

DOI: <http://dx.doi.org/10.21686/2410-7395-2025-2-155-173>

МЕЖДУНАРОДНЫЙ ОПЫТ ФОРМИРОВАНИЯ МАРКЕТИНГОВЫХ СТРАТЕГИЙ УСТОЙЧИВОГО РАЗВИТИЯ ТРАНСПОРТА В МЕГАПОЛИСАХ

А. В. Шишкин, Е. Н. Мжельский

Российский экономический университет имени Г. В. Плеханова,
Москва, Россия

В условиях роста транспортной нагрузки на мегаполисы разработка эффективных стратегий устойчивого развития транспортных систем становится критически важной. Анализ международного опыта позволяет выработать наиболее рациональные методы и подходы к решению транспортных проблем в мировых мегаполисах. В статье анализируется международный опыт пяти ведущих городов мира – Токио, Лондона, Нью-Йорка, Сингапура и Гонконга, а также Москвы, занимающей третье место в рейтинге транспортного развития. Основной фокус исследования направлен на изучение инновационных маркетинговых стратегий, способствующих повышению привлекательности общественного транспорта, сокращению использования личных автомобилей и улучшению экологических показателей городских транспортных систем. На основе анализа выделяется обобщенная маркетинговая стратегия, включающая совершенствование услуг перевозки, внедрение новых сервисов, ценовые стимулы, расширение сети услуг и продвижение экологических видов транспорта. Исследование структурирует маркетинговые инициативы по элементам маркетинг-микса (Product, Price, Place, Promotion), демонстрируя их применение в разных городах. Предложенные решения могут быть полезны для городских администраций и транспортных операторов при разработке стратегий развития транспортных систем.

Ключевые слова: транспортные системы, общественный транспорт, маркетинг-микс, транспортный маркетинг.

INTERNATIONAL EXPERIENCE IN DEVELOPING MARKETING STRATEGIES FOR SUSTAINABLE TRANSPORT DEVELOPMENT IN MEGACITIES

Anatoliy V. Shishkin, Evgeniy N. Mzhelskiy

Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia

With the increasing transport burden on megacities, the development of effective strategies for the sustainable development of transport systems is becoming critically important. The analysis of international experience makes it possible to develop the most rational methods and approaches to solving transport problems in global megacities. The article analyzes the international experience of five leading cities in the world – Tokyo, London, New York,

Singapore and Hong Kong, as well as Moscow, which ranks third in the ranking of transport development. The main focus of the research is on the study of innovative marketing strategies that contribute to increasing the attractiveness of public transport, reducing the use of personal cars and improving the environmental performance of urban transport systems. Based on the analysis, a generalized marketing strategy is highlighted, including the improvement of transportation services, the introduction of new services, price incentives, the expansion of the network of services and the promotion of environmentally friendly modes of transport. The study structures marketing initiatives according to the elements of the marketing mix (Product, Price, Place, Promotion), demonstrating their application in different cities. The proposed solutions may be useful for city administrations and transport operators when developing strategies for the development of transport systems.

Keywords: transport systems, public transport, marketing mix, transport marketing.

В современных мегаполисах, где пробки, вызванные преобладанием личного транспорта, становятся все более серьезной проблемой, общественный транспорт играет ключевую роль в обеспечении мобильности и снижении нагрузки на дорожную инфраструктуру. Однако для привлечения пассажиров и повышения конкурентоспособности по сравнению с личными автомобилями необходимы эффективные маркетинговые стратегии. Разные страны и города внедряют уникальные подходы, такие как цифровизация услуг, гибкие тарифные системы и креативные рекламные кампании, чтобы сделать общественный транспорт более привлекательным для жителей. Изучение этих подходов позволяет понять, как бороться с пробками и перегруженностью дорог, а также выявить лучшие практики, которые могут быть адаптированы для совершенствования транспортных систем в других регионах, что делает данное исследование особенно актуальным в условиях растущей урбанизации и потребности в эффективной мобильности.

В рамках статьи рассмотрены стратегии организации общественного транспорта пяти городов мира, лидирующих по показателям развития транспорта: Токио, Лондона, Нью Йорка, Сингапура и Гонконга [5]. Москва в данном рейтинге занимает третье место.

