

Санкт-Петербургский государственный университет  
Высшая школа менеджмента

## **НАУЧНЫЕ ДОКЛАДЫ**

**Е.В. Соколова, А.С. Коноваленков**

# **МОЖЕТ ЛИ ОБЩЕСТВЕННЫЙ ТРАНСПОРТ СПАСТИ ГОРОД: К ВОПРОСУ О РАЗВИТИИ ТРАНСПОРТНОЙ ИНФРАСТРУКТУРЫ ГОРОДА (НА ПРИМЕРЕ САНКТ-ПЕТЕРБУРГА)**

**№ 6 (R)–2013**

Санкт-Петербург

2013

*Е.В. Соколова, А.С. Коноваленков.* Может ли общественный транспорт спасти город: к вопросу о развитии транспортной инфраструктуры города (на примере Санкт-Петербурга). Научные доклады, № 6 (R)–2013. СПб.: ВШМ СПбГУ, 2013.

**Ключевые слова и фразы:** общественный транспорт, городская транспортная политика, стратегия развития города.

В докладе обсуждаются особенности формирования транспортной политики города, соответствующей статусу города, удобного для жизни. Анализируются особенности городского общественного и личного транспорта, а также стимулы выбора вида транспорта жителями города.

*Соколова Екатерина Владимировна* — кандидат экономических наук, старший преподаватель кафедры государственного и муниципального управления Высшей школы менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

*e-mail:* [sokolova@gsom.pu.ru](mailto:sokolova@gsom.pu.ru)

*Коноваленков Алексей Сергеевич* — студент программы магистратуры по направлению 080200 «Менеджмент» «Master in International Business», реализуемой Высшей школой менеджмента Санкт-Петербургского государственного университета.

*e-mail:* [konovalenkov.mib2014@ledu.gsom.pu.ru](mailto:konovalenkov.mib2014@ledu.gsom.pu.ru)

© Соколова Е.В., Коноваленков А.С. 2013

© Высшая школа менеджмента СПбГУ, 2013

St. Petersburg State University  
Graduate School of Management

**WORKING PAPER**

**E.V. Sokolova, A.S. Konovalenkov**

**CAN PUBLIC TRANSPORT SAVE THE CITY:  
ON THE DEVELOPMENT OF THE TRANSPORT  
INFRASTRUCTURE  
(THE CASE OF ST. PETERSBURG)**

**# 6 (R)–2013**

Saint Petersburg  
2013

*E.V. Sokolova, A.S. Konovalenkov.* Can public transport save the city: on the development of the transport infrastructure (the case of St. Petersburg). Working Paper # 6 (R)–2013. Graduate School of Management, St. Petersburg State University: SPb, 2013.

**Keywords and phrases:** public transport, transportation policy, city development.

**Abstract:** The report discusses the peculiarities of the formulation of city transportation policy, which satisfies the livable city status. The characteristics of urban public and private transport, and incentives of modal choice are analyzed. Executive summary is available at pp. 23.

*Ekaterina V. Sokolova* — Candidate of economic sciences, Senior Lecturer, Graduate School of Management, St. Petersburg State University.

*e-mail:* [sokolova@gsom.pu.ru](mailto:sokolova@gsom.pu.ru)

*Alexey S. Konovalenkov* — “Master in International Business” program student, Graduate School of Management, St. Petersburg State University.

*e-mail:* [konovalenkov.mib2014@ledu.gsom.pu.ru](mailto:konovalenkov.mib2014@ledu.gsom.pu.ru)

## Содержание

Введение .....	7
1. Элементы городской среды (на примере Санкт-Петербурга) .....	8
2. Транспорт как элемент городской среды в Санкт-Петербурге .....	9
2.1. Общественный транспорт .....	9
2.1.1. Направления оптимизации маршрутной сети .....	10
2.1.2. Анализ качества пассажирских перевозок .....	14
2.2. Индивидуальный транспорт.....	15
2.2.1. Стимулирование спроса на общественный транспорт: международный опыт .....	16
3. Решение транспортной проблемы: Санкт-Петербург (предварительные выводы).....	19
Список использованной литературы.....	22
Executive summary .....	23



## Введение

Большинство исследований, посвященных анализу городских транспортных систем, проводимых в зарубежных странах, датировано 70-90 годами XX века. В России подобные исследования если и проводились, то их результаты не были столь широко опубликованы. Крупные российские города на современном этапе своего развития столкнулись с проблемой транспортных заторов, решение которой пытаются найти городские власти. Однако следует понимать, что заторы – это скорее следствие неверной транспортной политики, чем основная транспортная проблема [Вучик, 2011]. Таким образом, проблема развития городских транспортных систем требует решения на основании системного подхода, опирающегося на понимание того, что транспорт – один из элементов того сложного организма, которым является город.

Формирование транспортной политики города необходимо проводить таким образом, чтобы она не вступала в противоречие с развитием городской системы в целом, включающей в себя транспорт в качестве одной из подсистем. Развитие города, как правило, нацелено на развитие той городской среды, которая соответствует статусу *города, удобного для жизни (liveable city)*. Одной из характеристик таких городов является «возможность перемещаться с удобствами без необходимости владеть автомобилем или пользоваться им» [Вучик, 2011, стр. 135] – чем более удобен город для автомобилей, тем менее он привлекателен для людей. В связи с этим можно выделить две «транспортных» характеристики удобных городских агломераций: наличие удобного общественного транспорта и наличие удобной пешеходной инфраструктуры [Вучик, 2011].

Развитие общественного транспорта может следовать по одному из двух сценариев: жесткое регулирование со стороны городских властей и почти полное дерегулирование. Государственное регулирование подразумевает в первую очередь участие властей в создании и развитии единой маршрутной сети, взаимоувязанных расписаний общественного транспорта, централизованного диспетчерского управления и пр. Политика дерегулирования опирается на принятие рыночного механизма вместо регулятора.

В настоящее время большинство специалистов по развитию транспортных систем склоняются к необходимости сохранения государственного регулирования в данной сфере. Однако существующая система формирования транспортной политики должна быть пересмотрена. Так, В. Вучик [Вучик, 2011, стр. 197]

выделяет четыре уровня планирования, организации и функционирования городских транспортных систем:

- IV уровень: отдельные объекты инфраструктуры. Например: бульвары, перекрестки, пешеходные зоны или автобусные маршруты.

- III уровень: маршрутная сеть или система одного вида транспорта. Например: уличная сеть, сеть велосипедных дорожек, система пригородных железных дорог.

- II уровень: интермодальная координированная система. В ее состав входит улично-дорожная сеть, различные виды общественного транспорта, пешеходные зоны и пр.

- I уровень: взаимосвязь города и его транспортной системы. Речь идет о координации транспортной системы и города, его объектов и всех остальных функций, таких как экономика, жилищная сфера, социальные условия.

