

ЗАКЛЮЧЕНИЕ ДИССЕРТАЦИОННОГО СОВЕТА
на базе РАНХиГС при Президенте Российской Федерации
(созданного приказом ректора РАНХиГС от 29 апреля 2025 г. № 01–06127)

по защите диссертации Ромашина Андрея Алексеевича на тему:
«Влияние корпоративных структур строительного бизнеса на развитие
экономики региона», представленной на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. Региональная и
отраслевая экономика.

Диссертация Ромашина Андрея Алексеевича на соискание ученой степени кандидата экономических наук на тему «Влияние корпоративных структур строительного бизнеса на развитие экономики региона» подготовлена на кафедре менеджмента Института бизнеса и делового администрирования ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (далее - РАНХиГС).

Диссертация принята к защите на основании приказа ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» от 29 апреля 2025 г. № 01–06127.

Соискатель – Ромашин Андрей Алексеевич, 1988 года рождения:

- в 2009 г. Ромашин Андрей Алексеевич окончил специалитет в ГОУ ВПО «Московский технический университет связи и информатики» по специальности «Экономика и управление на предприятии (связи)», квалификация «Экономист-менеджер»;

- в 2017 г. Ромашин Андрей Алексеевич окончил магистратуру в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при президенте Российской Федерации (Институт бизнеса и делового администрирования) по направлению «Государственное и муниципальное управления», квалификация «Магистр».

С 2017 года по настоящее время Ромашин Андрей Алексеевич работает Генеральным директором ООО «МЭНШЕН».

Научный руководитель – Раевский Сергей Васильевич, профессор, доктор экономических наук, работает в ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Федерации» на кафедре менеджмента Института бизнеса и делового администрирования в должности профессора.

На диссертацию Ромашина Андрея Алексеевича дали положительные отзывы официальные оппоненты:

Осипов Владимир Сергеевич, официальный оппонент, доктор экономических наук, профессор, заведующий кафедрой мировой экономики и управления внешнеэкономической деятельностью факультета государственного управления МГУ имени М.В. Ломоносова.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: актуальных направлений и тенденций деятельности строительных бизнес-структур в регионе; мультипликативных эффектов, вызванных развитием производственной деятельности в строительстве в других регионах; механизма поиска компромисса между акторами хозяйственной деятельности в регионе.

Указанные дискуссионные положения не снижают общего положительного впечатления о диссертации.

Романников Александр Николаевич, официальный оппонент, кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры Организационного менеджмента Негосударственного частного учреждения высшего образования «Московский университет «Синергия».

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: наиболее важных аспектов участия корпоративных бизнес-структур в развитии региона; процента высокопроизводительных рабочих мест в строительном комплексе Московской области; основных подходов к образованию интегрированных корпоративных структур строительного бизнеса в регионе.

Дискуссионные моменты не снижают общую положительную оценку работы и не подвергают сомнению новизну полученных диссертантом результатов.

На диссертацию поступили положительные отзывы Председателя и членов диссертационного совета:

Лапыгин Юрий Николаевич, Председатель диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Владимирского филиала ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (РАНХиГС).

Отзыв положительный, содержит замечания относительно как именно следует учитывать количество зданий и сооружений, находящихся в

состоянии незавершенного строительства; как оценена эффективность карты согласования корпоративных и региональных интересов в качестве инструмента регионального управления; почему в рамках стратегического планирования учитывается только реализация возможностей корпоративных структур строительного бизнеса, но не учитываются неблагоприятные факторы (угрозы); в таблице 3.6 (с. 114) количественным показателям следовало бы поставить в соответствие не качественные, а количественные критерии.

Приведенные замечания не меняют общей положительной оценки результатов диссертационного исследования.

Евсеев Вадим Олегович, член диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры зарубежного регионоведения и международного сотрудничества ИГСУ ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: модели взаимодействия региональных органов власти и бизнеса; в каких отраслях в последние годы наблюдается, по мнению автора, наиболее активное влияние работы строительных бизнес-структур; за счет чего в последние годы растет производительность труда в строительных организациях.

