

С.А. Александрова
ст. преподаватель
К.В. Морозова
студент
(БРУ, г. Могилев)

**ПРОБЛЕМЫ И НАПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЯ
ДЕЯТЕЛЬНОСТИ РЕГИОНАЛЬНЫХ ТРАНСПОРТНЫХ КОМПАНИЙ
В СЕГМЕНТЕ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК**

Аннотация. Рассмотрена деятельность региональных государственных транспортных компаний в сегменте пассажирских перевозок. Выявлены ключевые особенности и общие внут-

© С.А. Александрова, К.В. Морозова, 2025

ренние и внешние проблемы в их деятельности. Приведены возможные направления развития регионального пассажирского транспорта в Республике Беларусь.

Ключевые слова: *пассажирские перевозки, региональные транспортные компании, проблемы, перспективы, развитие пассажирских перевозок.*

Современный подход к устойчивому развитию городов охватывает широкий спектр задач, среди которых особое внимание уделяется улучшению стандартов жизни населения и совершенствованию инфраструктуры, включая транспорт. Устойчивое развитие региона включает создание и развитие транспортной инфраструктуры и поддержание социальных стандартов, в том числе условий для мобильности населения. Важность развития транспортной инфраструктуры и транспортного обслуживания городов подчеркивается в цели № 11 в области устойчивого развития, где ставится задача к 2030 г. обеспечить, чтобы все могли пользоваться безопасными, недорогими, доступными и экологически устойчивыми транспортными системами, на основе, в частности, расширения использования общественного транспорта [1, 2]. Данному вопросу посвящено много работ как образовательного, так и исследовательского характера. Первые, как правило, посвящены организационным и технологическим аспектам пассажирских перевозок, вторые – аналитической оценке и методическим аспектам оптимизации деятельности.

Развитие пассажирских транспортных систем в городах Беларуси играет важную роль в обеспечении динамичного экономического роста страны, а повышение качества жизни в этих населенных пунктах является одним из приоритетов государственной политики. Особая роль при этом отводится автомобильному транспорту, который по данным Министерства транспорта и коммуникаций Республики Беларусь, выполняет около 58% от общего объема перевозок пассажиров, из них 90% объема перевозок пассажиров в регулярном сообщении обеспечивается организациями автомобильного транспорта общего пользования коммунальной формы собственности [3]. Следовательно, качество их работы и стратегия будущего развития имеют двоякое значение: внутреннее – для самой транспортной компании, и внешнее – для региона и страны в целом.

Основная часть. Структура коммунальных организаций автомобильного транспорта, осуществляющих пассажирские перевозки в Республике Беларусь, и территория их обслуживания формируются в соответствии с административно-территориальным делением страны, и таким образом каждая из региональных транспортных компаний выполняет схожие функции и задачи, только на своей территории. Это позволяет проецировать проблемы и сложности, а также перспективы и возможности одной из них на деятельность остальных.

В рамках исследования была изучена организация и показатели деятельности одного из региональных перевозчиков, обобщены результаты предыдущих исследований по показателям работы государственных (коммунальных) транспортных компаний, работающих в других регионах, а также материалы сторонних исследований [4, 5, 6, 7, 8, 9].

В Могилевской области главной коммунальной организацией автомобильного транспорта является ОАО «Могилевоблавтотранс». Организация специализируется на транспортном обслуживании населения и предприятий, а также на предоставлении сопутствующих услуг. ОАО «Могилевоблавтотранс» включает в себя разветвленную сеть филиалов, которые расположены в городах и районных центрах Могилевской области, общей численностью 26 единиц. Каждый филиал обеспечивает транспортное сообщение как внутри районов, так и междугородные и международные рейсы.

Основными направлениями деятельности организации в сегменте пассажирских перевозок являются непосредственно сами перевозки, а также дополнительное обслуживание пассажиров. На основе оценки маршрутной сети и видов перевозок были сделаны следующие выводы.

