

## ОРИГИНАЛЬНАЯ СТАТЬЯ



DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-33-43

УДК 338(045)

JEL O21, O22, L98

# Стратегический анализ развития транспортной инфраструктуры городской агломерации Санкт-Петербурга как инструмент решения социально-экономических задач

Н. В. Дедюхина

Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, Санкт-Петербург, Россия  
<https://orcid.org/0000-0001-5774-5271>

## АННОТАЦИЯ

Статья посвящена исследованию возможных последствий при реализации различных сценариев Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года. Представлены результаты анализа возможностей и рисков целевого сценария и сделан вывод о необходимости пересмотра принятого правительством Санкт-Петербурга подхода к его выбору в пользу актуализированного базового сценария. Методологический каркас исследования формируют концепции стратегического анализа. Методика исследования предусматривает конструирование матриц и карт оценки уровня рисков невыполнения стратегических задач, матрицы оценки условий и последствий реализации Комплексного плана транспортного обслуживания Санкт-Петербурга и Ленинградской области на средне- и долгосрочную перспективу (до 2030 года) в части пригородных пассажирских перевозок (КПТО) для городской агломерации. Определены приоритеты в обеспечении источниками финансирования участников по инерционному и оптимизированному вариантам реализации КПТО. Обоснован комплекс первоочередных превентивных мер по минимизации негативных последствий от сопутствующих рисков и угроз. Сделан вывод, что в условиях ресурсных ограничений и возрастания рисков макросреды КПТО становится основным драйвером социально-экономического развития городской агломерации. Исследование предназначено представителям органов государственной власти субъектов РФ, научным работникам, преподавателям и руководителям образовательных программ по направлениям подготовки «Экономика» и «Менеджмент».

**Ключевые слова:** социально-экономическое развитие; городская агломерация; транспортное обслуживание; оценка уровня риска; комплексный план; стратегический анализ

**Для цитирования:** Дедюхина Н. В. Стратегический анализ развития транспортной инфраструктуры городской агломерации Санкт-Петербурга как инструмент решения социально-экономических задач. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(5):33-43. DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-33-43

## ORIGINAL PAPER

## Strategic Analysis of the Transport Infrastructure Development in Saint Petersburg Urban Agglomeration as a Socio-Economic Problem Solving Tool

N.V. Dedyukhina

Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University, Saint Petersburg, Russia  
<https://orcid.org/0000-0001-5774-5271>

## ABSTRACT

The article is devoted to the study of possible consequences of the implementation of various scenarios for the "Strategy of Social and Economic Development of Saint Petersburg for the period up to 2035". The authors present the results of the target scenario opportunities and risks analysis and conclude that it is necessary to review the approach adopted by the Government of Saint Petersburg to selecting the target scenario for the city's development in favor of an updated

© Дедюхина Н.В., 2020

baseline scenario which takes into account new threats and challenges. The methodological framework of the research is formed on the basis of the strategic analysis concepts. The research methodology involves producing matrices and maps to assess the risk of failure to achieve strategic objectives, matrices to assess conditions and consequences of implementation of the Comprehensive Plan of Transport Service (Comprehensive Plan) in the urban agglomeration. The article determines the priorities in providing sources of funding for participants according to the inertial and customized options of the Comprehensive Plan implementation. The evidence base obtained within the study makes it possible to justify a set of priority preventive measures to minimize the negative consequences of associated risks and threats. Under conditions of resource constraints and growing macro environment risks the Comprehensive Plan becomes the main driver of socio-economic development of the urban agglomeration. The study may be of interest to the representatives of regional state authorities of the Russian Federation, researchers, teachers and managers of educational programs in Economics and Management of higher education institutions.

**Keywords:** social and economic development; urban agglomeration; transport services; risk assessment; comprehensive plan; strategic analysis

**For citation:** Dedyukhina N.V. Strategic analysis of the transport infrastructure development in Saint Petersburg urban agglomeration as a socio-economic problem solving tool. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(5):33-43. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-5-33-43

## ВВЕДЕНИЕ

В условиях структурной перестройки мирового хозяйства и изменений баланса между экономическими центрами, возрастания роли региональных экономических союзов и распространения цифровых технологий возрастает востребованность в изыскании эффективных инструментов достижения целевых установок Прогноза долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2030 года (далее — Прогноз).

Среди таких инструментов — создание адекватной системы коммуникаций «государство — бизнес — общество», способной обеспечить прозрачные правила взаимодействия участников в цифровом формате [1]. Известно, что коммуникации являются элементом системы стратегического управления, как государственного, так и корпоративного, и предусматривают использование результатов стратегического анализа [2].

