

На правах рукописи



Васильчев Вячеслав Вячеславович

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ТРАНСПОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ СОГЛАСОВАНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ В КОНТРАКТНЫХ ОТНОШЕНИЯХ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(Транспорт и логистика)

Автореферат  
диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

Москва – 2025

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

**Научный руководитель:** доктор экономических наук, профессор,  
**Романова Алина Терентьевна**

**Официальные оппоненты:** **Дементьев Алексей Петрович,**  
доктор экономических наук, профессор,  
федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Сибирский государственный  
университет путей сообщения», кафедра  
«Экономика транспорта», профессор

**Валеев Надир Абдулхамитович,**  
кандидат экономических наук, доцент,  
Акционерное общество «Научно-  
исследовательский институт  
железнодорожного транспорта», аппарат  
Объединенного ученого совета ОАО «РЖД»,  
эксперт

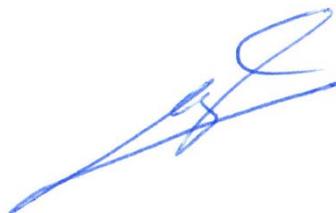
**Ведущая организация:** Федеральное государственное бюджетное  
образовательное учреждение высшего  
образования «Ростовский государственный  
университет путей сообщения»

Защита состоится «20» ноября 2025 г. в 13:00 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.miiit.ru>.

Автореферат разослан «    » октября 2025 г.

Ученый секретарь  
диссертационного совета



Лавров Илья Михайлович

## ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

**Актуальность темы исследования.** В современных условиях транспортная система страны, выступающая связующим звеном между другими инфраструктурными подсистемами и производствами, является одной из важнейших составляющих в устойчивом развитии экономики. Взаимодействие транспорта с подсистемами разного иерархического уровня экономики и международными организациями оказывает разного свойства давления на транспорт, среди которых необходимость устойчивого опережающего развития. Это обуславливает актуальность развития инструментария оценки и управления устойчивостью транспортных систем и их структурных составляющих.

Одним из путей повышения устойчивости развития транспорта является снижение риска невыполнения контрактных обязательств хозяйствующих субъектов в цепочке создания ценности – ЦСЦ. Риски невыполнения контрактных условий на транспорте приводят к изменениям количественных и качественных показателей работы транспорта, изменению времени интервалов занятости путей стоянкой грузовых поездов для пропуска пассажирских, пропускной и провозной способности, затрат энергии на тягу поездов и других ресурсов. Все это приводит к изменению экономических показателей и конкурентоспособности субъектов в ЦСЦ.

Снижение риска невыполнения контрактных обязательств зависит от комплекса факторов, включая согласование экономических интересов между хозяйствующими субъектами, что на практике часто подразумевается, но не отражено в явной форме, не учитывается значимость уступок для каждой из сторон, а также нет оценки степени согласованности интересов партнеров. С целью придать этому «интуитивно» происходящему процессу объективную количественную форму представляется целесообразным разработать инструментарий соответствующей оценки. Повышение заинтересованности сторон, наряду с другими факторами, повышает эффективность всей транспортной системы за счет выстраивания рационально согласованных хозяйственных отношений между ее участниками. Актуальность выполненного диссертационного исследования обусловлена необходимостью обеспечения устойчивого развития транспортных систем, что, в свою очередь требует научного обоснования и совершенствования методического инструментария объективной комплексной количественной оценки вариантов контрактных

условий хозяйственных отношений и детализации согласования экономических интересов субъектов, участвующих в реализации ЦСЦ.

**Степень разработанности темы исследования.** Теоретической и методологической основой исследования послужили труды отечественных и зарубежных авторов. Вопросы экономики транспорта и рынка транспортных услуг рассматриваются в работах С. А. Бородулиной, Е. В. Будриной, А. В. Рышкова, Н. П. Терешинной, А. В. Шобанова и других. Вопросы оценки эффективности инвестиционных и инновационных проектов с учетом отраслевой специфики и региональных ограничений рассматриваются в трудах А. П. Абрамова, А. В. Грачева, Л. А. Мазо и других. Анализ роли транспортной инфраструктуры в экономическом развитии даны в работах М. К. Бандмана, А. Вебера и др. Вопросы экономики развития различных видов транспорта и транспортных систем представлены в работах И. В. Белова, Г. А. Бубновой, А. П. Дементьева, В. А. Дмитриева, О. В. Ефимовой, Б. М. Лapidуса, Д. А. Мачерета, В. А. Персианова, В. П. Подсорина, А. Т. Романовой, Ю. И. Соколова, Т. С. Хачатурова, Л. В. Шкуриной, Ю. А. Щербанина и других.

Вопросы институциональной экономики рассматривали такие авторы, как А. В. Колосов, А. В. Виноградова, Н. А. Шапиро, В. В. Вольчик, В. Л. Тамбовцев и другие. В зарубежной литературе институциональные положения развивали С. Г. Беккер, Т. Веблен Д. Норт, Р. Коуз и другие. Применение институционального подхода к повышению устойчивости экономических систем отражено в трудах А. Г. Боева, О. М. Вертей, П. А. Носко и других. Вопросы согласования интересов и оценки контрактных отношений в разных отраслях экономики отражены в работах Е. С. Мельниковой, Н. А. Новоселовой, Е. Н. Таненковой и ряда других.

Многочисленные публикации по этой теме подтверждают актуальность и многоаспектность выбранной темы, но вопросы управления устойчивым развитием транспортной системы на основе детального согласования экономических интересов хозяйствующих субъектов разных иерархических уровней является малоизученными.

**Объектом** диссертационного исследования являются организации – субъекты цепочки создания ценности, работающие на рынке транспортных услуг.

**Предметом** диссертационного исследования является научный инструментарий (методы и модели) анализа и оценки согласования экономических интересов субъектов цепочки создания ценности как фактор формирования механизмов их устойчивого развития.

**Целью** диссертационного исследования является разработка экономического инструментария согласования экономических интересов транспортных организаций в контрактных условиях хозяйственных отношений при формировании механизмов их устойчивого развития.

