

«Новая география» российского Северо-Запада — внешние вызовы для управленческих практик^{1, 2}

Хлутков А. Д.¹, Межевич Н. М.^{2, *}

¹Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС), Санкт-Петербург, Российская Федерация

²Институт Европы Российской академии наук, Москва, Российская Федерация; *mez13@mail.ru

РЕФЕРАТ

Географические условия создают жесткие ограничители для управленческих практик. География физическая — трудно преодолимая рамка для любых управленческих решений. Однако экономическая и особенно политическая география существенно более динамична, географические условия, постоянные и переменные, требуют своего учета в управлении. Пограничное положение может быть большим благом, и три десятилетия было именно так. Сегодня пограничное или приграничное положение — серьезное обременение, военные риски и дополнительные расходы. Все это относится к категории внешних вызовов для системы национального управления.

Ключевые слова: Балтийско-Скандинавский регион, Балтика, Северо-Запад, управление, Санкт-Петербург, Ленинградская область

Для цитирования: Хлутков А. Д., Межевич Н. М. «Новая география» российского Северо-Запада — внешние вызовы для управленческих практик // Управленческое консультирование. 2024. № 6. С. 9–17.

“New Geography” of the Russian North-West — External Challenges for Management Practices

Andrey D. Khlutkov¹, Nikolay M. Mezhevich²

¹The Russian Presidential Academy of National Economy and Public Administration (North-West Institute of Management, RANEPa), St. Petersburg, Russian Federation

²Institute of Europe, Russian Academy of Sciences, Moscow, Russian Federation

ABSTRACT

Geographical conditions create hard constraints for management practices. Geography is physical — a difficult frame to overcome for any management decisions. However, economic and especially political geography is significantly more dynamic, geographical conditions, constant and variable, require their consideration in management. Borderline position can be a great boon, and three decades has been just that. Today, the border or frontier situation is a serious burden, military risks and additional costs. All this belongs to the category of external calls for the national management system.

Keywords: Baltic-Scandinavian region, Baltic, North-West, management, St. Petersburg, Leningrad region

For citing: Khlutkov A. D., Mezhevich N. M. “New Geography” of the Russian North-West — External Challenges for Management Practices // Administrative consulting. 2024. N 6. P. 9–17.

¹ Работа выполнена в рамках государственного задания Министерства науки и высшего образования Российской Федерации (тема НИР № FMZS-2024–0013 «Системный анализ хозяйственно-политических рисков и возможностей Балтийско-Скандинавского макрорегиона»).

² Работа выполнена в рамках плановой научной деятельности Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации (Северо-Западный институт управления РАНХиГС).

Тридцать три года — это немного для государства. Для России это практически непрерывный период реформирования, однако парадоксальным образом время системных реформ наступило только сейчас. Думается, можно было бы и еще подождать, однако СВО показала не только наши очевидные достижения, но и очевидные слабости. Сила и слабость имеют не только свою историю, но и географию. Регионы страны могут быть как донорами, так и акцепторами не только в экономике, но и в вопросах безопасности. При этом статус, возможности, потенциал регионов постепенно меняются.

Классические американские учебники по маркетингу приводят пример рекламной ошибки. Хотите продать товар — указывайте адрес вашего магазина. Ссылки на то, что он основан вашим прадедушкой и стоит на том же месте, как и 100 лет назад, не изменят то, что за 50 лет провинциальный городок превратился в город-миллионер, и лишь 10% жителей имеют здесь могилы родителей, не говоря уже о предшественных поколениях.

Адаптируя данный тезис к задачам статьи, отметим, что, во-первых, любые решения стоит принимать, основываясь на определенной сумме знаний, накопленном опыте, данных социологических замеров и статистических исследований. Во-вторых, саму сумму знаний следует постоянно перепроверять, ибо то, что казалось вечным, или, по крайней мере, постоянным, на самом деле таковым не является. Классический пример российско-финских отношений. Условная модель «2000–2014 гг.» казалась настолько взаимовыгодной, что предположить возможность ее изменения не представлялось возможным. Тем не менее это произошло. Причем, когда это произошло, экспертное сообщество быстро пришло к выводу о том, что на самом деле предпосылки для качественного ухудшения российско-финских отношений были.

