

Научная статья
УДК: 351/354; 656
DOI:10.17323/1999-5431-2025-0-2-137-160

ИНДИКАТОРЫ ВНЕДРЕНИЯ КОНТРАКТНОЙ СИСТЕМЫ КАК ИНСТРУМЕНТА ОРГАНИЗАЦИИ РЕГУЛЯРНЫХ ПАССАЖИРСКИХ ПЕРЕВОЗОК В РОССИИ

Рыжков Александр Юрьевич¹

¹ Приглашенный преподаватель, аспирант,
Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики»;
101000, Российская Федерация, г. Москва, ул. Мясницкая, д. 20;
aryzhkov@hse.ru; ORCID: 0000-0003-4885-6679

Аннотация. Процедуры организации регулярных пассажирских перевозок в России находятся на этапе активной трансформации. Федеральный закон N 220-ФЗ от 13 июля 2015 г. предусматривает две альтернативные процедуры: перевозки по нерегулируемым тарифам (на основании свидетельств) и по регулируемым тарифам (на основании контрактов). Вторая модель открывает больше возможностей для повышения качества транспортных услуг, в связи с чем используется при реформировании систем общественного транспорта. В статье анализируется степень внедрения контрактной системы на основе данных реестра контрактов ЕИС «Закупки» за период 2015–2024 гг. С применением предложенных индикаторов оценивается, продолжают ли заказчики заключать контракты на постоянной основе после первоначального перехода, а также выявляются типы государственных и муниципальных органов, которые внедрили контрактную систему раньше других и используют ее наиболее активно. Представленные результаты позволяют охарактеризовать степень внедрения контрактной системы в сфере регулярных пассажирских перевозок и дать оценку практическому применению процедур Федерального закона N 220-ФЗ спустя 10 лет после его принятия.

Ключевые слова: городской пассажирский транспорт, регулярные перевозки, перевозки по регулируемым тарифам, транспортная реформа, контрактная система, государственные и муниципальные контракты, индикаторы внедрения, 220-ФЗ.

Для цитирования: Рыжков А.Ю. Индикаторы внедрения контрактной системы как инструмента организации регулярных пассажирских перевозок в России // Вопросы государственного и муниципального управления. 2025. № 2. С. 137–160. DOI:10.17323/1999-5431-2025-0-2-137-160.

Original article

INDICATORS OF THE ADOPTION OF A CONTRACTING SYSTEM FOR REGULAR PUBLIC TRANSPORT SERVICES IN RUSSIA

Aleksandr Yu. Ryzhkov¹

¹ Visiting lecturer, Postgraduate; National Research University
Higher School of Economics (HSE University);
20 Myasnitskaya Str., 101000 Moscow, Russia;
aryzhkov@hse.ru; ORCID: 0000-0003-4885-6679

Abstract. The organisational transformation of local public transport in Russia is currently underway. The existing legislative framework, based on Federal Law No. 220 of 13 July 2015, provides two alternative approaches: transportation at non-regulated fares (based on route permits) and transportation at regulated fares (based on public procurement contracts). The latter offers greater opportunities for improving service quality and is therefore preferred for public transport system reforms. This article examines the extent of contract system implementation through an analysis of the Russian public procurement contract registry over a ten-year period from 2015 to 2024. Using proposed implementation indicators, the study assesses whether authorities continue to use contracts consistently after the initial transition, and identifies the types of regional and municipal authorities that adopted the contract system earlier and employ it on a larger scale. The article characterises the degree of implementation of the contract system in the field of regular passenger transport, providing an assessment of the practical application of Federal Law No. 220-FZ ten years after its adoption.

Keywords: local public transport, public transport governance, transport reform, contract system, public procurement, implementation indicators, 220-FZ.

For citation: Ryzhkov, A.Yu. (2025) 'Indicators of the adoption of a contracting system for regular public transport services in Russia', *Public Administration Issues*, (2), pp. 137–160. (In Russian). DOI:10.17323/1999-5431-2025-0-2-137-160.

JEL Classification: L98; R48.



Введение

В последние годы в России активно реформируются системы городского пассажирского транспорта. Во многих городах обновляется парк транспортных средств, внедряются современные билетные решения, актуализируются маршрутные сети и реализуются другие мероприятия, направленные на повышение качества транспортных услуг.

Одним из механизмов реализации этих реформ является изменение процедуры заказа транспортных услуг: уполномоченные органы власти (организаторы перевозок) заключают договоры с перевозчиками (исполнителями) на новых основаниях. До 2015 г. данные административные процедуры не были централизованно урегулированы, в результате чего субъекты Российской Федерации и муниципальные образования самостоятельно устанавливали порядок привлечения перевозчиков на основании собственных нормативно-правовых актов. Это зачастую приводило к низкой подотчетности участников рынка и снижению качества услуг для пассажиров.

Правовой основой для современных изменений стало принятие Федерального закона N 220-ФЗ от 13 июля 2015 г. «Об организации регулярных перевозок пассажиров и багажа автомобильным транспортом и городским наземным электрическим транспортом в Российской Федерации и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» (далее – 220-ФЗ). Закон предусматривает две альтернативные процедуры привлечения перевозчиков: перевозки по нерегулируемым тарифам (на основании свидетельств) и перевозки по регулируемым тарифам (на основании контрактов). Выбор процедуры для каждого маршрута предоставляется на усмотрение уполномоченного органа власти.

Перевозки по регулируемым тарифам организуются посредством заключения государственного или муниципального контракта в рамках Федерального закона N 44-ФЗ «О контрактной системе» (далее – 44-ФЗ) либо соглашения в соответствии с законодательством о концессионных соглашениях, государственно-частном и муниципально-частном партнерстве (ст. 14 220-ФЗ). Практика показывает, что подавляющая часть таких перевозок организуется посредством заключения контракта. Предметом контракта является выполнение перевозчиком работ, связанных с осуществлением регулярных перевозок по регулируемым тарифам, в соответствии с требованиями, установленными государственным или муниципальным заказчиком. Контракт также подтверждает исключительное право перевозчика на работу на определенных маршрутах на установленный срок. Тарифы по умолчанию регулируются уполномоченными органами государственной власти субъекта Российской Федерации, в том числе для муниципальных перевозок (ст. 15 220-ФЗ), а средства, предусмотренные для оплаты контракта, служат инструментом финансирования работ перевозчика.

Перевозки по нерегулируемым тарифам представляют собой иную модель. Здесь перевозчики получают право на выполнение регулярных марш-

рутов по результатам открытого конкурса, проводимого по специальным нормам самого 220-ФЗ, вне рамок 44-ФЗ и вне единой информационной системы в сфере закупок (ст. 17–24 220-ФЗ). Хотя конкурсная процедура также присутствует, она направлена не на заключение контракта, а только на передачу права на обслуживание маршрута. В результате открытого конкурса победителю выдается свидетельство об осуществлении перевозок по маршруту на срок в пять лет. Такие перевозки не предполагают бюджетного финансирования (за исключением возможности компенсации льготного проезда), а тарифы устанавливаются самим перевозчиком. Помимо этого, свидетельства не подразумевают приложения в виде технического задания на перевозки, а только содержат набор сведений о маршруте (ст. 27 220-ФЗ), такие как трасса маршрута, количество и класс транспортных средств и ряд других общих характеристик.