Как правило, городская власть относительно успешно справляется с управлением транспортными системами на уровнях IV и III, не предпринимая попыток развивать планирование на двух более высоких уровнях. Тем не менее, проблема координации всех сфер жизни города очевидна.

### **1. Элементы городской среды (на примере Санкт-Петербурга)**

Условно выделяя пять основных элементов города, – экономика, транспорт, окружающая среда, социальные условия и жилищная сфера, – мы видим, что все они взаимосвязаны. Рассматривая парные взаимоотношения указанных элементов в интересующем нас разрезе, можно выявить ряд закономерностей:

- Транспорт – Экономика. Развитие экономики города повышает спрос на транспортные услуги. Экономическая специализация определяет спрос на разные виды транспорта. Рост степени специализации городских территорий приводит к повышению роли личного транспорта. Рост степени дифференциации развития городских территории повышает роль общественного транспорта.

- Транспорт – Окружающая среда. Ориентация на тот или иной вид сообщений видоизменяет окружающую среду (автомагистрали, автомобильные парковки, велосипедные дорожки остановки общественного транспорта и пр.). Экологический аспект развития транспорта.

- Транспорт – Социальные условия. Удобство жизни в городе снижается при увеличении количества автомагистралей. Социальная структура населения определяет особенности развития транспорта.

- Транспорт - Жилищная сфера. Тип городской застройки оказывает влияние на транспортное сообщение.

Далее рассматриваются основные характеристики городского транспорта с учетом его взаимосвязи с остальными элементами городской среды.

## **2. Транспорт как элемент городской среды в Санкт-Петербурге**

Система городского транспорта включает три главных сегмента:

1. Общественный транспорт, включая такси.
2. Легковые автомобили личного или корпоративного пользования.

3. Перевозки торговых, строительных, коммунальных и прочих городских грузов, осуществляемые либо производителями благ и соответствующих услуг, либо профессиональными перевозчиками.

Дополнительные сегменты – это транспорт неотложных служб (полицейский, пожарный, скорой помощи), автомобили для перевозок VIP-клиентуры, различного рода ремонтная и уборочная техника и т.д.

Согласно Концепции развития метрополитена и других видов скоростного внеуличного транспорта в Санкт-Петербурге на период до 2020 года, в будний день в Санкт-Петербурге совершается 6830 тыс. поездок, из которых 4980 тыс. (73%) – на пассажирском транспорте общего пользования и около 1850 тыс. (27%) – на легковом автомобильном транспорте. Таким образом, общественный пассажирский транспорт является базовым элементом транспортного комплекса Санкт-Петербурга.

В будний день на территорию плотной застройки Санкт-Петербурга въезжает около 230 тыс. личных автомобилей. В центральную планировочную зону в течение буднего дня въезжает 330-350 тыс. автомобилей.

### **2.1. Общественный транспорт**

Общественный транспорт в Санкт-Петербурге представлен несколькими видами транспорта:

- метрополитен (43% перевозок общественным транспортом);
- 366 «социальных» автобусных маршрутов и 317 «коммерческих» автобусных маршрутов (36% перевозок общественным транспортом);
- 40 трамвайных маршрутов 44 троллейбусных маршрута (18% перевозок общественным транспортом)
- 100 железнодорожных станций и платформ в пределах города (3% перевозок общественным транспортом).

Несмотря на то, что общественный транспорт играет значительную роль в обеспечении мобильности населения, при росте населения (согласно прогнозам, 2020 году общая численность населения Санкт-Петербурга составит порядка 5,16 млн. чел., в том числе постоянное население – 4,66 млн.чел<sup>1</sup>), необходимо повышение интенсивности его использования по сравнению с динамикой интенсивности использования личного автотранспорта.

Отказ от личного автомобиля в пользу услуг общественного транспорта возможен только в том случае, если качество услуг общественного транспорта будет выше [Wootton, 1999]. Качество услуг общественного транспорта определяется двумя характеристиками: удобством маршрутной сети и личным (субъективным) восприятием качества предоставляемых услуг.

### ***2.1.1. Направления оптимизации маршрутной сети***

Оптимизация маршрутной сети городского общественного транспорта возможна при разделении всех существующих маршрутов (или участков маршрутов) на две категории в зависимости от цели организации маршрута [Walker, 2008]:

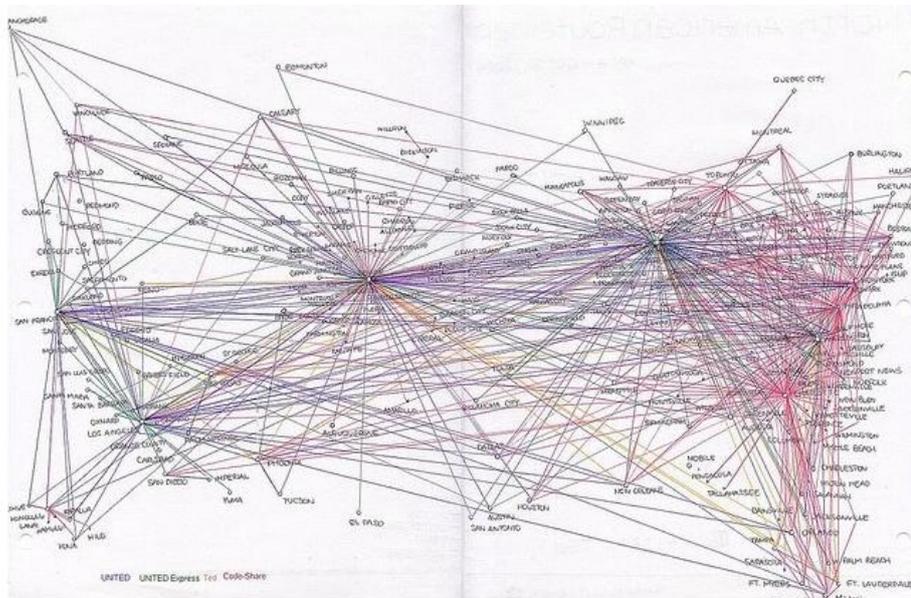
- маршруты, обеспечивающие пассажиропоток;
- маршруты, обеспечивающие транспортную доступность территорий.

В первом случае речь идет о маршрутах большой наполняемости. Во втором случае маршруты обеспечивают равный географический доступ населения определенной территории к услугам общественного транспорта. Степень доступности определяется процентом жителей (или рабочих мест) в пределах 400 метров от места пролегания ближайшего маршрута, т.е. организацией жилищной среды города.

Маршруты, обеспечивающие пассажиропоток, как правило, связывают между собой центры активности населения, расположение которых определяется особенностями экономики города. Транспортная сеть на данных маршрутах должна соответствовать характеристикам hub-and-spoke system, аналогично маршрутной сети авиаперевозок США (см. рис. 1). То есть должна существовать возможность добраться из исходной точки в каждый центр активности населения как минимум двумя приблизительно равноценными с точки зрения затрат (как временных, так и финансовых) путями.