Концепции и содержание последнего как одного из новых направлений развития экономического анализа определяют три базовые составляющие [3]: теоретико-методологическое обеспечение и методические инструменты [4–8]; стратегическая парадигма управления объектом анализа; информационные ресурсы.

## ПОСТАНОВКА ПРОБЛЕМЫ

В настоящей публикации, опираясь на методы ситуационного анализа, системного подхода к оценке экономических процессов и явлений, включающего совокупность констатирующих и преобразующих экспериментов, SWOT-анализа,

отражены результаты исследования возможных последствий от реализации стратегически значимых инициатив, предусмотренных Прогнозом и обеспечивающих развитие городской агломерации Санкт-Петербурга, города имеющего третью в стране по объемам валового регионального продукта экономику с высоким потенциалом экономического развития, диверсификацией экономики и достаточной устойчивостью к внешним факторам.

На сегодняшний день основными конкурентными преимуществами Санкт-Петербурга являются многоотраслевая структура экономики, высокотехнологичные производства; выдающееся историко-культурное наследие и мировая известность; статус «второй столицы» и контактного центра региона Балтийского моря; выгодное геополитическое положение на пересечении международных транспортных коридоров, близость к границам со странами Европейского союза; высокая концентрация научных организаций, выполняющих фундаментальные и прикладные исследования, обеспечивая активизацию инновационных процессов; уникальная пространственная организация, наличие быстроразвивающейся городской агломерации и части территорий Ленинградской области. Цели и приоритеты принятой Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года (далее — Стратегия), согласованные с целями и приоритетами стратегического долгосрочного развития Российской Федерации, предусматривают три возможных сценария (табл. 1).

Таблица 1 / Table 1

**Характеристика сценариев Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года / Description of scenarios of the Strategy of Social and Economic Development of Saint Petersburg for the period up to 2035**

Наименование сценария / Name of the scenario	Характеристика ключевых позиций сценария / Description of the key points of the scenario
Базовый сценарий	Предполагает в долгосрочном периоде переход от стагнации к умеренному восстановлению темпов роста экономики; обуславливает инерционный характер социально-экономического развития города с преобладанием консервативных подходов к управлению развитием экономики города; предусматривает замедление инфляционных процессов при низких темпах роста цен на нефть и жесткой денежно-кредитной политике; прогнозирует снижение инвестиционной активности и рост дефицита финансовых ресурсов; не исключает сохранения тенденции использования импорта технологий
Сценарий базовый «плюс»	Предполагает более высокие темпы роста российской экономики на фоне умеренного роста цен на нефть, укрепления курса национальной валюты; прогнозирует ускорение темпов экономического роста и активизацию инвестиционной и инновационной деятельности в отраслях экономики, реализацию политики импортозамещения; предполагает увеличение доли продукции высокотехнологичных предприятий в составе валового регионального продукта; предусматривает реконструкцию и перевооружение производств с ориентацией на внедрение экологически безопасных и энергосберегающих технологий
Целевой сценарий	Предполагает использование конкурентных преимуществ города путем реализации правительством мер поддержки и стимулирования развития приоритетных отраслей экономики, технологий и территорий; создает условия для эффективной перестройки корпоративного и государственного секторов исследований, разработок и инноваций, в том числе за счет роста расходов на научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы; предусматривает увеличение доли отраслей экономики с высокой добавленной стоимостью и достижение доли продукции высокотехнологичных и наукоемких отраслей в составе валового регионального продукта до 45% за счет активизации инновационных процессов; прогнозирует высокие темпы роста производительности труда и снижение энергоемкости экономики города

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

В качестве основного сценария долгосрочного социально-экономического развития Санкт-Петербурга принят целевой, который предусматривает реализацию мер поддержки и стимулирования развития приоритетных отраслей экономики, технологий и территорий. Для решения задач обозначенного направления развития сегодня потребуется укрепление хозяйственных связей между Ленинградской

областью и городом как составляющими территориального кластера, разработка согласованных мер по регулированию единого рынка труда, устранению деформаций и диспропорций между требуемой и фактической потребностью размещения трудовых ресурсов в цепочке «центр — периферия».

