

На правах рукописи



Анисимов Константин Олегович

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕВОЗОК ПАССАЖИРОВ  
ВНУТРЕННИМ ВОДНЫМ ТРАНСПОРТОМ  
НА ТУРИСТСКИХ МАРШРУТАХ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(Транспорт и логистика)

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2024

Работа выполнена в федеральном государственном автономном образовательном учреждении высшего образования «Российский университет транспорта» РУТ (МИИТ)

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор,  
**Бородулина Светлана Анатольевна**

**Официальные оппоненты:** **Палкина Елена Сергеевна,**  
доктор экономических наук, доцент,  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Санкт-Петербургский  
государственный морской технический  
университет», кафедра «Инновационная  
экономика», профессор;

**Литовченко Вероника Борисовна,**  
кандидат экономических наук, федеральное  
государственное бюджетное образовательное  
учреждение высшего образования  
«Самарский государственный университет  
путей сообщения», кафедра «Экономика и  
логистика на транспорте», доцент

**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Керченский государственный  
морской технологический университет»

Защита состоится «03» апреля 2024 г., в 14:00 на заседании диссертационного совета 40.2.002.09 на базе федерального государственного автономного образовательного учреждения высшего образования «Российский университет транспорта» по адресу: 127994, г. Москва, ул. Образцова, д. 9, стр. 9, ауд. 3204.

С диссертацией и авторефератом можно ознакомиться в библиотеке и на сайте РУТ (МИИТ): <https://www.miit.ru>.

Автореферат разослан « » февраля 2024 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Лавров Илья Михайлович

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В условиях нестабильности развития мировой экономики, современных геополитических вызовов вопросы обеспечения целенаправленного социально-экономического развития страны и ее отдельных отраслей приобретают высокую значимость. Накопленные проблемы функционирования внутреннего водного транспорта требуют обновления подходов к планированию стратегического развития отрасли, в том числе в сфере перевозок пассажиров на туристских маршрутах. В настоящее время по внутренним водным путям России ежегодно перевозятся порядка 300-350 тысяч российских и иностранных туристов, для сравнения, в 1990 году объем этих перевозок составлял почти 700 тысяч пассажиров. По результатам анализа речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах выявлены их характерные особенности, отражающие наличие большого потенциала развития и роста на фоне неопределенности ценовой эластичности спроса; существенно неоднородную структуру перевозок по регионам РФ; высокий уровень изношенности инфраструктуры и флота; наличие проблемных участков на внутренних водных путях, ограничивающих или снижающих эффективность круизного судоходства; многосубъектность рынка при формировании турпродукта и др. Сегодня в условиях введенных ограничений в силу сложившейся геополитической ситуации востребованность внутреннего туризма в нашей стране неуклонно возрастает, при этом перевозки на туристских маршрутах по внутренним водным путям набирают все большую популярность. Согласно стратегическим документам отраслевого планирования емкость данного сегмента рынка пассажирских перевозок увеличится в 2 раза к 2035 году. Для достижения высоких и устойчивых темпов роста перевозок пассажиров на туристских маршрутах по внутренним водным путям необходимо эффективное использование имеющегося потенциала и его наращивание в средне- и долгосрочном периодах.

В то же время возможности наращивания экономического потенциала пассажирских перевозок во многом определяются эффективностью и качеством стратегического планирования. Поиск релевантных и корректных методов и инструментов стратегического планирования является наиболее востребованным в современных условиях нестационарности развития, высоких рисков и ресурсных ограничений. Вместе с тем, по результатам анализа публикаций по предмету исследования не выявлено экономического

инструментария стратегического планирования речных пассажирских перевозок, базирующегося на категории стратегического потенциала, что в настоящее время не позволяет адекватно осуществлять процесс стратегического планирования результативных и ресурсных показателей в исследуемом сегменте перевозок. В связи с этим возникает научная гипотеза о возможности использования модели стратегического потенциала как базового элемента стратегического планирования пассажирских перевозок на внутреннем водном транспорте. Подтверждение данной гипотезы требует проведения научного исследования для обоснования возможности использования инструментария стратегического планирования на основе оценки текущего потенциала и моделирования потенциала роста с позиции учета ресурсных, процессных параметров и условий взаимодействия субъектов рынка перевозок пассажиров на туристских маршрутах. Вышесказанное определяет актуальность темы диссертационного исследования.

**Степень разработанности темы исследования.** Вопросам стратегического планирования посвящены научные работы А.Г. Аганбегяна, А.И. Анчишкина, О.С. Виханского, С.Ю. Глазьева, В.Л. Квинта, Г.Б. Клейнера, Н.Д. Кондратьева, А.Б. Левинталя, В.И. Ляско, Д.С. Львова, В.И. Малюка, В.Д. Марковой, Г. Минцберга, В.М. Полтеровича, Б.А. Райзберга, И.П. Шаляпина, а также И. Ансоффа, П. Друкера, Б. Карлоффа, Дж. А. Кларка, М. Портера, К. Прахалада, Р. Рэнделла, Й. Шумпетера и др. Теоретические и методологические положения в области стратегического планирования перевозок на транспорте, а также актуальные проблемы их применения на различных видах транспорта в настоящий период представлены в трудах А.С. Ачкасова, Т.В. Богдановой, Г.В. Бубновой, Е.В. Будриной, Е.М. Бухвальда, В.М. Воронцова, С.А. Горбатова, В.В. Доржиевой, В.Г. Драганова, О.В. Ефимовой, А.Т. Зуб, С.А. Ильиной, Ю.И. Соколова, И.М. Лаврова, Т.А. Пантиной, В.А. Подсорина, Н.П. Терешинной, Р.А. Фатхутдинова, Н.П. Федоренко, Н.С. Яшина, А.А. Широга и др. Существенную роль в формировании и развитии теории управления экономическими системами на основе оценки и наращивания их потенциала внесли такие представители ведущих отечественных научных школ как Н.А. Васильева, М.Н. Войт, А.В. Кузнецов, Н.А. Логунова, Н.Г. Синявский, А. Дж. Стрикленд, Н.В. Шаланов, Д.К. Шевченко и др. Теоретическую базу исследований в области экономики и организации пассажирских перевозок туристов составили

труды Н.Д. Алексеевой, Н.Л. Безруковой, Г.В. Егорова, А.В. Курбатовой, Н.В. Легостаевой, П.В. Метелкина, И.В. Ориничевой, В.А. Персианова, А.Г. Сарафановой, Р.К. Яфарова. Также следует отметить вклад зарубежных ученых, таких как J. Brida, David A. Fleming, R.A. Klein, T. Notteboom, Jan Oosterhaven, Athanasios A. Pallis, Aimilia A. Papachristou, E. Riano, A. Papathanassis и др. Несмотря на значительные наработки в данном направлении, вопросы моделирования стратегического потенциала для целей стратегического планирования отраслевого развития в исследуемом сегменте пассажирских перевозок являются малоизученными, о чем свидетельствует отсутствие комплексных исследований по данной проблеме.