Приведенные процедуры существенно различаются по возможностям предъявления требований к качеству транспортных услуг. Перевозки по нерегулируемым тарифам (на основании свидетельств) продолжают ранее существовавшие практики и не предусматривают широкого инструментария для обеспечения высокого качества обслуживания. В отличие от них, перевозки по регулируемым тарифам (на основании контрактов) открывают значительно более широкие возможности: установление требований к характеристикам транспортных средств, их содержанию и техническому обслуживанию, организации мониторинга выполнения перевозок, а также регулирование тарифов и внедрение единых билетных решений. Вместе с тем переход на контрактную систему влечет за собой обязательство заказчиков финансировать деятельность перевозчиков за счет бюджетных средств.

Перевозки по регулируемым тарифам рассматриваются как один из ключевых инструментов повышения качества транспортных услуг и реформирования систем общественного транспорта в России (Рыжков, 2024; Баканов и др., 2023). Постепенно данная практика получает все более широкое распространение среди заказчиков – администраций городских округов и поселений, муниципальных районов и округов, а также органов государственной власти субъектов Российской Федерации. За последние годы в ряде городов, включая Москву, Пермь и другие, были реализованы масштабные организационные реформы, в рамках которых переход на контрактную систему стал основным фактором повышения качества транспортных услуг.

Эта тенденция соответствует международному опыту: в ряде зарубежных стран контрактная система стала активно внедряться начиная с 1980-х гг. и к настоящему времени утвердилась в качестве эффективного инструмента повышения как экономической эффективности перевозок, так и качества предоставляемых транспортных услуг (Gwilliam, 2008; van de Velde, 1999; Wong and Hensher, 2018).

Как показывает российский и зарубежный опыт, переход к контрактным отношениям в сфере пассажирских перевозок является достаточно сложным процессом, требующим выполнения ряда условий. От полно-



моченных органов власти требуется наличие достаточных бюджетных ресурсов для финансирования транспортного заказа, более высокий уровень административных компетенций, наличие служб планирования перевозок и контроля исполнения контрактов, развитая цифровая инфраструктура и другие элементы. Со стороны перевозчиков необходима готовность работать по более высоким стандартам качества, наличие ресурсов для участия в закупочных процедурах, а также способность планировать и вести деятельность на долгосрочной основе.

Таким образом, степень перехода на контрактную систему отражает не только улучшение качества услуг общественного транспорта, но и рост административного и организационного потенциала отрасли в целом – как со стороны государства, так и со стороны бизнеса. Для оценки степени внедрения контрактной системы после вступления в силу Федерального закона N 220-ФЗ от 13 июля 2015 г. в данной статье применяются различные индикаторы, основанные на данных о государственных и муниципальных закупках за период с 2015 по 2024 гг. Предложенные индикаторы позволяют определить, в каких регионах переход на контрактную систему получил наибольшее распространение (например, крупные города, где транспортные проблемы наиболее выражены и требуют комплексных решений), а также оценить устойчивость этого перехода (поскольку возврат к прежним практикам мог бы свидетельствовать о снижении качества предоставляемых услуг).

Следует отметить, что переход на контрактную систему не является обязательным: у заказчиков сохраняется возможность применять более простую альтернативную процедуру – выдачу свидетельств для перевозок по нерегулируемым тарифам. Материалы статьи позволяют оценить текущую стадию внедрения процедур, предусмотренных Федеральным законом N 220-ФЗ.

Обзор литературы

Вопросы применения контрактной системы в сфере пассажирского транспорта обсуждаются исследователями начиная с 1980-х гг. За это время сформировалось большое количество исследований, изучающих опыт отдельных стран и городов или систематизирующих применение контрактной системы.

В первую очередь стоит выделить работы с классификацией организационных форм на основе распределения функций государственных органов и перевозчиков, где одним из главных способов их взаимодействия являются контракты (van de Velde, 1999). Большая роль контрактной системы подчеркивается и в работах, описывающих процесс исторической эволюции организационных форм, наиболее признанная из которых говорит о цикличности этого процесса (Gwilliam, 2008).

Отдельная группа работ посвящена проблематике развивающихся стран, где в центре внимания находится неформальный транспорт и «патранзит» (российский аналог – маршрутки), а также обсуждается опыт

реформ, в том числе с применением контрактной системы (Cervero and Golub, 2007; Schalekamp et al., 2016).

При обзоре исследований о применении контрактной системы следует учитывать, что в России, в отличие от многих стран, применение контрактной системы не является обязательным и существует альтернативная процедура. Мотивация к применению контрактов подчеркивается результатами нормативно-правового анализа влияния разных процедур заказа перевозок на обеспечение безопасности услуг для пассажиров (Баранов и др., 2023). В последние годы стал применяться обобщающий термин «транспортная реформа», а в качестве одной из совокупности мер по модернизации общественного транспорта – переход на контракты, ставший одним из важнейших мероприятий (Рыжков, 2024). Как показано на примере Санкт-Петербурга, проведение транспортных реформ отражается и на оценке воспринимаемого качества транспортного обслуживания (Starshov et al., 2025), и на выборе пассажирами способа перемещения (Старшов, 2023). Транспортные реформы не ограничиваются только административными и организационными аспектами, они также включают мероприятия по изменению маршрутных сетей, состава парка транспортных средств и другие аспекты (Зюзин, 2022; Зюзин, Пучкова, 2022).

В других странах, где существует схожая проблематика с наличием двух альтернативных конкурирующих процедур, исследователи обычно обращают внимание на целеполагание применения варианта с контрактами, барьеры их внедрения и влияние на состав и эффективность перевозчиков.

Схожая дискуссия проходила в Германии, где контракты также не являются обязательными. Было выявлено, что контакты применяются только в тех городах и регионах, где государственные органы целенаправленно приняли решение о необходимости повышения конкуренции в отрасли для снижения субсидий (Beck, 2009). Исследователи пришли к выводу, что участники отрасли (и государство, и бизнес) получают выгоду от наличия двух систем, так как имеют гибкие возможности реализации своих целей в зависимости от ситуации (Beck, 2012). Препятствиями к внедрению контрактов, позволяющими субсидировать перевозки иными способами помимо контрактов (Brandt, 2006) и не распространять сведения о параметрах и сроках действия текущих свидетельств на перевозки, чтобы пресечь конкурирующие заявки других перевозчиков (Beck, 2010), являются «лазейки» в законодательстве. Кроме того, в Германии отмечена более высокая сложность и длительность административных процедур при использовании контрактов, их уязвимость к возможному оспариванию в подготовительный период со стороны перевозчиков, заинтересованных в сохранении существующего положения (Karl, 2018). Опыт Германии близок к российскому из-за наличия двух вариантов организации перевозок. Однако, в отличие от России, процедуры здесь различаются не качеством обслуживания пассажиров (в обеих формах оно одинаковое), они различаются по уровню конкуренции и рыночным барьерам.