В соответствии с целью в исследовании поставлены следующие **задачи**:

- провести сравнительный анализ методических подходов к согласованию экономических интересов организаций, работающих в различных отраслях экономики;
- сформировать экспертно-аналитическую модель, позволяющую определить тип контракта, исходя из уровня конкуренции на отраслевом транспортном рынке, и тем самым провести начальное повышение риск-устойчивости отношений транспортной организации с партнерами, определить возможный диапазон уступок интересов и ранжировать состав потенциальных участников контракта;
- разработать в нормированной форме модель комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров на основе согласования экономических интересов;
- разработать последовательность принятия решения при выборе варианта реализации контрактных условий хозяйственных отношений на основе согласования экономических интересов сторон в механизмах устойчивого развития транспортных организаций;
- разработать укрупненный алгоритм мониторинга поддержки согласованности экономических интересов организаций-участников рынка транспортных услуг в контрактных отношениях;
- разработать экономическую модель согласования интересов транспортных организаций и их партнеров на основе детализации оценки контрактных условий хозяйственных отношений.

**Научная новизна** диссертационного исследования состоит в разработке экономического инструментария формирования механизмов устойчивого развития транспортных организаций:

- определено влияние характера сегментов рынка транспортных услуг на выбор типа контракта, обладающего повышенной риск-устойчивостью;
- предложена методическая основа инструментария комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений между участниками рынка транспортных услуг, который отличается от существующих подходов возможностью проведения количественной оценки и детализации согласования экономических интересов участников контрактных отношений и учетом дополнительных эффектов каждой стороны контракта на разных фазах жизненного цикла развития организации;
- сформированы принципы обоснования выбора варианта реализации контрактных условий хозяйственных отношений на основе согласования экономических интересов в механизмах устойчивого развития транспортных организаций, отличающаяся от существующих подходов применением прогнозной оценки условий контракта, выбором варианта партнерства и коррекцией прогнозируемых отклонений от планируемого результата контракта, а также возможностью учета влияния хозяйствующих субъектов разного иерархического уровня на характер уступок в контрактных условиях, получение выгод и величину рисков;
- сформирован методический инструментарий выбора варианта реализации контрактных отношений транспортных организаций и их партнеров на основе согласования экономических интересов, отличающийся от существующих возможностью мониторинга изменения интересов участников контракта и условий их согласования;
- разработан методический подход к согласованию экономических интересов на основе детализации оценки контрактных условий хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров, который отличается от существующих комплексной оценкой эффекта при учете уровня согласования экономических интересов сторон в контрактных отношениях, возможной величины репутационных эффектов, а также отслеживанием динамики указанных показателей.

**Теоретическая значимость** диссертационного исследования состоит в развитии экономического инструментария комплексной экономической оценки эффекта и согласования экономических интересов сторон в контрактных условиях хозяйственных отношений при формировании механизмов

устойчивого развития транспортных организаций в условиях высокой динамики среды, расширении содержания понятия «механизм устойчивого развития транспортных организаций».

**Практическая значимость** диссертационного исследования состоит в возможности использования содержащихся в диссертации методических подходов при формировании механизмов устойчивого развития транспортных организаций на основе согласования экономических интересов хозяйствующих субъектов в цепочке создания ценности, потерь и изменений социально-экономического статуса субъектов, своевременного выявления рисков невыполнения контрактов, учета долгосрочных выгод.

**Методология и методы исследования.** Анализ теоретико-методических подходов к комплексной оценке эффекта отношений хозяйствующих субъектов разного иерархического уровня основан на методах системного, логического и экономико-статистического анализа, экспертных оценок, прогнозирования, экономико-математическом моделировании, корреляционном и факторном анализе, на анализе временных рядов показателей хозяйственной деятельности транспортных организаций.

**Положения, выносимые на защиту:**

1. Сформированная экспертно-аналитическая модель, позволяющая определить тип контракта, исходя из уровня конкуренции на отраслевом транспортном рынке, и тем самым провести начальное повышение риск-устойчивости отношений транспортной организации с партнерами, определить возможный диапазон уступок интересов и ранжировать состав потенциальных участников контракта.

2. Разработанная в нормированной форме модель комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров на основе согласования экономических интересов.

3. Разработанная последовательность принятия решения при выборе варианта реализации контрактных условий хозяйственных отношений на основе согласования экономических интересов сторон в механизмах устойчивого развития транспортных организаций.

4. Разработанный укрупненный алгоритм мониторинга поддержки согласованности экономических интересов организаций-участников рынка транспортных услуг в контрактных отношениях.

5. Разработанная экономическая модель согласования интересов транспортных организаций и их партнеров на основе детализации оценки контрактных условий хозяйственных отношений.

**Соответствие диссертации паспорту специальности научных работников.** Диссертация выполнена в рамках пункта 5.2. Формирование механизмов устойчивого развития транспортной отрасли паспорта специальности 5.2.3. Региональная и отраслевая экономика (Транспорт и логистика).

**Степень достоверности и апробации результатов.** Основные выводы диссертационного исследования обсуждены и одобрены на научно-практических конференциях и семинарах, в том числе на III международной научно-исследовательской конференции «Менеджмент в международном транспортном бизнесе: проблемы, инновации, устойчивость развития» (Москва, 2023 г.), I международной научно-практической конференции «Формирование единого транспортного пространства стран-участниц ЕАЭС БРИКС» (Москва, 2024 г.), международной научно-практической конференции «Транспорт: наука, образование, производство» (Ростов-на-Дону, 2024 г.), I международной научно-практической конференции «Актуальные вопросы управления: новые тренды цифровой среды» (Москва, 2024 г.). Результаты исследования применены при ведении дисциплин «Институциональная экономика», «Инвестиционный анализ» для обучающихся образовательных программ бакалавриата по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент.

**Объем и структура диссертации.** Диссертация состоит из введения, трёх разделов, заключения, списка литературы, включающий 166 наименований, и приложений. Диссертация изложена на 169 страницах, содержит 18 рисунков, 31 таблицу, 2 приложения.

## **ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ**

**Во введении** отражены актуальность, цели и задачи диссертационного исследования, степень разработанности проблемы, теоретическая и практическая значимость результатов, обладающих научной новизной.