**Цели и задачи диссертационного исследования.** Целью диссертационного исследования является разработка экономического инструментария стратегического планирования пассажирских перевозок на туристских маршрутах внутренним водным транспортом на основе моделирования стратегического потенциала их развития.

Для достижения цели исследования поставлены следующие задачи:

- выполнить исследование теоретических основ и методов стратегического планирования пассажирских перевозок, экономической сущности и методов оценки стратегического потенциала;
- определить стратегические возможности и направления роста речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах на основе изучения проблем, тенденций и факторов развития;
- разработать логическую схему процесса стратегического планирования пассажирских перевозок внутренним водным транспортом на туристских маршрутах;
- идентифицировать и описать структурные элементы стратегического потенциала речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах, разработать систему показателей для моделирования стратегического потенциала их развития;
- разработать методические положения и инструментарий оценки и моделирования стратегического потенциала развития речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах;
- выполнить апробацию разработанных методических положений.

**Объектом** диссертационного исследования выступают перевозки пассажиров внутренним водным транспортом.

**Предметом** диссертационного исследования является процесс стратегического планирования перевозок пассажиров на туристских маршрутах внутренним водным транспортом на основе моделирования стратегического потенциала развития данного сегмента перевозок.

**Научная новизна** диссертационного исследования состоит в разработке экономического инструментария стратегического планирования перевозок пассажиров водным транспортом:

- предложен авторский подход к идентификации и описанию структурных элементов стратегического потенциала пассажирских перевозок на туристских маршрутах внутренним водным транспортом, который в отличие от существующих подходов позволяет осуществлять стратегическое планирование перевозок на основе результатов моделирования стратегического потенциала;

- обоснована необходимость адаптации инструментария стратегического планирования перевозок пассажиров внутренним водным транспортом к особенностям оценки ресурсной, процессной составляющей потенциала перевозок и взаимодействия субъектов в исследуемом сегменте для достижения целевых показателей результативности отрасли с учетом динамического подхода, что в отличие от существующих подходов к оценке стратегического потенциала позволяет выполнить комплексное описание возможностей развития перевозок на основе ресурсной триады «водные пути-флот-портовая инфраструктура», а также составляющих организационного потенциала и потенциала взаимодействия;

- разработан экономический инструментарий оценки и моделирования стратегического потенциала на основе стратегических возможностей и направлений роста речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах, а также аналитические модели оценки потребности в инвестициях с учетом прогноза роста результативных показателей отрасли, что в отличие от существующих подходов позволяет на основе моделирования стратегического потенциала с позиции динамического, ресурсного и процессного подходов, определить возможности и резервы достижения целевых показателей перевозок и потенциал их роста для целей стратегического планирования перевозок.

**Теоретическая значимость** диссертационного исследования состоит в развитии экономического инструментария стратегического планирования перевозок пассажиров внутренним водным транспортом на основе

использования динамического подхода к оценке ресурсной, процессной составляющей потенциала перевозок и взаимодействия субъектов в исследуемом сегменте для достижения целевых показателей результативности отрасли. Предложенная автором схема процесса стратегического планирования на основе оценки использования текущего потенциала, имеющихся резервов и моделирования потенциала роста существенно дополняет методы стратегического планирования пассажирских перевозок на водном транспорте.

**Практическая значимость** диссертационного исследования заключается в разработке и апробации методических положений по стратегическому планированию речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах, что позволяет повысить уровень обоснованности стратегических решений и планов по развитию пассажирских перевозок на уровне отрасли, региона, судоходной компании, выполнить обоснование потребности в инвестициях в развитие круизного флота и портовой инфраструктуры, в совершенствование организации бизнес-процессов перевозки пассажиров, а также в улучшение параметров взаимодействия при создании региональных туристических кластеров.

**Методология и методы исследования.** Теоретической и методологической основой исследования являются фундаментальные положения и научные работы отечественных и зарубежных ученых в области стратегического планирования, управления потенциалом развития экономических систем, экономики транспорта, экономики водного транспорта. В процессе диссертационного исследования использованы методы системного, логического и экономико-статистического анализа, экономико-математического моделирования, в частности, методы регрессионного анализа, корреляционного анализа, анализа временных рядов, факторного анализа, методы прогнозирования.

#### **Положения, выносимые на защиту.**

1. Уточненное понятие стратегического потенциала применительно к объекту исследования на основе идентификации его структурных элементов: ресурсного потенциала, процессного потенциала и потенциала взаимодействия субъектов рынка перевозок пассажиров на туристских маршрутах; определены составляющие ресурсного потенциала с учетом современных трендов и факторов его развития.

2. Обоснованный концептуальный подход к стратегическому планированию речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах, который, в отличие от существующих, позволяет на основе моделирования стратегического потенциала определить возможности и резервы достижения целевых показателей, потенциал роста.

3. Разработанную многоуровневую систему показателей для моделирования стратегического потенциала развития перевозок внутренним водным транспортом с позиции учета ресурсных, процессных параметров и условий взаимодействия субъектов рынка перевозок пассажиров на туристских маршрутах.

4. Разработанную оригинальную методику оценки уровня использования текущего потенциала для выявления неиспользованных резервов развития перевозок пассажиров на туристских маршрутах для применения полученных результатов в процессе стратегического планирования.

5. Разработанные методические положения по стратегическому планированию перевозок пассажиров внутренним водным транспортом на туристских маршрутах на основе моделирования стратегического потенциала с использованием методов корреляционно-регрессионного и экономико-статистического анализа.

**Соответствие диссертации паспорту специальности научных работников.** Диссертация выполнена в рамках пункта 5.7. «Методы прогнозирования и стратегического планирования грузовых и пассажирских перевозок» паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (Транспорт и логистика).