Также можно выделить исследования, касающиеся выбора из двух альтернатив, проводившиеся в других странах. Например, в Швейцарии суще-



ствуют такие варианты: контракт с единственным поставщиком и контракт по конкурентным закупкам. Как и в случае с Германией, разницы в качестве услуг нет, дискуссия сосредоточена на прекращении монополии муниципальных предприятий. Авторы описывают, что высокое качество услуг и высокая эффективность муниципальных предприятий связана с общим высоким уровнем развития институтов в стране, в связи с чем дополнительное усиление конкуренции зачастую не требуется (Schaaffkamp, 2018).

Подобная дискуссия встречается в развивающихся странах. Например, в Южно-Африканской Республике, где хотя и имеется возможность заключать контракты с применением конкурентных процедур, государственные органы не применяют эти процедуры и продолжают использовать контракты с единственным поставщиком, если удовлетворены работой перевозчиков, в том числе частных (Walters and Cloete, 2008).

Интересен опыт создания партнерств по вопросам качества перевозок (на основе добровольных соглашений между государственными органами и перевозчиками) в Великобритании. Данная практика получила здесь распространение в первую очередь из-за необходимости увеличения инвестиций в отрасль: в инфраструктуру – со стороны государственных органов и в транспортные средства – со стороны перевозчиков (Godfrey, Taylor, 2018).

Отдельного внимания при изучении внедрения контрактной системы в общественном транспорте заслуживает вопрос изменения состава перевозчиков после перехода на конкурентные торги. Эта тема актуальна и в странах, где торги и контракты обязательны, и в странах, где они таковыми не являются. В Германии отмечают более широкое использование контрактов для межмуниципальных перевозок, где более эффективные частные перевозчики заместили автобусные филиалы государственных железных дорог (Augustin, Walter, 2010; Beck, 2011). В Швеции внедрение контрактов привело к замещению муниципальных предприятий частными фирмами и к укрупнению частных фирм путем объединения в кооперативы (Andersen, 1993; Andersson et al., 1998). В Нидерландах отмечалось, что наличие муниципальных предприятий является препятствием к использованию конкурентных торгов. Фиксируется неготовность самих предприятий к конкурентной борьбе и нежелание госорганов подвергать их конкуренции – в этом случае зачастую заключаются контракты с единственным поставщиком (Savelberg, Hilferink, 2004; Veeneman, 2010).

Вместе с тем существует целый ряд работ, посвященных изучению влияния внедрения контрактов на экономику перевозок и на эффективность перевозчиков. В частности, на примере Германии изучено, какие факторы конкурентных торгов и контактов (например, степень риска перевозчика) влияют на цену километра пробега (Beck, Walter, 2013). На примере Финляндии показываются конкурентные тактики перевозчиков на первых рундах торгов, в частности приведен пример перекрестного субсидирования перевозок по контрактам из «старых» источников субсидирования (Valkama et al., 2018). Интересны выводы, к которым приходят исследователи, сравнивавшие эффективность перевозчиков в Швейцарии – тех, кто работает

по контрактам, заключенным конкурентным путем, с теми, кто имеет дело с единственным поставщиком (Filippini et al., 2015; Wegelin, 2018). Они показывают, что уже только угроза проведения конкурентных торгов повышает эффективность.

Отдельной группой работ являются исследования о транспорте в развивающихся странах. Одной из главных тем выступает изучение транспортных реформ, что близко опыту России. Стоит выделить серию исследований транспортной реформы в Сантьяго, столице Чили, где в 2007 г. произошла комплексная модернизация системы общественного транспорта, однако ценой тяжелого переходного периода, который потребовал доработок системы в течение нескольких лет. После этого случая возникли рекомендации по проведению подобных изменений постепенно, для того чтобы минимизировать сбои на этапе внедрения (Muñoz and Gschwender, 2008; Gómez-Lobo, 2012). С учетом того, что во многих других странах изменения зачастую реализуются частично, когда одни маршруты работают по новым правилам, а другие по старым, исследователи стали изучать проблематику подобных гибридных схем. Анализируются институциональные и финансовые ограничения (Behrens et al., 2016), трансакционные издержки в подобных схемах (Canitez and Çelebi, 2018), точки зрения различных участников отрасли на развитие регулирования (Sohail et al., 2006).

В увязке с описанными выше работами, характеристика процесса перехода на контрактную систему в России может дополнить дискуссию по многим исследовательским вопросам. В данной статье, с учетом наличия большого количества уполномоченных органов по организации перевозок в России (порядка 3,5 тыс.), сосредоточимся на особенностях внедрения контрактной системы различными типами заказчиков. Сформируем несколько гипотез.

Во-первых, в связи с необходимостью повышения качества перевозок предполагаем, что в России переход на контракты будет необратимым. То есть заказчики в основном будут использовать контракты непрерывно и не будут склонны возвращаться к альтернативной, более простой процедуре после попытки работы по контрактам.

Во-вторых, в связи с выраженным транспортными проблемами в крупных городах предполагаем, что в России в первую очередь в переходе на контракты будут заинтересованы органы власти крупных городов (города федерального значения и городские округа).

Данные и методология

База данных

В работе применяется метод верификации с использованием данных реестра контрактов ЕИС «Закупки». Для проведения исследования была составлена база данных контрактов на регулярные пассажирские перевозки по регулируемым тарифам в России, заключенных за период с 2015 по 2024 гг.

Процесс создания базы данных включал наполнение перечня контрактами на регулярные перевозки, удаление дублирующих и лишних контрак-

тов (например, на перевозки по заказу). После этого была создана второстепенная база данных заказчиков: проведена классификация заказчиков по месту нахождения и типу органа власти, далее было выполнено объединение дублирующих заказчиков. Важным этапом было выявление уникальных заказчиков, что вызвано длительным временем анализа (10 лет), в течение которого происходили изменения состава государственных и муниципальных органов, выполнявших заказ в рамках одного и того же территориального образования. Например, муниципальные районы преобразовывались в округа, а также происходила смена организации заказчика (нередко в одни годы закупки выполнялись администрацией, в другие – профильным учреждением).

Краткие характеристики базы данных приведены в Таблице 1.

Таблица 1

База данных контрактов и заказчиков

Характеристика	Значение
Временные рамки базы данных	2015–2024 гг.
Количество контрактов в базе данных	41770
Количество заказчиков (наименований организаций)	2335
Количество заказчиков (уникальных, без учета изменений статуса и наименования организации)	1744
Суммарная стоимость контрактов в базе данных	1,046 трлн руб.

Источник: составлено автором на основе данных реестра контрактов ЕИС «Закупки» (- и далее, если не указано иное).

Методология

Для проверки первой гипотезы о необратимости перехода на контракты используется информация о датах заключения и окончания действия каждого контракта. Для каждого заказчика на конец каждого года рассчитывается наличие действующих контрактов либо наличие перерывов в их использовании (если на конец года не было действующих контрактов). Здесь стоит уточнить, что в сфере общественного транспорта контракты имеют длительный характер, крупные заключаются на пять лет и более.

Вторая гипотеза о типах заказчиков проверяется путем расчетов количества и цены действующих контрактов по типам уполномоченных государственных и муниципальных органов. Для каждого заказчика также определяется год заключения первого контракта, чтобы впоследствии оценить темпы прироста новых заказчиков. Наконец, рассчитывается доля органов, использующих контракты, от общего количества государственных и муниципальных органов такого типа, что в целом и можно назвать степенью внедрения контрактной системы.