---

<sup>1</sup> [http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_transport/](http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c_transport/)



**Рисунок 1.** Маршрутная сеть авиакомпаний США, 2004 г.

**Источник:** 30 Years of Airline Travel [Электронный ресурс] // The science and pseudoscience of contrails and chemtrails. – Contrail Science, [2011]. Режим доступа : <http://contrailscience.com/30-years-of-airline-travel/>. Загл. с экрана. (Дата обращения: 09.03.2012).

Сообщение между центрами активности населения и пограничными участками маршрутной сети (по маршрутам, направленным на повышение транспортной доступности) может осуществляться по принципу «лучевой» связи.

Наличие «длинных» маршрутов, связывающих пограничные участки маршрутной сети, даже проходящих через центры активности населения, не рационально с точки зрения их востребованности. При формировании тарифной политики, позволяющей пассажирам делать пересадку с одного вида транспорта на другой без дополнительных затрат (как для пассажиров, обладающих льготами, так и не имеющих льгот) удобство использования общественного транспорта значительно повышается.

Для построения сети hub-and-spoke требуется сопоставление маршрутов общественного транспорта с основными потоками миграции населения (в том числе – с маршрутами личного транспорта). Большинство маршрутов общественного транспорта пролегает так, что их основной функцией становится перевозка пассажиров в центр города и из центра города. Однако поездки на личном автомобиле не всегда пролегают через центр города, при этом не только в связи с сильными транспортными заторами в центральной части города.

Таким образом, задача формирования транспортной сети разбивается на два этапа:

1. Выявление центров активности населения.
2. Определение целевой аудитории центров активности населения (т.е. спроса на поездку в центр активности населения из определенной точки в зависимости от времени суток и дня недели).

Подобный анализ должен исключить проблему дублирования или недостаточности маршрутов на определенной географической территории.

В качестве примера можно привести простейший анализ маршрутов общественного транспорта в сообщении между г.Петергофом и Санкт-Петербургом. Простота приводимого примера связана с особенностями выбранного направления – в связи со значительной маятниковой миграцией центрами активности населения являются станции метрополитена в Санкт-Петербурге в утреннее время и город Петергоф – вечером.

Второй этап анализа маршрутной сети (анализ спроса на перевозки) был проведен на основании данных, полученных из двух источников: маршрутные карты и результаты встроенного наблюдения. ГКУ «Организатор перевозок» предоставил маршрутные карты с информацией о количестве перевезенных пассажиров по участкам изучаемого маршрута в сообщении г. Петродворец, Университет» – «Сергиево, ж.-д. ст.» и обратно. Общее число рассматриваемых рейсов – 157. Обследование пассажиропотока проводилось в середине октября 2011 года. Мы отследили движение основных пассажиропотоков и дополнили это результатами встроенного наблюдения.

Для каждого рейса и для каждого участка маршрута подсчитывается количество пассажиров, которое находилось в момент прибытия автобуса на остановку, а также – сколько человек сошло на остановке и сколько вошло. Также посредством суммирования всех вошедших/сошедших пассажиров определяется количество перевезенных пассажиров.

В среднем по всему пути маршрута в салоне автобуса находится 15 человек (стандартное отклонение по выборке – 9), т.е. автобус заполнен примерно на 15% (пассажироместимость эксплуатируемых автобусов составляет  $\approx 80-113$  человек, в зависимости от модели). При этом разброс значений достаточно существенный – от 0 человек (в вечерние часы, например, отправлением в 22 часа 23 мин) до 47,5 человек (отправлением в 9 часов 50 минут). Максимально зафиксированное количество одновременно находящихся в салоне

автобуса пассажиров – 64 человека, т.е. порядка 63% вместимости автобуса.

Что касается количества перевезенных за рейс пассажиров, то ситуация аналогичная. В ранние утренние часы и ближе к вечеру количество пассажиров значительно меньше пиковых и средних показателей. В среднем за рейс автобус перевозит 53 пассажира (станд. отклонение – 32). Разброс значений составляет от 1 до 122 человек (в те же рейсы, что были упомянуты ранее).

Изученный маршрут играет роль обеспечивающего по отношению к основным маршрутам. Средняя наполняемость на уровне 15% противоречила бы условиям рациональности, если бы данный маршрут должен был эффективно удовлетворять потребности большого количества пассажиров. А тот факт, что за один рейс обслуживаются всего 53 человека (за день 2012 человек на пяти автобусах, т.е. по 402 на каждом) при протяженности маршрута более 15 км, свидетельствует о том, что популярность данного маршрута для совершения длительных поездок находится на низком уровне. 20%<sup>2</sup> остановок, где совершают посадку/высадку наибольшее (для каждого рейса) число пассажиров, расположены либо на стыке с основными маршрутами, либо на тех участках, где анализируемый маршрут является единственным, или одним из двух обслуживающих маршрутов.

Единственная остановка, которая обслуживается исключительно анализируемым маршрутом - это ж/д ст. Сергиево. Несмотря на то, что она весьма популярна среди пассажиров, «пики» популярности неравномерно распределены в течение дня. Вероятно, наличие на остановке пассажиров связано с прибытием или отправлением проходящего по этой станции пригородного поезда, следовательно, *требуется координация времени* отправления автобусов от конечной остановки и прибытия на станцию электропоезда.

Приведенная иллюстрация дает возможность показать, что предлагаемые социальными автобусами транспортные услуги могут быть избыточными. Эта проблема усугубляется тем, что один и тот же участок зачастую обслуживается автобусами разных маршрутов, соответственно, наблюдается снижение средней наполняемости автобусов и тех, и других маршрутов. Таким образом, в данном случае мы можем сделать вывод о необходимости сокращения дублирующих маршрутов с выделением маршрутов, обслуживающих

---

<sup>2</sup> Для определения процента наиболее востребованных остановок мы руководствовались правилом В.Парето (80/20), которое в нашем случае может быть интерпретировано как: «80% пассажиров совершают посадку/высадку на 20% остановок».

пассажиропоток и маршрутов, нацеленных на обеспечение транспортной доступности.

### **2.1.2. Анализ качества пассажирских перевозок**

Проверяя гипотезу о том, что цена является основополагающим фактором выбора вида транспорта, мы обращаем особое внимание на льготные категории пассажиров и тех, кто льгот на проезд не имеет. При значительном количестве пассажиров, обладающими льготами на проезд, наполняемость социального маршрута оказалась невысока даже в часы пик, при том, что коммерческие автобусы неизменно пользуются высоким спросом. Таким образом, дальнейшее исследование проводилось на основании предположения о том, что объективные критерии не всегда играют решающую роль при выборе маршрута следования. Соглашаясь с тем, что субъективное восприятие качества перевозки является важным детерминантом спроса пассажиров на транспортные услуги [Prioni, 2000; Beirão, 2007], мы проводим эмпирическое исследование для его изучения. С нашей точки зрения, анализ мнения пассажиров позволит сделать более точные выводы о принципах формирования маршрутной сети.