Обзор ключевых целей транспортной стратегии и маркетинговых мероприятий на транспорте Москвы

Москва стремится создать современную, удобную и экологически устойчивую транспортную систему в рамках программы развития транспортного комплекса до 2030 г. Основные цели стратегии включают повышение доступности общественного транспорта, снижение нагрузки на дорожную сеть и улучшение экологической ситуации.

Одним из ключевых направлений является развитие рельсового транспорта, включая расширение сети метро, строительство новых линий МЦД и модернизацию пригородных железнодорожных маршрутов. Это позволит повысить скорость и комфорт перемещений для миллионов пассажиров.

Дополнительно стратегия предусматривает развитие беспилотного и электрического транспорта, создание интеллектуальных транспортных систем для управления потоками и снижение доли личных автомобилей в пользу общественного транспорта и альтернативных способов передвижения (пешеходных и велосипедных маршрутов).

Москва также акцентирует внимание на интеграции различных видов транспорта. Повышается связность между маршрутами метро, автобусами и железнодорожными линиями за счет транспортно-пересадочных узлов (ТПУ). Развитие цифровых сервисов, таких как единая система оплаты и приложения для планирования маршрутов, упрощает передвижение по городу. Для повышения привлекательности общественного транспорта в Москве применяются различные маркетинговые стратегии. Ключевой акцент делается на улучшении пользовательского опыта: вводятся удобные способы оплаты, мобильные сервисы для навигации и предоставления информации в реальном времени.

Важной составляющей является ценовая политика. Введены гибкие тарифы и абонементы, стимулирующие регулярное использование транспорта. Система пересадочных скидок и интеграция с другими видами транспорта делает общественный транспорт более доступным.

Москва активно развивает каналы продвижения транспортных сервисов, включая цифровую рекламу, социальные сети и партнерские проекты. Кампании направлены на формирование экологически осознанного поведения и популяризацию общественного транспорта как удобной альтернативы автомобилю.

Таким образом, сочетание инфраструктурных улучшений и маркетинговых стратегий способствует росту доли общественного транспорта, делает его удобным и привлекательным для жителей и гостей столицы.

Обзор ключевых целей транспортных стратегий городов мира

Токио находится на первой строчке рейтинга с населением города около 14,2 млн человек. Транспортная стратегия Токио рассчитана на среднесрочный период (актуальная версия составлена на 2025–2027 гг.)¹ В рамках стратегии декларируется миссия организации – обеспечение безопасного, удобного и устойчивого общественного транспорта для жителей Токио, а также содействие развитию города и снижению экологической нагрузки. В стратегии указываются основные вызовы для транспортной системы города: нехватка персонала, снижение спроса на общественный транспорт, рост издержек, глобальное изменение климата, учащение стихийных бедствий, ускорение темпов технологических изменений. Для решения этих проблем и достижения целей транспорт Токио проводит работу по 5 основным направлениям: повышение удобства

¹ См.: Tokyo Metropolitan Bureau of Transportation: Business Plan 2025. – URL: <https://www.kotsu.metro.tokyo.jp/about/information/plan/plan2025.html> (дата обращения: 26.03.2025).

и доступности общественного транспорта; расширение списка услуг, предоставляемых общественным транспортом города; обеспечение безопасной и надежной транспортировки; развитие экологически чистого транспорта; устойчивое управление бизнесом. Ключевые показатели эффективности достижения стратегии включают в себя удовлетворенность пассажиров и водителей; удовлетворенность персонала; количество ДТП и аварий; количество выбросов; количество упоминаний в СМИ; финансовую прибыль.

Лондон находится на втором месте в списке развития городов в плане транспорта с численностью в 9,6 млн человек. Транспортная стратегия Лондона была составлена в 2018 г. с планом внедрения к 2041 г. В рамках стратегии подчеркивается, что одним из основных вызовов является излишнее количество личного транспорта на дорогах города. К зонам роста в рамках развития транспортной системы относятся уличное пространство, которое создавалось для движения личного транспорта и плохо адаптировано для пеших прогулок и велопередвижений, перегруженный общественный транспорт, который может не приходить вовремя. Общее видение стратегии транспортного развития Лондона основано на 3 ключевых целях: улучшение здоровья жителей за счет повышения количества велосипедных и пешеходных передвижений, повышение качества услуг общественного транспорта, распространение условий для качественной городской мобильности для всех районов города с учетом его расширения. Для достижения этих целей используется общий подход, называемый «Здоровые улицы»¹.