**Степень достоверности и апробация результатов.** Основные выводы и рекомендации диссертационного исследования обсуждены и одобрены на научно-практических конференциях, семинарах, изложены в тезисах конференций. Положения диссертации изложены на международной научно-практической конференции «Тренды экономического развития транспортного комплекса России: форсайт, прогнозы и стратегии» (ИЭФ, РУТ (МИИТ), Москва, 2020, 2022); XX, XXII международной научно-практической конференции «Логистика: современные тенденции развития» (Санкт-Петербург, 2021, 2023); международной научно-технической конференции «Транспортные и транспортно-технологические системы» (Тюмень, 2020), XIX национальной научной конференции «Большая Евразия: развитие,

безопасность, сотрудничество» (Москва, 2020). Результаты диссертационного исследования внедрены в учебный процесс Российского университета транспорта по дисциплине «Экономика и управление на транспорте» для слушателей образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 38.03.01 Экономика, а также нашли применение в практической деятельности Публичного акционерного общества «Московское речное пароходство» и приняты к внедрению в ООО «ГАМА».

**Объем и структура работы.** Диссертация состоит из введения, трёх глав, заключения, списка использованной литературы. Работа изложена на 168 машинописных листах и содержит 27 рисунков, 16 таблиц и 3 приложения. Список литературы включает 237 наименований.

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

**Во введении** отражены актуальность, цели и задачи диссертационного исследования, степень разработанности, теоретическая и практическая значимость, результаты, обладающие научной новизной.

**В первой главе** исследованы методы стратегического планирования и оценки стратегического потенциала перевозок, созданы предпосылки для обоснования авторского подхода к развитию отдельных положений стратегического планирования на основе результатов исследования динамики, пропорций и современных трендов развития речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах в России и в мире.

**Во второй главе** отражены особенности и ключевые проблемы развития перевозок пассажиров по внутренним водным путям РФ, понятие стратегического потенциала на основе идентификации его структурных элементов и анализа факторов, определяющих возможности и направления роста объемов речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах. Разработана структурная схема и декомпозиция процесса стратегического планирования пассажирских перевозок внутренним водным транспортом на туристских маршрутах.

*Уточнено понятие стратегического потенциала применительно к объекту исследования на основе идентификации его структурных элементов: ресурсного потенциала, процессного потенциала и потенциала взаимодействия субъектов рынка перевозок пассажиров на туристских маршрутах;*

*определены составляющие ресурсного потенциала с учетом современных трендов и факторов его развития.*

Стратегическое планирование, включающее целеполагание, прогнозирование и программирование социально-экономического развития страны, ее регионов, отраслей экономики, представляет собой способ моделирования развития изучаемого объекта, направленный на разработку концепции его долгосрочного развития. Внешняя среда транспортной отрасли генерирует неопределенность развития, а методы, используемые для формирования планов развития отрасли, по мере нарастания факторов нестационарности, приводят к существенным расхождениям. При этом необходимо учитывать и уже сформированные тренды, являющиеся в рамках стратегических целей отправной точкой будущего развития. Нестабильность развития мировой экономики, современные геополитические вызовы, санкционное давление и закрытие границ создают новые возможности развития отрасли, генерируя точки роста во внутреннем экономическом пространстве РФ. Это, в числе прочих, открывает огромные перспективы и для развития сегмента пассажирских перевозок на туристских маршрутах, к которым согласно Кодексу ВВТ, относятся маршруты перевозок пассажиров продолжительностью более чем 24 часа. Доля пассажиропотока на туристских маршрутах занимает значительный вес в общем пассажиропотоке на ВВТ, а именно: 61-67 % за период 2016-2022 гг., несмотря на их небольшую долю в общем объеме пассажирских перевозок – порядка 3 %. Для пассажирских туристских маршрутов характерны большая дальность и длительное пребывание пассажиров на борту судна, что определяет высокую значимость управления эффективностью перевозок в данном сегменте рынка и в отрасли в целом. Динамика объемов перевозок с 2016 г. до пандемийного периода имела повышательный тренд, падение объемов в 2020 г. оказалось существенным – 75,5 %, в настоящее время происходит восстановление рынка в данном сегменте. В 2021 году объемы перевозок пассажиров на туристских маршрутах составили 236 тыс. чел, в 2022 году – 357,9 тыс. чел. Динамика и структура перевозок пассажиров на туристских маршрутах ВВТ приведена на рисунках 1 и 2. Высокий рост спроса на пассажирские перевозки в 2021 г. свидетельствует о большом потенциале развития перевозок пассажиров на туристских маршрутах в России. Выполненный в диссертации SWOT-анализ пассажирских перевозок на туристских маршрутах позволил на основе описания

преимуществ, недостатков и угроз идентифицировать возможности развития данного сегмента.

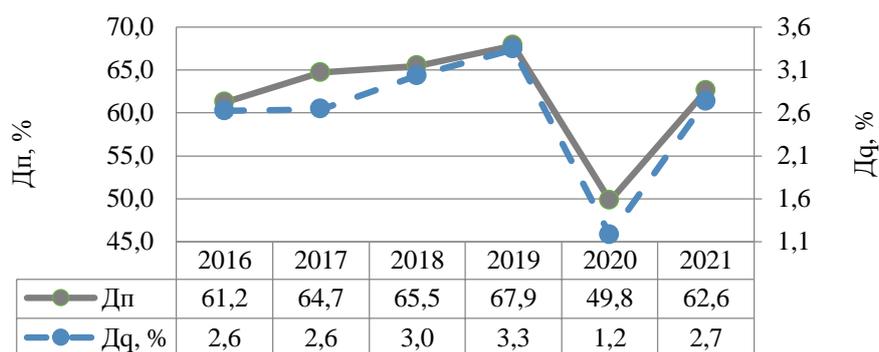


Рисунок 1 – Доля перевозок пассажиров на туристских маршрутах в общем объеме пассажирских перевозок (Дq) и пассажирообороте (Дп) ВВТ в 2016-2021 гг., %