**В первом разделе** «Согласование экономических интересов транспортных организаций как составляющая механизма их устойчивого развития» проанализирован рынок транспортных услуг, его формы и участники.

Определено влияние характера сегментов рынка транспортных услуг на выбор типа контракта, обеспечивающего повышенную риск-устойчивость. Сделан вывод, что разные формы рынка позволяют говорить о том, какие доминируют контрактные отношения и возможно ли добиться полного согласования экономических интересов договаривающихся сторон и усиления заинтересованности хозяйствующих субъектов во взаимодействии.

Сравнение динамики ВВП в период ряда лет, а также динамики перевозки грузов и пассажиров по разным видам транспорта, изменение производительности труда в среднем по стране и по транспортной системе позволило считать важным использование всех возможных путей поддержания и повышения устойчивости развития транспортной системы, в том числе за счет выстраивания рационально согласованных хозяйственных отношений между ее участниками. Анализ практики реализации контрактных отношений транспортных организаций показал, что частое нарушение условий контрактов и сопутствующие им штрафы часто возникают из-за недостаточной согласованности экономических интересов сторон.

Анализ существующих методических подходов к согласованию интересов организаций различных отраслей экономики, показал, что необходима количественная оценка степени согласованности экономических интересов и репутационных приобретений, учет которых может повысить заинтересованность участников контрактных отношений. Анализ методических рекомендаций по составлению и реализации договоров в системе ОАО «РЖД» позволил выявить, что согласование экономических интересов между партнерами в контрактных отношениях подразумевается, но реализуется «интуитивно». В работе предложена методическая основа инструментария комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений между участниками рынка транспортных услуг, а также сформулированы принципы выбора варианта реализации контрактных отношений на основе согласования интересов.

Поддержание устойчивого развития транспортных организаций связано с влиянием институциональной среды, определяющей набор экологических, управленческих и социальных критериев эффективности хозяйственной деятельности. Механизм устойчивого развития транспортных организаций на основе согласования экономических интересов представляет собой

совокупность экономического инструментария, направленного на выстраивание оптимальных по степени согласования интересов контрактных условий хозяйственных отношений организаций-участников рынка транспортных услуг в целях повышения их способности к сохранению запланированного развития показателей хозяйственной деятельности и повышения эффективности транспортной системы в условиях изменения внутренней и внешней среды.

Цикличность процессов работы транспортных организаций позволяет стандартизировать рекомендации по формированию, контролю и коррекции контрактных отношений и использовать последовательность разработанных процедур в системе мониторинга их эффекта от согласования экономических интересов организаций-партнеров.

**Во втором разделе** «Формирование механизма устойчивого развития транспортных организаций на основе применения модели и инструментария количественной оценки согласования экономических интересов участников контрактных отношений» сформирован методический инструментарий выбора варианта реализации контрактных отношений транспортных организаций и их партнеров, отличающийся от существующих возможностью мониторинга изменения интересов участников контракта и условий их согласования.

На основе инструментария получен ряд следующих результатов:

1. Нормированное значение абсолютных величин составляющих комплексных эффектов определяется отдельно для заказчика –  $\mathcal{E}^3$ ) (производителя услуг) (1) и исполнителя -  $\mathcal{E}^n$  (поставщика услуг) (2).

$$\mathcal{E}^3 = x^n - (TP_u + T\Phi_u) - p^u (TP_u + T\Phi_u) + r^3, \quad (1)$$

Где:  $\mathcal{E}^3$  – нормированный эффект транспортной организации-заказчика от выполнения контракта (ускорение доставки грузов, создание новых путей сообщения и др., с учетом репутационных приобретений);  $x^n$  – нормированный дисконтированный приток денежных средств заказчика за период контракта (без учета затрат на реализацию анализируемого контракта);  $TP_u$  – нормированная величина транзакционных издержек заказчика;  $T\Phi_u$  – нормированная величина трансформационных издержек заказчика (определяемые объемом перевозимого груза, дальностью перевозки и др.), в числе которых инвестиционные вложения в проект, определяющие оплату работы исполнителя;  $p^u$  – вероятность максимального риска невыполнения исполнителем условий контракта;  $(TP_u + T\Phi_u)$  – нормированная величина затрат заказчика на организацию и оплату выполнения контракта;  $r^3$  – нормированная величина репутационных приобретений заказчика (все направления повышения ESG-профиля (экологический, социальный и управленческий критерий)).

$$\mathcal{E}^u = \mathcal{C} - (TP_u^u + T\Phi_u^u) - p^u (\mathcal{C} + \mathcal{I}) + r^u, \quad (2)$$

где:  $\mathcal{E}^u$  – нормированный эффект исполнителя-участника рынка транспортных услуг  $\mathcal{C}$  – нормированная величина цены контракта (для исполнителя) (является функцией объема транспортной работы, времени ее выполнения, перемещения из точки А в точку Б, надежности транспортной услуги), которая в силу подхода к нормированию равна 1;  $TP_u^u$  – нормированная величина трансакционных издержек исполнителя;  $T\Phi_u^u$  – нормированная величина трансформационных издержек исполнителя (определяемые объемом перевозимого груза, дальностью перевозки, временем доставки, схемами доставки грузов и др.);  $p^u$  – вероятность максимального риска исполнения проекта;  $\mathcal{I}$  – нормированная сумма возможных штрафов по контракту, возникающих в силу риска невыполнения условий контракта (например, за просрочку доставки грузов по статье 97 Устава железнодорожного транспорта РФ);  $r^u$  – нормированная величина репутационных приобретений исполнителя.

2. Положительное значение суммарного нормированного эффекта  $\mathcal{E}_\Sigma > 0$  контракта достигается условиями взаимодействия заказчика и исполнителя:

1) Заказчику проекта необходимо оценивать целесообразность выбора исполнителя с учетом получения минимально допустимого нормированного дохода ( $x^n$ ), который должен быть больше суммы издержек, потерь от рисков.

2) Нормированные репутационные приобретения заказчика –  $r^3$  и исполнителя –  $r^u$  при риске должны превышать сумму нормированных расходов сторон контракта.