Указанные замечания не обесценивают вклад диссертационного исследования в науку и практику и не снижают общей положительной оценки диссертации.

Николаев Виктор Алексеевич, член диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор, профессор кафедры менеджмента Института бизнеса и делового администрирования ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации».

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: роли органов власти региона в формировании корпоративных структур на территории; изменений в политике органов власти по поддержке деятельности строительных организаций в регионе в последние годы; в чем для строительных организаций может проявляться эффект от формирования интегрированных бизнес-структур.

Отмеченные замечания и дискуссионные моменты имеют, преимущественно, частный характер и не ставят под сомнение основные результаты диссертационного исследования в целом.

Угрюмова Александра Анатольевна, член диссертационного совета, доктор экономических наук, профессор, ведущий научный сотрудник Центра пространственного анализа и региональной диагностики Института прикладных экономических исследований РАНХиГС при Президенте РФ.

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: как в последние годы изменились внутренние коммуникации между отделами, входящими в состав корпоративной структуры; как в настоящее время строительные бизнес-структуры взаимодействуют с региональными органами власти в процессе реализации своих проектов; наиболее важных особенностей вклада строительного бизнеса в развитие экономики региона.

Сделанные замечания не умаляют общих достоинств работы.

Шедько Юрий Николаевич, член диссертационного совета, доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры государственного и муниципального управления Факультета «Высшая школа управления» (ВШУ) ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации».

Отзыв положительный, содержит замечания относительно: видов оценки полного вклада бизнеса в развитие экономики региона; существуют ли в настоящее время перспективы для формирования строительных бизнес-структур на основе государственной формы собственности; анализа динамики показателя «Объем работ, выполненных по виду экономической деятельности «Строительство» за период 2015–2021 гг.

Сделанные замечания не критичны для общей положительной оценки работ.

Во всех отзывах отмечено, что диссертационная работа Ромашина А.А. имеет высокий уровень научной проработки и практической значимости. При указании недостатков авторами отзывов отмечается, что имеющиеся замечания не снижают значимости диссертационного исследования в целом, научной ценности полученных результатов и положений, выносимых на защиту.

За период проведения исследования по теме диссертации автором было опубликовано 12 работ общим объемом 6,45 п.л., включая:

Статьи в изданиях, входящих в «Перечень рецензируемых научных изданий, в которых должны быть опубликованы основные научные результаты диссертаций на соискание ученой степени кандидата наук, на соискание ученой степени доктора наук», установленный ВАК России:

1) Ромашин А.А., Раевский С.В., Беляевская-Плотник Л.А. Проблемы преемственности документов стратегического планирования после вступления в силу «Стратегии экономической безопасности Российской Федерации на период до 2030 года» // Экономика и управление: проблемы, решения. – 2017. - № 12, том 7 (72). – С. 12–18 (0,6 п.л./0,2 п.л.);

2) Ромашин А.А. Значение ресурсной теории для формирования стратегии развития корпоративных структур // Проблемы экономики и юридической практики. – 2018. - № 1. – С. 19–22 (0,5 п.л.);

3) Ромашин А.А., Раевский С.В. Сущность корпоративных структур и их влияние на региональное развитие // Научное обозрение, Серия 1. Экономика и право. - 2018. - № 1–2. – С. 43–50 (0,4 п.л./0,2 п.л.);

4) Ромашин А.А. Зоны согласования корпоративных и региональных интересов компаний строительного бизнеса в экономике региона // Власть и управление на Востоке России. – 2023. - № 1(102). – С. 79–87 (0,6 п.л.).

Статьи в изданиях, рекомендованных Ученым советом Академии:

1) Ромашин А.А., Раевский С.В., Беляевская-Плотник Л.А. Оценка вклада корпоративных структур строительного бизнеса в экономическое развитие территорий // Государственная служба. – 2020. - № 5. – С. 45–50 (0,8 п.л./0,2 п.л.);

2) Ромашин А.А. Организационный механизм имплементации возможностей корпоративных структур строительного бизнеса в систему стратегического планирования региона // Проблемы теории и практики управления. – 2023. - № 6–7. – С. 21–36 (1,0 п.л.).