Всего в работе будет использовано несколько индикаторов внедрения контрактной системы в сфере общественного транспорта (табл. 2).

Таблица 2

Применяемые индикаторы внедрения контрактной системы

№	Индикатор	Как интерпретируется
<i>Индикаторы количества и стоимости контрактов</i>		
1	Количество контрактов, действующих на конец года (по типам)	Характеризует количество заказываемых услуг/работ
2	Стоимость контрактов, действующих на конец года (по типам)	Характеризует стоимость заказываемых услуг, объем финансирования отрасли (в ценах текущего года)
<i>Индикаторы количества заказчиков и непрерывности контрактации</i>		
3	Суммарное количество уникальных заказчиков, которые имеют действующие контракты на конец года	Количество заказчиков, которые используют практику контрактации (без учета объема заказа)
4	Доля заказчиков, которые имеют действующие контракты без перерыва в заказе	Характеризует необратимость перехода на контракты и непрерывность последующего заказа (не отказались от практики контрактации после первоначального перехода)
<i>Индикаторы внедрения контрактной системы различными заказчиками</i>		
5	Общая доля государственных и муниципальных органов, имеющих на конец года действующие контракты, от общего количества (по типам)	Степень внедрения контрактов по типам государственных и муниципальных органов, имеющих полномочия на организацию транспортного обслуживания (по территориально-административной типологии)
<i>Индикаторы крупнейших заказчиков</i>		
6	Доля от общей стоимости действующих на конец года контрактов по типу государственных и муниципальных органов	Распределение стоимости заказов по типам государственных и муниципальных органов (по территориально-административной типологии)
7	Количество государственных и муниципальных органов с действующими контрактами на сумму свыше 1 млрд руб.	Количество крупнейших заказчиков

Источник: составлено автором.

Результаты

Индикаторы количества и стоимости контрактов

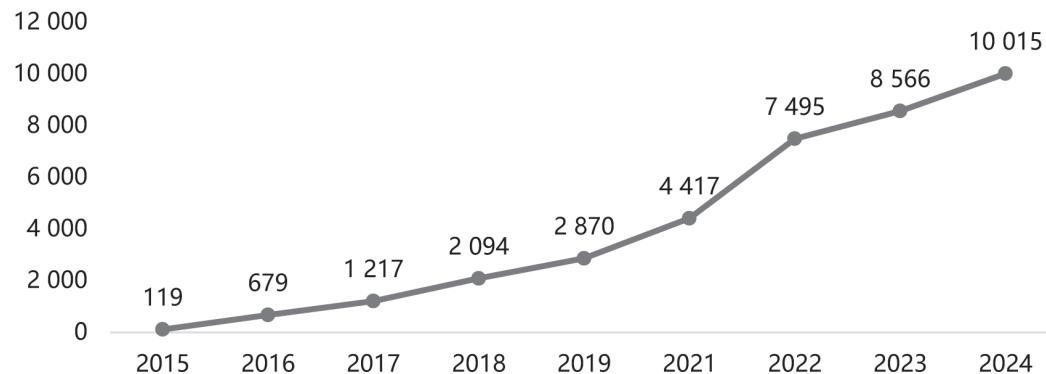
Перед ответом на исследовательские вопросы дадим общую характеристику внедрения контрактной системы в сфере регулярных перевозок после утверждения Федерального закона N 220-ФЗ от 13.07.2015.

Всего с 2015 по 2024 гг. было заключено около 42 тыс. контрактов (табл. 1). Наблюдается тенденция к увеличению количества контрактов, что в целом говорит о продолжающемся переходе на модель перевозок по регулируемым тарифам. Каждый год происходит увеличение количества как заключаемых,

так и действующих контрактов. На конец 2024 г. в России действовало более 10 тыс. контрактов на регулярные перевозки (рис. 1).

Рисунок 1

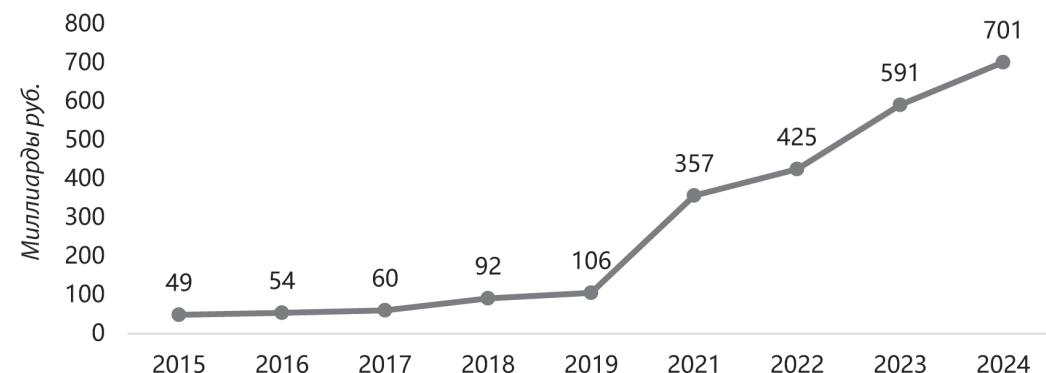
Количество действующих на конец года муниципальных и государственных контрактов на выполнение регулярных перевозок по регулируемым тарифам



Схожим образом происходит и увеличение стоимости контрактов. С 2015 по 2024 г. общая стоимость заключенных контрактов составила около 1,05 трлн рублей. Ежегодно увеличивается стоимость всех действующих контрактов – на конец 2024 г. она составила 701 млрд рублей (рис. 2).

Рисунок 2

Стоимость действующих на конец года муниципальных и государственных контрактов на выполнение регулярных перевозок по регулируемым тарифам



С учетом роста количества и стоимости заказов уже на данном этапе ясно, что контракты как инструмент организации регулярных пассажирских перевозок находятся на стадии активного внедрения в течение всех 10 лет с момента утверждения Федерального закона N 220-ФЗ от 13.07.2015.

Индикаторы количества заказчиков и непрерывности контрактации

Рассмотрим процесс внедрения контрактов после утверждения Федерального закона N 220-ФЗ. В последние годы постоянно увеличивается количество заказчиков с действующими контрактами, что говорит о повышении привлекательности этой практики для органов власти. Однако началась тенденция снижения числа новых заказчиков – государственных и муниципальных органов, впервые заключивших контракты на перевозки. Если ранее начинали использовать контракты на перевозки порядка 200 новых заказчиков, то за последние два года количество новых заказчиков не превышает 100 в год (рис. 3). Это свидетельствует об истощении эффектов Закона 220-ФЗ с точки зрения привлечения большего числа органов к данной практике.

Рисунок 3

Количество заказчиков (уполномоченных государственных и муниципальных органов) с действующими на конец года контрактами на регулярные перевозки



Обращаясь к вопросу о необратимости перехода на новую практику и непрерывности последующего заказа, рассмотрим, продолжают ли заказчики использовать контракты после того, как заключили первый контракт. Ведь использование контрактов связано с необходимостью выделения бюджетных средств на перевозки – в сравнении с альтернативной системой перевозок по нерегулируемым тарифам. Поэтому заказчики, для которых выгоды от использования контрактов не превышают затраты на это, могут отказываться от контрактов и переходить к практике выдачи свидетельств на перевозки по нерегулируемым тарифам.

