

«УТВЕРЖДАЮ»
Проректор научной работе КГТУ им. И. Раззакова,
к.т.н., доцент Арзыбаев А.М.

« _____ » _____ 2024 г.



ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА № 4
заседания кафедры «Экономика и управления на предприятии»
Высшей школы экономики и бизнеса Кыргызского государственного
технического университета им. И. Раззакова от 13.11.24 г.

Председатель заседания – д.э.н., профессор Сулайманова Б.Ж.,
Секретарь заседания – ст. преп. каф. Долонова Т.А.

Присутствовали: д.э.н., проф. Сулайманова Б.Ж.(08.00.05); д.э.н., проф. Мейманов Б.К.(08.00.05); к.т.н.,доц. Саткыналиев Т.Т.(05.23.11); к.т.н.,доц. Егемкулова Б.А.(05.23.11); к.э.н.,доц.,к.э.н., доц. Нусупова Н.К. (08.00.01); к.э.н., и.о. доц. Шаршебаев А.Ш., к.э.н., доц. Кошокова Н.Ж.(08.00.05); к.э.н., доц. Табалдиева А.С.(08.00.05); к.э.н., и.о.доц. Омуралиева А.К. (08.00.10), к.э.н., и.о. доц. Мааданбекова М.Ж.(08.00.05); к.э.н., и.о. доц. Калпаева З.А., к.э.н., и.о. доц. Байгубатова Н.М., доктор философии (PhD) Тохтыева З.Х., доктор философии (PhD) Абдужалиева Э.Дж., ст.препод. Ногойбаева Р.К., ст.препод. Иманкулова С.Э., ст.препод. Бекжанова Г.О., ст. препод. Исабаева К.Б., ст.препод. Алджембаева Н.С., ст.препод. Жолдошова З.С., ст.препод. Абдыжусупова А.М., Иманкадырова А.И., ст.препод. Абсаматова Э.К., ст.препод. Иманалиева Б.Т.

Научный руководитель заслуженный деятель науки Кыргызской Республики, д.э.н., проф. Сарыбаев А.А.

ПОВЕСТКА ДНЯ:

1. Обсуждение диссертационной работы Орозалиевой Базиры Мурсабековны на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных корпораций», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности).

СЛУШАЛИ:

Председатель заседания: На обсуждение заседания представлена диссертационная работа Орозалиева Б.М на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных корпораций», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 – Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности)

Соискатель Орозалиевой Б.М., в 2011 году окончила КГУСТА по специальности «Экономика и управления на предприятии», с того же года работает на кафедре «Экономика и управление на предприятии».

В 2016 году поступила в аспирантуру КГУСТА им. Н. Исанова, и в 2020 году окончила. Диссертационная работа Орозалиева Б.М. на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных корпораций» утверждена Ученым советом Кыргызского государственного университета строительства, транспорта и архитектуры им. Н. Исанова 28февраля 2017 года, протокол №7.

По теме исследования опубликованы 8 научных статей, кандидатские минимумы сданы, а также имеются документы о практическом использовании результатов диссертационного исследования.

Работа выполнена на кафедре «Экономика и управление на предприятии» Высшей школы экономики и бизнеса КГТУ им. И.Раззакова.

Научный руководитель: Сарыбаев Айылчы, Заслуженный деятель науки Кыргызской Республики, доктор экономических наук, профессор ректор ИЭФ, утвержден приказом ректора КГУСТА им. И. Исанова Приказ №19-5/2016-55 от 12.12.2016 г.)

Диссертационная работа Орозалиевой Б.М. выполнена в КГУСТА им. И.Исанова на кафедре «Экономика и управление на предприятии».

Председатель заседания: Соискатель выполнил все предъявляемые требования к написанию диссертационной работы.

Будут ли вопросы, замечания по повестке дня?

Если нет, то слово для изложения основных положений диссертационной работы предоставляется соискателю Орозалиевой Базире Мурсабековне, регламент 10-15 минут.

Соискатель Орозалиевой Б.М: Уважаемый председатель! Уважаемые члены кафедры и присутствующие! Вашему вниманию для обсуждения представляю основные результаты нашего диссертационного исследования на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных корпораций»

(Слайд 1) В основе рыночного регулирования экономики во всех промышленно развитых странах лежит управление корпоративной собственностью. Современное управление корпоративной собственностью ставит перед собой ряд ключевых задач, среди которых особенно выделяются: оптимизация структуры и состав собственности: задача состоит в том, чтобы чётко определить, кто и как владеет активами компании, это и является на сегодняшний день актуальным.

Современное управление корпоративной собственностью ставит перед собой ряд ключевых задач, среди которых особенно выделяются:

- *оптимизация структуры и состава собственности:* необходимо чётко определить, кто и как владеет активами компании. Это включает в себя анализ текущей структуры собственности, идентификацию владельцев, а также оценку эффективности их влияния на бизнес;
- *формализация целей и принципов функционирования:* важно разработать ясные и конкретные цели для управления корпоративной собственностью, определить основные принципы её функционирования и выстроить стратегию, соответствующую интересам всех заинтересованных сторон; *разработка критериев эффективности управления:* необходимо установить критерии, по которым будет оцениваться успешность управления корпоративной собственностью. Эти критерии могут включать финансовые показатели, уровень удовлетворённости заинтересованных сторон и другие аспекты;
- *методические подходы к решению экономических задач:* требуется разработка методологий и подходов к решению конкретных задач управления корпоративной собственностью, таких как оценка активов компании, определение направлений их развития и т.д. Эти задачи являются ключевыми для эффективного управления корпоративной собственностью в современных условиях и требуют комплексного и системного подхода к их решению.

(Слайд 2) **Основной целью** исследования является теоретическое обоснование и разработка методов улучшения управления разнообразными объектами корпоративной собственности в условиях переходной экономики Кыргызской Республики.

Цель исследования определила решение следующих **задач:**

1. Систематизация и анализ как отечественного, так и зарубежного опыта в управлении объектами корпоративной собственности.

2. Разработка критериев и последующая классификация объектов корпоративной собственности, а также методов управления в соответствии с этими критериями.

3. Создание единого методического подхода к управлению различными видами корпоративной собственности в условиях переходной экономики.