Изучение субъективного восприятия качества проводилось путем опроса пассажиров изучаемого маршрута (Санкт-Петербург - Петергоф). При анкетировании принимались во внимание такие характеристики респондента, как пол, возраст, наличие льгот на проезд на общественном транспорте, наличие многократных проездных билетов, наличие личного автомобиля, частота поездок, доход и прочие.

Проведенный анализ позволил сделать следующие выводы:

- Удовлетворенность пассажиров наиболее дешевым (*ceteris paribus*) видом транспорта (социальным автобусом) ниже, чем другими альтернативами. При этом уровень оценки всех видов транспорта крайне низок.

- При повышении уровня доходов люди предпочитают отказаться от услуг общественного транспорта.

- Наблюдается «эффект возраста»: чем старше человек, тем более он удовлетворен общественным транспортом.

- Среди всех компонентов качества наибольшую значимость для пассажиров имеют те, выгоды от которых очевидны либо легко измеримы: скорость, удобство использования. Абстрактные критерии качества менее важны для респондентов.

- Географическая удаленность г. Петергофа формирует специфические запросы потребителей: они высоко ценят возможность сесть и готовы за это переплачивать (пользуясь,

например, маршрутным такси). Важность критерия обусловлена большой длительностью поездки.

- Стоимость проезда в большей степени важна лицам с более низкими доходами, при том, что половина респондентов имеют доход ниже среднего уровня.

- Из критериев технического качества наибольшее значение для потребителей представляют те из них, которые описывают временные затраты пассажиров. Таким образом, минимизация ожидаемого времени поездки является главным приоритетом для большинства пассажиров.

- Спрос на транспортные услуги в ночное время (близкое к завершению работы метро) превышает предложение со стороны социальных перевозчиков и удовлетворяется преимущественно за счет использования услуг коммерческих автобусов.

- Пассажиры не видят необходимости в установлении расписания для коммерческих автобусов; в то же время социальные перевозки должны осуществляться строго по расписанию – это высоко ценится потребителями. Важным дополнением этого фактора служит наличие на остановочном пункте информации о расписании, маршруте следования транспортных средств. В некоторых случаях это является причиной, по которой пассажиры отказываются от социального автобуса (который нередко отклоняется от заданного расписания) в пользу электропоездов.

- Наличие на остановке справочной информации значительно повышает уровень удовлетворенности пассажиров работой общественного транспорта.

Полученные результаты позволяют сделать предварительные выводы о направлениях повышения воспринимаемого (субъективного) качества услуг.

Тем не менее, повышение качества общественного транспорта для удержания имеющихся пассажиров общественного транспорта не может стать единственным детерминантом повышения спроса на его услуги – необходимо изучить возможности отказа автомобилистов от использования индивидуального транспорта.

## ***2.2. Индивидуальный транспорт***

По информации аналитического центра «АльфаСтрахование», в 2013 году в Санкт-Петербурге на 1 тыс. жителей приходится 295 автомобилей, что больше чем в среднем по России – 257 автомобилей на 1 тыс. жителей. При этом рост по сравнению с прошлым годом оказался меньше общенационального: по Санкт-Петербургу – на 2,4%, по России в целом – на 3,2%. По данным агентства «Auto-

Dealer-СПб» в январе – сентябре 2013 г. в Петербурге продано 149 838 новых легковых и легких коммерческих автомобилей, что на 5% меньше, чем за тот же период прошлого года. В сентябре 2013 продажи снизились на 2%.<sup>3</sup>

В Концепции развития метрополитена и других видов скоростного внеуличного транспорта в Санкт-Петербурге на период до 2020 года заложен плановый рост количества автомобилей в Санкт-Петербурге – до 450 легковых автомобилей на 1000 человек к 2025 году.

По количеству автомобилей Санкт-Петербург отстает от Европы, где в настоящее время насчитывается 480-600 автомобилей на 1 тыс. жителей.<sup>4</sup> В США, например, уже в 1999 году было примерно 600 автомобилей на 1000 человек [Wootton, 1999, p. 159]. В Великобритании, согласно [National Road Traffic Forecasts, 1997] количество автомобилей в 2020 году составит от 480 до 610 на 1 тыс. жителей. Отставание от развитых стран по количеству автомобилей обусловлено тем, что стоимость владения автомобилем в РФ выше как в относительном, так и в абсолютном исчислении. Это связано не только с более низкими доходами россиян, но также с высокой стоимостью страховки, кредитов и автомобильного топлива. Тем не менее, проблема транспортных заторов требует решения уже при имеющемся уровне автомобилизации города.

### ***2.2.1. Стимулирование спроса на общественный транспорт: международный опыт***

Количество личных автомобилей напрямую зависит от соотношения их стоимости и доходов домохозяйств, а их рост, в свою очередь, зависит от экономического роста в регионе [Wootton, 1999, p. 158]. Тем не менее, сокращение их использования позволит решить несколько проблем: транспортные заторы, ухудшение экологии, устойчивость городского развития и повышение безопасности дорожного движения.

Изучение международного опыта сокращения использования личных автомобилей позволяет условно выделить две группы методов, используемых городскими властями: ограничительные и стимулирующие.

К ограничительным методам относятся следующие:

1. Ограничение въезда личного автотранспорта в центр города. Так, например, в Стокгольме и Лондоне введена плата за въезд в центр города на личном автомобиле. Эта мера весьма действенна – в

<sup>3</sup> [www.vedomosti.ru/newspaper/article/556531/vkratce](http://www.vedomosti.ru/newspaper/article/556531/vkratce)

<sup>4</sup> <http://www.expertnw.ru/news/2013-08-19/sankt-peterburg-dogonyaeyt-moskvu-po-kolichestvu-avtomobiley>

Лондоне, например, количество автомобилей сократилось почти в два раза. Однако данная мера, как правило, непопулярна, так как она сопряжена со значительным политическим риском для городского правительства.

2. Введение платной парковки в центре города. Это достаточно популярная мера, которая может быть ужесточена ограничением разрешенного времени платной парковки, при превышении которого владелец автомобиля выплачивает штраф (подобное ограничение действует, в частности, в Париже).

3. Повышение стоимости автомобилей (включая стоимость их содержания и обслуживания). Весьма действенная, но непопулярная по политическим причинам мера.