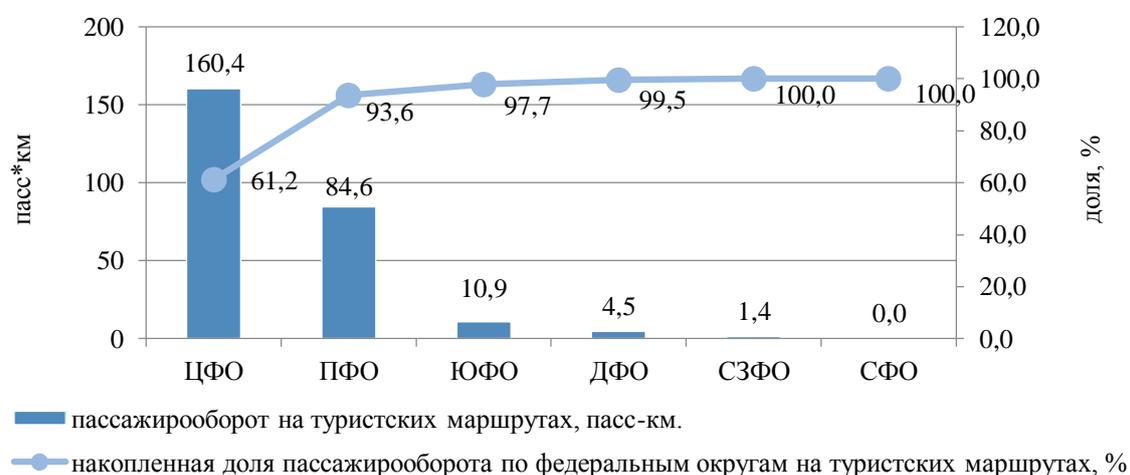


Рисунок 2 – Пассажирооборот на туристских маршрутах в РФ и его накопленная доля по федеральным округам РФ в 2021 г.

Среди наиболее значимых проблем, ограничивающих возможности развития таких перевозок, выявлены проблемы функционирования и развития инфраструктуры ВВТ, текущего состояния и обновления пассажирских круизных речных судов, взаимодействия субъектов управления и хозяйствования. Цель стратегического управления пассажирскими перевозками на ВВТ заключается в обеспечении их устойчивого развития на основе стратегического планирования ресурсов, инвестиций и результатов на федеральном (на уровне отрасли), региональном (на уровне бассейнов водных путей/субъектов РФ) и уровне судоходных компаний с учетом использования и возможностей роста потенциала перевозок пассажиров. Так возникла научная гипотеза о возможности использования модели стратегического потенциала

(СП) как базового элемента стратегического планирования пассажирских перевозок на ВВТ. В диссертации сделан акцент на необходимости развития исследуемого сегмента ВВТ, что актуализирует изучение понятия потенциала в динамике. Анализ научных трудов не выявил экономического инструментария стратегического планирования речных пассажирских перевозок, базирующегося на категории стратегического потенциала, что актуализировало задачу описания данного понятия для целей исследования. Анализ научных исследований выявил разнообразие трактовок понятия «потенциала», что определяется сложностью управления экономической системой, агрегирующей множество элементов, значимых при целеполагании. Так, экономическая сущность понятия потенциала рассматривается учеными как совокупность возможностей, формирующих результат экономических и производственных отношений между субъектами; как совокупность способностей к достижению определенного эффекта (цели) и как совокупность ресурсов для выполнения деятельности. В исследовании выявлено, что стратегический потенциал развития пассажирских перевозок является сложным понятием, агрегирующим в себе ряд аспектов, связанных с ресурсным обеспечением перевозок, с особенностью исполнения технологических и бизнес-процессов, обеспечивающих комфортабельность, качество обслуживания и безопасность пассажиров, а также с особенностями взаимодействия с организациями иной ведомственной принадлежности, оказывающих, в силу специфики участия в совместной реализации данного продукта потребителям, существенное влияние на результат. Потенциал объекта часто рассматривают как величину, зависящую от количественных и качественных параметров ресурсов. Среди них факторы, связанные с состоянием и использованием внутренних водных путей, флота, причальной инфраструктуры, факторы, связанные с организацией перевозок и наземного обслуживания пассажиров (рисунок 3).



Рисунок 3 – Группы факторов, определяющих развитие перевозок

Факторы, определяющие развитие речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах и позволяющие описать стратегический потенциал, подразделены в исследовании по ряду релевантных признаков. Ресурсные и процессные факторы в большей мере управляемы и могут существенно влиять на изменение условий выполнения процесса перевозки пассажиров при несоответствии текущих значений целевым показателям. Исследованы субъекты разных отраслей, совместно участвующие и взаимодействующие в процессе выполнения перевозок пассажиров на туристских маршрутах ВВТ и регулирующие их развитие, а именно: судоходные компании, речные порты, организации, обеспечивающие наземное обслуживание пассажиров, автотранспортные перевозчики, организации, обслуживающие прибрежные зоны и объекты туристского интереса. Это позволило сформулировать гипотезу об использовании возможностей наращивания потенциала взаимодействия в сфере перевозок пассажиров на туристских маршрутах для обеспечения их роста в перспективном периоде. Представленная в исследовании группировка факторов, определяющих возможности и направления роста перевозок пассажиров ВВТ на туристских маршрутах, а также их систематизации во взаимосвязи с отраслями/видами экономической деятельности, может быть положена в основу моделирования стратегического потенциала развития. Исследование текущего состояния и систематизация факторов развития перевозок позволили выделить ресурсные, процессные факторы и факторы взаимодействия, которые вместе взятые оказывают существенное влияние на развитие данного сегмента ВВТ (рисунок 4). Предложено авторское определение СП как совокупности ресурсных возможностей и организационных способностей в построении бизнес-процессов и взаимодействий по поводу использования имеющихся ресурсов, что позволяет повысить уровень обоснованности стратегических решений и планов по развитию пассажирских перевозок в сегменте. В диссертации представлен перечень основных факторов, которые целесообразно использовать при описании стратегического потенциала развития пассажирских перевозок ВВТ на туристских маршрутах, с указанием сфер и субъектов экономической деятельности, их генерирующих, среди которых отмечены следующие: состояние и использование круизного флота, состояние и использование внутренних водных путей, наличие лимитирующих участков, состояние и уровень использования портовой инфраструктуры (речных портов, причалов, пристаней), состояние объектов инфраструктуры прибрежных зон и

достопримечательностей, состояние и использование персонала судоходных компаний, состояние экономики РФ, обеспечивающее наличие платежеспособного спроса населения, природно-климатические условия судоходства, уровень тарифов и цен на туристские перевозки, качество наземного обслуживания пассажиров, факторы развития туристских зон, факторы риска и пр.