4. Применение общенаучных методов теории управления к особенностям управления корпоративной собственностью.

5. Оценка действенности и практической применимости разработанных методов на конкретных примерах предприятий различных отраслей.

(Слайд 3) Основные положения диссертации, выносимые на защиту:

- Определены обоснования критериев эффективности управления корпоративной собственностью.
- Классификация объектов корпоративной собственности и методов её управления корпоративной собственностью.
- Разработаны практические рекомендации
- Определены обоснования критериев эффективности управления корпоративной собственностью.
- Классификация объектов корпоративной собственности и методов её управления корпоративной собственностью.
- Разработаны практические рекомендации

(Слайд 4) Положение 1. По определению специалистов Мирового банка, корпоративное управление – это «система выборных и предназначенных органов, которые осуществляют управление деятельностью открытых акционерных обществ, которая отображает баланс интересов владельцев и направленная на обеспечение максимально возможной прибыли от всех видов деятельности открытого акционерного общества в пределах норм действующего законодательства».

Таким образом, *корпоративное управление* – это один из ключевых инструментов обеспечения защиты прав собственника. Помимо информирования акционеров и подотчётности, корпоративное управление включает в себя кодекс корпоративного управления/поведения; понятную структуру акционерного капитала; защиту прав миноритарных акционеров; чёткое распределение полномочий между органами управления.

(Слайд 5). Структура системы корпоративного управления и структура системы корпоративного управления. Корпоративное управление представляет собой деятельность избирательных и назначаемых органов акционерного общества, направленную на поддержание баланса интересов владельцев и менеджеров, которые управляют собственностью общества на получение максимальной прибыли от всех видов деятельности общества в рамках норм действующего законодательства.

Корпоративное управление как совокупность юридических, экономических, организационных норм и правил, в рамках которых функционирует корпорация (общество), и на базе которых строятся взаимоотношения между всеми её участниками. Большинство специалистов и научных работников рассматривают корпоративное управление в двух аспектах: в узком понимании – корпоративное управление – это система правил и стимулов, которые побуждают руководителей компании действовать в интересах акционеров; в широком понимании, корпоративное управление – это система организационно-экономических, правовых и управленческих отношений между субъектами экономических отношений, интерес которых связан с деятельностью компании.

1. Корпоративная собственность — это совокупность различных активов, включая недвижимость, имущественные права, работы, услуги, информацию, технологии, нематериальные блага и другие составляющие национального богатства, которыми владеет конкретная корпорация, имея право на их использование, владение и распоряжение.

2. Объект собственности — это определенная часть национального богатства, которая юридически закреплена за конкретным собственником или группой собственников.

3. Объекты корпоративной собственности (объекты управления) включают в себя:

- Недвижимость (здания, сооружения, земельные участки и прочее).
- Движимое имущество (доли, пай, ценные бумаги, включая акции, облигации и другие).
- Денежные средства (валюта и прочее).

4. **Право собственности** относится к категории вещных прав, которые предоставляют собственнику прямое господство над вещью, что позволяет ему использовать её в своих интересах и обладать исключительным правом осуществления данной возможности.

Право собственника разбивается на три основных права:

- Право владения — это юридически гарантированное право на контроль над вещью, позволяющее иметь эту вещь у себя и управлять ею в собственном хозяйстве.
- Право распоряжения — это возможность определять правовой статус вещи путём изменения её владения, состояния и назначения.
- Право пользования — это закреплённая в законе возможность использования вещи, извлечения из неё полезных свойств.

Эти основные права не исчерпывают всей сути права собственности, но они являются основополагающими согласно отечественной доктрине.

5. **Управление** — это ключевой элемент в организованных системах различного типа, обеспечивающий сохранение их структуры, поддержание режима деятельности и достижение поставленных целей. Управление собственностью включает как текущие операции по управлению корпоративной собственностью, так и стратегические преобразования её структуры, направленные на оптимизацию в соответствии с корпоративной стратегией.

6. **Система** — это совокупность взаимосвязанных объектов, функций и связей, направленных на достижение общей цели.

В рамках рассмотренных понятий и определений первостепенное внимание уделяется выявлению текущих проблем управления корпоративной собственностью. Существующая классификация корпоративной собственности, несмотря на свою значимость, требует дополнительной углублённой детализации. В настоящее время она охватывает несколько видов собственности:

- Дочерние (унитарные) предприятия корпорации;
- Пакеты акций, находящиеся в корпоративной собственности;
- Корпоративное недвижимое имущество;
- Нематериальные активы корпорации.

(Слайд 6) Представленный анализ имеет важную информацию для понимания структуры и динамики промышленного сектора Кыргызстана, а также для формулирования стратегий его дальнейшего развития.

Число промышленных корпораций КР, как видно на таблице 1 за последние пять лет увеличилось на 113 единиц.

(Слайд 7) показана: Динамика **промышленности** в валовой добавленной стоимости. За рассматриваемый период видим незначительные изменения в структуре промышленного производства.

Слайд 8. На слайде 8 показана: Динамика прибыли ОАО «Арпа» за 2014-2022 годы прибыль в исследуемом периоде развивается неравномерно, в 2017 году наблюдались высокие показатели, в 2015 году низкие показатели – (из-за затрат на модернизацию оборудования), в 2020 году (из-за последствий пандемии COVID-19). За последние два года наблюдались положительные показатели.

Слайд 9. На слайде: Показатели рентабельности активов и собственного капитала ОАО «Арпа» за 2014-2022 годы видно, что это на 2014-2022 годы. коэффициенты варьируются в зависимости от уменьшения/увеличения прибыли и её составляющих. Лучшие показатели рентабельности капитала мы наблюдали в 2014, 2016, 2017 годах, а худшие – в 2020-2022 годах.

Слайд 10. На слайде 10 показана: На следующем слайде можно рассмотреть Механизм процесса управления коммерческой недвижимостью. Как видно на рисунке управление коммерческой недвижимостью направлено на достижение нескольких целей, задач и критериев эффективности. Одной из ключевых целей является создание благоприятных условий для научно-технического прогресса. Это достигается путём разработки и внедрения

универсальных технологий, способных при адаптации к коммерческой сфере приносить стратегические преимущества всем участникам компании.

Слайд 11. На слайде 11 показана Цикл управления недвижимостью компании и схема процесса инвентаризации.