Стимулирующие методы несколько более популярны, к ним относятся:

1. Строительство «перехватывающих» парковок. Предоставление автомобильных парковок вблизи станций метрополитена только для тех автовладельцев, которые готовы пересесть на метро для продолжения поездки. Подобный опыт был применен в Санкт-Петербурге, однако успешность данного проекта ограничена небольшим (9) количеством перехватывающих парковок, их небольшой вместимостью (1345 мест в общей сложности), относительной удаленностью от станций метро (например, пеший переход до ст. м. «Ладожская» занимает примерно 15 минут), а также их размещение вблизи мест с наибольшим количеством транспортных заторов (для того, чтобы доехать до перехватывающей парковки, зачастую требуется преодолеть несколько «сложных» мест).

2. Стимулирование использования «экологичных» автомобилей (эта мера в большей степени относится к сокращению негативных экологических последствий заторов, нежели, чем к их предотвращению). Подобные меры предусматривают налоговые льготы для владельцев «экологичных» автомобилей.

3. Расширение сети автодорог. В литературе, посвященной анализу развития транспортных систем, широко поддерживается мнение о том, что расширение дорожной сети приводит к росту количества поездок на личном автомобиле. Однако существует и противоположное мнение – так, на основании сравнения динамики роста количества пассажиров личного автотранспорта и изменения их поведения, Wootton опровергает гипотезу о том, что строительство новых дорог увеличивает количество личного автотранспорта [Wootton, 1999].

4. Расширение сети общественного транспорта. Подобные меры достаточно популярны во всем мире. Заслуживает интереса пример Испании (город Murcia), где на основании договора концессии была построена инфраструктура рельсового транспорта – Murcia Tramway (18 км, 28 станций, плановая загрузка – 5,5 млн человек на 11 поездов за первый год). Для повышения интереса к новому объекту транспортной инфраструктуры владелец концессии проводил конкурс для потенциальных пассажиров, победитель которого получал пожизненное право безлимитного проезда новой линии в обмен на отказ отличного автомобиля [Global Cities Survey..., 2011].

Более типичен пример Сингапура, где привлечение пассажиров на новые линии метрополитена осуществлялось посредством удерживания цен за счет конкуренции между операторами новой сети.

В 1998 году в Великобритании была предпринята попытка решить проблему повышения интенсивности использования личных автомобилей. Было проведено полномасштабное исследование, результаты которого были представлены в документе под названием “A New Deal for Transport: Better for Everyone”. Один из выводов заключался в следующем: как правило, люди соглашались с тем, что частое использование личных автомобилей в городе имеет ряд негативных последствий, но не согласны ни с какими мерами, которые касаются лично их [Wootton, 1999].

Для прогнозирования количества личных автомобилей возможно учитывать, в том числе, количество прав на вождение автомобилей, полученных в текущем году. Кроме того, выводы должны делаться на основании анализа соотношения между женщинами и мужчинами, долей людей, состоящих в браке (на семью, как правило, приходится один автомобиль). Количество личных автомобилей в семье зависит от двух факторов – дохода и места проживания семьи (включая сложность доступа проезда по наиболее частным маршрутам, а также возможность парковки автомобиля между поездками).

Прогнозируя количество автомобилей, стоит принимать во внимание то, что приобретение автомобиля дает два эффекта:

1. рост общего количества поездок
2. сокращение количества поездок на общественном транспорте

Существует вероятность того, что поездки, возникающие в результате появления личного автомобиля, могут быть обслужены общественным транспортом. Для этого необходимо понять, какова

доля таких поездок в общем количестве поездок и что это за поездки. При проведении UK's National Travel Survey [Dot, 1986] было отмечено изменение поведения людей после приобретения автомобиля. Так, человек, не имеющий личного автомобиля, совершал около 2,5 поездок в течение рабочего дня. Человек, имеющий личный автомобиль – 6,4 поездок в день. При наличии двух автомобилей в семье количество поездок возросло до 8,7 в день.

В Великобритании после покупки личного автомобиля количество поездок на общественном транспорте сокращается примерно в 2 раза. Так, в 1955 году количество людей, пользующихся личным транспортом, было немногим меньше количества пассажиров общественного транспорта (83 млн против 91 млн человек). В 1995 году количество людей, пользующихся личным автомобилем, в 15 раз превысило количество пассажиров общественного транспорта.

Таким образом, анализ транспортной проблемы должен опираться на понимание того, почему люди совершают поездки. Это возможно только с учетом следующих параметров:

1. уровень активности населения, в первую очередь – экономической активности;
2. относительная дислокация активности;
3. количество людей (потенциальных пассажиров);
4. образ жизни жителей города;
5. количество личных автомобилей;
6. частота и цели поездок.

Кроме того, в процессе анализа необходимо принимать во внимание факторы, оказывающие влияние на частоту поездок, в том числе количество членов семьи; количество работающих членов семьи; возраст членов семьи, количество членов семьи, имеющих права; средний доход семьи; место проживания.

### **3. Решение транспортной проблемы: Санкт-Петербург (предварительные выводы)**

Обсуждение транспортной проблемы на высших уровнях власти, как правило, сводится к попыткам решить частные проблемы отдельных транспортных узлов<sup>5</sup>, что соответствует только IV уровню планирования транспортных систем. Более высокий уровень планирования – III (согласно классификации В.Вучика) рассматривается в нормативных документах, принятых Правительством города. Так, в частности, согласно Положению о

---

<sup>5</sup> <http://www.assembly.spb.ru/welcome/show/633200002/24657>

территориальном планировании Санкт-Петербурга<sup>6</sup>, обеспечение приоритета в развитии и работе массового общественного транспорта перед индивидуальным транспортом (2005-2015 годы) должно быть обеспечено за счет реализации следующих мер:

1. развитие маршрутной сети общественного транспорта;
  - в проекте Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года речь в большей степени идет об обновлении подвижного состава<sup>7</sup>
2. создание паркингов для легкового автотранспорта у станций метрополитена и на границах с центральными районами Санкт-Петербурга;
  - в проекте Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года говорится о необходимости «создание парковочного пространства (в городе практически не предусмотрены парковочные места, особенно в центре, притом что, официально в Санкт-Петербурге зарегистрировано 1,5 млн. личного автотранспорта, а по факту по городу передвигается в несколько раз больше автомобилей)<sup>8</sup>
3. организация движения автотранспорта на улицах Санкт-Петербурга с обеспечением приоритета движению общественного транспорта;
4. строительство скоростных дорог и магистралей непрерывного движения с организацией маршрутов общественного транспорта.

Однако все эти меры не соответствуют нормам системного подхода к развитию транспортной инфраструктуры города. Попытка разработки системного подхода представлена в проекте Стратегии социально-экономического развития Санкт-Петербурга до 2030 года, согласно которому город предлагается разделить на территориально-экономические зоны, с формированием транспортных связей между ними. «Узлы развития» города выделены, очевидно, на основании анализа уже имеющейся инфраструктуры. Однако обоснование целесообразности строительства новых объектов инфраструктуры должно проводиться в том числе на основании изучения особенностей миграции населения внутри города и стимулов, определяющих выбор между общественным и личным транспортом.