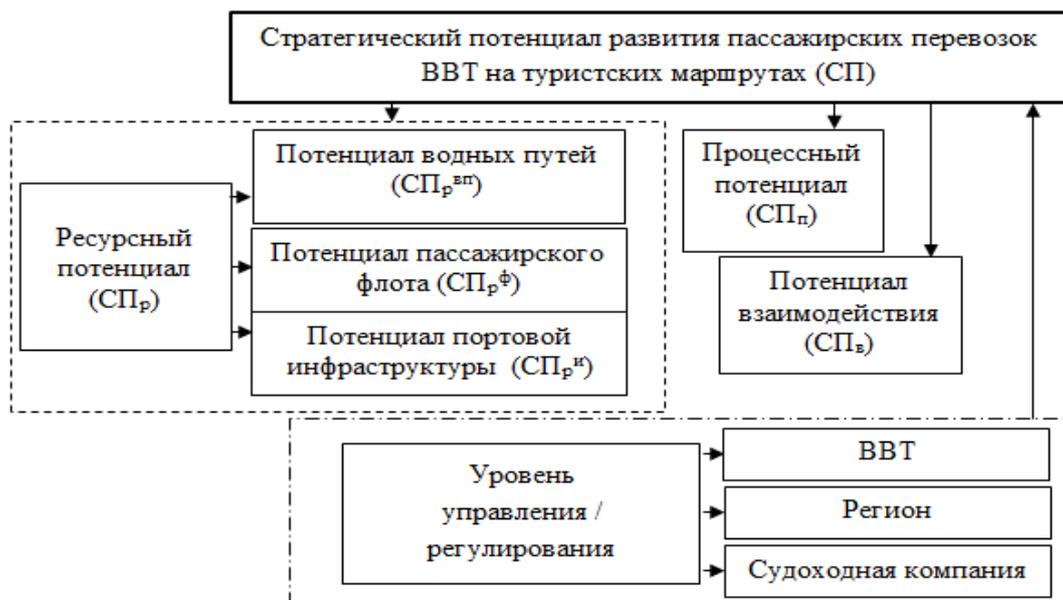


Рисунок 4 – Структурные элементы стратегического потенциала развития пассажирских перевозок на туристских маршрутах ВВТ

На основе описания факторов выполнена идентификация структурных элементов СП, а именно: ресурсного потенциала, процессного потенциала, потенциала взаимодействия. Также описаны составляющие ресурсного потенциала, базирующиеся на потенциале водных путей, круизного флота и портовой инфраструктуры.

*Обоснован концептуальный подход к стратегическому планированию речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах, который, в отличие от существующих, позволяет на основе моделирования стратегического потенциала определить возможности и резервы достижения целевых показателей, потенциал роста.* Предложенный в диссертации концептуальный подход к стратегическому планированию речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах в отличие от существующих позволяет на основе моделирования СП определять возможности, резервы и потенциал роста перевозок. СП может быть описан на основе целевого объемного показателя развития данного сегмента пассажирских перевозок ВВТ с учетом требуемого объема ресурсов, технологий и компетенций, а также воздействия внешних

факторов. При этом СП базируется на таких элементах, как текущий потенциал (ТП), отражающий совокупность реализованных возможностей, а также потенциал развития, который связан как с имеющимся уровнем неиспользованных резервов, так и с потенциалом роста речных перевозок в сегменте. Схема стратегического планирования перевозок в исследуемом сегменте отражена на рисунке 5.



Рисунок 5 – Структурная схема стратегического планирования пассажирских перевозок ВВТ

Предложенная динамическая модель является ключевым блоком в процессе стратегического планирования перевозок. В отличие от существующих подходов к оценке СП предлагаемый концептуальный подход учитывает комплексное описание возможностей развития речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах, включающего ресурсную триаду «водные пути-флот-портовая инфраструктура», а также составляющие

организационного потенциала (процессная составляющая) и потенциала взаимодействия, которые вместе взятые описывают СП. Система стратегического планирования развития речных пассажирских перевозок в таком сложном сегменте как перевозки на туристских маршрутах, наряду с оценкой имеющихся в наличии ресурсов, должна быть адаптирована к изменениям потребности отрасли в расширенном воспроизводстве, что выражается как в росте, обновлении, техническом, технологическом совершенствовании имеющихся ресурсов, так и использовании новых видов ресурсов, способных обеспечить требуемый уровень комфортабельности и безопасности. Она также должна обеспечить требуемый уровень гибкости в управлении, что чрезвычайно важно в условиях нестабильности развития данного сегмента перевозок в условиях агрессивных внешних факторов. Разработанная структурная схема основана на синтезе элементов теории управления, ресурсного подхода в управлении, потенциала, управления взаимодействиями, процессного управления, экономики водного транспорта, теории роста, а также на использовании экономико-математических методов, методов ретроспективного и перспективного экономического анализа, метода многомерного прогнозирования и пр. Обоснованные результативные показатели на основе модели могут составить базу стратегического планирования перевозок ВВТ.

В отличие от существующих подходов процесс стратегического планирования таких перевозок позволяет на основе моделирования СП с позиции динамического подхода, а также на основе использования ресурсного и процессного подходов, определить возможности и резервы достижения целевых показателей перевозок и потенциал их роста.

**В третьей главе** разработана многоуровневой система показателей для моделирования стратегического потенциала развития речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах, выполнена апробация разработанных методических положений при решении задач стратегического планирования речных перевозок пассажиров.

*Разработана многоуровневая система показателей для моделирования стратегического потенциала развития перевозок внутренним водным транспортом с позиции учета ресурсных, процессных параметров и условий взаимодействия субъектов рынка перевозок пассажиров на туристских маршрутах.*

Для моделирования вариантов развития перевозок разработана многоуровневая система показателей, позволяющая учесть выявленные проблемы, а также осуществлять планирование перевозок с позиции учета ресурсных, процессных параметров и условий взаимодействия субъектов круизного рынка. Система показателей по элементам оценки потенциала и по уровням управления приведена в таблице 1.