Цикл управления недвижимостью компании. Управление корпоративной недвижимостью требует уникального подхода с учётом специфики её использования. Цикл управления корпоративной недвижимостью разворачивается следующим образом:

Процесс учёта и инвентаризации представляет собой важнейший этап управления активами компании. Этот процесс подразумевает внесение данных об имуществе в реестр, его упорядочивание и определение основных атрибутов. Эти действия служат основой для определения потенциального будущего применения имущества.

Слайд 12 Как видно на рисунке 4 Динамика стоимости объектов ОАО «Арпа», млн.сомов. Согласно рисунку основным активом ОАО «Арпа» является недвижимость, на стоимость которой сильно повлиял пандемический кризис COVID-19. В 2020 году после кризиса консолидированная стоимость недвижимости компании снизилась на 12% по сравнению с прошлым годом и составила 534 миллиона сомов. Однако к концу 2022 года ожидается, что он вернётся на докризисный уровень и составит около 650 миллионов сомов. Общая стоимость активов компании продолжает демонстрировать уверенный рост, особенно на протяжении последних трёх лет.

Слайд 13. На слайде 13 показана: Сводные показатели по объектам ОАО «Арпа» (тыс.сом) Наш анализ позволил нам создать методологию управления активами различных компаний. Важно отметить, что управление этими активами соответствует общему циклу управления. Однако этот цикл может быть настроен на оптимизацию работы каждого актива с учётом его уникальных характеристик.

Для эффективного управления активами компании необходимо чётко определить её эффективность как совокупности разнородных предприятий. Для этого необходимо проанализировать деятельность дочерних компаний, определить ключевые показатели эффективности и рассчитать доход, получаемый от каждой из них. Доход компании от этих видов деятельности можно рассчитать по формуле (1). Необходимые данные для расчёта представлены в таблице 3.3.

На основании данной таблицы можно сделать выводы о рентабельности той или иной дочерней компании, сравнивая значения прибыли, а не только учитывая расходы. По полученным данным, наиболее прибыльными являются 19 предприятий, 80% которых принадлежат компании. Площадка 12, в которой компании принадлежит 40% акций, внесла наименьший вклад в общую прибыльность. Объект 15 оказался убыточным, а объект 24 – наименее прибыльным.

Слайд 14. На следующем слайде: Механизмы управления имуществом зданий и сооружений ОАО «Арпа» могут быть выведены на основе корреляционного и регрессионного анализов из финансовых показателей и экономической среды. Ниже представлены некоторые из ключевых механизмов, способствующих повышению эффективности и стоимости имущества и инфраструктуры компании:

1. Инвестиции в чистые активы как основа рыночной стоимости и рентабельности. Результаты корреляционного анализа: Была обнаружена сильная положительная корреляция между чистыми активами и рыночной стоимостью зданий. Это означает, что при увеличении чистых активов компания может напрямую влиять на рост стоимости своих зданий и сооружений.

Механизм управления собственностью: ОАО «Арпа» использует стратегию долгосрочных инвестиций в чистые активы, вкладывая капитал в высококачественную недвижимость и долгосрочные проекты. Эти инвестиции не только помогают увеличить рыночную стоимость, но и обеспечивают сохранность и максимизацию стоимости зданий с течением времени.

2. Увеличение продаж за счёт стратегического использования и расширения недвижимости. *Результаты корреляционного анализа:* Существует умеренная положительная корреляция между оборотом и рентабельностью. Это указывает на то, что оборот компании тесно связан с её способностью генерировать прибыль.

Механизм управления недвижимостью: ОАО «Арпа» использует коммерческую аренду и сдачу в аренду неиспользуемой недвижимости в качестве источника дохода. Основное внимание уделяется стратегическому использованию недвижимости для получения дополнительного дохода. Это включает в себя сдачу офисных, складских и других неиспользуемых площадей в аренду внешним арендаторам. Компания также может расширять проекты в сфере недвижимости, чтобы задействовать дополнительные источники дохода и увеличить объем продаж за счёт долгосрочных девелоперских проектов.

3. Оптимизация ликвидности и рентабельности за счёт эффективного управления зданиями. *Результаты корреляционного анализа:* Выявлено, что между ликвидностью и платежеспособностью существует слабая или умеренная отрицательная корреляция, что означает, что высокая ликвидность не обязательно ведёт к повышению рентабельности.

Механизм управления собственностью: ОАО «Арпа» может осуществлять стратегические инвестиции в содержание и оптимизацию зданий для повышения ликвидности за счёт одновременной минимизации операционных расходов. Например, для снижения эксплуатационных расходов и повышения рентабельности могут быть реализованы меры по энергосбережению и эффективному использованию ресурсов. Продажа нерентабельных или избыточных объектов может быть рассмотрена для высвобождения денежных средств без ущерба для долгосрочной рентабельности бизнеса.

4. Управление рисками путём увязки платежеспособности и рентабельности. *Результаты корреляционного анализа:* Была обнаружена сильная положительная корреляция между платежеспособностью и рентабельностью, что говорит о том, что компании с высокой платежеспособностью также имеют тенденцию быть более прибыльными.

Механизм управления собственностью: ОАО «Арпа» придерживается долгосрочной стратегии управления рисками для обеспечения финансовой устойчивости и платежеспособности. Это включает в себя такие меры, как сокращение задолженности, управление расходами на эксплуатацию и содержание зданий и оптимизация использования собственного капитала. Для минимизации рисков компания использует надёжную политику страхования имущества и объектов, а также регулярные инспекции и программы технического обслуживания, обеспечивающие долгосрочную сохранность стоимости зданий.

5. Профилактическое обслуживание и повышение долгосрочной стоимости недвижимости. *Результаты регрессионного анализа:* Регрессионный анализ показал, что чистые активы и оборот являются сильными предикторами рентабельности. Это подчёркивает важность инвестирования в качество и состояние зданий и активов для обеспечения прибыльности.

Механизм управления недвижимостью: ОАО «Арпа» внедряет систему профилактического обслуживания и инспекций для обеспечения долгосрочной функциональности и ценности своих объектов. Такое профилактическое обслуживание не только снижает затраты на ремонт, но и повышает стоимость недвижимости на рынке. Регулярные ремонтные работы, такие как модернизация и реконструкция, повышают долгосрочную стоимость зданий, обеспечивая устойчивую рентабельность и рост стоимости.

