доцент кафедры логистики, кандидат экономических наук Год Наталья Александровна. Замечания: насколько логистика является реальным рычагом аккумуляции инвестиционного ресурса, связанного сегодня в основных фондах транспортного звена ЦБП? Насколько предложенное автором решение открывает перспективу широкомасштабной модернизации ЦБП в экономике с реально дорогим кредитом и свободой в движении капитала, рыночное циркулирование которого обходит реально производящий сектор? Есть ли у этого решения какая-то равновесная альтернатива кроме логистического аутсорсинга;

ФГБОУ ВО «Санкт-Петербургский государственный лесотехнический университет имени С.М. Кирова» (г. Санкт-Петербург). Отзыв подписала

заведующий кафедрой экономики, учета, и анализа хозяйственной деятельности, кандидат экономических наук Полянская Ольга Алексеевна. Замечания: автором не сказано, каким образом предложенный подход «предусматривающий переход на контроль затрат по каждой единице техники» сможет быть реализован в современных ERP системах; необходимо ли выделять в управленческом учете отдельные центры затрат; по какому способу будут распределяться данные логистические затраты, или будут списываться в периоде;

ООО «ХОЛДИНГ ЛЕНПОЛИГРАФМАШ» (г. Санкт-Петербург). Отзыв подписала первый заместитель генерального директора по экономике и финансам, кандидат экономических наук Аширметова Ольга Борисовна. Замечания: в 2022 – 2023 гг., по мнению автора, в сфере отечественного целлюлозно-бумажного производства формируется более сложный конъюнктурно-рыночный расклад, который потребует выработки новых стратегий адаптации, реализация которых должна опираться на широкие возможности гармонизации сбытовых цепочек с опорой на профессиональное 3PL-управление логистикой. Данный аспект требует более детально проработки, в том числе в части доказательной базы.

Выбор официальных оппонентов обосновывается высокой квалификацией д.э.н., профессора Королевой Е.А. и к.э.н. Зубакова Г.В. в области логистики и управления цепями поставок, их авторитетом в научной среде, наличием за последние 5 лет научных работ, непосредственно связанных с темой оппонируемой диссертации и опубликованных в рецензируемых изданиях.

Выбор ведущей организации – Федерального государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования «Московский государственный технический университет имени Н.Э. Баумана (национальный исследовательский университет)» – обусловлен ее достижениями в области экономики и управления народным хозяйством в части системного подхода к управлению производством, принципиальная новизна которого заключается в сочетании инженерных знаний с принципами логистико-ориентированного управления и стратегического планирования, развитии методологии логистического управления наукоёмких производств, разработки логистических систем поддержки жизненного цикла

продукции, исследовании и прикладном применении современных информационных систем и технологий в инжиниринге, логистике, маркетинге и менеджменте, а также наличием опубликованных научных работ по тематике диссертации.

Диссертационный совет отмечает, что на основании выполненных соискателем исследований:

- **разработана** новая научная идея ситуационного реагирования субъектов экономики на изменение товарной конъюнктуры отраслевого рынка, условий формирования цепей поставок готовой продукции, обогащающая теорию принятия аутсорсинговых решений в сфере распределительной логистики с учетом стратегических перспектив развития, отработанная в прикладном ключе применительно к рынку целлюлозно-бумажной промышленности;

- **предложены** оригинальные суждения по заявленной тематике, выраженные в передаче управления логистическим циклом распределения продукции предприятий целлюлозно-бумажной промышленности логистическому 3PL-провайдеру и обоснованные с позиции повышения операционной эффективности отраслевой системы распределения с доминирующим положением крупных товаропроизводителей, нивелирования действия факторов риска при изменении географии и маршрутов движения товарных потоков;

- **доказана** перспективность использования представленных разработок и решений в практике организации логистического аутсорсинга и функционального (технологического и управленческого) позиционирования сектора логистических услуг при реализации общеэкономических целевых приоритетов развития транспортно-логистической инфраструктуры и отраслевых приоритетов обеспечения устойчивости процессов товароснабжения и поддержания емкости рынка целлюлозно-бумажной промышленности;

- **введено** в научный оборот уточненное понятие 3PL-обслуживания в многоуровневой иерархии логистического посредничества, устанавливающее его отличие от контрактной логистики, осуществляемой в форме закупки транспортно-складских услуг, за счет применения 3PL-провайдерами моделей комплексного

обслуживания в цепях поставок с соблюдением правил сквозной организации бизнес-процессов участников цепи поставок при сохранении координационного статуса фокусной компании.