Однако даже при обозначенных мероприятиях сохраняется риск невыполнения стратегических

Таблица 2 / Table 2

**Матрица оценки уровня риска невыполнения задач целевого сценария долгосрочного социально-экономического развития Санкт-Петербурга / Matrix for assessing the risk of failure to meet the objectives of the target scenario of the long-term social and economic development of Saint Petersburg**

Вероятность возникновения риска	Высокая	Средний риск	Высокий риск	Высокий риск
	Умеренная	Средний риск	Умеренно высокий риск	Высокий риск
	Возможная	Средний риск	Умеренно высокий риск	Высокий риск
Критерии оценки уровня риска		Критические	Существенные	Значительные
		Последствия от возникновения риска		

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

Таблица 3 / Table 3

**Карта оценки уровня риска невыполнения задач целевого сценария Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года / Map for assessing the risk of failure to meet the objectives of the target scenario of the Strategy of Social and Economic Development of Saint Petersburg for the period up to 2035**

№ п/п	Причина возникновения риска / Risk trigger	Вероятность возникновения риска / Likelihood of risk occurrence	Последствия от возникновения риска / Consequences of risk occurrence	Оценка уровня риска / Risk assessment
1	Ухудшение условий развития, обусловленных применением дискриминационных мер в отношении ключевых секторов экономики РФ, а также ограничением доступа к финансовым ресурсам, современным технологиям и усилением колебаний конъюнктуры мировых товарных и финансовых рынков	Высокая	Существенные	Высокий
2	Недостаточная инновационная и инвестиционная активность реального сектора экономики города, отставание в разработке и внедрении передовых технологий и потеря конкурентоспособности продукции его предприятий	Возможная	Критические	Средний
3	Низкая производительность труда вследствие недостаточной активизации инновационных процессов для создания высокотехнологичных производств, технического перевооружения и модернизации действующих предприятий, применения передовых технологий	Возможная	Критические	Средний
4	Несоответствие уровня квалификации кадров потребностям экономики города вследствие неэффективной социальной политики и ухудшения демографических показателей	Умеренная	Существенные	Умеренно высокий

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

задач, оценка которого на основе исходной матрицы (табл. 2) представлена в зависимости от причин возникновения риска (табл. 3).

### МЕТОДИКА ИССЛЕДОВАНИЯ, ИСТОЧНИКИ ИНФОРМАЦИИ И ПРОМЕЖУТОЧНЫЕ ВЫВОДЫ

Вопросы оценки и прогнозирования рисков и потенциальных угроз сегодня являются ключевыми при реализации стратегических инициатив, а управление рисками становится существенным фактором достижения целевых установок социально-экономического развития территориальных кластеров. Авторы работ [9–11] отмечают, что интересы пользователей управленческой информации смещаются в сторону оценки будущих возможностей хозяйствующих субъектов, идентификации и определения уровня допустимых рисков, разработки мероприятий, обеспечивающих их снижение.

Результаты оценки уровня риска невыполнения задач целевого сценария Стратегии (табл. 3) свидетельствуют, что наибольшую актуальность в сложившихся условиях приобретает базовый сценарий, который должен быть скорректирован с учетом системных вызовов и новой парадигмы экономического развития РФ и рассматриваться в качестве основного.

В целях устранения барьеров пространственно-территориального развития и минимизации сопутствующих рисков, характерных для любого направления развития городской агломерации, правительством Ленинградской области разработан Комплексный план транспортного обслуживания населения на средне- и долгосрочную перспективу (до 2030 года) в части пригородных пассажирских перевозок (далее — КПТО).

Одним из градообразующих и жизнеобеспечивающих для отраслей экономики Санкт-Петербурга, выполняющим транзитные функции и занимающим особое место в транспортной системе России, является транспортный комплекс. Увеличение численности населения мегаполиса и области и усиление агломерационного эффекта обеспечивает высокий спрос на поездки в пригородном сообщении, формируя основу для изменения вектора развития пригородного транспортного комплекса. Реализация КПТО должна оказать благоприятное воздействие на социально-экономическое развитие города и области, а получателями положительных эффектов станут

не только население территориального кластера, но и транспортный бизнес, предпринимательские структуры и другие субъекты страны.

Ожидается, что КПТО позволит достичь следующих положительных эффектов для городской агломерации мегаполиса:

- увеличения мобильности трудовых ресурсов, повышения качества и транспортной доступности и обслуживания;
- расширения возможностей транспортного бизнеса в среднесрочном периоде и долгосрочной перспективе за счет увеличения количества перевозимых пассажиров, повышения эффективности пригородных перевозок и обеспечения их безубыточности;
- стимулирования приоритетных направлений развития транспортной системы территориального кластера, усиливающих региональные агломерационные эффекты, включая оптимизацию структуры занятости за счет повышения мобильности трудовых ресурсов.

В целом реализация КПТО, обеспечивая устойчивое развитие пригородных пассажирских перевозок автомобильным и железнодорожным транспортом, будет способствовать достижению целевых установок социально-экономической политики Санкт-Петербурга, определенных Законом от 19.12.2018 № 771–164 «О Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга на период до 2035 года», приоритетами которой выступают следующие направления: развитие человеческого капитала; повышение качества городской среды; достижение устойчивого экономического роста и целевых параметров эффективности управления и развития гражданского общества.

