

УДК 656.62:338.2

**УПРАВЛЕНИЕ УСТОЙЧИВЫМ РАЗВИТИЕМ СКОРОСТНЫХ ПАССАЖИРСКИХ
ПЕРЕВОЗОК НА МАРШРУТАХ РЕЧНЫХ МАГИСТРАЛЕЙ****Белова Анастасия Алексеевна¹**, аспирант*e-mail:* belova.nasta06@yandex.ru**Бафанов Артём Павлович²**, первый заместитель министра*e-mail:* abafanov@mail.ru**Костров Владимир Николаевич¹**, проф., д.э.н., заведующий кафедрой логистики и маркетинга*e-mail:* vnkostrov@yandex.ru¹ Волжский государственный университет водного транспорта, Нижний Новгород, Россия² Министерство экологии и природных ресурсов Нижегородской области, Нижний Новгород, Россия

Аннотация. В настоящей статье рассмотрены вопросы управления устойчивым развитием скоростных пассажирских перевозок на речных магистралях Российской Федерации. Особое внимание уделяется состоянию речного транспорта, экологическим аспектам, цифровизации перевозок и необходимости повышения эффективности маршрутов. Сделан вывод о том, что развитие речных пассажирских перевозок требует комплексного подхода, объединяющего экономические, социальные, экологические и управленческие меры.

Ключевые слова: устойчивое развитие, скоростные пассажирские перевозки, внутренний водный транспорт, речные магистрали, цифровизация транспорта, экологическая безопасность.

**MANAGING SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF HIGH-SPEED PASSENGER
TRANSPORTATION ON RIVER ROUTES****Anastasia A. Belova¹**, Doctoral Student*e-mail:* belova.nasta06@yandex.ru**Artem P. Bafanov²**, First Deputy Minister*e-mail:* abafanov@mail.ru**Vladimir N. Kostrov¹**, Professor, Doctor of Economic Sciences, Head of the Department of Logistics and Marketing*e-mail:* vnkostrov@yandex.ru¹ Volga State University of Water Transport, Nizhny Novgorod, Russia² Ministry of Ecology and Natural Resources of the Nizhny Novgorod Region, Nizhny Novgorod, Russia

Abstract. This article examines the sustainable development of high-speed passenger transportation on Russian river waterways. Particular attention is paid to the current state of river transport, environmental aspects, digitalization of transportation, and the need to improve route efficiency. It concludes that the development of river passenger transportation requires a comprehensive approach combining economic, social, environmental, and management measures.

Keywords: sustainable development, high-speed passenger transport, inland waterway transport, river highways, digitalization of transport, environmental safety.

Актуальность исследования управления устойчивым развитием скоростных пассажирских перевозок на маршрутах речных магистралей в Российской Федерации определяется возрастающим значением внутреннего водного транспорта как элемента единой транспортной системы страны. В условиях необходимости повышения связанности территорий, развития межрегиональной мобильности населения, разгрузки автомобильной и железнодорожной инфраструктуры, а также расширения туристического и делового пассажиропотока речные перевозки приобретают не только транспортное, но и социально-экономическое значение. Особую роль в данном процессе занимают скоростные пассажирские линии, поскольку они способны соединять населенные пункты, расположенные вдоль крупных рек, обеспечивать регулярное сообщение между региональными центрами и малыми городами, а также формировать новые маршруты внутреннего туризма.

Цель исследования заключается в научном обосновании направлений управления устойчивым развитием скоростных пассажирских перевозок на маршрутах речных магистралей Российской Федерации с учетом транспортной доступности, экономической эффективности, экологической целесообразности, качества обслуживания пассажиров и интеграции речных линий в общую систему региональных и межрегиональных перевозок.

Постановка проблемы связана с тем, что развитие скоростных пассажирских перевозок по внутренним водным путям представляет собой перспективное направление. Однако, на пути его реализации стоит ряд следующих трудностей, препятствующих комплексному развитию: организационные, инфраструктурные, экономические и технологические аспекты. Исторически сложилось, что ключевую роль в формировании транспортных коридоров играют российские речные артерии, в частности в бассейнах таких крупных рек, как Волга, Кама, Дон, Обь, Енисей и Лена. Поэтому для обеспечения эффективной работы современных скоростных пассажирских линий необходимо не только поддерживать судоходство, но и создавать условия для стабильного пассажиропотока, путем совершенствования причальных сооружений, внедрения современных систем онлайн-бронирования, интеграции с другими видами транспорта и финансирования мероприятий по модернизации и развитию водной инфраструктуры.