Применительно к Ленинградской области, Санкт-Петербургу мы можем сказать, что география физическая как набор условий осталась неизменной, Финский залив и остров Гогланд находятся примерно там, где они и появились после окончания последнего периода оледенения. Экономическая география также достаточно консервативна, хотя она меняется постоянно. Наибольшие изменения происходят в географии политической и военной. Иными словами, физическое пространство относительно стабильно. Экономическое пространство изменяется в десятилетиях, политическое пространство и военно-политическое пространство могут измениться за пять минут. Это происходило в 1918, 1940, 1945, а также в 1991, и наконец, в 2022 г.

Да, экспертное сообщество предполагало вступление Финляндии в НАТО, но лишь юридическое оформление этого факта привело к изменению нашего военно-политического пространства Северо-Запада.

В свою очередь экономические процессы перестройки системы хозяйственных связей начались существенно раньше. Проекты экономического сотрудничества России и ее Северо-Запада с Прибалтикой начали свертываться примерно с 2008 г., однако с Финляндией эта тенденция проявилась существенно позже.

Санкт-Петербург и Ленинградская область имеют особое приграничное географическое положение в сочетании со столичными функциями и особым политическим и экономическим статусом. Именно это делает эти субъекты уникальными в рамках Российской Федерации и создает если не уникальные, то нетипичные вызовы для региональных и национальных систем управления.

Для этого вывода есть следующие основания.

1. Ленинградская область и Санкт-Петербург — стратегически важная территория с момента возвращения в состав России и создания новой столицы.

2. Ленинградская область и Санкт-Петербург — фактически двуединый субъект федерации, имеющий выход к Балтике, с государственными границами с двумя странами НАТО, не просто демонстрирующими открытую враждебность России, но и непосредственно угрожающими военным нападением на военные и гражданские объекты Северо-Запада.

3. Ленинградская область и Санкт-Петербург обладают мощной системой транспортных связей с остальной частью страны, в том числе уникальные внутренние водные пути.

4. Санкт-Петербург и Ленинградская область — это примерно 100 000 км², это очень мало по сравнению с большинством субъектов Российской Федерации, однако это территория Эстонии и Латвии вместе взятые. Сугубо маленькая по территории (только лишь Эстония плюс Латвия по размеру), наша область имеет границы сухопутные и морские с Эстонией и Финляндией.

5. Санкт-Петербург и Ленинградская область через систему внутренних водных путей и железных дорог обеспечивают географическую и экономическую связанность как минимум европейской России.

6. После распада СССР наш выход к Балтике сократился почти в 10 раз. После кризиса 90-х наша торговля начала стремительно расти, но кольцо новых границ отрезало страну от традиционных партнеров. Восстановление хозяйственных связей прошло успешно, активно использовалась инфраструктура Прибалтики и Финляндии. В настоящее время это невозможно как с политической, так и с экономической точки зрения. Экономическое сотрудничество с Прибалтикой и Финляндией при сохранении их политических режимов не представляется возможным. Однако сегодня вложения в «западный вектор» в торговле и соответствующую инфраструктуру бессмысленны.

7. Качественно усилился арктический вектор в развитии Северо-Запада. Уже Петру Великому было очевидно, что город его имени занимал положение, которое отнюдь нельзя считать центральным, но при этом обеспечивал выход на север, еще не именуемый Арктикой. Старинные поморские области с богатыми торговыми городами Архангельском, Вологодой, Великим Устюгом, Каргополом играли тогда в экономике России большую роль. Транспортные связи Петербурга с внутренними районами страны хорошо вписались в речную сеть, служившую в то время главным средством транспорта громоздких товаров, и постепенно совершенствовались. Конечно же, важнейший этап развития движения на Север по воде — это строительство Беломорско-Балтийского канала [4, с. 8–9].