Для определения сдерживающих и способствующих развитию городской агломерации Санкт-Петербурга факторов представим результаты ситуационного анализа условий и последствий реализации КПТО (табл. 4). При этом под ситуационным анализом КПТО автор статьи подразумевает анализ нефинансовой информации о сильных и слабых сторонах деятельности участников запланированных мероприятий по развитию транспортной инфраструктуры городской агломерации и транспортному обслуживанию населения, включая оценку ближайших и перспективных возможностей, угроз, условий реализации и возможных последствий.

Таблица 4 / Table 4

**Ситуационный анализ условий и последствий реализации КПТО для городской агломерации Санкт-Петербурга / SWOT analysis of conditions and consequences of the Comprehensive Plan of Transport for Saint Petersburg urban agglomeration**

Сильные стороны и возможности (последствия реализации) / Strengths and opportunities (implementation consequences)	Слабые стороны и угрозы (условия реализации) / Weaknesses and threats (implementation conditions)
<p>Сбалансированное развитие дорожной сети города и области, усиление хозяйственных связей и развитие единого рынка труда, снижающего диспропорции между требуемой и фактической потребностью размещения трудовых ресурсов в цепочке «центр – периферия»;</p> <p>сближение города и области в пространственно-территориальном развитии и решение демографической проблемы агломерации вследствие роста показателей естественного прироста населения в городе и области;</p> <p>расширение возможностей региона привлекать высококвалифицированных специалистов и использовать человеческий капитал как первооснову для роста экономики городской агломерации;</p> <p>консолидация интеллектуальных ресурсов территориального кластера для разработки проекта федерального закона об организации железнодорожных пассажирских перевозок в пригородном сообщении на территории РФ и формирования для субъектов РФ единой правовой и методической базы, необходимой для организации транспортного обслуживания населения в пригородном сообщении;</p> <p>обеспечение комфортных условий проезда для пассажиров пригородного сообщения вследствие обновления подвижного состава, соблюдения оптимальной частоты перевозок и графика движения;</p> <p>стимулирование развития инфраструктуры пригородных пассажирских перевозок, в том числе транспортно-пересадочных узлов, остановочных пунктов для обслуживания ежедневных маятниковых миграционных потоков в цепочке «центр – периферия»;</p> <p>актуализация системы учета эксплуатационных и социально-экономических показателей территориального кластера как инструмента мониторинга, контроля и оценки результативности КПТО;</p> <p>создание механизмов экономического стимулирования обновления подвижного состава для пассажирских железнодорожных перевозок в пригородном сообщении и формирование государственного заказа для предприятий машиностроительного комплекса;</p> <p>возобновление государственного заказа на пригородные нерентабельные автобусные маршруты с низким пассажиропотоком;</p> <p>оказание финансовой поддержки из федерального бюджета на возмещение выпадающих доходов вследствие гибкого регулирования тарифов и предоставления льготным категориям граждан проезда железнодорожным транспортом в пригородном сообщении;</p> <p>достижение достаточной величины доходной части бюджетов региона для финансирования пригородных пассажирских перевозок за счет реализации рентабельных инвестиционных проектов в рамках государственно-частного партнерства по созданию территориальных кластеров и условий для роста занятости, и благосостояния населения;</p> <p>совершенствование механизма ценообразования на услуги ОАО «РЖД», предоставляемые ОАО «Северо-Западной пригородной пассажирской компанией» (ОАО «СЗППК»), в том числе при формировании ставок аренды подвижного состава, стоимости текущего обслуживания, текущего и капитального ремонта, эксплуатации подвижного состава</p>	<p>Отсутствие софинансирования со стороны федерального бюджета запланированных проектов по организации пригородного железнодорожного сообщения в городской агломерации Санкт-Петербурга;</p> <p>большая площадь двух субъектов, участвующих в обеспечении пригородных перевозках – города и области;</p> <p>неравномерное расположение объектов притяжения различных видов ресурсов территориального кластера;</p> <p>недостаточный уровень развития инфраструктуры пригородных пассажирских перевозок, в том числе транспортно-пересадочных узлов, остановочных пунктов для обслуживания ежедневных маятниковых миграционных потоков в цепочке «центр – периферия»;</p> <p>высокий уровень автомобилизации дорожного движения в пригородном сообщении;</p> <p>недостаточная величина доходной части бюджетов региона для финансирования пригородных пассажирских перевозок;</p> <p>низкая инвестиционная привлекательность пригородных перевозок, в том числе вследствие неэффективного нормативно-правового регулирования механизма возмещения выпадающих доходов по причине предоставления льгот и гибкого сезонного тарифообразования;</p> <p>благоприятные условия для организации на систематической основе нелегальных и «серых» пригородных и межмуниципальных автобусных перевозок;</p> <p>высокая доля льготных категорий пассажиров вследствие изменения возрастной структуры населения региона;</p> <p>отсутствие эффективного и согласованного заинтересованными сторонами механизма взаимодействия ОАО «РЖД» и ОАО «Северо-Западной пригородная пассажирская компания» (ОАО «СЗППК») по поводу формирования и возмещения стоимости услуг, – арендной платы пользования подвижным составом, его текущего обслуживания, текущего и капитального ремонта, эксплуатации;</p> <p>прекращение с 2010 г. обеспечения финансирования со стороны федерального бюджета проезда для льготных категорий граждан по единым социальным проездным билетам, меры социальной поддержки которых отнесены к ведению Российской Федерации;</p> <p>отсутствие государственного заказа на пригородные нерентабельные маршруты с малым пассажиропотоком;</p> <p>последствия финансового кризиса, удорожание кредитных ресурсов и ограничения возможностей их привлечения;</p> <p>сохранение действующей системы тарифного регулирования, не обеспечивающей покрытие убытков пригородного транспортного комплекса;</p> <p>отсутствии ограничителей на темпы роста тарифов и цен на поставку энергоресурсов и материальных ресурсов на нужды пригородного транспортного комплекса;</p> <p>увеличение дефицита квалифицированных кадров в транспортном комплексе;</p> <p>высокий уровень физического и морального износа подвижного состава ОАО «СЗППК» и высокие единовременные затраты на приобретение нового подвижного состава</p>