Для оценки общего направления развития транспорта следует рассмотреть ключевые показатели эффективности, по которым отслеживаются результаты реализации стратегии. Цели поделены по 9 основным блокам: общественный транспорт (доля передвижений на общественном транспорте); активность (доля жителей, выходящих на прогулки не менее чем на 20 мин в день); безопасность (количество людей умерших или пострадавших на дорогах города); эффективность (количество автомобилей, пересекающих границы города); экологичность (количество вредных выбросов углекислого газа от транспортной системы); связность (процент жителей города, живущих в 400 м от автобусной остановки); качество (средняя скорость движения автобусов и процент поездок в железнодорожном транспорте с плотностью более 2 человек на квадратный метр); доступность (процент сокращения времени за счет маршрутов без ступенек); доступность (процент людей, живущих в зоне с хорошей транспортной доступностью PTAL 4)

Четвертую строчку рейтинга транспортного развития занимает Нью-Йорк с количеством жителей 8,2 млн человек. Департамент транс-

¹ См.: Mayor's Transport Strategy 2018. – URL: <https://www.london.gov.uk/sites/default/files/mayors-transport-strategy-2018.pdf> (дата обращения: 26.03.2025).

порта Нью-Йорка (Department of Transportation – DOT) составляет среднесрочные планы по развитию на период до 3 лет. В качестве своей миссии DOT заявляет поддержку и расширение безопасной, устойчивой, справедливой и эффективной транспортной сети, которая отвечает потребностям сообществ и экономики города. В рамках последней опубликованной стратегии развития, DOT планирует реализовать 105 инициатив и 39 целей. Основные цели разбиты по 8 направлениям: безопасность (реализация концепции нулевой смертности (*vision zero*)); мобильность (увеличение числа поездок на общественном транспорте, пешеходных и велоперемещений, скорости передвижения автобусов, улучшение транспортной инфраструктуры для лиц с ограниченными возможностями); дорожная инфраструктура (поддержание инфраструктуры в хорошем качестве); грузовые перевозки (улучшение безопасности, экологичности и экономической эффективности грузовых перевозок); общественное пространство (развитие и улучшение пешеходной инфраструктуры); экология (снижение выбросов в окружающую среду, внедрение зеленых технологий в транспортную инфраструктуру); сотрудники (привлечение и удержание ценных сотрудников, повышение безопасности и эффективности работы); взаимодействие с обществом (улучшение коммуникации и прозрачности при взаимодействии с жителями, вовлечение их в планирование транспортных проектов)¹.

Сингапур с численностью 5,9 млн человек занимает пятую строчку рейтинга транспортного развития. Управление наземного транспорта Сингапура (Land Transport Authority – LTA) планирует свою деятельность на перспективу.

Так, в 2019 г. был принят мастер-план развития транспорта Сингапура, который разработан до 2040 г. В рамках плана LTA рассчитывает создать удобную, хорошо связанную и быструю транспортную систему, которая будет способствовать здоровому образу жизни, безопасности и инклюзивности для всех жителей. При этом LTA четко определяет свою главную цель – сделать Сингапур городом, где все поездки до ближайшего районного центра с использованием активных видов транспорта (ходьба, велосипед, общественный транспорт) будут занимать менее 20 мин, а 9 из 10 поездок в часы пик – менее 45 мин.

Для решения поставленных задач управление делит свою деятельность на три подзадачи: удобство, скорость и связность транспортной системы; инклюзивность и забота о всех пользователях транспорта; поддержка здорового образа жизни и безопасных поездок. Работа в рамках каждой из подзадач будет вестись по 3 направлениям. Для первой подзадачи – это активная мобильность (улучшение велопешеходной инфраструктуры), общественный транспорт (расширение железнодорожной

¹ См.: NYC DOT Strategic Plan. – URL: <https://www.nyc.gov/html/dot/html/about/stratplan.shtml> (дата обращения: 26.03.2025).