---

<sup>6</sup> Утв. законом Санкт-Петербурга «О Генеральном плане Санкт-Петербурга и границах зон охраны объектов культурного наследия на территории Санкт-Петербурга» от 21 декабря 2005 года № 728-99

<sup>7</sup> [http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_econom/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-sankt-peterburga-do-2030/](http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-sankt-peterburga-do-2030/)

<sup>8</sup> [http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c\\_econom/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-sankt-peterburga-do-2030/](http://gov.spb.ru/gov/otrasl/c_econom/strategiya-socialno-ekonomicheskogo-razvitiya-sankt-peterburga-do-2030/)

В связи с этим предполагается провести дальнейшее исследование для выявления соответствия определенным в Стратегии «узлов развития города» существующим миграционным потокам между центрами активности населения и стимулами к выбору вида транспорта для перемещения между выявленными центрами активности.

### **Список использованной литературы**

Beirão, G. C. (2007). Understanding attitudes towards public transport and private car: A qualitative study. *Transport Policy* , 478-489.

Global Cities Survey 2011: FCC and Comsa encourage use of public transport / Neville, Laurence, *Euromoney*, 00142433, Nov. 2011, Vol. 41, No. 511.

Prioni, P. H. (2000). Measuring service quality in scheduled bus services. *Journal of Public Transportation* , 51-74.

Walker, J. (2008). Purpose-driven public transport: creating a clear conversation about public transport goals. *Journal of Transport Geography* , 436–442.

Wootton, (1999) Replacing the private car. *TRANSPORT REVIEWS*, 1999, VOL. 19, NO. 2, 157-175.

Вучик В. (2011) Транспорт в городах, удобных для жизни, 576 стр.

## **Executive summary**

Efficient functioning of the city transportation system is possible only in case of a competent transportation policy that shapes the balance between the use of personal automobiles and public transport. Analysis of best practices shows that in order to solve the problem of traffic jams it is necessary to increase the intensity of the use of public transport. In order to identify the opportunities and consequences for not using personal automobiles in favor of the public transport we suggest solving two groups of interconnected multi-criteria problems: the identification of factors affecting the adoption of such a decision by citizens; analysis of the impact of such decisions on the work of various public and private organizations. The analysis must consider the possible impact on all elements of the urban environment.

The paper discusses the peculiarities of the formulation of city transportation policy, which satisfies the liveable city status.

The transportation system is analyzed on the basis of two dimensions: optimization of public transport network and incentives for substitution of private automobiles with public transportation.

## Опубликованные научные доклады

№ 1 (R)–2005	А. В. Бухвалов Д. Л. Волков	Фундаментальная ценность собственного капитала: использование в управлении компанией
№ 2 (R)–2005	В. М. Полтерович О. Ю. Старков	Создание массовой ипотеки в России: проблема трансплантации
# 1 (E)–2006	I. S. Merkuryeva	The Structure and Determinants of Informal Employment in Russia: Evidence From NOBUS Data
№ 2 (R)–2006	Т. Е. Андреева В. А. Чайка	Динамические способности фирмы: что необходимо, чтобы они были динамическими?
№ 3 (R)–2006	Д. Л. Волков И. В. Березинец	Управление ценностью: анализ основанных на бухгалтерских показателях моделей оценки
№ 4 (R)–2006	С. А. Вавилов К. Ю. Ермоленко	Управление инвестиционным портфелем на финансовых рынках в рамках подхода, альтернативного стратегии самофинансирования
№ 5 (R)–2006	Г. В. Широкова	Стратегии российских компаний на разных стадиях жизненного цикла: попытка эмпирического анализа
№ 6 (R)–2006	Д. В. Овсянко В. А. Чайка	Особенности организации процесса непрерывного улучшения качества в российских компаниях и его связь с процессами стратегического поведения
№ 7 (R)–2006	А. Н. Козырев	Экономика интеллектуального капитала
№ 8 (R)–2006	Н. А. Зенкевич, Л. А. Петросян	Проблема временной состоятельности кооперативных решений
№ 9 (R)–2006	Е. А. Дорофеев, О. А. Лапшина	Облигации с переменным купоном: принципы ценообразования
# 10 (E)–2006	Т. Е. Andreeva V. A. Chaika	Dynamic Capabilities: what they need to be dynamic?
№ 11 (E)–2006	G. V. Shirokova	Strategies of Russian Companies at Different Stages of Organizational Life Cycle: an Attempt of Empirical Analysis
№ 12 (R)–2006	А. Е. Лукьянова, Т. Г. Тумарова	Хеджевые фонды как инструменты снижения рисков и роста ценности компании
№ 13 (R)–2006	Л. Н. Богомолова	Применение этнографических методов для изучения процессов принятия потребительских решений

№ 14 (R)–2006	Е. К. Завьялова	Особенности профессионально-личностного потенциала и развития карьеры линейных менеджеров отечественных производственных предприятий
№ 15 (R)–2006	С. В. Кошелева	Удовлетворенность трудом как комплексный диагностический показатель организационных проблем в управлении персоналом
№ 16 (R)–2006	А. А. Румянцев, Ю. В. Федотов	Экономико-статистический анализ результатов инновационной деятельности в промышленности Санкт-Петербурга
№ 17 (R)–2006	Е. К. Завьялова	Взаимосвязь организационной культуры и систем мотивации и стимулирования персонала
№ 18 (R)–2006	А. Д. Чанько	Алгебра и гармония HR-менеджмента. Эффективность обучения персонала и диагностика организационной культуры
№ 19 (E)–2006	T. E. Andreeva	Organizational change in Russian companies: findings from research project
# 20 (E)–2006	N. E. Zenkevich, L. A. Petrosjan	Time-consistency of Cooperative Solutions
№ 21 (R)–2006	Т. Е. Андреева	Организационные изменения в российских компаниях: результаты эмпирического исследования
№ 22 (R)–2006	Д. Л. Волков, Т. А. Гаранина	Оценивание интеллектуального капитала российских компаний
№ 23 (R)–2006	А. В. Бухвалов, Ю. Б. Ильина, О. В. Бандалюк	Электронное корпоративное управление и проблемы раскрытия информации: сравнительное пилотное исследование
№ 24 (R)–2006	С. В. Кошелева	Особенности командно-ролевого взаимодействия менеджеров среднего и высшего звена международной и российских компаний
№ 25 (R)–2006	Ю. В. Федотов, Н. В. Хованов	Методы построения сводных оценок эффективности деятельности сложных производственных систем
# 26 (E)–2006	S. Kouchtch, M. Smirnova, K. Krotov, A. Starkov	Managing Relationships in Russian Companies: Results of an Empirical Study
№ 27 (R)–2006	А. Н. Андреева	Портфельный подход к управлению люксовыми брендами в фэшн-бизнесе: базовые концепции, ретроспектива и возможные сценарии