Под управлением устойчивым функционированием и развитием скоростных пассажирских перевозок на маршрутах речных магистралей целесообразно понимать не разовое административное воздействие и не совокупность отдельных мероприятий, а систему управления, обеспечивающую стабильную текущую работу перевозочного комплекса и его долгосрочное совершенствование. Такое понимание позволяет избежать чрезмерно узкой трактовки, при которой устойчивость сводится только к сохранению действующих маршрутов, а развитие – только к количественному расширению сети. В данном случае речь идет о целостной системе, ориентированной на согласование экономических, социальных, экологических, инфраструктурных и цифровых параметров перевозок. Иначе говоря, функционирование отвечает на вопрос о том, как система



работает в настоящем, а развитие – на вопрос о том, каким образом она должна изменяться, чтобы сохранять свою жизнеспособность и общественную значимость в будущем.

Отправной точкой управления выступает не само судно и не инфраструктура, а потребитель услуг перевозки, то есть лицо, формирующее спрос на поездку и предъявляющее определенный комплекс требований к транспортной услуге.

К таким требованиям относятся доступность маршрута, удобство покупки билета, надежность расписания, безопасность поездки, комфорт на борту, скорость доставки, наличие информации и удобство прибытия в конечный пункт. Поэтому система устойчивого управления должна быть ориентирована не только на эксплуатационные показатели перевозчика, но и на реальную потребительскую ценность услуги для пассажира. Авторы на рисунке 1 представляют не просто набор объектов, а структурно упорядоченную цепочку формирования и реализации пассажирской транспортной услуги.



Рисунок 1 – Цепочка формирования и реализации услуги скоростной пассажирской перевозки на маршрутах речных магистралей

Таким образом, управление устойчивым функционированием и развитием скоростных пассажирских перевозок представляет собой систему, ориентированную на потребителя и реализуемую через непрерывный процесс согласования спроса, инфраструктуры, цифровых решений, перевозочного обслуживания и конечного результата поездки. Автор А.П. Бафанова в своих исследованиях рассматривает пассажирский транспорт как систему, развитие которой зависит от состояния подвижного состава, инфраструктуры, качества управления, цифровизации и способности транспортных организаций адаптироваться к долгосрочным социально-экономическим изменениям. Важным для настоящего исследования является вывод о том, что развитие пассажирского транспорта до 2035 года должно быть связано не только с количественным увеличением перевозок, но и с технологическим обновлением, повышением качества услуг и формированием более гибких транспортных моделей [1].

В контексте речных магистралей идеи позволяют уточнить содержание устойчивого развития. Оно должно включать не только сохранение действующих линий, но и создание новой логики управления перевозками. Такая логика предполагает постоянный анализ пассажирского спроса, обоснование маршрутной сети, расчет загрузки судов, учет сезонных колебаний, развитие цифровых сервисов, оценку экологического воздействия и определение социальной значимости маршрута. Иначе говоря, устойчивое развитие не может быть сведено к простому восстановлению ранее существовавших речных

направлений. Оно должно опираться на современные методы транспортного планирования и цифрового контроля [2].

Важным проблемным аспектом является состояние пассажирского флота. В исследовании С. И. Шестакова и Г. П. Быковой отмечается, что внутренний водный транспорт Российской Федерации сталкивается с существенными структурными проблемами, включая сокращение объемов перевозок в предыдущие периоды, инфраструктурные ограничения и недостаточные темпы обновления флота. Авторы также указывают, что более половины пассажирских судов эксплуатируется свыше двадцати лет, что создает риски для качества, безопасности и надежности перевозок. Для скоростных пассажирских маршрутов данная проблема особенно существенна, поскольку такие перевозки требуют не только исправности судов, но и соответствия современным требованиям скорости, комфорта, энергоэффективности и навигационной безопасности. В современных исследованиях подчеркивается, что внутренний водный транспорт имеет особое значение для территорий, где он может обеспечивать связь между населенными пунктами, развивать туристические маршруты и выступать альтернативой перегруженной наземной инфраструктуре. При этом общий объем перевозок не всегда отражает социальную значимость речных маршрутов, поскольку для отдельных регионов даже небольшой пассажиропоток может иметь высокую общественную ценность. В статье Шепелин Г.И. отмечается необходимость учитывать как транспортную, так и региональную функцию водного сообщения [3].