Таким образом, Санкт-Петербург находится на пересечении нескольких экономических пространств: он встроен не только в российское экономическое пространство, но и в «малое» пространство Северо-Запада. С другой стороны, Петербург — часть экономического пространства мира и Европы, что в настоящее время трудно реализуемо. Санкт-Петербург — неотъемлемая часть экономического пространства не только региона Балтийского моря, но и европейской части российской Арктики, которая тоже может и уже является частью системы международного сотрудничества. «Санкт-Петербург нужен России как главный организующий центр обширной контактной зоны — как северо-западный „вход“ в Азиатско-Тихоокеанский регион европейско-американской хозяйственной зоны и соответствующий „выход“ из нее» [2].

Российская Арктика, особенно ее европейская часть, опиралась на Санкт-Петербург не только как столицу империи, но и на Ленинград как столицу «Главсевморпути». Особый статус Санкт-Петербурга подтверждается наличием здесь особых, специализированных судостроительных производств, специализированных НИИ и КБ.

В этих условиях стратегическое положение Ленинградской области на рубеже 2022 г. существенно изменилось. Если до 2022 г. город и область можно было

рассматривать как своеобразный аванпост, выдвинутый на Запад, то сегодня это скорее крепость, останавливающая потенциальную агрессию противника с западного и северо-западного направления.

Масштаб военно-политических вызовов 2024 г. напоминает 1939 г., что заставляет нас задуматься и о корректировке систем регионального управления.

Подчеркнем, методологическая сложность рассмотрения регионального управления, по возможности без федерального, нам понятна. Однако именно такой подход нам представляется единственно возможным, так как новая экономическая и политическая ситуация вызывает различные вызовы в различных регионах России.

Рассмотрим эти положения подробнее. Территория современных Ленинградской области и Санкт-Петербурга изначально является частью нашего цивилизационного пространства. Даже если не опираться на норманнскую теорию происхождения Руси, Ладога, Псков и Новгород старше Санкт-Петербурга на тысячу лет. Новая Россия действительно уделяла основное внимание отношениям с западными странами. Петр Великий, вернув Россию на Балтику, как известно, не ограничился устьем Невы. В результате внешняя торговля империи на Балтике закономерно сосредоточилась в новых гаванях Ревеля, Риги. «С давних пор (Новгород и Псков в древности, а ныне Петербург, Рига и Ревель) эти прибалтийские части России служили и ныне служат торговыми путями для сношений с Западною Европою, а потому здесь давно развился дух предприимчивости, который и привлек к учреждению многих фабрик и заводов» [8, с. 23].

Эта особая связь с Европой была объективно вынужденной, но выгодной. «Российский интерес к Европе в новых условиях связан с рядом причин как внутреннего, так и внешнего характера. Хотя Россия все больше сосредотачивается на самой себе, она стремится избежать международной изоляции, которую просто не может себе позволить. Более того, тесное взаимодействие с внешним миром является необходимым условием реорганизации России и ее развития. Европа не только близка, но и чрезвычайно важна с экономической точки зрения» [10, с. 279].

Еще в 2010 г. мы работали, исходя из того, что Санкт-Петербург — историческое окно России на Запад, при этом Балтийское море формирует для России ключевую площадку взаимодействия с Европой. Таким образом ставилась и, казалось, успешно решалась задача сделать Балтийское море ключевым пространством нашего взаимодействия с Европой [3, с. 101–111].

При этом с точки зрения хозяйственного освоения в ста километрах от Санкт-Петербурга на восток начинается тайга. Отметим также, что двуединый субъект не имеет конкурентов по масштабу экономического, политического, транспортного значения в рамках Северо-Западного федерального округа. Отметим, что такая ситуация относительно редка. В Уральском, Сибирском, особенно в Дальневосточном федеральном округе конкуренция различных центров присутствует и хорошо изучена.