Иные работы автора:

1) Ромашин А.А. Место и роль строительного бизнеса в экономике территорий // Современные проблемы права и экономики: сборник научных статей / под ред. Н.Н. Косаренко. – М.: РУСАЙНС, 2019. – С. 57–60 (0,4 п.л.);

2) Ромашин А.А. Специфика развития корпоративных структур строительного бизнеса в региональной экономике / под ред. Н.Н. Косаренко. – М.: РУСАЙНС, 2019. – С. 61–65 (0,4 п.л.);

3) Ромашин А.А. Интеграция корпоративных структур строительного бизнеса в экономике региона // Новые рубежи: экономика, политика, право: сб. научных статей. – Саратов: Поволжский институт управления – филиал РАНХиГС, 2024. – С. 71–74 (0,25 п.л.).

Материалы конференций:

1) Ромашин А.А., Раевский С.В. Проблемы и перспективы развития корпоративных структур строительного бизнеса // Россия: Тенденции и

перспективы развития. Ежегодник. Вып. 16: Материалы XX Национальной научной конференции с международным участием «Модернизация России: приоритеты, проблемы, решения» / РАН. ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; Отв. ред. В.И. Герасимов. – М., 2021. – Ч. 1. – С. 440–446 (0,75 п.л./0,35 п.л.);

2) Ромашин АА., Раевский С.В. Механизмы проектного управления в процессе координации деятельности бизнеса и органов власти в регионе // Россия: Тенденции и перспективы развития. Ежегодник. Вып. 17, Ч. 3: Материалы XIII Международной научно-практической конференции «Регионы России: стратегии развития и механизмы реализации приоритетных национальных и региональных проектов и программ» / РАН. ИНИОН. Отд. науч. сотрудничества; Отв. ред. В.И. Герасимов. – М., 2022. – Ч. 3. – С. 279–282 (0,5 п.л./0,25 п.л.);

3) Ромашин АА., Раевский С.В. Влияние развития строительного бизнеса на экономику региона // Актуальные проблемы экономики и финансов: труды Всероссийской научно-практической конференции (Хабаровск, 30 ноября 2022 г.) / под ред. М.А. Немчаниновой. – Хабаровск: Изд-во ДВГУПС, 2022. – С. 69–72 (0,25 п.л./0,15 п.л.).

Публикации полностью соответствуют теме диссертационного исследования, отражают результаты и раскрывают его основные положения.

На основании рассмотрения и обсуждения итогов диссертационного исследования, выполненного соискателем, диссертационный совет установил следующее:

1. Научная новизна положений, выводов и рекомендаций, содержащихся в диссертационном исследовании Ромашина Андрея Алексеевича, заключается в достижении следующих результатов:

1. Разработана линейная модель для определения количественной взаимосвязи между динамикой объема работ, выполненных строительными бизнес-структурами и факторами, обуславливающими его изменение. В отличие от используемых методик, в которых объем строительных работ оценивается на основании экспертных выводов, в данном диссертационном исследовании применен доказательный инструментарий, когда оценка влияния отдельных факторов определяется количественными значениями коэффициентов линейной модели. Представленная модель способствует выявлению значимости отдельных факторов, позволяющих региональным органам власти избирательно воздействовать на функционирование

строительных бизнес-структур и в целом содействовать росту строительного комплекса регионов (параграф 2.3).

В работе сделан вывод, что с помощью разработанного методического подхода целесообразно формирование модели количественного влияния различных факторов на изменчивость совокупного объема работ, выполненных собственными силами строительных организаций выбранного региона с целью первоочередного выделения из имеющейся совокупности перечня факторов наиболее значимых для роста вклада деятельности бизнес-структур в совокупный объем работ строительных организаций. Такие факторы являются инструментом воздействия на развитие строительного комплекса региона через соответствующую поддержку корпоративных структур, осуществляющих деятельность в строительном бизнесе конкретного региона.