3) При зависимости репутационных приобретений ( $r^3$ ,  $r^u$ ) от возможного риска ( $p^u$ ) допустимое значение риска снижается, а допустимое значение дохода ( $x^n$ ) должно быть больше, чем если бы  $r^3$ ,  $r^u$  не зависели от  $p^u$ .

4) Значения репутационных приобретений ( $r^3$ ,  $r^u$ ) могут компенсировать недополучение дохода ( $x^n$ ) по проекту. Поэтому необходимо рассчитывать критическое значение  $r^3$  и  $r^u$  по выражению (3) с учетом условия, что возможный диапазон вероятности появления риска невыполнения контракта изменяется от 0 до 1. Зависимость представлена на рисунке 1.

$$x^n \geq (T\Phi_u + TP_u^u + T\Phi_u^u) + p^u (2T\Phi_u + TP_u + \mathcal{I}) - (r^3 + r^u), \quad (3)$$

5) По заданному значению  $x^n$ , зависящему от вероятности невыполнения проекта, может быть определено значение минимально допустимых репутационных приобретений по выражению (4).

$$(r^3 + r^u) \geq (T\Phi_u + TP_u^u + T\Phi_u^u) + p^u (2T\Phi_u + TP_u + \mathcal{I}) - x^n, \quad (4)$$

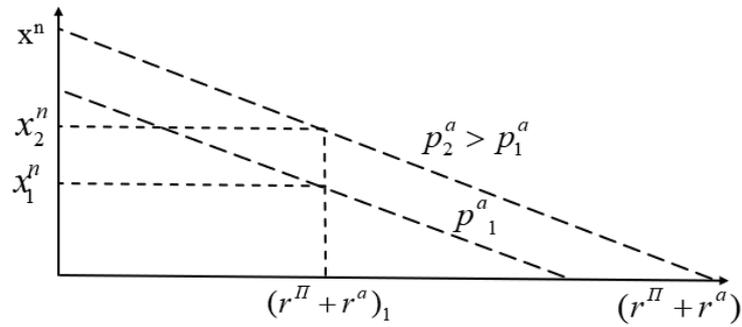


Рисунок 1 – Зависимость минимально допустимого  $x^n$  от репутационных приобретений

б) Значение риска невыполнения контракта, которое лежит в диапазоне  $0 \leq p^n \leq 1$ , определяется из выражения (4). Выполнение требования, что  $x^n > 0$  приводит к выражению (5) для оценки  $p^n$ .

$$p^n \leq \frac{(r^z + r^u) - (T\Phi_u + TP_u + T\Phi_u^u)}{2T\Phi_u + TP_u + \Pi}, \quad (5)$$

3. Комплексные эффекты сторон контрактных отношений могут изменяться при переуступке экономических интересов ( $y_i^{и \rightarrow з}$ ,  $y_i^{з \rightarrow и}$ ).

4. В связи с отличиями внешних и внутренних условий среды степень значимости условий контракта для сторон различается. Это учитывается применением весовых коэффициентов уступок для каждой из сторон ( $a_i^з$ ,  $a_i^n$ ).

5. Максимальный уровень согласования экономических интересов при равноценных уступках хозяйствующих субъектов достигается минимизацией разницы выигрышей и потерь обеих сторон ( $\Delta \mathcal{E}^з + \Delta \mathcal{E}^и$ ), равной 0.

Таким образом положением, выносимым на защиту, является *экспертно-аналитическая модель, позволяющая определить тип контракта, исходя из уровня конкуренции на отраслевом транспортном рынке, и тем самым провести начальное повышение риск-устойчивости отношений транспортной организации с партнерами, определить возможный диапазон уступок интересов и ранжировать состав потенциальных участников контракта.*

Для комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений разработана в *нормированной форме модель комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров на основе согласования экономических интересов для заказчика (6) и исполнителя (7), отличающаяся от существующих подходов возможностью учета уступок интересов каждой стороны контракта и репутационных эффектов.*

$$\mathcal{E}^3 = x^n - (TP_u + T\Phi_u) - p^u (TP_u + T\Phi_u) + r^3 + \sum_i a_i^3 y_i^{u \rightarrow 3} - \sum_j a_j^3 y_j^{3 \rightarrow u}, \quad (6)$$

$$\mathcal{E}^u = C - (TP_u^u + T\Phi_u^u) - p^u (TP_u + \Pi) + r^u + \sum_i a_i^u y_i^{u \rightarrow 3} - \sum_j a_j^u y_j^{3 \rightarrow u}, \quad (7)$$

где:  $\sum_i a_i^3 y_i^{u \rightarrow 3}$  – прибавление нормированного эффекта от уступки части интересов со стороны исполнителя заказчику ( $\sum_i a_i^u y_i^{3 \rightarrow u}$  – заказчика исполнителю);  $\sum_j a_j^u y_j^{3 \rightarrow u}$  – потеря нормированного эффекта от уступки части интересов со стороны заказчика исполнителю ( $\sum_j a_j^3 y_j^{u \rightarrow 3}$  – исполнителя заказчику);  $a_i^3$  – весовой коэффициент уступки исполнителя заказчику ( $a_j^u$  – заказчика исполнителю).

Применение нормированной модели, приведенной в выражениях (6) и (7), проводится в соответствии с разработанной последовательностью принятия решения при выборе варианта реализации контрактных условий хозяйственных отношений на основе согласования экономических интересов сторон в механизмах устойчивого развития транспортных организаций (рисунок 2).



Рисунок 2 – Последовательность принятия решения при выборе варианта реализации контрактных отношений на основе согласования интересов

Предлагаемая последовательность отличается от существующих подходов возможностью учета влияния хозяйствующих субъектов разного иерархического уровня и отраслевой специфики на характер уступок по контрактным условиям, получение выгод и величину рисков.

Для поддержания максимального уровня согласованности интересов разработан укрупненный алгоритм мониторинга поддержки согласованности экономических интересов организаций-участников рынка транспортных услуг в контрактных отношениях (рисунок 3).