Транспортная компания выполняет все виды пассажирских перевозок:

1. Городские и пригородные – маршруты внутри городов области и в их окрестностях, что обеспечивает удобное сообщение для населения и способствует улучшению мобильности. В частности, в областном центре имеется 43 городских маршрута. Особенности городских маршрутных перевозок для данной компании-перевозчика:

- автобусами выполняется подавляющая доля перевозок, перевозки троллейбусами и электробусами носят дополняющий характер и имеются не во всех городах области;
- графики движения и маршруты модифицированы по дням недели – будни, выходные, ежедневно;
- в целях оптимизации затрат и улучшения транспортного обслуживания населения некоторые городские маршруты продлены в ближайшие пригородные населенные пункты;
- высокая социальная значимость перевозок и связанное с этим регулирование тарифов – в результате тариф не покрывает затраты на перевозку, иногда даже в части переменных затрат;
- следствием предыдущего пункта является убыточность данного направления деятельности транспортной компании.

2. Междугородные – регулярные автобусные маршруты, соединяющие различные населенные пункты в пределах Могилевской области, а также рейсы за пределы региона, где пунктом отправления или назначения является город Могилев и крупные города и районные центры области. Перевозки осуществляются в такие города, как: Минск, Гомель, Витебск, Шклов и т. д. Особенности этих перевозок:

- их неоднородность по длине маршрута, параметрам автобусов, расписанию движения;
- высокая конкуренция со стороны частного бизнеса, до недавнего времени слабо подверженного контролю со стороны соответствующих органов;
- объективно более слабая позиция данного перевозчика по сравнению с частными перевозчиками в организации работы с клиентами и CRM.

3. Международные перевозки – предоставление услуг по международному пассажирскому транспорту. Международные перевозки характеризуются следующими основными чертами:

- пассажирообразующим пунктом является, как правило, областной центр;
- перевозки осуществляются преимущественно в Российскую Федерацию, в частности в крупнейшие города – Москву, Санкт-Петербург, а также территориально близкие, например, Смоленск;
- выбор пунктов назначения диктуется спросом (у региона тесные социальные и хозяйственные связи с РФ), а также географическим положением области на востоке страны; здесь также проявляется территориальное разделение перевозок между государственными перевозчиками – перевозки в другие страны выполняются силами транспортных компаний других приграничных регионов, а также частным бизнесом;
- высокая конкуренция со стороны частного бизнеса.

Также предлагаются заказные перевозки: перевозка пассажиров по индивидуальным заявкам организаций и частных лиц (экскурсии, корпоративные мероприятия, свадьбы и др.), однако это направление на данный момент мало значимо.

Таким образом, перевозочная деятельность в сегменте пассажирских перевозок для коммунальных организаций автомобильного транспорта, осуществляющих пассажирские перевозки в Республике Беларусь, имеет следующие черты:

- географическое разделение зон обслуживания;
- схожая структура перевозок;

- высокая доля социально значимых пассажирских перевозок;
- убыточность социально значимых пассажирских перевозок;
- недостаточно активная маркетинговая деятельность.
- необходимость диверсификации деятельности для получения дохода.

Организация качественного транспортного обслуживания населения региона невозможно без соответствующей инфраструктуры. Оснащение ОАО «Могилевоблавтотранс» включает:

1. Транспорт: автобусы различных классов (городские, междугородные, туристические); микроавтобусы для небольших групп. Ключевые особенности используемого подвижного состава:

- все пассажирские перевозки выполняются автобусами отечественного производства марки МАЗ. Преобладают автобусы МАЗ-105 вместимостью 160-175 человек, количество сидячих мест колеблется от 30 до 36;
- автобусы имеют на данный момент большой срок эксплуатации – последний год ввода в эксплуатацию – 2013 г.;
- в региональных транспортных организациях используются автобусы базовой комплектации, что ухудшает параметры комфортности поездки для пассажиров;
- изношенность парка приводит к более высоким затратам на его содержание.

2. Терминальная инфраструктура для пассажиров: автовокзалы и автостанции с залами ожидания, билетными кассами и другими удобствами. Пассажирские терминалы поддерживаются в удовлетворительном состоянии, однако не соответствуют по параметрам обслуживания наиболее прогрессивным нормам. Их содержание является значимой статьей расходов для государственной транспортной компании, что, в том числе, объясняет более низкую эффективность ее работы по сравнению с частными перевозчиками.

3. Техническая база обслуживания транспорта: оборудованные ремонтные мастерские и станции ТО; современные диагностические системы. Ее наличие позволяет максимально быстро и гибко осуществлять ремонт и обслуживание подвижного состава, а также является источником дополнительных доходов.