Таблица 1 – Систематизация показателей для моделирования СП

Элемент расчета СП/ уровень управления	ВВТ	Регион/ Федеральный округ	Судоходная компания
Предлагаемая система показателей			
Ресурсный, в т.ч.	P <sub>11</sub> -P <sub>16</sub>	P <sub>21</sub> -P <sub>26</sub>	P <sub>31</sub> -P <sub>33</sub>
- портовой инфраструктуры	P <sub>13</sub> , P <sub>14</sub>	P <sub>23</sub> , P <sub>24</sub>	-
- пассажирского флота	P <sub>15</sub> , P <sub>16</sub>	P <sub>25</sub> , P <sub>26</sub>	P <sub>31</sub> -P <sub>33</sub>
- водных путей	P <sub>11</sub> , P <sub>12</sub>	P <sub>21</sub> , P <sub>22</sub>	-
Процессный	П <sub>11</sub> -П <sub>14</sub>	П <sub>21</sub> -П <sub>24</sub>	П <sub>31</sub> -П <sub>34</sub>
Взаимодействия	В <sub>11</sub> -В <sub>16</sub>	В <sub>21</sub> -В <sub>26</sub>	В <sub>31</sub> -В <sub>33</sub>

Так, например, к показателям оценки ресурсного элемента СП отнесены протяженность внутренних водных путей с гарантированными габаритами судовых ходов в РФ / регионе (P<sub>11</sub> / P<sub>21</sub>); протяженность эксплуатируемых внутренних водных путей в РФ / регионе, тыс. км (P<sub>12</sub> / P<sub>22</sub>); число пассажирских причалов (наличие) в РФ / регионе, ед. (P<sub>13</sub> / P<sub>23</sub>); протяженность пассажирских причалов (наличие) в РФ / регионе, пог. км (P<sub>14</sub> / P<sub>24</sub>); пассажировместимость судов, эксплуатируемых на туристских маршрутах по внутренним водным путям (круизных судов) в РФ / регионе, тыс. пасс. (P<sub>15</sub> / P<sub>25</sub>); средний возраст круизных судов в РФ / регионе, лет (P<sub>16</sub> / P<sub>26</sub>). Следует отметить, что структурные элементы формирования ТП и СП не стационарны и может быть выполнена их коррекция при изменении условий функционирования ВВТ. Методика оценки ТП является значимым элементом в схеме процесса стратегического планирования, что дополняет методы стратегического планирования.

*Разработана оригинальная методика оценки уровня использования текущего потенциала для выявления неиспользованных резервов развития перевозок пассажиров на туристских маршрутах для применения полученных результатов в процессе стратегического планирования.*

Методика оценки использования ТП перевозок в исследуемом сегменте на основе таких элементов как ресурсы (флот, водные пути, портовая инфраструктура), параметров бизнес-процессов и параметров взаимодействия,

является составным этапом моделирования СП (рисунок 6). Оригинальная методика оценки использования ТП разработана для выявления неиспользованных резервов в процессе стратегического планирования. ТП отражает фактически достигнутый уровень использования ресурсов.



Рисунок 6 – Блок-схема оценки уровня использования ТП речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах ВВТ

В силу влияния различных факторов он используется не в полной мере, что приводит к возникновению неиспользованных резервов. В то же время наращивание ТП, прежде всего его ресурсной составляющей за счет инвестиций, формирует потенциал роста, необходимый для достижения целевых индикаторов ВВТ. Модели расчета показателей, входящие в методику на уровне  $m$ -региона, приведены ниже. Уровень использования ТП речных перевозок в  $k$ -году в  $m$ -регионе на основе функции  $TP_{\Phi}$ , полученной основе частных функций потенциала, определяется следующим образом:

$$F_{\text{ТП}k}^m = \frac{\text{ТП}_{\phi k}^m}{\text{ТП}_{\phi}^{m \max}} \cdot 100. \quad (1)$$

Величина неиспользованных резервов ( $L_k^m$ ) в  $k$ -году в  $m$ -регионе в процентах от максимального значения потенциальной функции  $\text{ТП}_{\text{T}}^{m \max}$ :

$$L_k^m = F_{\text{ТП}k}^m - 100. \quad (2)$$

В  $m$ -регионе оптимальная структура инвестиций ( $D_s^m$ ):

$$D_s^m = \sum_{j=1}^J V_{2js}^m, \quad (3)$$

где  $V_{2js}^m$  – значимость показателей комплексной оценки ТП по  $m$ -региону:

$$V_{2js}^m = \frac{X_{2js}^{\text{ТП}}}{\sum_{j=1}^J X_{2j}^{m \text{ТП}}}. \quad (4)$$

Разработанная методика позволяет регулярно на каждом шаге стратегического планирования осуществлять мониторинг резервов повышения объемов перевозок на основе достигнутого уровня использования потенциала, и на этой основе корректировать инвестиционную политику.

*Разработаны методические положения по стратегическому планированию перевозок пассажиров внутренним водным транспортом на туристских маршрутах на основе моделирования стратегического потенциала с использованием методов корреляционно-регрессионного и экономико-статистического анализа.*

Блок-схема моделирования СП речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах в рамках стратегического планирования их развития и основные модели представлены на рисунке 7 и в таблице 2. Структурные элементы формирования ТП и СП не стационарны, они могут быть изменены при изменении внешней динамичной среды и возникновения новых проблем в отрасли. Методические положения по стратегическому планированию перевозок пассажиров на основе моделирования СП разработаны с использованием методов экономико-статистического анализа и моделирования. При моделировании потенциала роста рекомендуется использовать метод нормативного прогноза, включающего определение путей и сроков достижения целевого состояния объекта на основе обеспечения альтернативными средствами ее достижения.