Источник / Source: разработано автором на основе постановления правительства Ленинградской области от 04.06.2019 № 253 «Об утверждении Комплексного плана транспортного обслуживания населения Санкт-Петербурга и Ленинградской области на средне- и долгосрочную перспективу (до 2030 года) в части пригородных пассажирских перевозок». URL: <http://www.consultant.ru> (дата обращения: 15.02.2020) / developed by the author based on Leningrad region government decree as of 04.06.2019 No. 253 "On approval of the Comprehensive plan of providing suburban passenger transportation services to the population of Saint Petersburg and Leningrad region (mid and long term) up to the year 2030". URL: <http://www.consultant.ru> (accessed on 15.02.2020).

Отметим, что идея признания значимости нефинансовой информации для оценки рисков реализуемых проектов и необходимости ее гармонизации с финансовой отчетностью была принята экономическим сообществом и получила развитие в научных исследованиях ученых и практической деятельности специалистов [12–17].

Результаты ситуационного анализа условий и последствий реализации КПТО (см. табл. 4) показывают, что наиболее существенное благоприятное влияние на развитие рынка транспортных услуг и городской агломерации смогут оказать усиление взаимодействия Санкт-Петербурга и Ленинградской области, включая развитие транспортной инфраструктуры, реализацию совместных проектов пространственно-территориального развития, решение демографической проблемы агломерации вследствие увеличения показателей естественного прироста населения территориального кластера.

Таким образом, решение проблем социального характера становится условием достижения устойчивого экономического развития территорий, что подтверждает значимость междисциплинарных подходов к разработке методик стратегического анализа, включая оценку устойчивого роста территориальных кластеров [18].

Учитывая, что слабые стороны и угрозы реализации КПТО, выявленные в процессе ситуационного анализа, усиливают риск невыполнения, с использованием данных исходной матрицы (табл. 5) оценим обозначенный риск в зависимости от причин его возникновения (табл. 6).

Из табл. 6 видно, что наиболее высокий риск невыполнения плана транспортного обслуживания на среднесрочный период обусловлен снижением запланированных темпов роста экономики и уровня инвестиционной активности, возможным дефицитом бюджета в ближайшие годы и сокращением объемов финансирования запланированных мероприятий. На сегодняшний день этот риск многократно усиливается вследствие глобальных вызовов, существенных колебаний фондовых рынков и ожидающейся рецессии мировой экономики.

Отметим, что стоимость реализации совместного КПТО для региона определена по двум вариантам развития — инерционному и оптимизированному, принимая во внимание субсидии двух видов — на компенсацию выпадающих доходов при использовании системы гибкого сезонного

регулирования тарифов и компенсацию выпадающих доходов от проезда льготных категорий граждан. Результаты анализа структуры затрат на реализацию совместного КПТО позволяют выявить приоритеты в обеспечении источниками финансирования его участников и показывают, что согласно инерционному варианту на долю Санкт-Петербурга выпадает часть затрат, достигающая 59%, а при оптимизированном варианте реализации плана транспортного обслуживания наибольшей становится доля затрат Ленинградской области — в размере 51% от общей запланированной суммы затрат (табл. 7).