Из пяти проанализированных факторов, влияющих на объем работ, выполненных строительными организациями на региональном уровне, только один в настоящее время является фактором снижения объема строительных работ в регионах – это количество зданий и сооружений, находящихся в незавершенном строительстве. Действие остальных факторов приводит к увеличению объема выполняемых работ строительными организациями и, следовательно, способствует развитию региональной экономики. В связи с этим необходимо точечное воздействие на выявленный негативный фактор, что весьма важно для роста объема работ строительных бизнес-структур в регионах.

(Паспорт научной специальности 5.2.3, пункт 1.3).

2. На основе реализации предложенной линейной модели, примененной в строительных комплексах Московской области, Краснодарского края, Ленинградской и Свердловской областей, в отличие от стандартных подходов, проведены соответствующие расчеты, эконометрически позволившие обосновать иерархию факторов, оказывающих как положительное воздействие на деятельность строительных бизнес-структур (среднегодовая численность занятых в строительном бизнесе, степень износа основных фондов, число высокопроизводительных рабочих мест, ввод в действие основных фондов), так и негативное влияние на динамику объема строительных работ в регионах (количество зданий и сооружений, находящихся в незавершенном строительстве) (параграф 2.3).

Доказано, что снижение объема строительных работ в указанных регионах в наибольшей степени зависит от такого фактора как количество зданий и сооружений, находящихся в состоянии незавершенного

строительства. Органам государственной власти субъектов РФ при составлении программ регионального развития строительного комплекса следует учитывать негативное воздействие данного фактора и предпринимать более эффективные меры по его снижению и ликвидации. Безусловно, реализация предпринятых мер станет условием, способствующим повышению результативности управления развитием строительной сферы региона.

Рекомендации, предложенные для строительного комплекса данных четырех регионов, обладают высокой степенью универсальности и при необходимости с адаптацией соответствующих исходных показателей могут использоваться и в других территориях.

(Паспорт научной специальности 5.2.3, пункт 6.1).

3. Обоснованы методические рекомендации, позволяющие выбирать для практического применения тип институционального механизма по согласованию корпоративных и региональных интересов компаний строительного бизнеса в экономике региона при помощи сопоставления расчетных значений интегральных показателей финансовой устойчивости и эффективности (параграф 3.2).

Данные рекомендации в отличие от существующих методов анализа включают построение карты согласования корпоративных и региональных интересов строительных бизнес-структур. В зависимости от соотношения значений интегральных показателей все компании разграничиваются на четыре группы в соответствии с зонами их функционирования:

- компании, вошедшие в Группу 1, имеют высокий уровень финансовой устойчивости, но характеризуются сравнительно низкой эффективностью. Таким компаниям для согласования корпоративных и региональных интересов следует рекомендовать разработку и использование мер финансовой региональной поддержки или особые условия налогообложения в обмен на предоставление рабочих мест или уменьшение числа объектов с переносом срока ввода в эксплуатацию;

- компании, вошедшие в Группу 2, имеют высокий уровень финансовой устойчивости и высокую степень эффективности, поэтому сфера согласования корпоративных и региональных интересов для такого типа компаний не требует разработки особых инструментов поддержки, но предполагает создание институциональных условий, способствующих повышению эффективности их деятельности;

- в Группу 3 вошли компании, имеющие высокий уровень эффективности и низкие значения финансовой устойчивости. Такие

компаниям имеют высокий риск потери платежеспособности и наступления банкротства, поэтому в целях согласования корпоративных и региональных интересов компаниям обозначенной зоны можно рекомендовать предоставление специальных режимов кредитования для укрепления финансового состояния;

– компании Группы 4 характеризуются низким уровнем финансовой устойчивости и эффективности, что делает нецелесообразным для них формирование особых сфер согласования корпоративных и региональных интересов, но требует разработки «точечных» механизмов обеспечения устойчивости их функционирования в целях полного выполнения утвержденных планов по возведению строительных объектов в регионе.

Подтверждено, что карта согласования корпоративных и региональных интересов является эффективным практическим инструментом регионального управления, нацеленным на реализацию утвержденной стратегии развития субъекта Федерации в сфере строительства.

(Паспорт научной специальности 5.2.3, пункт 1.15).