Однако стратегии регионального развития субъектов СЗФО существенно отличаются. Только Санкт-Петербург/Ленинградская область и Калининградская область сделали еще в 90-е гг. стратегическую ставку на внешнеэкономические связи, транзит, международное разделение труда. Калининградская область — особый случай. Возможности эксклава ограничены изначально, потенциал развития этого субъекта оказался слишком зависимым от внешних условий, а территория России и Беларуси, с которой можно было бы налаживать связи, отрезана Сувалкским коридором. Рассматривать Калининградскую область в одной системе координат с Санкт-Петербургом не следует.

Что же касается Санкт-Петербурга и Ленинградской области, то после закономерного, подчеркнем, абсолютно закономерного увлечения внешними связями,

начали восстанавливаться связи с внутренними регионами и международные транспортные регионы (МТК). Авторы считают, что перспективы социально-экономического развития России достаточно зависимы от общей ситуации на Балтике и успешности выполнения Санкт-Петербургом и Северо-Западом своих транзитных и внешнеторговых функций. В текущих условиях это предполагает, что пришло время восстановления и качественного укрепления внутренних хозяйственных связей, единого экономического пространства.

Теоретические исследования показывают тесную корреляцию между транспортными связями и экономическим, особенно промышленным, развитием. Транспорт также играет ведущую роль в моделях сетевого роста, объясняющих экономическое развитие страны, и затем, при благоприятных условиях, ее вхождение в мировую экономику [12].

Транспорт, играя значимую роль в развитии экономики региона, по праву считается ключевым фактором, обеспечивающим экономическое и социальное развитие. Транспортная инфраструктура играет важнейшую роль в интеграции регионального рынка, обеспечивая физический доступ ко всем составляющим экономической системы. В этом контексте Северо-Запад требует особого внимания федеральных властей, а также соответствующих приоритетов в субъектах федерации. Укажем на то, в чем заключается вызов геополитической и геоэкономической изоляции. Для внутриконтинентальных стран (Landlocked countries) зависимость от транзита оборачивается тем, что они из-за повышенных транспортных издержек не могут использовать внешнеторговые связи для целей развития национальной экономики в той степени, в какой это могут приморские государства [5]. Однако этот тезис работает не только в масштабе страны, но и в масштабе территорий.

Изменение вектора внешних связей и переключение на приоритет внутреннего рынка уже было в истории региона. Эта ситуация уже была в истории Северо-Запада, к примеру, после 1920 г. Как отмечал профессор В. В. Покшишевский, «до революции город находился в экономически крайне слабо развитом крае, служившем лишь „транзитной средой“ для питания нашего города теми видами сырья, которые он не получал из-за границы; в советское же время Ленинград оказался расположенным в быстро развивающемся, в частности, промышленно развивающемся, крае» [9, с. 117]. Что же сделала советская власть? Была построена Волго-Балтийская водная система, был построен Беломорско-Балтийский канал, обеспечивающий прямой выход СССР с Балтики на Белое море, реконструирована, а затем и электрифицирована система железных дорог.

Во втором десятилетии XXI в. после провозглашения «поворота на восток» начали развиваться коридоры на Восток и Юг. Эти условно новые коридоры на самом деле известны с раннехристианских времен, и история их становления и временного угасания хорошо описана [1, с. 24–42]. Санкт-Петербург, таким образом, достаточно резко меняет вектор своей геополитической и геоэкономической ориентации. Итак, в настоящее время идет процесс переформатирования геоэкономического пространства, причем как территории, так и акватории [7, с. 34–41]. Впервые с 1943 г. противник угрожает нам военной, а не только экономической блокадой. Остров Гогланд вынужденно возвращает себе статус военного объекта, чего не было со времен хрущевской демилитаризации военных объектов в Финском заливе.