## ВЫВОДЫ

В условиях ресурсных ограничений и возрастания рисков макросреды КПТО на этапе его реализации в среднесрочном периоде становится одним из основных драйверов социально-экономического развития Санкт-Петербурга вследствие расширения возможностей городского территориального кластера и Ленинградской области эффективно использовать квалификации востребованных специалистов в «точках» притяжения интеллектуальных ресурсов, консолидации усилий города и области в устранении диспропорций между требуемой и фактической потребностью размещения трудовых ресурсов в цепочке «центр — периферия», создания условий для эффективного использования человеческого капитала как первоосновы, обеспечивающей рост экономики городской агломерации.

Результаты проведенного анализа свидетельствуют о необходимости приведения мероприятий по развитию транспортного комплекса Санкт-Петербурга, предусмотренных КПТО, в соответствие с приоритетными задачами Стратегии, а также актуализации и корректировки показателей адресной инвестиционной программы на среднесрочную перспективу не только по тем проектам, заказчиком которых выступает Комитет по развитию транспортной инфраструктуры, но и по проектам других комитетов, обеспечивающих инновационное развитие транспортного комплекса города, включая комитеты по строительству, по промышленной политике, инновациям и торговле, по природопользованию, охране окружающей среды и обеспечению экологической безопасности. В этой связи полученные результаты исследования

Таблица 5 / Table 5

**Матрица оценки уровня риска невыполнения КПТО на этапе реализации 2021–2025 гг. / Matrix for assessing the risk of failure to implement the Comprehensive Plan of Transport Service at the implementation stage 2021–2025**

Вероятность возникновения риска	Высокая	Средний риск	Средний риск	Высокий риск	Высокий риск
	Умеренная	Низкий риск	Средний риск	Умеренно высокий риск	Высокий риск
	Возможная	Низкий риск	Средний риск	Умеренно высокий риск	Высокий риск
	Низкая	Низкий риск	Средний риск	Средний риск	Умеренно высокий риск
Критерии оценки уровня риска		Незначительные	Критические	Существенные	Значительные
Последствия от возникновения риска					

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

Таблица 6 / Table 6

**Карта оценки уровня риска невыполнения КПТО на этапе реализации 2021–2025 гг. / Map for assessing the risk of failure to implement the Comprehensive Plan of Transport Service at the implementation stage 2021–2025**

№ п/п	Причина возникновения риска / Risk trigger	Вероятность возникновения риска / Likelihood of risk occurrence	Последствия от возникновения риска / Consequences of risk occurrence	Оценка уровня риска / Risk assessment
1	Снижение запланированных темпов роста экономики и уровня инвестиционной активности, бюджетный дефицит и сокращение объемов финансирования мероприятий КПТО	Высокая	Значительные	Высокий
2	Снижение платежеспособного спроса населения на поездки с последующим снижением выручки от оказания перевозочных услуг и ухудшением финансового состояния организаций-перевозчиков	Умеренная	Критические	Средний
3	Изменение ключевых условий софинансирования пригородных железнодорожных перевозок, включая 0%-ную ставку НДС на услуги по перевозке пассажиров железнодорожным транспортом в пригородном сообщении и установление льготного коэффициента в размере 1% к тарифам на услуги по использованию инфраструктуры железнодорожного транспорта, оказываемые ОАО «РЖД» перевозчикам в пригородном пассажирском железнодорожном сообщении	Возможная	Существенные	Умеренно высокий
4	Отсутствие координации действий федеральных и региональных органов государственного управления, в том числе исполнительных органов государственной власти региона при реализации мероприятий КПТО	Низкая	Критические	Средний

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

Таблица 7 / Table 7

**Анализ структуры затрат, предусмотренных на реализацию КПТО  
в 2021–2030 гг. / Analysis of the breakdown of costs provided for the implementation  
of the Comprehensive Plan of Transport Service in the period 2021–2030**

№ п/п	Показатель / Indicator	Стоимость реализации КПТО по инерционному варианту / Cost of implementing the Comprehensive Plan under the inertial option		Стоимость реализации КПТО по оптимизированному варианту / Cost of implementing the Comprehensive Plan under the customized option		Источники финансирования КПТО для инерционного (И) и оптимизированного (О) вариантов реализации / Sources of funding for the Comprehensive Plan under the inertial (i) and customized (c) options	
		млн руб. / mln RUB	Удельный вес, % / Share, %	млн руб. / mln RUB	Удельный вес, % / Share, %	млн руб. / mln RUB	Удельный вес, % / Share, %
1	Затраты на реализацию КПТО для Санкт- Петербурга	18 828,46	59	14 291,77	49	18 828,46 (И); 14 291,77 (О)	0
2	Затраты на реализацию КПТО для Ленинградской области	13 169,4	41	15 071,85	51	13 169,4 (И); 15 071,85 (О)	0
3	Суммарные затраты на реализацию совместного КПТО	31 997,86	100	29 363,62	100	31 997,86 (И); 29 363,62 (О)	0

Источник / Source: разработано автором / developed by the author.