6. Устойчивость и использование ресурсов для оптимизации рентабельности. *Результаты регрессионного анализа:* На рентабельность также влияют рыночная стоимость и платежеспособность. Это свидетельствует о возможности повышения долгосрочной рентабельности за счёт устойчивой практики и энергоэффективных зданий.

Механизм управления недвижимостью: ОАО «Арпа» может инвестировать в устойчивые строительные технологии для снижения энергопотребления, что приведёт к снижению эксплуатационных расходов. Использование «зелёных» технологий и энергоэффективных систем не только снизит эксплуатационные расходы, но и повысит

рыночную стоимость и долговечность зданий. Кроме того, компания может инвестировать в возобновляемые источники энергии, такие как солнечные батареи или геотермальная энергия, для достижения долгосрочной экономии и повышения рентабельности.

Слайд 15. На следующем слайде: Рекомендации по совершенствованию механизмов управления собственностью ОАО «Арпа»

- **Оптимизация структуры собственности:**
- **Фокус на нематериальных активах**
- **Использование экономико-математических моделей:**
- **Укрепление корпоративного управления:**
- **Управление долями и пакетами акций:**
- **Управление долями и пакетами акций:**
- **Разработка и внедрение системы мониторинга эффективности:**

Слайд 12. На слайде показаны: Результаты применения:

- Эффективное управление нематериальными активами способствует увеличению акционерной стоимости, поощряет инновации и поддерживает конкурентоспособность организации.
- Разработаны стратегические цели управления имуществом и недвижимостью на промышленных предприятиях
- Созданы эффективные системы управления активами промышленных предприятий
- Рекомендована система управления нематериальными активами общества, направленных на обеспечение защиты прав и правильного учёта объектов интеллектуальной собственности.

Слайд 13 . На слайде 13 показаны Практические применения:

1. В результате проведенного исследования заключили, что в нынешних условиях экономики Кыргызстана эффективное управление активами промышленных предприятий является одной из важнейших задач.

2. Повышение эффективности управления этими активами может существенно способствовать повышению привлекательности национальной экономики для инвесторов.

3. Представленные в ходе исследования анализа и результаты могут быть использованы промышленными корпорациями в Кыргызской Республике.

Слайд 14. Спасибо за внимание!

Председатель заседания: Доклад окончен. У кого есть вопросы к соискателю?

Мейманов Б.К., д.э.н., профессор: Актуальность темы диссертационной работы у меня не вызывает сомнений, хотелось бы уточнить следующее, что включает в себя корпоративная собственность и выделить черты «корпоративной собственности»?

Орозалиева Б.М.: Классифицировать корпоративную собственность можно по-разному, но в нашей работе наиболее целесообразно:

1. По видам корпоративной собственности:

недвижимая собственность (недвижимое имущество, недвижимость) – земельные участки, обособленные водные объекты и т.п.;

имущество, которое не относится к недвижимому, включая деньги и ценные бумаги; информация;

результаты интеллектуальной деятельности, в том числе исключительные права на них (интеллектуальная собственность) и прочее.

2. По степени ликвидности:

низко ликвидные (неликвидные) объекты корпоративной собственности;

стабильные, средне рискованные объекты корпоративной собственности;

высоколиквидные объекты корпоративной собственности;

абсолютно ликвидные – акции компаний, ликвидность которых на фондовом рынке высочайшая.

3. По степени влияния:

- 100 % влияния в корпорации – дочерние организации корпорации;
- 75% + 1 акция – в корпорации квалифицированное большинство;
- 50% + 1 акция – в корпорации контрольный пакет;
- 25% + 1 акция – в корпорации пакет, который блокирует.

Управление корпоративной собственностью – это и оперативное управление собственностью, и стратегические преобразования структуры собственности в корпорации.

Саткыналиев Т.Т., к.э.н., доцент: у меня два вопроса.

Есть ли промышленные корпорации у нас в КР? Рассмотреть внесение изменений темы диссертационной работы на «Управления корпоративный собственностью промышленных предприятий»?

Орозалиева Б.М.: Промышленные корпорации Кыргызской Республики играют ключевую роль в экономике страны, с акцентом на горнодобывающую, пищевую, лёгкую и химическую промышленность. Крупнейшая золотодобывающая компания "Кумтор Голд Компани" управляет одним из крупнейших месторождений в Центральной Азии и существенно влияет на ВВП страны. В пищевой промышленности выделяются "Кара-Балтинский мясокомбинат" и "Бишкекский молочный комбинат", обеспечивающие местный рынок мясной и молочной продукцией высокого качества. Лёгкая промышленность представлена предприятиями, такими как "Кыргыз Текстиль", которые экспортируют текстильные изделия и одежду. Химическая отрасль включает "Кара-Балтинский горнорудный комбинат" и "Кыргызхимпром", производящие важные химические продукты и удобрения. Несмотря на существующие вызовы, включая недостаток инвестиций и инфраструктурные проблемы, правительство активно работает над улучшением инвестиционного климата и модернизацией промышленности, что открывает новые перспективы для роста и развития этих корпораций. В пищевой промышленности Открытое акционерное компания «Арпа» с первых дней своего образования в условиях рыночной экономики свою посильную помощь осуществляет в развитии пищевой промышленности Кыргызской республики.

Ответ на второй вопрос можно будет дать после обсуждения с научным руководителем и совместного решения и в обязательном порядке учтем ваши рекомендации. Спасибо за вопрос!

Мааданбекова М.Ж., к.э.н., доцент:

1. В чем эффективность корпоративного управления?

Орозалиева Б.М.: Корпоративный кадастр недвижимости предоставляет компании права на недвижимость её структурных подразделений и играет важнейшую роль в повышении рентабельности. Способствуя эффективному управлению и контролю за использованием недвижимости, кадастр вносит свой вклад в финансовый успех компании.

В сфере регистрации и управления правами на недвижимость важное значение имеет кадастровый учёт. Различие между техническим и кадастровым учётом имеет принципиальное значение:

1. Технический учёт: Это документирование технических характеристик объекта недвижимости, включающее такие сведения, как строительные материалы, дата постройки и последние ремонтные работы.