Расчеты показывают, что на конец 2024 г. 67% заказчиков (1 099 государственных и муниципальных органов) относятся к группе стабильных пользователей, используя контракты непрерывно: после заключения первого контракта у них не было ни одного года с перерывом. В то же время 14% заказчиков (226 органов) отказались от применения контрактов в дальнейшем (не стали продолжать закупки), а 19% заказчиков (304 органа) временно прекращали использовать контракты, но в настоящее время вернулись к этой практике. Таким образом, 86% из всех заказчиков, которые ранее заключали контракты, используют их сейчас (рис. 4).

Рисунок 4



Можно сделать вывод, что переход государственных и муниципальных органов на контракты со стороны заказчиков продолжается, но в последние два года имеет тенденцию к замедлению.

Первая гипотеза о непрерывности использования контрактов в целом подтверждается: большинство заказчиков, однажды перешедших на контрактную систему, не склонно возвращаться к практике перевозок по не-регулируемым тарифам по свидетельствам (к альтернативной процедуре). В то же время существенная часть государственных и муниципальных органов не является стабильными заказчиками (33% заказчиков имели перерывы в использовании контактов либо вовсе отказались от этой практики).

Индикаторы внедрения контрактной системы различными заказчиками

Перейдем к более подробному рассмотрению разных типов заказчиков.

Согласно Федеральному закону N 220-ФЗ от 13.07.2015 полномочиями на организацию регулярных перевозок обладают:

- Межмуниципальные перевозки: субъекты Российской Федерации, кроме городов федерального значения – в пределах своих границ между городскими округами, муниципальными районами и муниципальными округами.
- Муниципальные перевозки: города федерального значения, городские и муниципальные округа, городские поселения (в пределах своих границ, кроме перевозок внутри границ городских поселений). Отметим, что Закон 220-ФЗ и другие нормативно-правовые акты допускают возможность перераспределения полномочий на региональном уровне (на практике есть примеры передачи муниципальных полномочий субъектам Российской Федерации).

В данной работе не рассматриваются межрегиональные и междугородние перевозки, которые являются федеральным полномочием и организуются без использования контрактной системы.

Всего полномочиями по организации регулярных перевозок по умолчанию наделены около 3,5 тыс. органов государственной и муниципальной власти (табл. 3).

Таблица 3

Доля уполномоченных органов, имеющих действующие контракты на регулярные перевозки на конец 2024 г.

Заказчик	С контрактами	Всего	Доля
Субъект Российской Федерации (без городов фед. зн.)	61	82	74%
Город федерального значения	3	3	100%
Городской округ	364	582	63%
Муниципальный район	648	1 346	48%
Муниципальный округ	199	399	50%
Городское поселение	117	1 142	10%
Всего	1 392	3 554	39%
Всего (без городских поселений)	1 275	2 412	53%

Примечания:

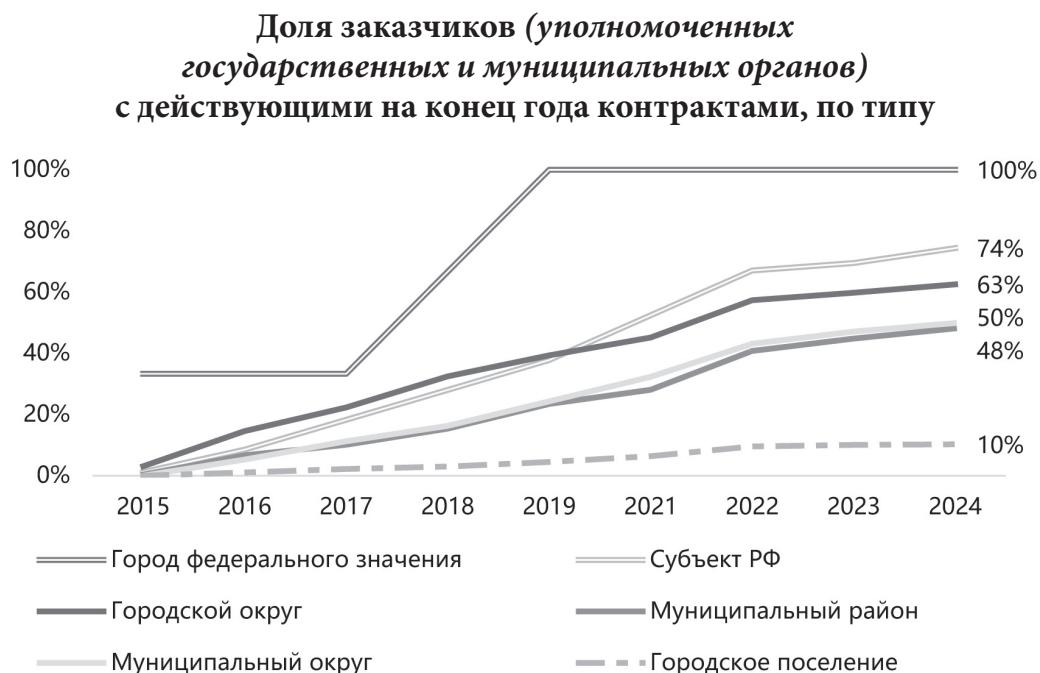
1. Количество субъектов Российской Федерации и муниципальных образований с контрактами рассчитано автором на основе данных реестра контрактов ЕИС «Закупки».
2. Общее количество субъектов Российской Федерации и муниципальных образований приведено по таблице Росстата «Количество муниципальных образований по субъектам Российской Федерации на 1 января 2024 года».
3. Не показаны сельские поселения. Согласно Федеральному закону N 220-ФЗ они не наделены полномочиями на организацию перевозок. Однако на конец 2024 г. 11 таких поселений являются заказчиками действующих контрактов.

Как показывают расчеты, доля действующих заказчиков в каждом типе постоянно увеличивалась (рис. 5). Лидерами по внедрению контрактов являются города федерального значения (все перешли в 2019 г.). Вторыми по скорости внедрения контрактов являются субъекты Российской Федерации (74% на конец 2024 г.), третьими – городские округа (63%), далее муниципальные округа и районы (50% и 48% соответственно) и городские поселения (10%).

Заметно более низкая доля внедрения контрактов городскими поселениями в целом объясняется тем, что городскими поселениями обычно являются города с относительно небольшой численностью населения. Очень часто в них нет собственного внутригородского общественного транспорта и представлена только маршрутная сеть района и субъекта Российской Федерации.

Если говорить об общей доле уполномоченных органов, использующих контракты, то на конец 2024 г. она составляла 39% с учетом городских поселений и 53% – без их учета.

Рисунок 5



Приведенные данные в целом подтверждают вторую гипотезу. Контракты склонны внедрять органы власти в более крупных городах (которыми обычно являются городские округа), где транспортные проблемы имеют большую социальную значимость, а также органы власти с более высоким административным потенциалом и большими ресурсами (субъекты Федерации, особенно если они получили полномочия на организацию перевозок в региональной столице). Города федерального значения, особенно Москва, которая внедрила контракты одной из первых, сочетают все приведенные особенности: и административный потенциал, и ресурсы, и социальную значимость транспорта.