В качестве основных достижений последних лет в сфере организации пассажирских перевозок для ОАО «Могилевоблавтотранс» и других региональных транспортных компаний можно отметить:

- сохранение социальных маршрутов, несмотря на их низкую рентабельность, что обеспечивает транспортную доступность для жителей даже отдаленных районов области;
- развитие цифровых технологий – внедрение систем электронного билетирования и онлайн-продажи билетов;
- развитие автопарка, прежде всего используемого для международных перевозок;
- оснащение ремонтных мастерских и станций ТО необходимым современным оборудованием для обслуживания автотранспорта;
- участие в проектах по устойчивому развитию транспорта, включая экологические инициативы.

Ключевые проблемы, с которыми сталкиваются региональные государственные перевозчики, связаны с вызовами современного рынка и конкуренцией, и выполнением социальных функций. По результатам анализа к типовым проблемам, характерным для ОАО «Могилевоблавтотранс» и других государственных региональных перевозчиков, можно отнести:

1. Низкая окупаемость перевозок:

- социальная значимость пассажирских перевозок зачастую делает их нерентабельными, особенно на пригородных и сельских маршрутах с низким пассажиропотоком;

- высокие затраты на обслуживание транспортных средств и инфраструктуры при недостаточном доходе от продажи билетов.
2. Износ автопарка:
- транспортные средства устаревают морально и физически, что увеличивает затраты на их обслуживание и снижает комфорт пассажиров;
 - ограниченные средства на приобретение новых автобусов, особенно в условиях экономической нестабильности.
3. Неравномерное развитие инфраструктуры:
- в некоторых районных центрах и сельской местности недостаточно современные автостанции, низкий уровень комфорта для пассажиров;
 - проблемы с доступом к качественному техническому обслуживанию в отдаленных филиалах.
4. Недостаток квалифицированных кадров:
- текучесть кадров среди водителей и технического персонала из-за сравнительно низкой заработной платы;
 - сложности с привлечением молодых специалистов из-за сложных условий труда и размера заработной платы.
5. Возрастающая конкуренция – частные перевозчики привлекают пассажиров, предлагая более гибкие графики и маршруты, имея более низкие расходы на содержание инфраструктуры.

Решение выявленных проблем должно носить системный характер в силу того, что многие из них имеют общие причины. Это означает привлечение республиканских и местных органов управления и транспортного бизнеса. Государственный подход в развитии данной сферы нашел отражение в Программе «Транспортный комплекс» [9], где отражены приоритетные направления развития пассажирского транспорта. Региональные транспортные организации формируют программу своего развития с учетом приоритетных направлений для отрасли в целом, а также решая свои частные бизнес-цели.

В зависимости от решаемой задачи возможные направления решения проблем могут быть связаны с:

- снижением уровня затрат на перевозки;
- повышением доходов на перевозки;
- повышением качества перевозок и транспортного обслуживания.

По критерию времени их можно разделить на:

- текущие;
- перспективные.

Возможный перечень работ по развитию деятельности регионального перевозчика может включать следующее.

1. Совершенствование маршрутной сети – мероприятие может быть реализовано без серьезных капиталовложений в относительно краткие сроки, потребует проведение анализа пассажиропотока, корректировку существующих маршрутов и введение новых.

2. Кооперация с конкурентами и потенциальными бизнес-партнерами – развитие партнерских программ с частными и государственными перевозчиками из других регионов для оптимизации маршрутной сети, графиков движения, внедрения информационных продуктов и т. д. Такие проекты могут быть реализованы как в краткосрочном, так и долгосрочном периоде.

3. Развитие инфраструктуры:

- модернизация и обновление автопарка – точечное обновление возможно в краткосрочном периоде, а комплексное потребует значительных финансовых вложений и времени. Предпочтение следует отдавать новым энергоэффективным и комфортным автобусам, электробусам;

- модернизация терминалов (вокзалов) – доведение их до требований современного пассажира – повышение их комфорта и функциональности, оснащение современными технологичными устройствами.
3. Дальнейшее развитие цифровых технологий – поддержка мобильных приложений, использование систем GPS и телеметрии, электронные табло и информирование в салонах и на остановочных пунктах.
4. Повышение качества и культуры обслуживания пассажиров персоналом – обучение водителей и обслуживающего персонала, внедрение стандартов обслуживания пассажиров и т. п.
5. Активный социальный маркетинг – продвижение общественного транспорта с целью ориентации населения на общественный, а не частный транспорт. Будет возможно на основе достижений транспортной компании по организации качественного современного обслуживания пассажиров и поддерживаться проведением информационных кампаний о преимуществах использования общественного транспорта.