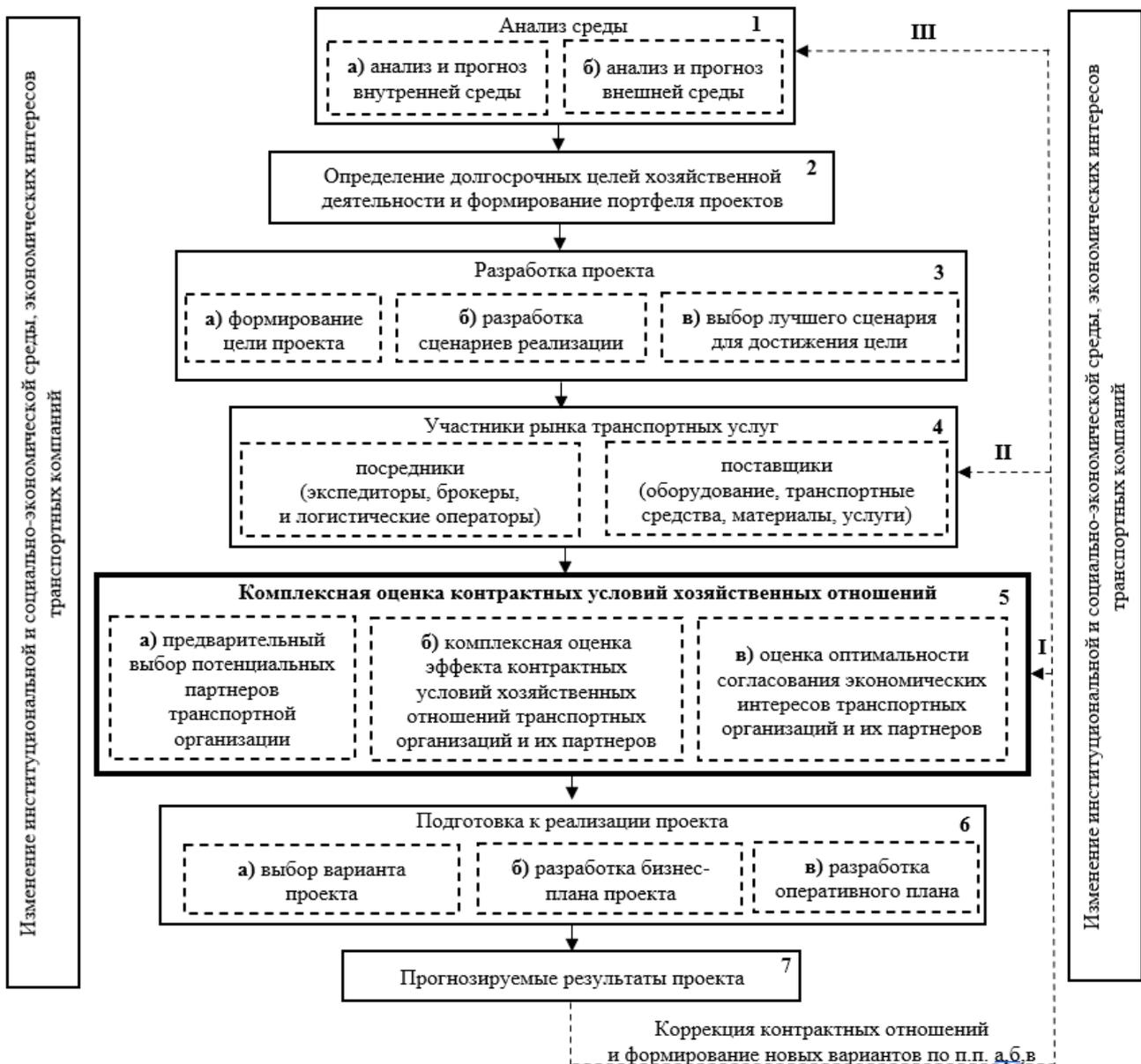


Рисунок 3 – Укрупненный алгоритм мониторинга поддержки согласованности экономических интересов организаций-участников рынка транспортных услуг в контрактных отношениях

**В третьем разделе** «Экономическое моделирование согласования интересов транспортных организаций и их партнеров в системе бизнес-процессов с учетом комплексной оценки реализуемых эффектов» применены предложенные в разделах 1 и 2 методические подходы и аналитические модели.

Показаны возможные диапазоны изменения значений критерия, характеризующего степень согласованности экономических интересов, который может принимать значение 0 при полном согласовании интересов, а также отрицательное и положительное, что характеризует разную степень и направленность компромисса в контрактных условиях хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров.

Подходы апробированы на примере отношений в ходе проекта между Дирекцией по комплексной реконструкции железных дорог и строительству объектов железнодорожного транспорта ОАО «РЖД» (далее – Дирекция) и организацией-исполнителем по строительству второго главного пути на перегоне в соответствии с последовательностью разработанных в исследовании этапов.

В ходе предварительной оценки определено, что по характеру рыночного сегмента целесообразным типом контракта в рассматриваемом случае будет классический контракт.

В результате применения модели комплексной оценки эффекта контрактных отношений на основе согласования экономических интересов получено следующее:

- на основе выражений (1) и (2) определены значения составляющих эффектов заказчика и исполнителя для рассматриваемого контракта, а также выражение нормированного минимального суммарного эффекта при отсутствии уступок;
- проведена оценка степени значимости позиций контракта по влиянию на эффекты сторон (таблица 1).

В ходе сравнение показателей степени значимости разных позиций контракта, указанных в таблице 1, установлено, что для заказчика на эффект наиболее влияют позиции «срок действия контракта» ( $p_9$ ), «предмет контракта» ( $p_1$ ), а для исполнителя на эффект влияют «оплата работ и взаиморасчеты» ( $p_2$ ) и «ответственность исполнителя» ( $p_6$ ).