могут быть использованы соответствующими профильными комитетами правительств Санкт-Петербурга и Ленинградской области в целях расширения возможностей территориально-

го кластера создавать необходимые условия для дальнейшего сближения города и области в пространственно-территориальном и инновационном развитии.

### СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Булыга Р. П., Сафонова И. В. XBRL как цифровой формат отчетности экономических субъектов: международный опыт и российская практика. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing.* 2020;7(3):6–17. DOI: 10.26794/2408–9303–2020–7–3–6–17
2. Богданов С. В. Стратегические коммуникации: концептуальные подходы и модели для государственного управления. *Государственное управление. Электронный вестник.* 2017;(61). URL: [http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk\\_61\\_aprel\\_2017\\_g./kommunikazionnii\\_menedjment\\_i\\_strategitsheskaja\\_kommunikazija\\_v\\_gosudarstvennom\\_upravlenii/bogdanov.pdf](http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk_61_aprel_2017_g./kommunikazionnii_menedjment_i_strategitsheskaja_kommunikazija_v_gosudarstvennom_upravlenii/bogdanov.pdf) (дата обращения: 15.02.2020).
3. Пласкова Н. С. Развитие методологии экономического анализа. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing.* 2016;3(1):50–57.

4. Дедюхина Н. В. Финансово-инвестиционный анализ как инструмент реализации стратегии инновационного развития Российской Федерации. *Инновационное развитие экономики*. 2012;8(2):132–139.
5. Bidault F. Le champ stratégique de l'entreprise. Paris: Economica; 1988. 365 p.
6. Detrie J.-P. Analyse stratégique et analyse financière. *Analyse Financière*. 1984;(3):12–15.
7. Huet J. Analyse stratégique et analyse financière. *Economie et Comptabilité*. 1986;(Sept.):6–15.
8. Soulage B. Stratégies industrielles et sociales des groupes français. Grenoble: IREP; 1980. 633 p.
9. Bulyga R. P. Business audit: The new concept of the XXI century. *World Applied Sciences Journal*. 2014;29(5):619–622. DOI: 10.5829/idosi.wasj.2014.29.05.13890
10. Булыга Р. П., Мельник М. В. Аудит бизнеса. Практика и проблемы развития. М.: ЮНИТИ-ДАНА; 2013. 263 с.
11. Мельник М. В. Новые повороты учета, анализа и аудита. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing*. 2018;5(1):110–124.
12. Ефимова О. В., Рожнова О. В. Стратегия гармонизации финансовой и нефинансовой отчетности в области раскрытия климатических рисков. Часть 1. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing*. 2020;7(3):18–25. DOI: 10.26794/2408–9303–2020–7–3–18–25
13. Бариленко В. И., Ефимова О. В., Никифорова Е. В., Сергеева Г. В. Информационно-аналитическое обеспечение механизма устойчивого развития экономических субъектов. *Риск: ресурсы, информация, снабжение, конкуренция*. 2015;(2):128–135.
14. Ефимова О. В. Нефинансовая отчетность в России: возможности и перспективы развития. *Аудиторские ведомости*. 2017;(9):30–39.
15. Мельник М. В., Когденко В. Г. Интегрированная отчетность: вопросы формирования и анализа. *Международный бухгалтерский учет*. 2014;304(10):2–15.
16. Kates R. W., Parris T. M., Leiserowitz A. A. What is sustainable development? Goals, indicators, values, and practice. *Issue of Environment: Science and Policy for Sustainable Development*. 2005;47(3):8–21. DOI: 10.1080/00139157.2005.10524444
17. Savage G. T., Nix T. W., Whitehead C. J., Blair J. D. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive, Texas Tech University*. 1991;5(2):61–75.
18. Мельник М. В. Междисциплинарный подход к исследованию устойчивости экономических субъектов. *Учет. Анализ. Аудит. = Accounting. Analysis. Auditing*. 2016;3(1):15–22.