Предлагаемые мероприятия в качестве целевого результата могут привести в деятельность транспортной организации и региона следующие частные виды эффектов:

- экономический – снижение уровня затрат на перевозки, увеличение доходов транспортной компании за счет более интенсивного пассажиропотока;
- технологический – повышение технико-экономических показателей использования подвижного состава;
- социальный – повышение качества перевозок и транспортного обслуживания в регионе;
- экологический – уменьшение выбросов в окружающую среду за счет укрупнения пассажиропотока и отказа пассажиров от личного транспорта в пользу общественного.

Многие из перечисленных выше работ требуют вложения времени и средств, поэтому требуется привлечение инвестиций для реализации комплекса проектов по модернизации транспорта и инфраструктуры. На практике необходимо участие бюджетных и внебюджетных фондов и частных инвесторов, заинтересованных в бизнес-сотрудничестве. А также устойчивом развитии региона.

Заключение. На данный момент организации, осуществляющие пассажирские перевозки, включая социально значимые испытывают множество сложностей и проблем, не позволяющих им полноценно развиваться. Многие из выявленных проблем являются типичными для отрасли в целом и для региональных перевозчиков государственной формы собственности. Выход на новый уровень развития в соответствии с запросами времени требует реализации комплекса технологических, коммерческих и социальных мероприятий. Реализация указанных мероприятий целесообразна в рамках тесного сотрудничества государства и бизнеса. В результате стоит ожидать синергического эффекта – экономического для бизнеса и региона, социального и экологического для общества и региона.

Библиографический список

1. *Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года: Резолюция, принятая Генеральной Ассамблеей 25 сентября 2015 года // Организация Объединенных Наций. URL: https://unctad.org/system/files/official-document/ares70d1_ru.pdf (дата обращения: 19.11.2024).*
2. *Цель 11: Устойчивые города и населенные пункты // Цели устойчивого развития в Беларуси. <https://sdgs.by/targets/target11/> (дата обращения: 11.09.2024).*
3. *Функции и задачи автомобильного транспорта // Министерство транспорта и коммуникаций Республики Беларусь. URL: <https://mintrans.gov.by/ru/avtomobilnyj-transport/funktsii-i-zadachi> (дата обращения: 14.09.2024).*

4. *Ивуть Р.Б., Лобач А.Г. Развитие пассажирских перевозок в Республике Беларусь // Автотракторостроение и автомобильный транспорт: сб. научных трудов: в 2 томах. – Минск: БНТУ, 2021. Т. 2. – С. 311-314.*

5. *Аземиа С.А., Морозов В.М. Обоснование направления развития пассажирского транспорта в Республике Беларусь // Вестник Полоцкого государственного университета. Серия В. Промышленность. Прикладные науки. – 2022. – № 3. – С. 78-84.*

6. *Морозова Д.В., Александрова С.А. Оценка параметров безубыточной работы автотранспортного предприятия при организации пассажирских перевозок // Инновационно-промышленный потенциал развития экономики регионов: Сб. научных трудов V Всероссийской научно-практической конференции с международным участием, Брянск, 31 октября 2018 года. – Брянск: Брянский государственный технический университет, 2019. – С. 114-119.*

7. *Александрова С.А., Кулаковская А.А. Исследование окупаемости городских пассажирских маршрутов // Формирование финансово-экономических условий инновационного развития экономики: Материалы Международной научно-практической конференции, Краснодар, 16–17 декабря 2022 года. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2023. – С. 202-207.*

8. *Александрова С.А., Чан Н.К. Проблемы доходности регионального автотранспортного предприятия // Цифровизация экономики и ее информационное обеспечение: Материалы Международной научной конференции молодых ученых и преподавателей вузов, Краснодар, 26–27 декабря 2019 г. – Краснодар: Кубанский государственный аграрный университет имени И.Т. Трубилина, 2020. – С. 248-255.*

9. *О Государственная программа «Транспортный комплекс» на 2021–2025 годы: Постановление Совета Министров Республики Беларусь от 23.03.2021 г. № 165. URL: <https://mintrans.gov.by/images/2024/31-01-24-8.pdf> (дата обращения: 11.09.2024).*