сети, повышение скорости передвижения наземного общественного транспорта) и сокращение расстояния между местом жительства и работы при дальнейшем планировании городской застройки. В рамках второй подзадачи предлагается формировать культуру заботы, взаимопомощи и уважения среди жителей; развивать инфраструктуру для пожилых людей и людей с ограниченными возможностями и семей с детьми; развивать технологии и приложения для помощи людям с ограниченными возможностями. Третья подзадача – забота о здоровье жителей с помощью создания соответствующей инфраструктуры, снижение экологического следа и ДТП¹.

Гонконг вслед за Санкт-Петербургом занимает 7-ю строку в рейтинге транспортных систем. Его население составляет 7,5 млн жителей. Стратегия развития транспорта Гонконга реализуется силами департамента транспорта (Transport Department) и имеет общей целью создание надежной, безопасной, интеллектуальной, экологичной и высокоэффективной транспортной системы. Стратегия включает в себя 4 направления: оптимизация использования ограниченного дорожного пространства, предоставление эффективных и направленных на людей услуг общественного транспорта, пропаганда устойчивых способов перемещений и здорового образа жизни, связность с другими городами Большого залива. Для развития личного транспорта предлагается интеллектуальное управление транспортной системой с помощью камер и датчиков, а также развитие беспилотных транспортных средств.

В рамках направления по общественному транспорту планируется создание новых эффективных транспортно-пересадочных узлов, а также запуск сервиса по запросу. Повышение популярности устойчивых видов перемещений связано с развитием велопешеходной инфраструктуры и концепции 15-минутной доступности в новых районах. Соответственно, люди могут удовлетворить базовые потребности, такие как работа, образование, покупки, здравоохранение в пределах 15-минутной пешей или велосипедной доступности, повышение осведомленности населения об устойчивых видах транспорта. Для повышения связности с другими городами Большого залива необходимо модернизировать инфраструктуру для достижения цели по сокращению времени в пути по маршруту Шэньчжэнь – Гонконг до 1 часа, улучшить качество предоставляемых услуг и разработать новые виды поездок по маршруту².

В табл. 1 проанализирована частотность каждого из вышеописанных направлений деятельности транспортных организаций.

¹ См.: Land Transport Master Plan 2040. – URL: https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/who_we_are/our_work/land_transport_master_plan_2040.html (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Travel Smart Scheme (TSS) – Hong Kong. – URL: <https://www.ttss.gov.hk/en> (дата обращения: 26.03.2025).

Т а б л и ц а 1

Обзор мировых транспортных стратегий*

Аспект	Количество упоминаний	Направление работы, количество упоминаний
Переход с ЛТ на ОТ	4	Рост количества поездок с использованием экологических видов транспорта (общественный транспорт, велосипеды, пешеходы) (4)
Железнодорожный городской транспорт	3	Расширение железнодорожной сети (2). Повышение безопасности и надежности (1)
Автобусы	5	Повышение качества и комфорта услуг НГПТ, в том числе повышение скорости передвижения, пересмотр маршрутов (4). Внедрение новых услуг (1)
Безопасность	4	Снижение количества ДТП на дорогах (4). Повышение безопасности пешеходов и велосипедистов (1)
Пешеходы/велосипеды	4	Развитие велопешеходной инфраструктуры (4)
Инвалиды	4	Повышение доступности транспортной инфраструктуры для инвалидов (4)
Экология	4	Снижение количества выбросов CO ₂ (4). Стимулирование развития и популярности экологических транспортных средств (4)
Сотрудники	2	Привлечение и обучение кадров, рост эффективности сотрудников (2)
Прочие	7	Рост прибыли (1). Улучшение взаимодействия с жителями (1). Повышение эффективности транспортно-пересадочных узлов (1) Поддержание работоспособности транспортной инфраструктуры (1). Улучшение грузовых перевозок. Улучшение связности с другими городами (1). Развитие ИТС на УДС