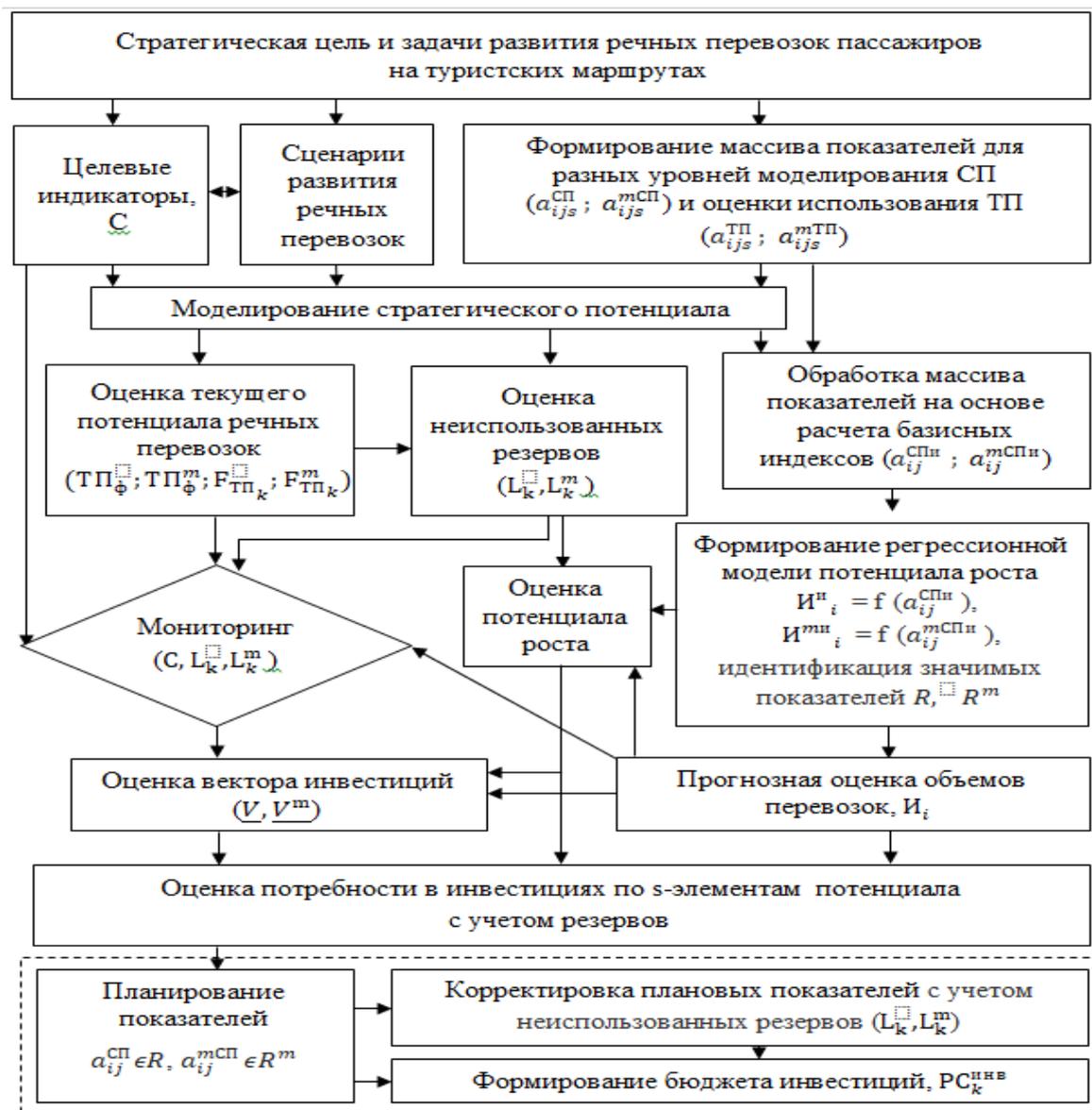


Рисунок 7 – Блок-схема моделирования СП развития перевозок пассажиров ВВТ на туристских маршрутах в рамках стратегического планирования

Таблица 2 – Индексная модель стратегического планирования перевозок пассажиров на ВВТ

Показатель	РФ в целом
Объем перевозок пассажиров на туристских маршрутах ВВТ на i-м уровне управления	$I_i^n = b_1 \cdot a_{i1}^{СПи} + b_2 \cdot a_{i2}^{СПи} + \dots + b_j \cdot a_{ij}^{СПи} + U_i$ , где $I_i^n$ – индекс изменения объема перевозок пассажиров ВВТ в сегменте на i-м уровне управления к базисному году; $a_{i1}^{СПи}$ – индекс изменения показателей, относящихся к множеству значимых параметров модели СП $a_{ij}^{СП} \in R, a_{ij}^{mСП} \in R^m$ , к базисному году; $R, R^m$ – множества значимых показателей регрессионной модели при $i=1$ и $i=2$ ; $U_i, b_j$ – структурные параметры регрессионной модели.
Потребность в инвестициях в k-году	$K_k = a_{ijk}^{инв \text{ корп}} \cdot K_{уд, jk} C_{jk}$
Апробация модели	$I_1^n = 1.1558 \cdot P_{15}^i + 1.0471 \cdot V_{12}^i + 0.03517 \cdot P_{11}^i - 1.1727$

Множественный коэффициент корреляции 0,915. Критерий Стьюдента 2,36, табличный F-критерий Фишера 0,762. коэффициент детерминации 83,7%. Моделирование СП развития перевозок является ключевым элементом обоснования выбора стратегии развития речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах при сценарных вариантах. Моделирование СП также позволит выполнить обоснование потребности в инвестициях в развитие ресурсных составляющих (водные пути, портовая инфраструктура, флот), структуры инвестиций по источникам финансирования (федеральный бюджет, региональные бюджеты, внебюджетные источники), а также повысить координацию управляющих воздействий. Полученная оптимальная структура инвестиций может быть положена в основу формирования инвестиционной политики в сфере стратегического планирования перевозок. Основные результаты моделирования приведены на рисунке 8 и в таблице 3.

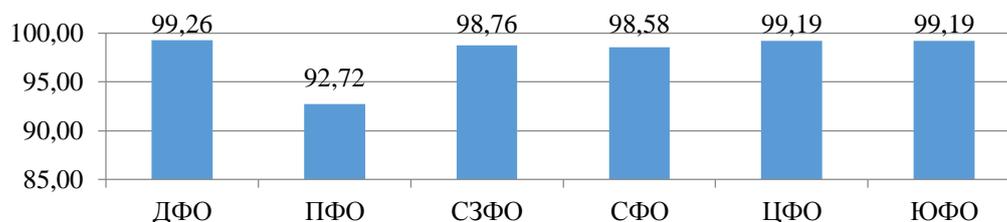


Рисунок 8 – Уровень использования ТП речных перевозок на туристских маршрутах по федеральным округам РФ в среднем за период ( $F_{ТП6}^m$ ), %

Апробация методики оценки уровня использования ТП речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах выполнена на уровне отрасли и на региональном уровне. Результаты расчетов показывают, что уровень использования ТП близок к 100 % и незначительно различается по регионам, что свидетельствует о высоком уровне использования имеющихся накопленных за предыдущие периоды мощностей, а также о том, что при росте целевых показателей инвестиции требуются практически во все регионы. Расчеты, выполненные согласно полученной зависимости, позволяют сделать количественную оценку роста перевозок во взаимосвязи с оценкой потребности прироста ресурсов, основные результаты приведены в таблице 3. При этом согласно разработанной методике потребность в инвестициях будет определена на основе индексов роста показателя пассажироместимости, входящего в регрессионную модель. Используя целевой показатель развития перевозок, можно определить потребность в строительстве круизных судов на основе

полученной модели. При планировании объемов судостроения также нужно учитывать необходимость строительства судов для замены списываемых.