Индикаторы крупнейших заказчиков

Если ранее рассмотренные индикаторы говорят о достаточно высокой степени внедрения контрактов среди заказчиков (в среднем – более половины), то далее рассмотрим показатели стоимости этих закупок среди различных заказчиков.

Представленные данные о распределении заказчиков по количеству действующих контрактов (рис. 6) и по их стоимости (рис. 7) показывают очень высокую неравномерность использования контрактов. Если число контрактов в целом соответствует числу заказчиков (по типам), то их стоимость говорит об очень высокой доле нескольких заказчиков.

Крупнейшими заказчиками с самого начала внедрения контрактов выступают города федерального значения (40% стоимости действующих контрактов на конец 2024 г.), на втором месте по стоимости – прочие субъекты Российской Федерации (34%), на третьем – городские округа (23%), остальные заказчики практически незаметны.

Рисунок 6



Рисунок 7



В то же время количество крупных заказчиков в последние годы увеличивается быстрыми темпами. К крупным заказчикам можно условно отнести тех, у кого стоимость действующих контрактов превышает 1 млрд рублей. Данный порог в текущих ценах приблизительно соответствует годовой стоимости заказа около 8–10 маршрутов при оплате полной стоимости транспортной работы (так называемый «брутто-контракт») либо несколь-

ких десятков маршрутов при оплате части стоимости транспортной работы (так называемый «нетто-контракт»): и в том, и в другом случае это уже говорит о существенных затратах бюджета на транспортное обслуживание.

На конец 2024 г. отмечено всего 45 таких заказчиков: три города федерального значения, 17 прочих субъектов Российской Федерации, 23 городских округа и два муниципальных района (рис. 8).

Рисунок 8



Увеличение количества крупных заказчиков свидетельствует о том, что контракты все чаще используются для так называемых «транспортных реформ», которые подразумевают большой объем заказа услуг по перевозке пассажиров с использованием контрактной системы. Более того, в отличие от замедляющегося увеличения количества заказчиков, которые впервые переходят на контрактную систему, количество крупных заказчиков на данном этапе увеличивается возрастающими темпами.

Во многих случаях такими заказчиками используется специфическая форма контракта – так называемые «брутто-контракты», которые подразумевают оплату полной стоимости транспортной работы по контракту и перечисление билетной выручки в бюджет заказчика. В таком случае перевозчик не имеет доступа к доходам от продажи билетов и получает все свои доходы из контракта, что в несколько раз увеличивает цену контракта.

Основным примером для многих других городов стала реформа в Москве в 2016 г., так называемая «Новая модель взаимодействия с частными перевозчиками». В результате этой реформы все маршруты частных перевозчиков (211 маршрутов по новой маршрутной сети) были переведены на перевозки по регулируемым тарифам по контрактам. После этого ряд других городских округов и субъектов Российской Федерации также перешли на крупные контракты (Санкт-Петербург, Пермь, Новокузнецк, Астраханская, Курская, Тверская, Ярославская области и другие).

По имеющимся данным, на конец 2024 г. крупные заказчики (с действующими контрактами свыше 1 млрд рублей) составили лишь 3% от всех заказчиков, перешедших на контрактную систему (45 из 1 392). Даже если снизить порог до 100 млн рублей, то и тогда их доля составит 12% (173 из 1 392). То есть в любом случае крупные закупки не являются массовым явлением.

Заключение

В работе было предложено несколько групп индикаторов, которые характеризуют внедрение контрактной системы со стороны уполномоченных государственных и муниципальных органов: индикаторы количества и стоимости контрактов, индикаторы прироста количества заказчиков и непрерывности использования контрактов, индикаторы по различным группам заказчиков и индикаторы крупнейших заказчиков.

С одной стороны, если под «внедрением» рассматривать переход как можно большего числа заказчиков на использование контрактов (чтобы заказчик имел хотя бы один действующий контракт), то спустя 10 лет наблюдается снижение темпа появления новых заказчиков. Всего контракты используют 53% от потенциальных заказчиков (без учета городских поселений), в том числе все города федерального значения, большинство прочих субъектов Российской Федерации и городских округов и около половины муниципальных районов и округов. Меньшая доля внедрения чаще наблюдается в небольших городах и сельской местности, которые отличаются недостатком и ресурсов, и административного потенциала (за транспорт в местной администрации часто ответственен один человек), а также неготовностью рынка (перевозчиков) к изменениям и более низкой значимостью транспортных проблем.

Подчеркнем, что далеко не все из государственных и муниципальных органов, которые стали использовать контракты, прекратили использовать альтернативную процедуру организации перевозок – по свидетельствам (по нерегулируемым тарифам). Зачастую одни маршруты могут обслуживаться по контрактам (с вытекающими отсюда выгодами с точки зрения качества услуг), другие – по свидетельствам (по более простой процедуре, ориентированной на низкие стандарты качества перевозок). Отказ от второй практики обычно свойственен только городам, которые провели так называемые транспортные реформы.

Представляется, что для повышения степени внедрения контрактов необходима более активная роль органов власти в проведении единой транспортной политики: на уровне субъектов Российской Федерации – в распространении единых стандартов транспортного обслуживания, подключении муниципалитетов к единым региональным информационным и билетным системам, в создании единой системы мониторинга. Более высокая роль федеральных органов могла бы заключаться в большей доступности мер по поддержке приобретения новых транспортных средств перевозчиками при условии обязательного их использования на маршрутах по регулируемым тарифам. В то же время, с учетом положений Закона 220-ФЗ, который предусматривает возможность использования альтернативной процедуры (перевозки по нерегулируемым тарифам по свидетельствам), внедрение контрактов на практике скорее всего не достигнет 100%.

Здесь необходимо отметить, что распределение полномочий изменится с 1 января 2027 г. с вступлением в действие Федерального закона

от 20.03.2025 N 33-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в единой системе публичной власти». Согласно этому Закону, полномочия по организации муниципальных перевозок по умолчанию станут полномочием органов государственной власти субъектов Российской Федерации. Как представляется, это может способствовать внедрению контрактов и общему увеличению финансирования отрасли, однако есть риск увеличения дистанции с гражданами и, следовательно, снижения чувствительности госорганов к локальным потребностям пассажиров.

Если рассмотреть проблематику внедрения с другой стороны – не только в минимальном формате, как это было описано выше, а в плане масштабного внедрения контрактов как ключевого элемента модернизации всей транспортной системы (так называемых «транспортных реформ»), то лишь у 3% заказчиков, которые в принципе используют контракты, стоимость действующих контрактов превышает 1 млрд рублей (12%, если снизить порог до 100 млн рублей).

Крупные контракты пока не являются массовой практикой. Однако, рассматривая эволюцию общественного транспорта в исторической перспективе, можно отметить, что во многих крупных городах пассажирский транспорт низкого качества (в частности, маршрутки) в целом уходит в прошлое, что является результатом реализации положений Федерального закона N 220-ФЗ. Поэтому в дальнейшем, учитывая принимаемые государством меры поддержки процесса обновления транспортных средств, повышение социальной значимости проблем общественного транспорта, а также постоянно возрастающую компетенцию заказчиков и перевозчиков, можно сказать, что в ближайшие годы тенденция по масштабному внедрению контрактов продолжится и новые заказчики станут использовать контракты в больших объемах.