Теоретические основы указанных изменений достаточно ясны. В начале века было предложено понятие «сжатие пространства». Термин «сжатие социально-экономического пространства» был введен Д. Харвеем в 1990 г. [11] и отражал глобализационные эффекты в географическом и управленческом контексте. Гео-

графы, политологи достаточно быстро освоили категориальный аппарат новой концепции. Закономерно сформировался и управленческий аспект данного явления. Профессиональная каста управленцев оценила эффекты быстрой передачи информации, отметив при этом, что скорость принятия решений изменилась незначительно. Изменилась транспортная доступность территорий, качественное упрощение таможенных и пограничных процедур действительно увеличило эффективность мировой торговли. При условии хороших стартовых предпосылок «внешнеэкономическая открытость» страны и региона, безусловно, является достоинством, однако в условиях феноменальных по масштабу внешних вызовов это очевидная проблема.

Каковы же возможные варианты корректировки управленческой системы Санкт-Петербурга и Ленинградской области в условиях внешних вызовов?

Первая проблема, представляющаяся наиболее очевидной и первостепенной, но не самой важной, это качественное улучшение координации деятельности органов власти и управления.

Система разделения властей по вертикали и между уровнями власти — подход абсолютно верный в стратегическом плане. Однако, чем сложнее система власти, тем больше рисков, связанных с координацией работы ее частей на единый результат. В федеративном государстве эта проблема носит как бы естественный, но при этом непозитивный характер.

Помимо общего набора рисков, характерных для всей России, в нашем случае присутствует проблема двух самостоятельных субъектов Федерации, каждый из которых за тридцать три года накопил собственные управленческие традиции и сформировал свою систему власти. Значимый период управленческих практик Ленинградского обкома КПСС, который де-факто был основной и единой властью в городе и области, давно стал историей.

К 2022 г. российские лидеры сделали абсолютно верный вывод о том, что комплекс мировых проблем, оказывающих определяющее влияние на Россию, не только не исчезнет сам по себе, но и будет углубляться. Были приняты военные и политические решения, которые всем известны. Прошедшие три года потребовали определенной корректировки формы государства, его институтов, стратегии развития, моделей управления.

Вполне вероятно, что в условиях мирного времени этого достаточно для признания государственных институтов эффективными. «В Российской Федерации задачей является не столько мобилизация в широком плане, сколько наведение порядка и повышение эффективности экономического управления. Да, ресурсов не будет больше, но ими можно распорядиться эффективнее» [6, с. 23]. Этот тезис представляется достаточно очевидным в стандартных, благоприятных, условиях развития, которых сейчас нет. Неэффективная власть исчезает вместе с государством, причиняя обществу бесчисленные страдания. Всех сомневающихся просим еще раз осмыслить опыт 1991 г.

История российского реформирования текущего этапа началась с Указа Президента РФ от 23 июля 2003 г. № 824 «О мерах по проведению административной реформы в 2003–2004 годах». Затем следует обратить внимание на Федеральный закон от 21 декабря 2021 г. № 414-ФЗ «Об общих принципах организации публичной власти в субъектах Российской Федерации» от 22 декабря 2021 г. В этом же контексте следует упомянуть Указ Президента России «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 г. и на перспективу до 2036 года», подписанный 7 мая 2024 г. Реализация этих целей предполагает, что военные вызовы носят временный характер, а экономические и управленческие задачи — постоянный. Повторим, особые условия государственного управления — явление, имеющее очевидную географическую логику прочтения.