2. Кадастровая регистрация: С другой стороны, кадастровая регистрация направлена на точное определение географического положения границ объекта недвижимости. Он включает в себя такие важные для регистрации прав характеристики, как общая и полезная площадь, а также ссылку на адрес объекта недвижимости.

Кроме того, кадастр коммерческой недвижимости (ККН) представляет собой отдельный элемент в системе кадастра коммерческой недвижимости. Он охватывает все территории, на которых расположены объекты коммерческой недвижимости, а также содержит информацию о земельных участках, принадлежащих предприятиям, и сведения о региональном зонировании.

Гражданский процессуальный кодекс опирается на несколько основополагающих принципов:

1. Единые правила: Кодекс придерживается единых правил, регулирующих его составление и применение.

2. Доступность информации: Кодекс обеспечивает доступность информации на всех процедурных этапах, способствуя прозрачности и справедливости.

3. Всеобъемлющее участие: Все корпоративные структуры поощряются к участию, что способствует сотрудничеству и всестороннему представительству.

4. Контроль актуальности данных: Постоянный контроль актуальности данных, обеспечивающий их точность и достоверность.

5. Приоритизация объектов: Различным объектам присваиваются различные приоритеты, отражающие их значимость в рамках правового поля.

6. Гарантии приоритетности: Определенным компаниям-участникам предоставляется приоритет, обеспечивающий их интересы в рамках судебного разбирательства.

Инвентаризация и учёт недвижимого имущества - важнейший этап, завершающийся составлением реестра недвижимого имущества. Этот этап является отправной точкой для последующих процессов управления активами.

Эффективное управление активами имеет ключевое значение для компании, поскольку оно играет центральную роль в реализации стратегических целей, поставленных её владельцем.

Эффективная навигация на всех этапах работы с различными типами активов, включая недвижимость и нематериальные активы, ведёт к повышению эффективности. Умелое управление нематериальными активами даёт ряд преимуществ:

1. Рост цен на акции: Способствует росту цен на акции, что положительно отражается на доверии инвесторов и рыночных показателях.

2. Стимулирование инноваций: Эффективное управление поощряет инновационную деятельность в организации, способствуя прогрессу и адаптации к меняющейся динамике рынка.

3. Внедрение инноваций: Обеспечивает успешное внедрение инноваций, позволяя организации оставаться на передовых позициях в области разработки продуктов и предоставления услуг.

4. Поддержание конкурентоспособности: Эффективно используя нематериальные активы, организация сохраняет свои конкурентные преимущества на рынке, защищая свои позиции перед соперниками.

Калпаева, к.э.н., и.о. доц.: 1. Какими нормативно-правовыми актами регулируется корпоративная собственность?

Орозалиева Б.М.: Управление корпоративной собственностью в Кыргызской Республике является центральной частью ведения бизнеса и требует тесного сотрудничества между компаниями, правительством и другими заинтересованными сторонами для создания эффективной и прозрачной бизнес-среды.

1. Законодательная база. Управление корпоративной собственностью в Кыргызской Республике регулируется совокупностью Конституции, Гражданского кодекса, специальных законов и подзаконных актов. Наиболее важными правовыми основами являются:

- Конституция Кыргызской Республики: Гарантирует право на собственность и устанавливает основы его защиты.

- Гражданский кодекс КР: Регулирует имущественные права, договоры, ответственность и передачу собственности.

- Закон о компаниях: Регулирует создание, управление и ликвидацию компаний, включая положения об ответственности акционеров и директоров.

- Закон об интеллектуальной собственности: Защищает права на интеллектуальную собственность, включая патенты, торговые марки и авторские права.

2. Права собственности. Законы Кыргызстана признают частную собственность, которая может включать как физические, так и нематериальные активы. Управление собственностью требует:

- Регистрация: Имущество, особенно недвижимость и земля, должно быть зарегистрировано в соответствующем Государственном комитете по имуществу для того, чтобы быть юридически признанным.

- Администрирование: Компании должны тщательно поддерживать и регулярно обновлять свои документы на право собственности.

3. Контракты и деловые операции. Договоры являются центральной частью управления бизнесом. Важными моментами являются:

- Все договоры, касающиеся владения и управления имуществом, должны быть заключены в письменной форме и четко определять конкретные права и обязанности сторон.

- В соответствии Гражданскому кодексу для того, чтобы быть действительными, содержимое договора не должно противоречить законодательству КР.

4. Налоговые аспекты. Компании обязаны регулярно подавать налоговые декларации, в которых указываются их активы и доходы. К ним относятся:

- Налоги на бизнес: Правильное исчисление и уплата налогов на имущество предприятия имеют решающее значение для предотвращения правовых последствий.

- Бухгалтерский учет: Правильный бухгалтерский учет необходим для обеспечения соблюдения налоговых обязательств.

Омуралиева А.К. к.э.н., доц.: Рассматривали ли вы зарубежный опыт управление корпоративной собственностью?

Вопрос очень интересен был и для нас. Да, рассматривали зарубежный опыт, но то что применяется в других государствах нам перенимать будет сложно, т.к. таких масштабных корпораций в КР не имеется. Спасибо за вопрос!

Председатель заседания: Есть ли еще вопросы или желающие выступить? Нет. Слово предоставляется научному руководителю **д.э.н., профессору Сарыбаев А.А.**

ВЫСТУПИЛИ:

д.э.н., профессор Сарыбаев А.А., научный руководитель: Диссертантом выполнена большая, интересная работа, были проявлены творческие способности, самостоятельность в выполнении исследования. Орозалиева Б.М. опубликовала 8 научных статей, свои научные результаты внедряла при активном участии в международных научно-практических конференциях. Орозалиева Б.М. отличается высокой работоспособностью, исполнительностью и ответственностью.

Представленная диссертационная работа «Механизмы управления собственностью промышленных корпораций», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05 - Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности). Работа Орозалиевой Б.М. является законченным научным исследованием, в связи с чем считаю работа вполне заслуживает высокой оценки. Прошу поддержать соискателя и рекомендовать к защите.

Председатель заседания: Есть ли еще вопросы соискателю и желающие выступить? Если нет, представим слово приглашенным и ведущим сотрудникам кафедры, принимавших участие в обсуждении представленной работы.

Председатель заседания: Слово предоставляется рецензентам.