Теоретическая значимость исследования обоснована тем, что:

- **доказаны** научные положения, вносящие вклад в расширение представлений о вариативности системы логистических аутсорсинговых отношений в зависимости от: типологии логистических провайдеров (владение активами, специализация, комплексность оказания услуг); их функциональности (технологические функции организации товародвижения, функции управления цепями поставок); границ передачи логистических бизнес-процессов третьей стороне (полная, частичная); степени подконтрольности действий аутсорсера со стороны заказчика услуг;

- **применительно к проблематике диссертации результативно (эффективно, то есть с получением обладающих новизной результатов) использован** комплекс общенаучных и специальных методов, в том числе адаптируемых к решению задач междисциплинарных исследований, включая методологию теории систем, системной организации управления цепями поставок, методы теории распределительной логистики, логистического аутсорсинга, экономики предприятий целлюлозно-бумажной промышленности, аналитических методов подготовки и принятия решений с использованием технологии структурного анализа и проектирования (SADT), модели стратегических карт;

- **изложены** аргументы, обосновывающие потенциал логистического аутсорсинга как дифференцирующего фактора конкурентоспособности цепей поставок, развитые в отраслевом приложении до принципов и правил включения 3PL-провайдеров в системы распределительной логистики предприятий целлюлозно-бумажной промышленности для обеспечения сквозного управления бизнес-процессами и достижения технологической согласованности логистических операций в цепях поставок;

- **раскрыты** существенные проявления теории в контексте постановки задачи выбора для предприятий целлюлозно-бумажной промышленности: «инвестиции в развитие собственной логистической инфраструктуры или логистический

аутсорсинг», представленные алгоритмом принятия стратегических решений на основе оценки экономической эффективности инвестиционных затрат с учетом перспективных тенденций построения расширенных цепей поставок в отрасли, их сетевой организации и развития информационно-коммуникационной составляющей логистической инфраструктуры;

- **изучены** закономерности влияния логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции на трансформацию цепочек создания добавленной стоимости посредством выявления, модернизации и перепрофилирования высвобождаемых логистических мощностей в интересах адаптации производственных предприятий отрасли к изменению структуры внутреннего потребления на рынках «B2B», расширения присутствия в растущем сегменте упаковочной продукции через систему прямых продаж;

- **произведена модернизация** системы управленческого учета логистических затрат, в том числе учета транспортных затрат на основе организации пооперационного калькулирования и учета складских затрат на содержание и хранение материальных запасов при наделении склада статусом центра затрат, обеспечивающая повышение точности расчетов эффективности аутсорсинга в операционной логистической деятельности.

Значение полученных соискателем результатов исследования для практики подтверждается тем, что:

- **разработан и апробирован** на ведущих предприятиях целлюлозно-бумажной промышленности (Сясьский ЦБК, Сегежский ЦБК, Кондопожский ЦБК, Каменская БКФ) алгоритм обоснования аутсорсинга в операционной логистической деятельности (операция «транспортировка») при переходе на учет затрат по единицам техники и использовании отраслевой базы ключевых показателей эффективности транспортной деятельности в цепях поставок;

- **определены** правила внедрения логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции на основе разработки и реализацией стратегии взаимодействия участников цепей поставок с логистическими провайдерами в последовательности этапов: интегрированное планирование

аутсорсинга логистической деятельности, размещение заказов на логистическое обслуживание на основе аутсорсинга, контроллинг аутсорсинга логистической деятельности в цепях поставок, оценка эффективности выполнения контрактов с логистическими провайдерами;

- **создана** модель эффективного применения новых научных знаний в методическом формате SADT-диаграммы принятия решений о передаче логистических бизнес-процессов участниками цепей поставок на аутсорсинг;

- **представлены** рекомендации о применении разработок в учебном процессе в рамках методического обеспечения образовательных программ направления «Менеджмент» (уровень бакалавриата) при постановке специальных дисциплин и модулей «Логистический аутсорсинг», «Управление логистическими издержками», «Управление рисками в логистике» в Санкт-Петербургском государственном университете промышленных технологий и дизайна.