4. Разработан и научно обоснован ряд предложений по совершенствованию управления строительным комплексом на региональном уровне, в том числе в рамках стратегического планирования. Отличие данного подхода заключается в обосновании механизма имплементации возможностей корпоративных структур строительного бизнеса на основании специфики ранее выделенных групп компаний, в систему стратегического планирования региона и выбора адекватных инструментов реализации каждого из них, а именно (параграф 3.3):

– в отношении компаний, вошедших в Группу 1 и имеющих высокий уровень финансовой устойчивости, но характеризующихся сравнительно низкой эффективностью, целесообразно реализовывать мотивационный тип механизма имплементации;

– для компаний, вошедших в Группу 2 и имеющих высокий уровень финансовой устойчивости и высокий уровень эффективности, наиболее предпочтительным является стимулирующий тип механизма имплементации;

– в отношении компаний, вошедших в Группу 3, имеющих высокий уровень региональной эффективности и низкие значения финансовой устойчивости, может быть рекомендован поддерживающий тип механизма имплементации;

– для компаний, вошедших в Группу 4, характеризующихся низкими уровнями финансовой устойчивости и региональной эффективности,

целесообразно реализовывать компенсационный тип механизма имплементации.

Доказано, что каждый тип механизма имплементации должен обеспечивать формирование условий для дальнейшего согласования интересов региона и корпоративных структур строительного бизнеса в направлении достижения стратегических приоритетов, целей и задач социально-экономического развития территории.

(Паспорт научной специальности 5.2.3, пункт 1.15).

2. Теоретическая значимость результатов исследования заключается в обосновании и апробации на примере Московской области, Краснодарского края, Ленинградской и Свердловской областей научно-методологического подхода, позволяющего исследовать влияние деятельности корпоративных структур строительного бизнеса на экономику региона. Приращение нового теоретического знания заключается в разработке, с одной стороны, экономико-математических инструментов, обогащающих теорию регионального управления доказательными способами определения факторов, влияющих на развитие регионального строительного комплекса, а с другой стороны – в обосновании институционального механизма по согласованию корпоративных и региональных интересов компаний строительного бизнеса в экономике региона.

3. Практическую значимость исследования составляет разработка методических рекомендаций по анализу и оценке влияния корпоративных строительных структур на состояние экономики региона. Использование данных рекомендаций органами территориальной власти будет способствовать повышению эффективности предпринимаемых в субъектах Российской Федерации мер по поддержке строительного бизнеса, а также повышению качества механизмов управления строительной отраслью прежде всего с точки зрения подготовки программ и проектов, реализуемых в рамках государственно-частного партнерства. Результаты, полученные в ходе проведенного исследования, могут быть полезны при разработке документов стратегии развития строительного комплекса как Московской области, Краснодарского края, Ленинградской и Свердловской областей, так и других субъектов Федерации.

Фактологический базис и результаты диссертационного исследования целесообразно также использовать в ходе изучения студентами таких учебных дисциплин, как «Регионоведение», «Региональная экономика и управление», «Корпоративное управление».

4. Степень обоснованности и достоверности положений и результатов диссертационного исследования вытекает из корректности применения общенаучных и экономических методов и приемов исследования, а также согласованности полученных теоретических результатов с практическими. В процессе исследования существующих тенденций в управлении развитием регионального строительного комплекса автором осуществлена творческая адаптация современных научных методов к рассматриваемым в диссертации проблемам стратегического планирования на уровне региона. В этом ключе следует отметить используемые соискателем такие общенаучные методы исследования, как системный подход, анализ и синтез, историко-сравнительный метод, способы графического представления данных. В процессе исследования использованы методы экономического и математического моделирования, методы статистического анализа и экспертных оценок.

Автор использовал в ходе исследования обширную информационно-эмпирическую базу, которая включает статистические данные, нормативно-правовые и законодательные документы по вопросам развития корпоративных структур строительного бизнеса, научные статьи, результаты исследований научных учреждений, информационных агентств, материалы научных конференций.