Экономическая проблема скоростных речных перевозок заключается в том, что значительная часть маршрутов имеет ограниченную коммерческую окупаемость. Это связано с сезонностью навигации, неравномерностью пассажиропотока, высокой стоимостью содержания судов, затратами на экипажи, топливо, ремонт и инфраструктурное обслуживание. Однако низкая коммерческая рентабельность не всегда означает неэффективность маршрута. Для ряда территорий речная линия может иметь социальный эффект, который не отражается напрямую в прибыли перевозчика: повышение мобильности населения, сокращение транспортной изолированности, развитие туризма, поддержка малого бизнеса, создание рабочих мест и рост налоговой базы региона.

Именно поэтому при управлении устойчивым развитием речных магистралей необходимо перейти от узкой оценки финансового результата к комплексной оценке эффективности. Такая оценка должна включать не только доходы и расходы перевозчика, но и социальную доступность маршрута, уровень загрузки судов, регулярность рейсов, бюджетные затраты на одного пассажира, экологический эффект, влияние на развитие территории и удовлетворенность пользователей [4].

Внутренний водный транспорт часто рассматривается как более экологичная альтернатива автомобильным перевозкам, однако это преимущество не является автоматическим. Оно зависит от возраста судов, типа силовой установки, расхода топлива, режима движения, загрузки рейсов, технического состояния двигателя и организации маршрута. Поэтому экологизация речных перевозок должна включать несколько направлений, которые представлены авторами на рисунке 2.



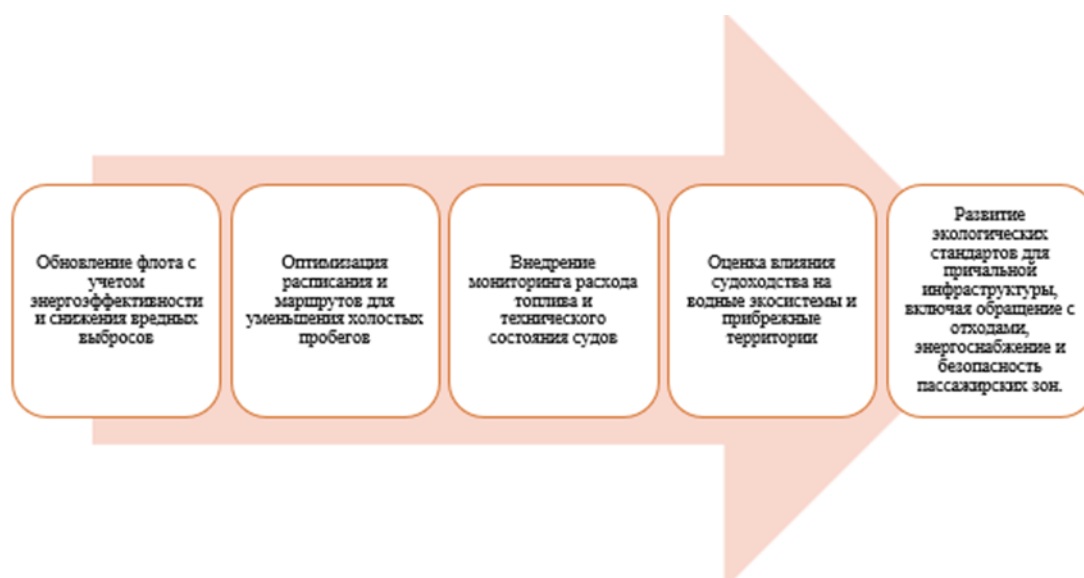


Рисунок 2 – Направления развития экологического фактора

Только при таком подходе речные магистрали могут рассматриваться как элемент экологически ориентированной транспортной политики. В работе А.П. Бафанова подчеркивается, что цифровая трансформация пассажирского транспорта становится одним из ключевых направлений повышения качества транспортных услуг и эффективности управления.

Цифровизация скоростных речных перевозок должна включать не только электронную продажу билетов, но и более широкий комплекс решений. К ним относятся цифровое расписание, онлайн-информирование о задержках и отменах рейсов, прогнозирование пассажиропотока, электронный учет загрузки судов, интеграция речных маршрутов в городские и региональные транспортные приложения, навигационные сервисы для пассажиров, цифровой мониторинг технического состояния судов и аналитика эффективности субсидирования. В перспективе цифровая платформа управления речными перевозками может стать основой для принятия решений о том, какие маршруты необходимо развивать, какие нуждаются в корректировке, а какие требуют изменения модели финансирования.