Оценка достоверности результатов исследования выявила:

- **теория** построена на фундаментальных и прикладных разработках отечественных и зарубежных ученых в области экономики и организации аутсорсинга, в том числе в логистике и управлении цепями поставок, институционализации профессиональных логистических провайдеров, известных и проверяемых данных из аутсорсинговой практики;

- **идея** связанности ситуационного реагирования с принятием стратегических аутсорсинговых решений в сфере распределительной логистики предприятий целлюлозно-бумажной промышленности базируется на анализе отраслевых практик контрактной логистики и обобщении передового опыта развития функционала логистических провайдеров, использовании инструментария бенчмаркинга;

- **использованы** сравнения авторских данных и данных, полученных ранее выполненными исследованиями по рассматриваемой тематике, с точностью до раскрытия содержания научных положений, выносимых на защиту диссертации, и формулирования научной новизны результатов решения исследовательских задач;

- **установлена** принципиальная непротиворечивость – качественное и количественное соответствие – авторских результатов, характеризующих действие

логистической системы распределения продукции целлюлозно-бумажной промышленности с элементами аутсорсинга логистики при расширении функционала 3PL-провайдеров;

- **использованы** апробированные методы сбора и обработки информации из официальных источников, включая выборку, группировку, сравнение, табличное и графическое представление данных в объеме, необходимом для обоснования и реализации рабочих гипотез о развитии практики логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции.

Личный вклад соискателя состоит:

- в непосредственном участии в постановке проблемы диссертационного исследования, формулировании его цели и задач, в сборе, анализе и обработке исходных данных;

- обосновании научных положений, направленных на развитие практики и повышение эффективности логистического аутсорсинга в цепях поставок целлюлозно-бумажной продукции;

- личном участии в апробации полученных научных результатов и подготовке публикаций по теме исследования в научных, в том числе в рецензируемых изданиях.

В ходе защиты диссертации были высказаны критические замечания о необходимости учесть в разработанном алгоритме принятия решений об аутсорсинге действие стохастических факторов, как например, введение с 1 октября 2023 года гибких экспортных пошлин на продукцию целлюлозно-бумажной промышленности.

Соискатель Ившин С.Ю. согласился с замечаниями и выразил намерения их учесть при дальнейшей разработке темы исследования.

На заседании 22 сентября 2023 года протокол № 1-3/23 диссертационный совет 24.2.386.04 принял решение за разработку научных положений и методических рекомендаций по реализации потенциала логистического аутсорсинга при сетевом конфигурировании цепей поставок целлюлозно-бумажной продукции присудить Ившину Станиславу Юрьевичу ученую степень кандидата

экономических наук по специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика).

При проведении тайного голосования диссертационный совет в количестве 18 человек, из них 11 докторов наук по профилю рассматриваемой диссертации (специальности 5.2.3 – Региональная и отраслевая экономика (транспорт и логистика)), участвовавших в заседании, из 20 человек, входящих в состав совета, дополнительно с правом решающего голоса введено 0 человек, проголосовали: за - 18, против - нет, недействительных бюллетеней – нет.

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ

диссертационного совета 24.2.386.04

доктор экономических наук

профессор



Щербаков Владимир Васильевич

УЧЕНЫЙ СЕКРЕТАРЬ

диссертационного совета 24.2.386.04

доктор экономических наук,

доцент

A handwritten signature in blue ink, belonging to Natalia Alekseevna Gviлия.

Гвилия Наталья Алексеевна

22 сентября 2023 г.