Таблица 1 – Сравнение степени значимости позиций контракта для сторон

1	2	3	4	5
Позиция контракта	Исходная позиция заказчика		Исходная позиция исполнителя	
	степень значимости	приоритет	степень значимости	приоритет
p <sub>1</sub>	<b>0,172</b>	<b>2</b>	0,146	3
p <sub>2</sub>	0,102	5	<b>0,233</b>	<b>1</b>
p <sub>3</sub>	0,095	6	0,049	8
p <sub>4</sub>	0,129	3	0,132	4
p <sub>5</sub>	0,091	8	0,130	5
p <sub>6</sub>	0,092	7	<b>0,150</b>	<b>2</b>
p <sub>7</sub>	0,031	9	0,039	9
p <sub>8</sub>	0,105	4	0,067	6
p <sub>9</sub>	<b>0,183</b>	<b>1</b>	0,054	7

Определено, что уровень согласования экономических интересов неоптимален с преимущественным учетом интересов заказчика. В связи с тем, что эффекты сторон в большей степени зависят от различных условий контракта выдвинута гипотеза о том, что для заказчика и исполнителя целесообразно провести согласование экономических интересов путем предоставления взаимных уступок по отдельным условиям контракта:

- заказчик предоставит уступку по менее приоритетному для себя, но значимой для исполнителя позиции «оплата работ и взаиморасчеты» (p<sub>2</sub>);
- исполнитель согласится с позициями «срок действия контракта» (p<sub>9</sub>), «предмет контракта» (p<sub>1</sub>), «обязанности исполнителя» (p<sub>4</sub>).

В целях обоснованного и объективного предоставления уступок разработана и применена *экономическая модель согласования интересов транспортных организаций и их партнеров на основе детализации оценки контрактных условий хозяйственных отношений*. В рассматриваемом примере проведена детализация оценки и сравнение значимости условий раздела «оплата работ и взаиморасчеты» (p<sub>2</sub>) для заказчика и исполнителя (таблица 2).

Таблица 2 – Детализация и сравнение значимости условий контракта

1	2	3	4	5
№ условия раздела контракта	Исходная позиция заказчика		Исходная позиция исполнителя	
	степень значимости	приоритет	степень значимости	приоритет
y <sub>1</sub> (обеспечение исполнение контракта)	<b>0,441</b>	<b>1</b>	0,098	3
y <sub>2</sub> (возврат обеспечения)	0,254	2	0,268	2
y <sub>3</sub> (аванс в размере до 30 %)	0,203	3	<b>0,539</b>	<b>1</b>
y <sub>4</sub> (гарантийное удержание)	0,102	4	0,095	4

Проведенная таким образом оценка позволяет сторонам в ходе процедуры анализа вариантов согласования экономических интересов:

- объективнее оценить степень значимости каждого условия для достижения необходимого комплексного эффекта по контракту;
- определить условия контракта, уступки по которым недопустимы;
- выделить условия, уступки по которым возможны при соблюдении предельно допустимого комплексного эффекта;
- сформировать переговорную позицию для согласования экономических интересов сторон при контрактации;
- своевременно пересматривать условия контракта при изменении факторов среды и смены участников.

Исходя из степени значимости условий, представленных в таблице 4, в процентном отношении предложены варианты переговорных позиций:

- по условию ( $y_3$ ) заказчик уступил часть своего интереса 0,020 (2 %,  $a^3_{0,020}$ ), а исполнитель получил этот интерес с учетом своего весового коэффициента  $a^u_{0,125}$  (0,125 (12,5 %));
- по условию ( $y_1$ ) исполнитель уступил часть своего интереса 0,022 (2,2 %,  $a^u_{0,020}$ ), а заказчик получил этот интерес с учетом своего весового коэффициента  $a^3_{0,044}$  (0,044 (4,4 %)).

В результате переуступок экономических интересов и с учетом значений переменных для рассматриваемого проекта суммарный модернизированный нормированный эффект заказчика примет вид (8):

$$\mathcal{E}^{3.M} = x^n - (TP_3 + 1) - p^u (1 + TP_3) + r^3 + \sum_i a^3_{0,044} y_{0,022}^{u \rightarrow 3} - \sum_j a^u_{0,125} y_{0,020}^{3 \rightarrow u}, \quad (8)$$

где:  $\mathcal{E}^{3.M}$  – нормированный эффект транспортной организации-заказчика от выполнения контракта (модернизированный);  $x^n$  – нормированный дисконтированный приток денежных средств заказчика за период контракта;  $(1+TP_3)$  – нормированная сумма трансформационных и транзакционных издержек заказчика, в конкретных условиях рассматриваемого примера равно  $(1+0,1)$ ;  $p^u (1+TP_3)$  – максимальные нормированные потери от риска невыполнения исполнителем условий контракта (в конкретном примере используем  $p^u (1+0,1)$ );  $r^3$  – нормированная величина репутационного приобретения заказчика;  $\sum_i a^3_{0,044} y_{0,022}^{u \rightarrow 3}$  – прибавление нормированного эффекта от уступки 0,022 интереса (или 2,2 %) со стороны исполнителя

заказчику;  $a_{0,044}^3$  – вес уступки исполнителя для заказчика;  $\sum_j a_{0,125}^u y_{0,020}^{3 \rightarrow u}$  – потеря нормированного эффекта от уступки 0,020 интереса (или 2 %) со стороны заказчика исполнителю;  $a_{0,125}^u$  – вес уступки заказчика для исполнителя.

Модернизированное посредством ввода оценки взаимных уступок выражение для комплексного эффекта исполнителя рассчитано по выражению аналогичному (8). Суммарный модернизированный эффект по контракту с учетом критерия согласования экономических интересов ( $\Delta \mathcal{E}^3 + \Delta \mathcal{E}^u$ ) заказчика и исполнителя стал равным (9):

$$\begin{aligned} \mathcal{E}^\Sigma + (\Delta \mathcal{E}^3 + \Delta \mathcal{E}^u) = & (x^n + 1) - 2 - p^u (2T\Phi_u + TP_u + Ш) + \quad (9) \\ & + (r^3 + r^u) + \sum_i y_{0,022}^{u \rightarrow 3} (a_{0,044}^3 - a_{0,022}^u) - \sum_j y_{0,020}^{3 \rightarrow u} (a_{0,020}^3 - a_{0,125}^u). \end{aligned}$$

Уровень согласованности экономических интересов ( $\Delta \mathcal{E}^3 + \Delta \mathcal{E}^u$ ) от взаимных уступок по контракту определяется по выражению (10):

$$\sum_i y_{0,022}^{u \rightarrow 3} (a_{0,044}^3 - a_{0,022}^u) - \sum_j y_{0,020}^{3 \rightarrow u} (a_{0,020}^3 - a_{0,125}^u) = 0,0004 - 0,0021 = -0,0017 (0,2 \%). \quad (10)$$

Получено отрицательное значение уровня согласования экономических интересов сторон равное - 0,0017. Отрицательное значение указывает на компромисс в пользу исполнителя, тогда как положительное указывало бы на компромисс в пользу заказчика. Так как значение близко к 0, то уровень взаимных уступок близок к равнозначному.