Северо-Запад России становится пограничным не в контексте приграничной торговли, а в вопросах вероятности превращения в региональный театр военных действий (ТВД). Все характеристики регионального развития должны пройти переоценку с точки зрения соответствия/несоответствия военным и экономическим усилиям государства. «В Российской Федерации задачей является не столько мобилизация в широком плане, сколько наведение порядка и повышение эффективности экономического управления. Да, ресурсов не будет больше, но ими можно распорядиться эффективнее» [6, с. 23]. Какая форма подобной деятельности может быть использована? В Курской области создается, по сути, первый отряд народного ополчения «Барс-Курск», который будет действовать абсолютно на новых принципах. Во-первых, отряд создается на основе двойного подчинения — Минобороны и губернатора Курской области. То есть это не только про контроль, но и про то, что в этом подразделении могут сойтись методы гражданского управления и военного командования. Это может быть интересно.

Можно вспомнить и институт генерал-губернаторов — один из старейших политических институтов имперской России. Реализация властных полномочий сибирских генерал-губернаторов имела определенную специфику, связанную с рядом геополитических и геостратегических особенностей управляемой ими территории. К примеру, в 1905 г. успешно действовал механизм генерал-губернаторства в прибалтийских, остзейских губерниях.

Генерал-губернатору подчинялась вся власть на территории: органы самоуправления, военная, судебная. Фактически генерал-губернатор был наместником императора в пределах определенной территории.

Разумеется, исторический опыт не догма, его использование предполагает, и то в идеальном варианте, знание того, что было, но не помогает узнать то, что будет. Это задача прогностики. Задача данной статьи иная: обозначить круг значимых исторических предпосылок для нового анализа условий развития той части Балтийского региона, которая относится к России. При этом поиск исторических и историко-географических аналогий моделей управления представляется одним из возможных методов совершенствования регионального управления.

Литература

1. Вардомский Л. Б. Между геополитикой и экономикой: вопросы развития международного транзита в СССР и России // *Геоэкономика энергетики*. 2021. № 1 (13). С. 24–42.
2. Исляев Р. А. Санкт-Петербург в геоэкономическом пространстве России (возвращаясь к 300-летию юбилею великого города) // *Проблемы современной экономики*. 2003. № 2 (6) [Электронный ресурс]. URL: <http://www.m-economy.ru:8101/art.php3?artid=16536> (дата обращения: 01.11.2024).
3. Кузнецов С. В., Межевич Н. М., Разумовский В. М. Некоторые вопросы оценки роли транспортного фактора в экономической истории Северо-Запада России конца XIX — начала XX в. // *Экономическая история*. 2020. Т. 16. № 2. С. 101–111. DOI: 10.15507/2409-630X.049.016.202002
4. Кузнецов С. В., Межевич Н. М. Шесть тезисов о российской Арктике с позиций современных международных отношений // *Север и Арктика в новой парадигме мирового развития*. Лузинские чтения — 2018. Материалы IX международной научно-практической конференции / под общ. ред. Р. В. Бадылева, Л. О. Залкинд. 2018. С. 8–9.
5. Лисоволик Я., Сутырин В. География стран Евразийского экономического союза: от вызовов к возможностям. Доклад Международного дискуссионного клуба «Валдай». Октябрь, 2017 [Электронный ресурс]. URL: <http://ru.valdaiclub.com/files/17984/> (дата обращения: 01.11.2024).
6. Межевич Н. М., Хлутков А. Д., Шамахов В. А. Эффективность управления как условие мобилизации экономики: некоторые исторические уроки // *Управленческое консультирование*. 2022. № 11. С. 23.

7. Межевич Н. М., Шамахов В. А., Хлутков А. Д. К вопросу о региональной экономической безопасности в современных условиях (на примере Северо-Западного федерального округа). Статья первая // Управленческое консультирование. 2023. № 1. С. 34–41.
8. Менделеев Д. И. Обзор фабрично-заводской промышленности и торговли России // Фабрично-заводская промышленность и торговля России. СПб., 1896. С. 23.
9. Покшишевский В. В. Некоторые вопросы экономико-географического положения Ленинграда // Вопросы географии. 1956. № 38. С. 117.
10. Россия и основные институты безопасности в Европе: вступая в XXI век / под ред. Д. Тренина // Московский центр Карнеги. М. : S&P. Июнь 2000. С. 279.
11. Harvey D. 1990, The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change, Cambridge, MA, Blackwell. 230 p.
12. Taaffe E. J., Gauthier H. L. Geography of Transportation. Englewood Cliffs. NJ : Prince-Hall, 1973.