Нусупова Н.К., к.э.н., доцент кафедры «Экономика и управление на предприятии»: Данное диссертационное исследование соискателя Орозалиевой Б.М. внесет большой вклад в проведение комплексного анализа теоретико-методологических подходов управления собственностью корпорации, проведен расчёт эффективности управления собственностью в интересах корпорации.

Научный подход к разработке механизмов управления собственностью корпорации позволил выявить необходимость сформировать новый тренд у молодежи при выборе профессии, исходя из потребностей рынка труда.

Изучен нормативно-правовое регулирование. Постоянная адаптация регулирующих мер к меняющимся экономическим условиям и международным стандартам имеет решающее значение. Правительство Кыргызстана стремится к диалогу с представителями бизнеса и гражданского общества, чтобы обеспечить работоспособность и эффективность законодательства.

На основе проведенного автором прогноза с использованием экономико-математических моделей даны пути повышения эффективного управления корпоративной собственностью. На основе проведенного автором прогноза с использованием экономико-математических моделей даны пути повышения эффективного управления корпоративной собственностью. В данном анализе рассматриваются взаимосвязи между зданиями и сооружениями предприятия и основными экономическими факторами и корреляционно-регрессионный анализ для зданий и сооружений **ОАО «Арпа» (2014-2022* гг.):**

Чистые активы: разница между суммарными активами (включая здания и сооружения) и суммарными обязательствами.

Рыночная стоимость: оценочная стоимость компании, на которую влияют инвестиции в инфраструктуру.

Оборот: операционный доход от производства и продажи алкогольных и безалкогольных напитков.

Ликвидность: способность компании обслуживать краткосрочные обязательства.

Платежеспособность: долгосрочная финансовая стабильность, измеряемая способностью обслуживать долгосрочные обязательства.

Рентабельность: прибыль по отношению к общим инвестициям или выручке.

Механизмы управления имуществом зданий и сооружений **ОАО «Арпа»** могут быть выведены на основе корреляционного и регрессионного анализов из финансовых показателей и экономической среды. Ниже представлены некоторые из ключевых механизмов, способствующих повышению эффективности и стоимости имущества и инфраструктуры компании:

Автором даны конкретные практические рекомендации по разработке механизма управления собственностью корпорации на примере ОАО «Арпа».

Особо следует почеркнуть выводы и предложения автора:

Механизм управления собственностью: **ОАО «Арпа»** использует финансовый анализ для регулярной оценки рентабельности инвестиций в недвижимость и анализа амортизации и обесценения. Это гарантирует, что инвестиции в новые здания или реконструкцию осуществляются эффективно и прибыльно. Кроме того, приоритетность капитала для инвестиций в недвижимость определяется на основе ожидаемой доходности и анализа рынка с целью повышения долгосрочной рентабельности.

Корреляционный и регрессионный анализы дают ценные сведения, которые служат основой для внедрения механизмов управления собственностью в **ОАО «Арпа»**. К важным механизмам относятся стратегические инвестиции, рост доходов за счёт использования имущества и сдачи его в аренду, а также эффективное управление рисками и стратегии технического обслуживания. Устойчивая практика, профилактическое обслуживание и инвестиции в долгосрочную стоимость зданий и сооружений имеют решающее значение для максимизации доходности и рыночной стоимости недвижимости и обеспечения долгосрочного успеха компании.

Есть стилистические погрешности и незначительные замечания по оформлению и окончательному редактированию, и приведению к требованиям НАК при Президенте КР.

В целом по содержанию диссертационное исследование соискателя Орозалиевой Базиры Мурсабековны выполнено на достаточно хорошем уровне в соответствии с требованиями НАК при Президенте КР, и рекомендуется к прохождению дальнейших процедур по защите на Диссертационном совете.

Байгубатова Н.М., к.э.н., и.о. доц. кафедры «Экономика и управление на предприятии»: Отзыв на диссертационную работу Орозалиевой Базиры Мурсабековны на

тему "Механизмы управления собственностью промышленных корпораций" представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05– Экономика и управление народным хозяйством.

Диссертационная работа, посвященная механизмам управления собственностью промышленных корпораций, представляет собой актуальное и значимое исследование в области корпоративного управления и экономической теории. Автор проделал обширную работу, анализируя современные подходы к управлению активами и собственностью в контексте быстро меняющихся экономических условий.

В условиях глобализации и цифровизации экономики вопросы управления собственностью становятся все более важными. Диссертация поднимает ключевые аспекты, связанные с эффективностью управления активами, что является важным для обеспечения конкурентоспособности промышленных корпораций. Поэтому актуальность данной темы не вызывает сомнения.

Заслуживает внимания разработки автора в целом, приведены таблицы, графики, рисунки, раскрывающие содержание темы, даны свои рекомендации и предложения. Автору удалось с научных позиций обосновать необходимость исследования данной темы, раскрыть текущую ситуацию и выявить проблемы.

Цель работы поставлена четко. И поставленные задачи в диссертации выполнены в полном объеме.

Научные положения, выводы и рекомендации, содержащиеся в диссертации Орозалиевой Базиры Мурсабековны, представляются обоснованными, так как опираются на надежные источники. В диссертации методологически верно определены объект и предмет исследования.

Я оцениваю работу в целом положительно, но следует отметить некоторые недостатки:

1. В анализах таблицы с 2014-2022 гг, хорошо было бы еще добавить за 2023 год,
2. В диссертационной работе имеются грамматические и стилистические погрешности, которые следует исправить и привести в порядок в соответствии с требованиями НАК КР.
3. Оформить список литературы по требованию

Однако, отмеченные недостатки не снижают научную и практическую ценность диссертационного исследования.

В целом, диссертационная работа является значительным вкладом в изучение механизмов управления собственностью промышленных корпораций. Она обладает научной новизной и практической значимостью, что делает ее полезной как для научного сообщества, так и для практиков в области управления, и она вполне отвечает всем требованиям НАК КР. Рекомендую дальнейшее продвижение для защиты.

Сулайманова Б.Ж., д.э.н., профессор, зав. кафедрой «Экономика и управление на предприятии»:

Я хочу отметить что внимательно ознакомилась с диссертационной работой Орозалиевой Базиры Мурсабековны на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных предприятий», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством.