Перебор и оценка по выражению (10) возможных вариантов взаимных уступок сторон контракта позволяет определить вариант максимальной согласованности экономических интересов (рисунок 4):

- вариантами максимальной согласованности экономических интересов организаций для рассматриваемого проекта являются значения 0,006 (0,6 %) и 0,005 (0,5 %) (с незначительным перевесом в пользу заказчика);

- согласованность близка к максимальной (равной или близкой 0) в случаях, когда стороны обмениваются уступками по условиям контракта, имеющим сопоставимую степень значимости ( $a_j^u, a_j^3$ );

- наибольшее отклонение максимальной согласованности происходит при обмене уступками по условиям, имеющим существенно несопоставимые степени значимости, например при разности в уступках в 27,7 % в приведенном примере.

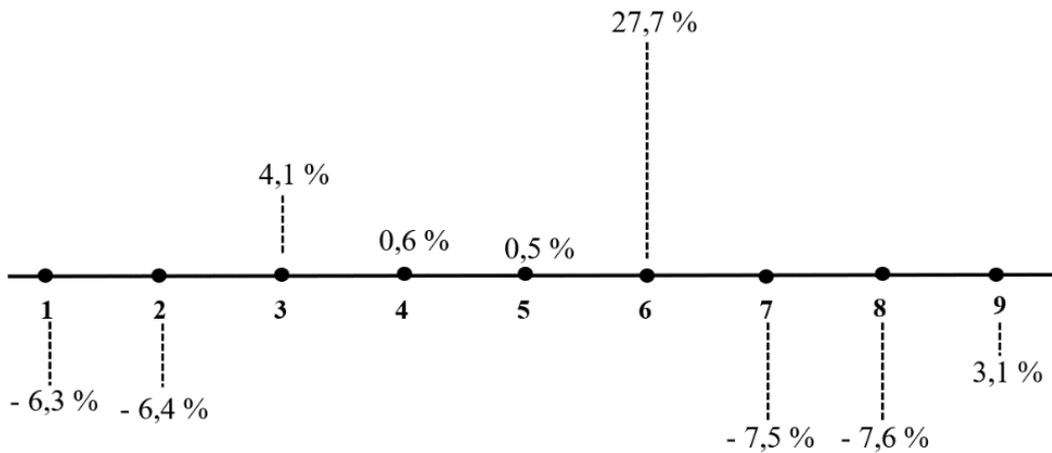


Рисунок 4 – Варианты согласованности экономических интересов

Полученные расчеты позволяют сделать вывод о применимости предложенного в исследовании методического инструментария для объективной комплексной количественной оценки вариантов контрактных условий хозяйственных отношений.

Взаимосвязь разработанного экономического инструментария приведена в форме последовательности этапов применения разработанных модельных составляющих для формирования рациональных контрактных отношений между транспортными организациями и их партнерами (рисунок 5).



Рисунок 5 – Последовательность этапов формирования контрактных отношений между транспортными организациями и их партнерами

Полученные результаты исследования и приведенная на рисунке 5 последовательность этапов позволили выделить основные практические рекомендации по подготовке процедуры подбора потенциальных партнеров и согласования экономических интересов:

1. Составление списка потенциальных партнеров по проекту.
2. Формирование необходимой исходной информации для расчета  $x^n$  по выражению (3) (издержки и величина штрафов собственной организации-заказчика и организации-партнеров).
3. Оценка значения суммы репутационных эффектов по выражению (4) и учет этого значения при расчете  $x^n$ .
4. Оценка нижней границы эффекта, который могут дать отношения с перечисленными вариантами организаций, по выражениям (1) и (2).
5. Оценка предельно допустимой вероятности невыполнения контракта организациями по выражению (5), выбор организации с минимальным риском.
6. Детализация и предварительная оценка значимости каждого условия контракта для договаривающихся сторон.
7. Оценка комбинаций целесообразных взаимных уступок по выражению (10) и ранжирование их по близости к нулю.
8. В случае, если исполнитель заинтересован участвовать в контрактных отношениях, он может пойти на компромисс с более высоким учетом экономических интересов заказчика. Если заказчик заинтересован в исполнителе, то он может пойти на более высокий учет экономических интересов исполнителя.

Таким образом, разработанный экономический инструментарий позволяет комплексно в количественной форме оценить варианты реализации контрактных условий хозяйственных отношений и провести детализацию согласования экономических интересов транспортных организаций и их партнеров по цепочке создания ценности.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

В ходе диссертационного исследования получены следующие результаты, рекомендации и перспективы дальнейшей разработки темы:

1. Проведен сравнительный анализ методических подходов к согласованию экономических интересов организаций, работающих в различных

отраслях экономики. Определена теоретическая основа методического инструментария комплексной количественной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений между участниками рынка транспортных услуг.

2. Сформирована экспертно-аналитическая модель, позволяющая определить тип контракта, исходя из уровня конкуренции на отраслевом транспортном рынке, и тем самым провести начальное повышение устойчивости отношений транспортной организации с партнерами, определить возможный диапазон уступок интересов и ранжировать состав потенциальных участников контракта.

3. Разработана в нормированной форме модель комплексной оценки эффекта контрактных условий хозяйственных отношений транспортных организаций и их партнеров на основе согласования экономических интересов. Модель позволяет проводить количественную оценку и детализированное согласование экономических интересов участников контрактных отношений, а также учитывать дополнительные эффекты каждой стороны контракта на разных фазах жизненного цикла развития организации.