- |               |  |  |
|---------------|--|--|
| № 28 (R)–2006 | Н. В. Хованов,<br>Ю. В. Федотов                                    | Модели учета неопределенности при построении сводных показателей эффективности деятельности сложных производственных систем  |
| № 29 (R)–2006 | Е. В. Соколова,<br>Ю. В. Федотов,<br>Н. В. Хованов.                | Построение сводной оценки эффективности комплексов мероприятий по повышению надежности функционирования объектов электроэнергетики   |
| # 30 (E)–2006 | M. Smirnova  | Managing Buyer-Seller Relationships in Industrial Markets: A Value Creation Perspective  |
| № 31 (R)–2006 | С. П. Куш,<br>М. М. Смирнова                                       | Управление взаимоотношениями в российских компаниях: разработка концептуальной модели исследования   |
| № 32 (R)–2006 | М. О. Латуха,<br>В. А. Чайка,<br>А. И. Шаталов                     | Влияние «жестких» и «мягких» факторов на успешность внедрения системы менеджмента качества: опыт российских компаний   |
| № 33 (R)–2006 | А. К. Казанцев,<br>Л. С. Серова,<br>Е. Г. Серова,<br>Е. А. Руденко | Индикаторы мониторинга информационно-технологических ресурсов регионов России  |
| № 34 (R)–2006 | Т. Е. Андреева,<br>Е. Е. Юртайкин,<br>Т. А. Солтицкая              | Практики развития персонала как инструмент привлечения, мотивации и удержания интеллектуальных работников  |
| # 35 (E)–2006 | T. Andreeva,<br>E. Yurtaikin,<br>T. Soltitskaya                    | Human resources development practices as a key tool to attract, motivate and retain knowledge workers  |
| № 36 (R)–2006 | А. В. Бухвалов,<br>В. Л. Окулов.                                   | Классические модели ценообразования на капитальные активы и российский финансовый рынок. Часть 1. Эмпирическая проверка модели CAPM. Часть 2. Возможность применения вариантов модели CAPM |
| № 37 (R)–2006 | Е. Л. Шекова   | Развитие корпоративной социальной ответственности в России: позиция бизнеса (на примере благотворительной деятельности компаний Северо-Западного региона)                                  |
| № 38 (R)–2006 | Н. А. Зенкевич,<br>Л. А. Петросян                                  | Дифференциальные игры в менеджменте  |

№ 39 (R)–2006	В. Г. Беляков, О. Р. Верховская, В. К. Дерманов, М. Н. Румянцева	Глобальный мониторинг предпринимательской активности Россия: итоги 2006 года
№ 40 (R)–2006	В. А. Чайка, А. В. Куликов	Динамические способности компании: введение в проблему
№ 41 (R)–2006	Ю. Е. Благов	Институционализация менеджмента заинтересованных сторон в российских компаниях: проблемы и перспективы использования модели «Арктурус»
№ 42 (R)–2006	И. С. Меркурьева, Е. Н. Парамонова, Ю. М. Битина, В. Л. Гильченко	Экономический анализ на основе связанных данных по занятым и работодателям: методология сбора и использования данных
# 43 (E)–2006	I. Merkurueva, E. Paramonova, J. Bitina, V. Gilchenok	Economic Analysis Based on Matched Employer-Employee Data: Methodology of Data Collection and Research
№ 44 (R)–2006	Н. П. Дроздова	Российская «артельность» — мифологема или реальность' (Артельные формы хозяйства в России в XIX — начале XX в.: историко-институциональный анализ)
№ 1 (R)–2007	Е. В. Соколова	Бенчмаркинг в инфраструктурных отраслях: анализ методологии и практики применения (на примере электроэнергетики)
№ 2 (R)–2007	С. П. Куш, М. М. Смирнова	Управление поставками в российских компаниях: стратегия или тактика
№ 3 (R)–2007	Т. М. Скляр	Проблема ленивой монополии в российском здравоохранении
№ 4 (R)–2007	Т. Е. Андреева	Индивидуальные предпочтения работников к созданию и обмену знаниями: первые результаты исследования
№ 5 (R)–2007	А. А. Голубева	Оценка порталов органов государственного управления на основе концепции общественной ценности
№ 6 (R)–2007	С. П. Куш, М. М. Смирнова	Механизм координации процессов управления взаимоотношениями компании с партнерами
# 7 (E)–2007	D. Volkov, I. Berezinets	Accounting-based valuations and market prices of equity: case of Russian market

№ 8 (R)–2007	М. Н. Барышников	Баланс интересов в структуре собственности и управления российской фирмы в XIX – начале XX века
# 9 (E)–2007	D. Volkov, T. Garanina	Intellectual capital valuation: case of Russian companies
№ 10 (R)–2007	К. В. Кротов	Управление цепями поставок: изучение концепции в контексте теории стратегического управления и маркетинга.
№ 11 (R)–2007	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Характеристики компаний на ранних стадиях жизненного цикла: анализ факторов, влияющих на показатели результативности их деятельности
№ 12 (R)–2007	А. Е. Иванов	Размещение государственного заказа как задача разработки и принятия управленческого решения
№ 13 (R)-2007	О. М. Удовиченко	Понятие, классификация, измерение и оценка нематериальных активов (объектов) компании: подходы к проблеме
№ 14 (R)–2007	Г. В. Широкова, Д. М. Кнатько	Влияние основателя на развитие организации: сравнительный анализ компаний управляемых основателями и наемными менеджерами
# 15 (E)–2007	G. Shirokova, A. Shatalov	Characteristics of companies at the early stages of the lifecycle: analysis of factors influencing new venture performance in Russia
# 16 (E)–2007	N. Drozdova	Russian “Artel’nost” — Myth or Reality? Artel’ as an Organizational Form in the XIX — Early XX Century Russian Economy: Comparative and Historical Institutional Analysis
# 1 (E)–2008	S. Commander, J. Svejnar, K. Tinn	Explaining the Performance of Firms and Countries: What Does the Business Environment Play'
№ 1 (R)–2008	Г. В. Широкова, В. А. Сарычева, Е. Ю. Благоев, А. В. Куликов	Внутрифирменное предпринимательство: подходы к изучению вопроса
№ 1A(R)–2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов, Д. М. Кнатько	Факторы, влияющие на принятие решения основателем компании о передаче полномочий профессиональному менеджеру: опыт стран СНГ и Центральной и Восточной Европы