Особенно важна интеграция речного транспорта с другими видами перевозок. Скоростная речная линия не должна существовать отдельно от городской и межмуниципальной транспортной сети. Для пассажира важен не сам факт наличия судна, а удобство всего маршрута: возможность быстро добраться до причала, купить билет, узнать точное расписание, пересесть на автобус, метро, пригородный поезд или другой вид транспорта. Поэтому устойчивое развитие речных магистралей должно предполагать формирование мультимодальной модели перевозок, где речной транспорт становится не сезонным дополнением, а полноценным звеном транспортной системы.

Для более фрагментарного изучения устойчивого развития необходимо углубиться в ряд следующих вопросов:

- Изучить современное состояние скоростных пассажирских перевозок, прежде всего на примере наиболее перспективных речных бассейнов, включая Волго-Камский бассейн. Здесь важно определить фактическую маршрутную сеть, состояние флота, уровень загрузки рейсов, сезонность, тарифную доступность, состояние причалов, транспортную связность и основные ограничения развития. Без такой диагностики невозможно понять, какие маршруты имеют высокий потенциал, какие выполняют преимущественно социальную функцию, а какие требуют изменения управленческой модели.

- Разработать научно-методические условия устойчивого развития. Речь должна идти о модели, которая позволяет оценивать речную перевозку не только по количеству пассажиров, но и по совокупности экономических, социальных, экологических и цифровых критериев. Такая модель может включать показатели загрузки судна, регулярности рейсов, затрат на одного пассажира, доли субсидирования, доступности причала, уровня интеграции с другим транспортом, экологической эффективности, цифровой доступности сервиса и удовлетворенности пассажиров. Именно такая система показателей позволит отличить реально устойчивый маршрут от маршрута, который существует только за счет административного решения.

- Сформировать практический алгоритм управления. Он может включать несколько этапов: анализ спроса и территории, выбор маршрута, расчет транспортной и социальной значимости, оценку инфраструктурной готовности, определение типа судна, расчет тарифной модели, выбор механизма субсидирования, запуск цифрового сопровождения, мониторинг загрузки и регулярную корректировку расписания. Такой алгоритм позволит сделать управление речными магистралями более прозрачным и результативным.

Следовательно, скоростное пассажирское сообщение по рекам России требует комплексного и системного подхода к управлению устойчивым развитием, который должен быть организован путем реализации обеспечения экономической целесообразности, гарантированием доступности для всех слоев населения, соблюдением экологических стандартов и внедрением современных цифровых технологий. Благодаря такому подходу будет организовано повышение уровня комфорта и качества пассажирских перевозок, усиление транспортной доступности между регионами страны, стимулирование внутреннего туризма, уменьшение давления на существующую наземную транспортную инфраструктуру и как следствие, значительное укрепление позиций внутреннего водного транспорта в общем транспортном комплексе России.

Список литературы:

1. Моисеева В.Р. Пути повышения конкурентоспособности внутреннего водного транспорта на региональном рынке пассажирских перевозок / В.Р. Моисеева, О.А. Немчинов // XLVIII Самарская областная студенческая научная конференция: сб. науч. тр. / Самар. нац. исслед. ун-т им. акад. С.П. Королева. – Самара, 2022. – Т. 1. – С. 119–120.
2. Бафанов А.П. Анализ современного состояния и направлений развития пассажирского транспорта до 2035 г. / А.П. Бафанов // Научные проблемы водного транспорта. – 2022. – № 70. – С. 98–108
3. Шепелин Г.И. Конкуренция на внутреннем водном транспорте с учетом достоинств и недостатков транспортных объектов в условиях цифровой трансформации / Г.И. Шепелин // Региональные проблемы преобразования экономики. – 2023. – № 1. – С. 82–85.
4. Бафанов А.П. Структура и классификация комбинированных пассажирских перевозок / А.П. Бафанов // Международный научно-исследовательский журнал. – 2022. – № 11 (125). – С. 115–127.
5. Шестаков С.И. Анализ востребованности пассажирских перевозок внутренним водным транспортом в Российской Федерации / С.И. Шестаков // Вестник Евразийской науки. – 2025. – Т. 17. – С. 90–103.