4. Разработана последовательность принятия решения при выборе варианта реализации контрактных условий хозяйственных отношений на основе согласования экономических интересов сторон в механизмах устойчивого развития транспортных организаций. Последовательность позволяет осуществлять прогнозную оценку условий контракта с выбором варианта партнерства и коррекцию прогнозируемых отклонений от планируемого результата контракта, а также учитывать влияние хозяйствующих субъектов разного иерархического уровня на характер уступок в контрактных условиях, получение выгод и величину рисков.

5. Разработан укрупненный алгоритм мониторинга поддержки согласованности экономических интересов организаций-участников рынка транспортных услуг в контрактных отношениях. Алгоритм позволяет проводить мониторинг изменения интересов участников контракта и условий их согласования.

6. Разработана экономическая модель согласования интересов транспортных организаций и их партнеров на основе детализации оценки контрактных условий хозяйственных отношений. Модель позволяет определять

комплексный эффект при учете уровня согласования экономических интересов сторон в контрактных отношениях, возможную величину репутационных эффектов, а также отслеживать динамику указанных показателей.

7. Рекомендуется применять предложенные подходы при количественной оценке вариантов контрактных условий хозяйственных отношений и детализации согласования экономических интересов транспортных организаций.

8. Перспективой дальнейшей разработки темы исследования является решение задачи о чувствительности экономических интересов организаций транспортного рынка к изменениям среды в зависимости от структуры их затрат и доли в регионально-отраслевом потенциале.

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

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

1. Васильчев, В. В. Влияние институциональных ограничений в хозяйственной деятельности компаний транспортного рынка на снижение рисков [Текст] / В. В. Васильчев // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2022. – № 1. – С. 14-25.

2. Васильчев, В. В. Классификация институциональных ограничений и область их эффективного применения [Текст] / В. В. Васильчев // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2022. – № 3. – С. 119-133.

3. Васильчев, В. В. Углеродное регулирование как метод государственного управления экономикой [Текст] / В. В. Васильчев // Вестник Московского гуманитарно-экономического института. – 2022. – № 4. – С. 85-100.

4. Васильчев, В. В. Ценностный подход к измерению эффективности институциональной среды [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2023. – № 6. – С. 158-162.

5. Васильчев, В. В. Модель оценки эффективности институционального механизма на примере углеродного регулирования [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2023. – № 4. – С. 12-16.

6. Васильчев, В. В. Влияние условий среды на характеристики контрактных отношений [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2023. – № 4. – С. 126-130.

7. Васильчев, В. В. Моделирование учета интересов сторон при ценностном подходе к измерению эффективности институциональной среды [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2024. – № 1. – С. 46-50.

8. Васильчев, В. В. Ранжирование субъектов контрактных отношений в институциональной среде на основе сетевого анализа [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2024. – № 1. – С. 113-116.

9. Васильчев, В. В. Экономические интересы в поведении хозяйствующих субъектов при принятии управленческих решений на основе институционального подхода [Текст] / В. В. Васильчев // Транспортное дело России. – 2024. – № 2. – С. 79-82.

10. Васильчев, В. В. Моделирование оценки эффективности контрактных отношений участвующих сторон [Текст] / В. В. Васильчев, А. Т. Романова // Транспортное дело России. – 2024. – № 4. – С. 83-86.

11. Васильчев, В. В. Алгоритм мониторинга эффективности договорных отношений между хозяйствующими субъектами с учетом фаз жизненного цикла субъектов и соответствующих фазе проектов развития [Текст] / В. В. Васильчев, А. Т. Романова // Транспортное дело России. – 2024. – № 6. – С. 89-93.

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

12. Васильчев, В. В. Проблемы структурного анализа и количественной оценки эффективности институциональной среды [Текст] / В. В. Васильчев, А. Т. Романова // Менеджмент в международном транспортном бизнесе: проблемы, инновации, устойчивость развития: материалы III Международной научно-исследовательской конференции: сборник научных трудов. – М.: ИНФРА-М, 2023. – С. 14-23.

13. Васильчев, В. В. Современные тенденции и проблемы развития институциональной среды деятельности организаций транспортной отрасли на пространстве БРИКС [Текст] / В. В. Васильчев, А. Т. Романова // Сборник материалов I Международной научно-практической конференции «Формирование единого транспортного пространства стран-участниц ЕАЭС БРИКС». – М.: ООО «Издательский дом «НАУЧНАЯ БИБЛИОТЕКА», 2024. – С. 97-110.

14. Васильчев, В. В. Современные тренды развития институциональной среды и их влияние на организации транспортной отрасли [Текст] / В. В. Васильчев // Транспорт: наука, образование, производство: Материалы Международной научно-практической конференции. – Ростов-на-Дону: Ростовский государственный университет путей сообщения, 2024. – С. 230-235.

15. Васильчев, В. В. Влияние цифровизации на институциональную среду деятельности организаций транспортного комплекса [Текст] / В. В. Васильчев // Актуальные вопросы управления: новые тренды цифровой среды: сборник материалов I Международной научно-практической конференции. – М.: Издательский дом «Научная библиотека», 2024. – С. 89-93.

ВАСИЛЬЧЕВ ВЯЧЕСЛАВ ВЯЧЕСЛАВОВИЧ

**ФОРМИРОВАНИЕ МЕХАНИЗМОВ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ  
ТРАНСПОРТНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ НА ОСНОВЕ СОГЛАСОВАНИЯ  
ЭКОНОМИЧЕСКИХ ИНТЕРЕСОВ В КОНТРАКТНЫХ ОТНОШЕНИЯХ**

5.2.3. Региональная и отраслевая экономика  
(Транспорт и логистика)

АВТОРЕФЕРАТ

диссертации на соискание ученой степени  
кандидата экономических наук

---

Подписано в печать 16.09.2025 г.

Формат бумаги 60x84/16

Заказ № 749 от 16.09.2025 г.

Тираж 80 экз. Усл. печ. л. – 1,5

---

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