Таблица 3 – Результаты расчета плановых показателей перевозок пассажиров ВВТ на туристских маршрутах с прогнозом на период до 2030 г.

Показатель	2025	2030
1. Индекс роста объема перевозок нарастающим итогом с 2021г	1,22	1,56
2. Индекс роста протяженности ВВП с гарантированными габаритами судовых ходов к 2021 г.	1,007	1,016
3. Индекс роста показателя, отражающего долю пассажирооборота на туристских маршрутах в общем пассажирообороте ВВТ к 2021 г.	1,01	1,05
4. Индекс роста пассажироместимости круизных судов к 2021г	1,13	1,39
5. Индекс роста объемов судостроения круизного флота судов:	1,23	1,64
5.1. при строительстве судов для замены списываемых	1,10	1,25
5.2. при строительстве судов, обеспечивающих прирост объемов перевозок	1,13	1,39
6. Прирост пассажироместимости круизного флота, тыс. пасс-мест	3,6	10,9
7. Общая пассажироместимость построенных круизных судов, тыс. пасс-мест	6,4	17,9
8. Объем инвестиций в строительство круизных судов, млрд руб.	138,9	388,4

Полученные результаты апробации методики позволяют сделать вывод о возможности и целесообразности ее применения при стратегическом планировании речных перевозок пассажиров в рассматриваемом сегменте, что позволит повысить обоснованность управленческих решений при определении траекторий стратегического развития, использовании имеющихся резервов, распределении инвестиций.

### **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

1. Предложенный авторский подход к стратегическому планированию развития речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах для достижения целевых ориентиров агрегирует в себе обоснованное сочетание текущих и стратегических возможностей роста.

2. Концептуальный подход к описанию стратегического потенциала с учетом совокупности ресурсных возможностей и организационных способностей в построении бизнес-процессов и взаимодействий позволит повысить уровень обоснованности стратегических решений и планов по развитию пассажирских перевозок в данном сегменте.

3. Предложенная автором логическая схема процесса стратегического планирования на основе оценки использования текущего потенциала, имеющихся резервов и моделирования потенциала роста существенно дополняет методы стратегического планирования пассажирских перевозок в

рассматриваемом сегменте. При этом потенциал роста в рамках целевых индикаторов позволяет определить потребность в инвестициях, что обеспечивает развитие исследуемого сегмента водного транспорта.

4. Дальнейшая разработка темы исследования предполагает обоснование развития ресурсных и процессных элементов СП с позиции взаимодействия и взаимосогласованного развития смежных с транспортом отраслей и на основе мультипликативного эффекта в экономике.

## **СПИСОК РАБОТ, ОПУБЛИКОВАННЫХ АВТОРОМ ПО ТЕМЕ ДИССЕРТАЦИИ**

### **а) в рецензируемых научных изданиях:**

1. Анисимов, К. О., Бородулина, С. А. Современное состояние, проблемы и факторы развития круизного судоходства в РФ [Текст] / К. О. Анисимов, С. А. Бородулина // Транспортное дело России. – 2019. – № 5. – С. 128-132.

2. Анисимов, К. О. Особенности и инструменты стратегического планирования речных перевозок на туристских маршрутах [Текст] / К. О. Анисимов // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2021. – № 2. – С. 129-139.

3. Анисимов, К. О. Методика оценки уровня использования текущего потенциала перевозок пассажиров на туристских маршрутах [Текст] / К. О. Анисимов // Транспортное дело России. – 2022. – № 6. – С. 83-85.

4. Анисимов, К. О. Моделирование стратегического потенциала развития перевозок пассажиров внутренним водным транспортом на туристских маршрутах [Текст] / К. О. Анисимов // Вестник Астраханского государственного технического университета. Серия: Экономика. – 2023. – № 1. – С. 43-49.

5. Анисимов, К. О. Система показателей для моделирования стратегического потенциала развития речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах [Текст] / К. О. Анисимов // Транспортное дело России. – 2023. – № 1. – С. 259-261.

### **б) в других научных изданиях и материалах конференций:**

6. Анисимов, К. О. Декомпозиция процесса стратегического планирования речных перевозок пассажиров на туристских маршрутах [Текст] / К. О. Анисимов // В сборнике: Логистика: современные тенденции развития. Материалы XXII международной научно-практической конференции. Санкт-Петербург, 2023. – С. 20-27.

7. Анисимов, К. О. Концептуальный подход к стратегическому планированию перевозок пассажиров внутренним водным транспортом [Текст]

/ К. О. Анисимов // В сборнике: Система научных ценностей российского общества: междисциплинарные исследования. Материалы Национальной (Всероссийской) научно-практической конференции с международным участием. Волгоград, 22 августа 2023. – 409 с.

8. Anisimov, K., Borodulina, S. Development Potential of River Tourist Transportation in Russia [Text] / K. Anisimov, S. Borodulina // Lecture Notes in Networks and Systems. – 2022. – 402 LNNS. – С. 1315-1323. – DOI: 10.1007/978-3-030-96380-4\_146.

9. Анисимов, К. О. Стратегический потенциал как основе планирования туристских перевозок на водном транспорте [Текст] / К. О. Анисимов // В сборнике: Тренды экономического развития транспортного комплекса России: форсайт, прогнозы и стратегии, 2022. – С. 39-42.

10. Анисимов, К. О. Управление потенциалом развития речных пассажирских перевозок на туристских маршрутах с учетом многосубъектности его формирования [Текст] / К. О. Анисимов // В сборнике: Тренды экономического развития транспортного комплекса России: форсайт, прогнозы и стратегии. Институт экономики и финансов Российского университета транспорта (МИИТ). Москва, 2021. – С. 41-44.

АНИСИМОВ КОНСТАНТИН ОЛЕГОВИЧ

**СТРАТЕГИЧЕСКОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ ПЕРЕВОЗОК ПАССАЖИРОВ  
ВНУТРЕННИМ ВОДНЫМ ТРАНСПОРТОМ  
НА ТУРИСТСКИХ МАРШРУТАХ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(Транспорт и логистика)

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

---

Подписано в печать 29.01.2024 г.

Формат бумаги 60x84/16

Заказ № 432 от 26.01.2024 г.

Тираж 80 экз.

Усл. печ. л. – 1,5

---

127994, Россия, Москва, ул. Образцова, дом 9, стр. 9.

Типография Юридического института РУТ (МИИТ)