№ 2 (R)–2008	Г. В. Широкова, А. И. Шаталов	Факторы роста российских предпринимательских фирм: результаты эмпирического анализа
№ 1 (R)–2009	Н. А. Зенкевич	Моделирование устойчивого совместного предприятия
№ 2 (R)–2009	Г. В. Широкова, И. В. Березинец, А. И. Шаталов	Влияние организационных изменений на рост фирмы
№ 3 (R)–2009	Г. В. Широкова, М. Ю. Молодцова, М. А. Арепьева	Влияние социальных сетей на разных этапах развития предпринимательской фирмы: результаты анализа данных Глобального мониторинга предпринимательства в России
# 4 (E)–2009	N. Drozdova	Russian Artel Revisited through the Lens of the New Institutional Economics
№ 5 (R)–2009	Л. Е. Шепелёв	Проблемы организации нефтяного производства в дореволюционной России
№ 6 (R)–2009	Е. В. Соколова	Влияние государственной политики на инновационность рынков: постановка проблемы
№ 7 (R)–2009	А. А. Голубева, Е. В. Соколова	Инновации в общественном секторе: введение в проблему
# 8 (E)–2009	A. Damodaran	Climate Financing Approaches and Systems: An Emerging Country Perspective
№ 1 (R)–2010	И. Н. Баранов	Конкуренция в сфере здравоохранения
№ 2 (R)–2010	Т. А. Пустовалова	Построение модели оценки кредитного риска кредитного портфеля коммерческого банка (на основе методологии VAR)
№ 3 (R)–2010	Ю. В. Лаптев	Влияние кризиса на стратегии развития российских МНК
№ 4 (R)–2010	А. В. Куликов, Г. В. Широкова	Внутрифирменные ориентации и их влияние на рост: опыт российских малых и средних предприятий
# 5 (E)–2010	M. Storchevoy	A General Theory of the Firm: From Knight to Relationship Marketing
№ 6 (R)–2010	А. А. Семенов	Появление систем научного менеджмента в России
# 7 (E)–2010	D. Ivanov	An optimal-control based integrated model of supply chain scheduling
№ 8 (R)–2010	Н. П. Дроздова, И. Г. Кормилицына	Экономическая политика государства и формирование инвестиционного климата: опыт России конца XIX — начала XX вв.

№ 9 (R)–2010	Д. В. Овсянко	Направления применения компонентов менеджмента качества в стратегическом управлении компаниями
# 10 (E)–2010	V. Cherenkov	Toward the General Theory of Marketing: The State of the Art and One More Approach
№ 11 (R)–2010	В. Н. Тишков	Экономические реформы и деловая среда: опыт Китая
№ 12 (R)–2010	Т. Н. Клёмина	Исследовательские школы в организационной теории: факторы формирования и развития
№ 13 (R)–2010	И. Я. Чуракова	Направления использования методик выявления аномальных наблюдений при решении задач операционного менеджмента
№ 14 (R)–2010	К. В. Кротов	Направления развития концепции управления цепями поставок
№ 15 (R)–2010	А. Г. Медведев	Стратегические роли дочерних предприятий многонациональных корпораций в России
№ 16 (R)–2010	А. Н. Андреева	Влияние печатной рекламы на восприятие бренда Shalimar (1925 – 2010)
№ 17 (R)–2010	В. Л. Окулов	Ценность хеджирования для корпорации и рыночные ожидания
№ 1 (R)–2011	А. А. Муравьев	О российской экономической науке сквозь призму публикаций российских ученых в отечественных и зарубежных журналах за 2000–2009 гг.
№ 2 (R)–2011	С. И. Кирюков	Становление и развитие теории управления маркетинговыми каналами
№ 3 (R)–2011	Д. И. Баркан	Общая теория продаж в контексте дихотомии «развитие – рост»
# 4 (E)–2011	К. V. Krotov, R. N. Germain	A Contingency Perspective on Centralization of Supply Chain Decision-making and its Role in the Transformation of Process R&D into Financial Performance
№ 5 (R)–2011	А. В. Зятчин	Сильные равновесия в теоретико-игровых моделях и их приложения
№ 6 (R)–2011	В. А. Ребязина	Формирование портфеля взаимоотношений компании с партнерами на промышленных рынках
№ 1 (R)–2012	А. Л. Замулин	Лидерство в эпоху знаний

# 2 (E)–2012	I. N. Baranov	Quality of Secondary Education in Russia: Between Soviet Legacy and Challenges of Global Competitiveness
№ 3 (R)–2012	Л. С. Серова	Микро-предприятия в экономике России: состояние и тенденции развития
# 4 (E)–2012	G. V. Shirokova, D. M. Knatko, G. Vega	Separation of Management and Control in SMEs from Emerging Markets: The Role of Institutions
№ 5 (R)–2012	Г. В. Широкова, М. А. Сторчевой	Влияние социальных сетей на выход на зарубежные рынки: из опыта трех российских предпринимательских фирм
№ 6 (R)–2012	А. К. Казанцев	Инновационное развитие университетов: аналитический обзор ведущих российских вузов
№ 7 (R)–2012	Д. В. Муравский, М. М. Смирнова, О. Н. Алканова	Капитал бренда в современной теории маркетинга
# 8 (E)–2012	E. B. Samuylova, D. V. Muravskii, M. M. Smirnova, O. N. Alkanova	The role of brand characteristics in brand alliance engagement with different types of partners: an exploratory study
№ 9 (R)–2012	Е. Ю. Благов	Факторы ценообразования многосторонних платформ: современное состояние и перспективы исследований
# 10 (E)–2012	E. K. Zavyalova, S. V. Kosheleva	Assessing the efficiency of HRD technologies in knowledge-intensive firms
# 11 (E)–2012	E. K. Zavyalova, S. V. Kosheleva	Human potential as a factor of developing national competitiveness of Brazil, Russia, India and China
# 12 (E)–2012	D. M. Muravskii, S. A. Yablonsky	Determining disruptive innovation potential of multi-sided platforms: case of digital books
№ 13 (R)–2012	В. Ю. Аршавский, В. Л. Окулов	Контролируемый эксперимент по принятию решений в условиях неопределенности и риска
№ 14 (R)–2012	А. А. Муравьев	К вопросу о классификации российских журналов по экономике и смежным дисциплинам
№ 1 (E)–2013	G. V. Shirokova, L. S. Sokolova	Exploring the Antecedents of Entrepreneurial Orientation in Russian SMEs: The Role of Institutional Environment

№ 2 (R)–2013	А.Ф. Денисов	Не упустить детали, или что может усложнить жизнь специалисту по УЧР
# 3 (E)–2013	A. Muravyev, I. Berezinets, Y. Ilina	The Structure of Corporate Boards and Private Benefits of Control: Evidence from the Russian Stock Exchange.
№ 4 (R)–2013	Т.М. Складар, Е.В. Соколова	Организационно-управленческие инновации в здравоохранении
# 5 (E)–2013	A. Sergeeva, T. Andreeva	Knowledge Sharing in Public Sector Organizations: Do Knowledge Management Practices Matter?