Актуальность темы: Основой регулирования рыночной экономики во всех промышленно развитых странах является управление корпоративной собственностью. В той или иной степени это право собственности, которое используется для прямого и косвенного воздействия участников рыночных отношений на экономику страны в целом.

Долгое время опыт ведущих мировых стран в этом направлении служил объектом изучения. отечественных экономистов и деятелей практического управления лишь в той мере, в какой это было необходимо для критики, содержавшей значительную составляющую идеологии. В доперестроечные времена приемы и методы централизованного, бюрократического управления собственностью воспринимались как нечто само собой разумеющееся и самодостаточное.

Необходимо отметить, что современное состояние этого вопроса характеризуется, с одной стороны, практическим отсутствием в отечественной экономической науке сколько-нибудь разработанной теории исследуемого вопроса, а с другой - явным недостатком опыта реального использования корпоративными структурами возможностей воздействия на экономические процессы через осознанное распоряжение той частью национального богатства, которая находится в корпоративной собственности.

Поэтому актуальна поставленная цель теоретически обосновать и разработать методов улучшения управления разнообразными объектами корпоративной собственности в условиях переходной экономики Кыргызской Республики.

Для реализации Цели поставлены задачи :

1. Систематизация и анализ как отечественного, так и зарубежного опыта в управлении объектами корпоративной собственности.
2. Разработка критериев и последующая классификация объектов корпоративной собственности, а также методов управления в соответствии с этими критериями.
3. Создание единого методического подхода к управлению различными видами корпоративной собственности в условиях переходной экономики.
4. Применение общенаучных методов теории управления к особенностям управления корпоративной собственностью.
5. Оценка действенности и практической применимости разработанных методов на конкретных примерах предприятий различных отраслей.

Автор по содержанию справилась с поставленными задачами, следует отметить также научную новизну проведенных исследований и практическую значимость основных положений выносимых на защиту. .

По структуре диссертация состоит из введения, трех глав и заключения.

Введение содержит актуальность, цели, задачи, научная новизна, положения выносимые на защиту, научная и практическая ценность, личный вклад автора в решении данной проблемы и внедрения результатов исследования, список опубликованных трудов.

В первой главе - ОСНОВЫ ТЕОРИИ КОРПОРАЦИИ И КОРПОРАТИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ В КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКЕ рассмотрены: экономические теории, связанные с правами собственности, структурами собственности и механизмами управления; корпоративная собственность как объект управления; нормативные акты и законы Кыргызской Республики на права собственности и управление.

Во второй главе - АНАЛИЗ СОСТОЯНИЯ ПРОМЫШЛЕННЫХ КОРПОРАЦИЙ КЫРГЫЗСКОЙ РЕСПУБЛИКИ И УПРАВЛЕНИЯ СОБСТВЕННОСТЬЮ НА ПРИМЕРЕ ОАО «АРПА» рассмотрены вопросы: Анализ практики управления собственностью в отдельных промышленных корпорациях Кыргызской Республики; Анализ структуры корпоративной собственностью ОАО «Арпа»; Анализ управления долями в уставных капиталах и пакетами акций, корпоративным недвижимым имуществом ОАО «Арпа».

В третьей главе - ПУТИ ПОВЫШЕНИЯ ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ КОРПОРАТИВНОЙ СОБСТВЕННОСТЬЮ рассмотрены: Критерии эффективного управления корпоративной собственностью; Расчёт эффективности управления собственностью в интересах корпорации; Применение экономико-математических моделей и методов при прогнозировании промышленных корпораций КР.

В ЗАКЛЮЧЕНИЕ даны выводы и практические рекомендации

Список использованных источников состоит из 31 наименований.

Значимость полученных результатов для науки и производства.

Автором поставленные задачи в разработке методологии управления корпоративной собственностью успешно решены и имеет теоретическое и практическое значение. Эта методология представляет собой комплекс методик, которые применяются в зависимости от типов объектов корпоративной собственности. При этом общий критерий эффективности определяет комплексное применение методик для всей группы разнообразных объектов. Этот

критерий также определяет управленческие мероприятия и генерирует управляющие воздействия.

В целом по содержанию диссертационное исследование соискателя Орозалиевой Базиры Мурсабековны выполнено на достаточно высоком уровне в соответствии с требованиями НАК при Президенте КР, и рекомендуется к прохождению дальнейших процедур по защите на Диссертационном совете.

Председатель заседания: Спасибо. Есть ли еще желающие выступить? Нет?

Председатель заседания: Слово предоставляется Орозалиевой Б.М.

Орозалиева Б.М.: Я принимаю все замечания и предложения, озвученные в ходе обсуждения моей диссертационной работы, которые в дальнейшем обязательно будут учтены и доработаны. Спасибо за внимание!

Председатель заседания: В целом представленная работа заслуживает положительной оценки. Поступило предложение рекомендовать диссертационную работу Орозалиевой Базиры Мурсабековны на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных предприятий» к защите по специальности 08.00.05-Экономика и управление народным хозяйством.

Кто за это предложение, прошу голосовать.

За – единогласно

Против – нет.

Воздержавшиеся – нет.

Предложение принято единогласно.

На основании выступлений и отзывов рецензентов кафедры «Экономика и управление на предприятии» ВШЭИБ пришли к единогласному мнению принять нижеследующее заключение и постановление.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Заседания кафедры «Экономика и управление на предприятии» Высшей школы экономики и бизнеса Кыргызского государственного технического университета им. И. Раззакова по рассмотрению диссертации **Орозалиевой Базиры Мурсабековны** на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных предприятий», представленной на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05-Экономика и управление народным хозяйством.

Актуальность темы исследования. В основе рыночного регулирования экономики во всех промышленно развитых странах лежит управление корпоративной собственностью. Право собственности играет ключевую роль в оказании воздействия на экономику через различные каналы. Оно используется как прямое, так и косвенное средство воздействия на участников рыночных отношений и формирование экономической политики страны в целом. В течение долгого времени опыт ведущих мировых стран в этой области привлекал внимание отечественных экономистов и практиков управления лишь в меру необходимости для критики, которая содержала значительный идеологический аспект. В период до перестройки приёмы и методы централизованного, бюрократического управления собственностью рассматривались как нечто само собой разумеющееся и достаточное.