5. Личный вклад соискателя проявляется в разработке общего замысла работы, постановке цели и задач исследования, сборе и обработке информации, а также в разработке новых теоретических и практических положений и их апробации на примере строительных комплексов четырех регионов Российской Федерации – Московской области, Краснодарского края, Ленинградской и Свердловской областей. Выносимые на защиту положения диссертации опубликованы в рецензируемых журналах, одобренных Учёным советом РАНХиГС и ВАК при Минобрнауки России.

Диссертационный совет пришел к выводу о том, что диссертация Ромашина Андрея Алексеевича на тему «Влияние корпоративных структур строительного бизнеса на развитие экономики региона» является научно-квалификационной работой, в которой содержится решение научной проблемы, имеющей важное значение для экономики народного хозяйства страны, для развития экономической науки и практики, что соответствует требованиям Положения о присуждении ученых степеней, утвержденного Постановлением Правительства Российской Федерации от 24 сентября 2013 года № 842 и Порядка присуждения ученой степени кандидата наук, ученой

степени доктора наук в Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации, утвержденного приказом ректора ФГБОУ ВО «Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации» (в редакции приказа от 30.04.2025 № 02-763), а Ромашин Андрей Алексеевич заслуживает присуждения ему ученой степени кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика».

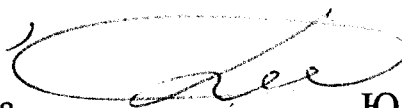
Диссертационный совет отмечает, что диссертация Ромашина Андрея Алексеевича соответствует пунктам: п. 1.3. «Региональное экономическое развитие и его факторы. Проблемы сбалансированности регионального развития. Сбалансированность региональных социально-экономических комплексов»; п. 1.15. «Оценка эффективности региональной экономической политики в Российской Федерации, федеральных округах, субъектах федерации и муниципальных образованиях»; п. 6.1. «Теоретические и методологические основы анализа процессов развития строительного комплекса и обеспечивающих отраслей. Методологическое обеспечение инвестиционно-строительной деятельности и взаимоотношений в сфере строительства и недвижимости» Паспорта научной специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика».

На заседании от 19 июня 2025 г. диссертационный совет принял решение присудить Ромашину Андрею Алексеевичу учёную степень кандидата экономических наук по специальности 5.2.3. «Региональная и отраслевая экономика».

В голосовании приняли участие 5 членов диссертационного совета. Проголосовали: «ЗА» – 5, «ПРОТИВ» – нет, «ВОЗДЕРЖАЛИСЬ» – нет.

Председатель диссертационного совета

19 июня 2025 г.



Ю.Н. Лапыгин

Протокол об итогах голосования
заседания диссертационного совета на базе РАНХиГС при Президенте
Российской Федерации (созданного приказами ректора РАНХиГС
от 29 апреля 2025 г. № 01–06127)
по защите диссертации Ромашина Андрея Алексеевича на тему:
«Влияние корпоративных структур строительного бизнеса на развитие
экономики региона», представленной на соискание ученой степени
кандидата экономических наук по специальности
5.2.3. Региональная и отраслевая экономика.

№ 1

от 19 июня 2025 г.

Состав диссертационного совета:

1. д.э.н. Лапыгин Юрий Николаевич – председатель Диссертационного совета;
2. д.э.н. Евсеев Вадим Олегович;
3. д.э.н. Николаев Виктор Алексеевич;
4. д.э.н. Угрюмова Александра Анатольевна;
5. д.э.н. Шедько Юрий Николаевич.

Подсчёт голосов при открытом голосовании по вопросу о присуждении Ромашину Андрею Алексеевичу учёной степени кандидата экономических наук.

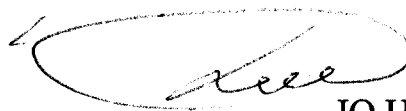
Состав диссертационного совета утвержден в количестве 5 человек.

Присутствовало на заседании 5 членов совета.

Результаты голосования по вопросу о присуждении учёной степени кандидата экономических наук Ромашину Андрею Алексеевичу:

за – 5 (Пять); против – нет; воздержались – нет.

Председатель диссертационного совета



Ю.Н. Лапыгин