Об авторах:

Хлутков Андрей Драгомирович, директор Северо-Западного института управления — филиала РАНХиГС (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; khlutkov-ad@ranepa.ru

Межевич Николай Маратович, главный научный сотрудник Института проблем региональной экономики РАН (Санкт-Петербург, Российская Федерация), доктор экономических наук, профессор; mez13@mail.ru

References

1. Vardomsky L. B. Between geopolitics and economics: issues of the development of international transit in the USSR and Russia. Geoeconomics of energy. 2021. N 1 (13). P. 24–42. (In Russ.)
2. Islyayev R. A. St. Petersburg in the geoeconomic space of Russia (returning to the 300th anniversary of the great city) Problems of the modern economy. 2003. N 2 (6) [Electronic resource]. URL: <http://www.m-economy.ru:8101/art.php3?artid=16536> (accessed: 01.11.2024).
3. Kuznetsov S. V., Mezhevich N. M., Razumovsky V. M. Some questions of assessing the role of the transport factor in the economic history of the North-West of Russia of the late XIX — early XX centuries // Economic history. 2020. V. 16. N 2. P. 101–111. (In Russ.) DOI: 10.15507/2409-630X.049.016.202002
4. Kuznetsov S. V., Mezhevich N. M. Six theses about the Russian Arctic from the standpoint of modern international relations // North and the Arctic in the new paradigm of world development. Luzin readings — 2018. Materials of the IX international scientific-practical conference / ed. by R. V. Badylevich, L. O. Zalkind. 2018. P. 8–9. (In Russ.)
5. Lisovolik Ya., Sutyryn V. Geography of the countries of the Eurasian Economic Union: from challenges to opportunities. Report of the Valdai International Discussion Club. October, 2017 [Electronic resource]. URL: <http://ru.valdaiclub.com/files/17984/> (accessed: 01.11.2024).
6. Mezhevich N. M., Khlutkov A. D., Shamakhov V. A. Management efficiency as a condition for mobilizing the economy: some historical lessons // Administrative consulting. 2022. N 11. P. 23. (In Russ.)
7. Mezhevich N. M., Shamakhov V. A., Khlutkov A. D. On the issue of regional economic security in modern conditions (on the example of the North-West Federal District). Article One // Administrative Consulting. 2023. N 1. P. 34–41. (In Russ.)
8. Mendeleev D. I. Overview of the factory industry and trade of Russia // Factory industry and trade of Russia. Saint Petersburg, 1896. P. 23. (In Russ.)
9. Pokshishevsky V. V. Some issues of the economic and geographical position of Leningrad // Issues of geography. 1956. N 38. P. 117. (In Russ.)
10. Russia and the main security institutions in Europe: entering the 21st century / ed. by D. Trenin // Carnegie Moscow Center. Moscow : S & P. June 2000. P. 279. (In Russ.)
11. Harvey D. 1990, The Condition of Postmodernity: An Enquiry into the Origins of Cultural Change, Cambridge, MA, Blackwell. 230 p.
12. Taaffe E. J., Gauthier H. L. Geography of Transportation. Englewood Cliffs. NJ : Prince-Hall. 1973.

About the authors:

Andrey D. Khlutkov, Director of North-West Institute of Management, Branch of RANEPA (Saint Petersburg, Russian Federation), Doctor of Science (Economics), Professor; khlutkov-ad@ranepa.ru

Nikolay M. Mezhevich, Chief Researcher of Institute for Regional Economic Studies Russian Academy of Sciences (Saint Petersburg, Russian Federation), Doctor of Economic Sciences, Professor; mez13@mail.ru