В ходе исследования, основанного на анализе отечественных и зарубежных работ, а также на собственных исследованиях, были выявлены ключевые аспекты совершенствования механизма управления корпоративной собственностью в условиях переходной экономики. Автором были сформулированы следующие направления: *определение сущности, целей и критериев эффективного управления корпоративной собственностью*: это включает в себя чёткое определение основных понятий, установление конкретных целей и критериев успешности управления; *классификация корпоративной собственности*: была проведена классификация по различным признакам, таким как виды собственности, отраслевая принадлежность, ликвидность активов, размер пакета акций и другие; *методы управления различными видами корпоративной собственности*: были разработаны методы управления дочерними предприятиями, недвижимым имуществом, нематериальными активами и

пакетами акций, находящимися в собственности корпорации. Эти направления позволяют эффективно организовать управление корпоративной собственностью, учитывая специфику переходной экономики и требования современного бизнеса.

Согласно точке зрения автора, эффективное управление корпоративной собственностью в Кыргызской Республике требует комплексного подхода, включающего различные методы из разных областей экономики. В работе рассмотрены общие принципы эффективного управления, а также проанализированы возможности их применения для управления корпоративной собственностью. Такой подход позволяет найти оптимальные решения для повышения эффективности управления корпоративной собственностью в контексте экономики.

Цель диссертационной работы заключается в теоретическом обосновании и разработке методов улучшения управления разнообразными объектами корпоративной собственности в условиях переходной экономики Кыргызской Республики.

Цель исследования определила решение **следующих задач**:

1. Систематизация и анализ как отечественного, так и зарубежного опыта в управлении объектами корпоративной собственности.

2. Разработка критериев и последующая классификация объектов корпоративной собственности, а также методов управления в соответствии с этими критериями.

3. Создание единого методического подхода к управлению различными видами корпоративной собственности в условиях переходной экономики.

4. Применение общенаучных методов теории управления к особенностям управления корпоративной собственностью.

5. Оценка действенности и практической применимости разработанных методов на конкретных примерах предприятий различных отраслей.

Объектом исследования является корпоративная собственность промышленных предприятий Кыргызской Республики, включающая разнообразные объекты, требующие эффективного управления. Выбор данного объекта обусловлен необходимостью разработки методологии управления, так как существующие методические материалы по этой теме оказываются недостаточно систематизированными и полными.

Предметом исследования стали определенные объекты корпоративной собственности промышленных предприятий, соответствующие установленной классификации.

Методика исследования основана на теоретических и методологических основаниях экономической науки и теории управления. В работе широко использованы материалы экономической и специализированной литературы, а также данные из периодических изданий. Дополнительно, автор основывается на своём практическом опыте.

В процессе исследования анализируется финансовая отчётность реального предприятия, что позволяет иллюстрировать практическое применение разработанных методов. Проверка гипотез осуществляется через анализ различных примеров для подтверждения типичности и применимости методов к практическим ситуациям.

Для решения поставленных задач применяются различные экономико-математические методы, такие как средние величины, графики, кластерный анализ и метод цепных подстановок.

Научная новизна данной работы заключается в разработке методологии управления корпоративной собственностью в условиях современной экономики. Эта методология представляет собой комплекс методик, которые применяются в зависимости от типов объектов корпоративной собственности. При этом общий критерий эффективности определяет комплексное применение методик для всей группы разнообразных объектов. Этот критерий также определяет управленческие мероприятия и генерирует управляющие воздействия.

Научная новизна диссертации и положения, выносимые на защиту:

1. Осуществлен анализ проблем управления различными видами управления корпоративной собственностью в условиях переходной экономики с целью повышения эффективности и доходов, хозяйствующих субъекта Кыргызской Республики.

2. Разработаны выборы и обоснование критериев классификации объектов корпоративной собственности и методов управления.

3. Определены обоснования критериев эффективности управления корпоративной собственностью.

4. Проведены методики управления пакетами акций и долями в уставных капиталах предприятий.

5. Осуществлен анализ и разработаны методики механизмы управления промышленных корпораций управления различными видами корпоративной собственности ОАО «Арпа»

Практическая значимость данной работы проявляется в том, что она предоставляет методологию управления корпоративной собственностью, специально адаптированную к особенностям хозяйственного окружения и условиям переходной экономики. Это позволяет перейти от интуитивного принятия решений к научно обоснованным стратегиям и тактикам управления корпоративной собственностью. Такие методологии помогают хозяйствующим субъектам совершенствовать оперативное и стратегическое управление, что в свою очередь способствует повышению эффективности и доходности их деятельности.

Результаты апробации. Результаты данной работы были апробированы на практике через их применение в реальных условиях управления корпоративной собственностью в ОАО «АРПА». Апробация производилась путём использования разработанных методологий управления в конкретных ситуациях и анализа полученных результатов. Полученные данные и опыт практического применения методологии подтверждают её эффективность и применимость к реальным бизнес-задачам.

Полнота отражения результатов диссертации в публикациях. По итогам научного исследования опубликовано 8 научных статей, общим объемом 6,0 п.л., которые отражают основное содержание диссертации.

Структура и объем диссертации. Диссертационная работа состоит из введения, трех глав, заключения, списка использованной литературы. Текст работы изложен на 209 страницах компьютерного текста, включая 42 таблицу и 43 рисунков.

Выше изложенное заключение позволяет вынести следующее:

ПОСТАНОВИЛИ:

1. Считать, что представленная диссертационная работа Орозалиевой Базиры Мурсабековны на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных предприятий», обобщает самостоятельные исследования и представляет собой завершённый научный труд, выполненную на актуальную тему и отвечающий всем требованиям НАК ПКР, предъявляемым к кандидатским диссертациям.

2. Рекомендовать диссертационную работу **Орозалиевой Базиры Мурсабековны** на тему: «Механизмы управления собственностью промышленных предприятий», на соискание ученой степени кандидата экономических наук по специальности 08.00.05- Экономика и управление народным хозяйством (по отраслям и сферам деятельности) в диссертационный совет на защиту.

Председатель заседания,
зав.кафедрой «ЭиУП»
ВШЭиБ, д.э.н., профессор

Секретарь заседания,
старший преподаватель



Сулайманова Б.Ж.

Долонова Т.А.