С учетом того, что контрактная система продолжает активно внедряться, заслуживают изучения многие другие исследовательские вопросы. Так, важно понимать, какими чертами обладают заказчики, которые внедряют контракты: имеется ли связь с состоянием муниципальных финансов, состоянием транспортной системы (возрастом парка, наличием электротранспорта, автомобилизацией и др.), состоянием рынка перевозчиков (степенью концентрации), трендами пассажиропотока, получением мер федеральной поддержки (льготное приобретение транспортных средств), наличием документов транспортного планирования и другими факторами. Существенным вопросом являются эффекты внедрения контрактов на качество транспортного обслуживания и удовлетворенность пассажиров. Заслуживает изучения вопрос о влиянии применения контрактов на повышение эффективности перевозчиков, особенно муниципальных и государственных, и в целом на состояние рынка перевозчиков и его концентрацию. В любом случае контракты уже стали нормой для значительной части государственных и муниципальных органов, и эта практика будет способствовать изменению как рынка перевозок, так и состояния транспортных систем.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Баканов К.С., Исаев М.М., Коблов П.С. Приоритет безопасности дорожного движения над экономическими результатами хозяйственной деятельности при перевозке пассажиров автобусами. Монография. М.: ФКУ «НЦ БДД МВД России», 2023.
2. Зюзин П.В. Транспортные системы городов России: современное состояние и перспективы развития: докл. к XXIII Ясинской (Апрельской) междунар. науч. конф. по проблемам развития экономики и общества. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2022.
3. Зюзин П.В., Пучкова С.А. Производительность общественного транспорта. Серия: Транспортные системы городов России. М.: ОАО «Первая образцовая типография», 2022.
4. Рыжков А.Ю. Город и перевозчики: история транспортных реформ. М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2024.
5. Старшов Е.Д. Влияние транспортной реформы на выбор способа перемещения по городу (на примере Санкт-Петербурга) // Экономика Северо-Запада: проблемы и перспективы развития. 2023. № 3 (74).
6. Alexandersson G., Hultén S., Fölster S. The Effects of Competition in Swedish Local Bus Services // Journal of Transport Economics and Policy. 1998. Vol. 32 (2). P. 203–219.
7. Andersen B. Tendering in Scandinavia, Systems and Results: Sustainable competition through tendering? // Proceedings of the Third International Conference on Competition and Ownership in Surface Passenger Transport. Thredbo Conference Series. Toronto, 1993. P. 167–185.
8. Augustin K., Walter M. Operator changes through competitive tendering: Empirical evidence from German local bus transport // Research in Transportation Economics. 2010. Vol. 29 (1). P. 36–44.
9. Beck A. To tender or not to tender – The unanswered German question. Center for Network Industries and Infrastructure at Berlin University of Technology. Spring 2009. CNI-Working Paper No. 2009-02. Berlin.
10. Beck A. Commercial Public Bus Transport Services in Germany: How a market in motion struggles with its regulatory framework // Research in Transportation Economics. 2010. Vol. 29 (1). P. 183–194.
11. Beck A. Experiences with Competitive Tendering of Bus Services in Germany // Transport Reviews. 2011. Vol. 31 (3). P. 313–339.
12. Beck A. The Distinction Between Commercial and Non-Commercial Bus Services in Germany: Given by nature // Transport Policy. 2012. Vol. 19 (1). P. 26–35.
13. Beck A., Walter M. Factors affecting tender prices in local bus transport: Evidence from Germany // Journal of Transport Economics and Policy. 2013. Vol. 47. Part 2. P. 265–278.

14. Behrens R., Salazar Ferro P., Golub A. International Case Studies of Hybrid Public Transport System Regulation and Complementarity // R. Behrens, D. McCormick, D. Mfinanga (eds). *Paratransit in African Cities: Operations, Regulation and Reform*. London; New York, Routledge, 2016. P. 221–243.
15. Brandt T. Liberalisation, Privatisation and Regulation in the German Local Public Transport Sector // *Country Reports on Liberalisation and Privatisation Processes and Forms of Regulation. Privatisation of Public Services and the Impact on Quality, Employment and Productivity (PIQUE)*. 2006. November.
16. Canitez F., Çelebi D. Transaction cost economics of procurement models in public transport: An institutional perspective // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 116–125.
17. Cervero R., Golub A. Informal transport: A global perspective // *Transport Policy*. 2007. Vol. 14 (6). P. 445–457.
18. Filippini M., Koller M., Masiero G. Competitive tendering versus performance-based negotiation in Swiss public transport // *Transportation Research Part A*. 2015. Vol. 82. P. 158–168.
19. Godfrey J., Taylor J. The role of bus partnerships in Great Britain // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 310–318.
20. Gómez-Lobo A. The ups and downs of a public transport reform: The case of Transantiago // Departamento de Economía de la Universidad de Chile. Serie Documentos de Trabajo No. 354. Santiago. Abril de 2012.
21. Gwilliam K. Bus Transport: Is there a regulatory cycle? // *Transportation Research Part A: Policy and Practice*. 2008. Vol. 42(9). P. 1183–1194.
22. Karl A. Commercial services in German local public transport // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 319–325.
23. Muñoz J.C., Gschwender A. Transantiago: A tale of two cities // *Research in Transportation Economics*. 2008. Vol. 22(1). P. 45–53.
24. Savelberg F., Hilferink P. Bottleneck in the introduction of competition in public transport in the Netherlands // *Proceedings of the European Transport Conference*. 4–6 October 2004. Strasbourg. France.
25. Schaaffkamp C. Do direct awards lead to better public transport? // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 218–226.
26. Schalekamp H., Golub A., Behrens R. Approaches to paratransit reform // R. Behrens, D. McCormick, D. Mfinanga (eds). *Paratransit in African Cities: Operations, Regulation and Reform*. London; New York: Routledge, 2016. P. 100–124.
27. Sohail M., Maunder D.A.C., Cavill S. Effective regulation for sustainable public transport in developing countries // *Transport Policy*. 2006. Vol. 13(3). P. 177–190.
28. Starshov E.D., Ivanov A.E., Golubeva A.A. A user-based approach to urban passenger transport service quality measurement // Управлениц. 2025. № 16(1). С. 48–60.

29. Valkama P., Kankaanpää J., Anttiroiko A.-V. Financial and structural impacts of quasi-marketization of the Helsinki Metropolitan Area's bus services // *Case Studies on Transport Policy*. 2018. Vol. 6(2). P. 246–256.
30. van de Velde D.M. Organisational forms and entrepreneurship in public transport. Part 1: classifying organisational forms // *Transport Policy*. 1999. Vol. 6(3). P. 147–157.
31. Veeneman W. Changing Public Transport Governance in Dutch Metropoles: To tender or not to tender // *Research in Transportation Economics*. 2010. Vol. 29(1). P. 195–203.
32. Walters J., Cloete D. The South African experience with negotiated versus competitively tendered bus contracts // *Transportation Research Part A*. 2008. Vol. 42 (9). P. 1163–1175.
33. Wegelin P. Is the mere threat enough? An empirical analysis about competitive tendering as a threat and cost efficiency in public bus transportation // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 245–253.
34. Wong Y.Z., Hensher D.A. The Thredbo story: A journey of competition and ownership in land passenger transport // *Research in Transportation Economics*. 2018. Vol. 69. P. 9–22.