## REFERENCES

1. Bulyga R. P., Safonova I. V. XBRL as a digital reporting format for economic entities: International experience and Russian practice. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2020;7(3):6–17. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408–9303–2020–7–3–6–17
2. Bogdanov S. V. Strategic communications: Conceptual approaches and models for public administration. *Gosudarstvennoe upravlenie. Elektronnyi vestnik = Public Administration. Electronic Bulletin*. 2017;(61). URL: [http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk\\_\\_61.\\_aprel\\_2017\\_g./kommunikazionnii\\_menedjment\\_i\\_strategitcheskaja\\_kommunikazija\\_v\\_gosudarstvennom\\_upravlenii/bogdanov.pdf](http://e-journal.spa.msu.ru/uploads/vestnik/2017/vipusk__61._aprel_2017_g./kommunikazionnii_menedjment_i_strategitcheskaja_kommunikazija_v_gosudarstvennom_upravlenii/bogdanov.pdf) (accessed on 15.02.2020). (In Russ.).
3. Plaskova N. S. The development of economic analysis methodology. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2016;3(1):50–57. (In Russ.).
4. Dedyukhina N. V. Financial and investment analysis as a tool for implementing the strategy of innovative development of the Russian Federation. *Innovatsionnoe razvitie ekonomiki = Innovative Development of the Economy*. 2012;8(2):132–139. (In Russ.).
5. Bidault F. The strategic direction of the business. Paris: Economica; 1988. 365 p.
6. Detrie J.-P. Analyse stratégique et analyse financière. *Analyse Financière = Financial Analysis*. 1984;(3):12–15.
7. Huet J. Strategic and financial analysis. *Economie et Comptabilité = Economics and Accounting*. 1986;(Sept.):6–15.
8. Soulage B. Industrial and social strategies of French groups. Grenoble: IREP; 1985. 633 p.

9. Bulyga R. P. Business audit: The new concept of the XXI century. *World Applied Sciences Journal*. 2014;29(5):619–622. DOI: 10.5829/idosi.wasj.2014.29.05.13890
10. Bulyga R. P., Mel'nik M. V. Audit of business. Practice and problems of development. Moscow: Unity-Dana; 2013. 263 p. (In Russ.).
11. Mel'nik M. V. New turns of accounting, analysis and audit. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2018;5(1):110–124. (In Russ.).
12. Efimova O. V., Rozhnova O. V. The strategy for harmonizing financial and non-financial reporting on climate risk disclosures. Part 1. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2020;7(3):18–25. (In Russ.). DOI: 10.26794/2408-9303-2020-7-3-18-25
13. Barilenko V. I., Efimova O. V., Nikiforova E. V., Sergeeva G. V. Information and analytical support for economic entities sustainable development mechanisms. *Risk: resursy, informatsiya, snabzhenie, konkurentsiya = Risk: Resources, Information, Supply, Competition*. 2015;(2):128–135. (In Russ.).
14. Efimova O. V. Non-financial reporting in Russia: Opportunities and prospects for development. *Auditorskie vedomosti = Audit Reports*. 2017;(9):30–39. (In Russ.).
15. Mel'nik M. B., Kogdenko V. G. Integrated reporting: Issues of forming and analysis. *Mezhdunarodnyi bukhgalterskii uchet = International Accounting*. 2014;304(10):2–15. (In Russ.).
16. Kates R. W., Parris T. M., Leiserowitz A. A. What is sustainable development? Goals, indicators, values, and practice. *Issue of Environment: Science and Policy for Sustainable Development*. 2005;47(3):8–21. DOI: 10.1080/00139157.2005.10524444
17. Savage G. T., Nix T. W., Whitehead C. J., Blair J. D. Strategies for assessing and managing organizational stakeholders. *Academy of Management Executive, Texas Tech University*. 1991;5(2):61–75.
18. Mel'nik M. Interdisciplinary approach to the economic entities' sustainability study. *Uchet. Analiz. Audit = Accounting. Analysis. Auditing*. 2016;3(1):15–22. (In Russ.).

### ИНФОРМАЦИЯ ОБ АВТОРЕ

**Наталья Вильгельмовна Дедюхина** — доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры «Бухгалтерский учет и аудит», Петербургский государственный университет путей сообщения Императора Александра I, Санкт-Петербург, Россия  
deduhina@yandex.ru

### ABOUT THE AUTHOR

**Natal'ya V. Dedyukhina** — Dr. Sci. (Econ.), Associate Professor, Professor of the Accounting and Auditing Department, Emperor Alexander I St. Petersburg State Transport University, Saint Petersburg, Russia  
deduhina@yandex.ru

*Статья поступила в редакцию 27.07.2020; после рецензирования 16.08.2020; принята к публикации 08.09.2020. Автор прочитала и одобрила окончательный вариант рукописи.*

*The article was submitted on 27.07.2020; revised on 16.08.2020 and accepted for publication on 08.09.2020. The author read and approved the final version of the manuscript.*