REFERENCES

1. Bakanov, K.S., Isaev, M.M., and Koblov, P.S. (2023) *Priority of road safety over economic outcomes in passenger transport by buses*. Monograph. Moscow: FKU Research center of the road safety of the Ministry of Internal Affairs of Russia. (In Russian).
2. Ryzhkov, A.Y. (2024) *City and operators: the history of transport reforms*. Moscow: HSE. (In Russian).
3. Starshov, E.D. (2023) ‘The impact of a transportation reform on transportation mode choice in a city (the case of St. Petersburg)’, *Ekonomika Severo-Zapada: problemy i perspektivy razvitiya*, 3(74), pp. 158–172. (In Russian).
4. Zyuzin, P.V. (2022) ‘Urban transport systems in Russia: current state and development prospects’, in: *XXIII Yasin (April) International Academic Conference on Economic and Social Development*. HSE University. Moscow: HSE. (In Russian).
5. Zyuzin, P.V., and Puchkova, S.A. (2022) *Public transport productivity*. Series: Urban Transport Systems of Russia. Moscow: OAO First Model Printing House. (In Russian).
6. Alexandersson, G., Hultén, S., and Fölster, S. (1998) ‘The effects of competition in Swedish local bus services’, *Journal of Transport Economics and Policy*, 32(2), pp. 203–219.

7. Andersen, B. (1993) 'Tendering in Scandinavia, systems and results: Sustainable competition through tendering?', in: *Proceedings of the Third International Conference on Competition and Ownership in Surface Passenger Transport. Thredbo Conference Series*. Toronto, pp. 167–185.
8. Augustin, K., and Walter, M. (2010) 'Operator changes through competitive tendering: Empirical evidence from German local bus transport', *Research in Transportation Economics*, 29(1), pp. 36–44.
9. Beck, A. (2009) 'To tender or not to tender – The unanswered German question', *CNI-Working Paper No. 2009-02*. Berlin: Center for Network Industries and Infrastructure at Berlin University of Technology.
10. Beck, A. (2010) 'Commercial public bus transport services in Germany: How a market in motion struggles with its regulatory framework', *Research in Transportation Economics*, 29(1), pp. 183–194.
11. Beck, A. (2011) 'Experiences with competitive tendering of bus services in Germany', *Transport Reviews*, 31(3), pp. 313–339.
12. Beck, A. (2012) 'The distinction between commercial and non-commercial bus services in Germany: Given by nature', *Transport Policy*, 19(1), pp. 26–35.
13. Beck, A., and Walter, M. (2013) 'Factors affecting tender prices in local bus transport: Evidence from Germany', *Journal of Transport Economics and Policy*, 47(2), pp. 265–278.
14. Behrens, R., Salazar Ferro, P., and Golub, A. (2016) 'International case studies of hybrid public transport system regulation and complementarity', in: Behrens, R., McCormick, D. and Mfinanga, D. (eds) *Paratransit in African Cities: Operations, Regulation and Reform*. London; New York: Routledge, pp. 221–243.
15. Brandt, T. (2006) 'Liberalisation, privatisation and regulation in the German local public transport sector', *Country Reports on Liberalisation and Privatisation Processes and Forms of Regulation. Privatisation of Public Services and the Impact on Quality, Employment and Productivity (PIQUE)*, November.
16. Canitez, F., and Çelebi, D. (2018) 'Transaction cost economics of procurement models in public transport: An institutional perspective', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 116–125.
17. Cervero, R., and Golub, A. (2007) 'Informal transport: A global perspective', *Transport Policy*, 14(6), pp. 445–457.
18. Filippini, M., Koller, M., and Masiero, G. (2015) 'Competitive tendering versus performance-based negotiation in Swiss public transport', *Transportation Research Part A*, (82), pp. 158–168.
19. Godfrey, J., and Taylor, J. (2018) 'The role of bus partnerships in Great Britain', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 310–318.
20. Gómez-Lobo, A. (2012) 'The ups and downs of a public transport reform: The case of Transantiago', *Departamento de Economía de la Universidad de Chile. Serie Documentos de Trabajo*, No. 354. Santiago. April.

21. Gwilliam, K. (2008) 'Bus transport: Is there a regulatory cycle?', *Transportation Research Part A: Policy and Practice*, 42(9), pp. 1183–1194.
22. Karl, A. (2018) 'Commercial services in German local public transport', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 319–325.
23. Muñoz, J.C., and Gschwender, A. (2008) 'Transantiago: A tale of two cities', *Research in Transportation Economics*, 22(1), pp. 45–53.
24. Savelberg, F., and Hilferink, P. (2004) 'Bottleneck in the introduction of competition in public transport in the Netherlands', in: *Proceedings of the European Transport Conference*, 4–6 October, Strasbourg, France.
25. Schaaffkamp, C. (2018) 'Do direct awards lead to better public transport?', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 218–226.
26. Schalekamp, H., Golub, A., and Behrens, R. (2016) 'Approaches to paratransit reform', in: Behrens, R., McCormick, D. and Mfinanga, D. (eds) *Paratransit in African Cities: Operations, Regulation and Reform*. London; New York: Routledge, pp. 100–124.
27. Sohail, M., Maunder, D.A.C., and Cavill, S. (2006) 'Effective regulation for sustainable public transport in developing countries', *Transport Policy*, 13(3), pp. 177–190.
28. Starshov, E.D., Ivanov, A.E., and Golubeva, A.A. (2025) 'A user-based approach to urban passenger transport service quality measurement', *Upravlenets*, 16(1), pp. 48–60.
29. Valkama, P., Kankaanpää, J., and Anttiroiko, A.-V. (2018) 'Financial and structural impacts of quasi-marketization of the Helsinki Metropolitan Area's bus services', *Case Studies on Transport Policy*, 6(2), pp. 246–256.
30. van de Velde, D.M. (1999) 'Organisational forms and entrepreneurship in public transport. Part 1: classifying organisational forms', *Transport Policy*, 6(3), pp. 147–157.
31. Veeneman, W. (2010) 'Changing public transport governance in Dutch metropoles: To tender or not to tender', *Research in Transportation Economics*, 29(1), pp. 195–203.
32. Walters, J., and Cloete, D. (2008) 'The South African experience with negotiated versus competitively tendered bus contracts', *Transportation Research Part A*, 42(9), pp. 1163–1175.
33. Wegelin, P. (2018) 'Is the mere threat enough? An empirical analysis about competitive tendering as a threat and cost efficiency in public bus transportation', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 245–253.
34. Wong, Y.Z., and Hensher, D.A. (2018) 'The Thredbo story: A journey of competition and ownership in land passenger transport', *Research in Transportation Economics*, (69), pp. 9–22.

Статья поступила 28.04.2025;
одобрена после рецензирования 30.05.2025;
принята к публикации 04.06.2025.