* Составлено по: Land Transport Master Plan 2040. – URL: https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/who_we_are/our_work/land_transport_master_plan_2040.html; Mayor's Transport Strategy 2018. – URL: <https://www.london.gov.uk/sites/default/files/mayors-transport-strategy-2018.pdf>; NYC DOT Strategic Plan. – URL: <https://www.nyc.gov/html/dot/html/about/stratplan.shtml>; Tokyo Metropolitan Bureau of Transportation: Business Plan 2025. – URL: <https://www.kotsu.metro.tokyo.jp/about/information/plan/plan2025.html>; Travel Smart Scheme (TSS) – Hong Kong. – URL: <https://www.ttss.gov.hk/en>

Анализ приведенных данных позволяет сделать следующие выводы: наиболее популярным направлением является развитие наземного городского пассажирского транспорта; в равной степени популярны направления по развитию велопешеходных перемещений; работа с людьми с ограниченными возможностями; забота об экологии, безопасность и стимулирование перехода с личного транспорта на общественный. Развитие городского железнодорожного транспорта упоминается в меньшей степени.

Исходя из общих направлений можно сформулировать маркетинговую стратегию: повышение привлекательности общественного транспорта за счет совершенствования текущей услуги по перевозке и внедре-

ния новых, создания ценовых стимулов, расширения сети предоставляемых услуг, продвижения экологичных видов транспорта.

Анализ международного опыта маркетинговых мероприятий на транспорте

После изучения общих направлений деятельности государственных и муниципальных организаций транспорта пяти ведущих городов необходимо остановиться непосредственно на маркетинговых стратегиях и конкретных инициативах, принимаемых в данной отрасли. Для удобства восприятия инициативы структурированы по элементам маркетинг-микса (Product, Place, Price, Promotion).

Лондон

В части продукта (Product) Transport for London фокусируется на повышении комфорта и скорости в пути. Так, для реализации обеих целей в 2022 г. была запущена новая ветка железнодорожного транспорта (Elizabeth Line), основной задачей которой было снижение нагрузки на других ветках метро. Задача была успешно выполнена; за 2023/2024 финансовый год новой линией воспользовалось 220 млн пассажиров, что составило шестую часть от количества перевезенных пассажиров города. Для повышения комфорта оплаты в 2014 г. введена единая для всех видов транспорта города карта Oyster, в 2015 г. была введена возможность бесконтактной оплаты проезда с телефона. В результате повысились удобство, скорость, и безопасность оплаты проезда, вслед за Лондоном многие крупные мегаполисы анонсировали внедрение схожих систем оплаты проезда¹. Для повышения комфорта в 2020 г. было запущено мобильное приложение TFL GO, что стало мощным и популярным инструментом планирования (в том числе мультимодальных) поездок, оплаты проезда, отслеживания транспорта в режиме реального времени. Выпуск продукта позволил упростить пассажирам процесс взаимодействия с транспортной системой города, что повысило комфорт и привлекательность общественного транспорта². Для повышения комфорта жителей в пути TFL запускает Wi-Fi на станциях, модернизирует инфраструктуру метрополитена, предлагает возможность перемещения общественным транспортом в ночное время (внедрение Night Tube и Night Buses – ночные рейсы метро и автобусов соответственно)³. Для развития велопешеходных перемещений TFL создает новые продукты, такие как Green Link Walks –

¹ См.: Oyster Pay as You Go – Transport for London. – URL: <https://tfl.gov.uk/fares/how-to-pay-and-where-to-buy-tickets-and-oyster/pay-as-you-go/oyster-pay-as-you-go> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Tfl Go – Official Journey Planner. – URL: https://tfl.gov.uk/maps_/tfl-go (дата обращения: 26.03.2025).

³ См.: Night Tube – Transport for London. – URL: <https://tfl.gov.uk/campaign/tube-improvements/what-we-are-doing/night-tube> (дата обращения: 26.03.2025).

15-мильный маршрут по наиболее тихим и зеленым улицам, более 20 тысяч безопасных велосипедных парковок.

Помимо улучшения существующего продукта и разработки новых, TFL внедряет разную цену (Price) на билет в зависимости от загруженности в метро, систему абонементов на проезд (недельные, месячные, годовые), а также ценовую дифференциацию в зависимости от возраста, социального статуса, способа оплаты, зоны города, в которой совершается поездка, что позволяет управлять поведением жителей и эффективно распределять пассажирский поток, сокращать загруженность линий¹.

В части места (Place) или каналов продаж власти города расширяют действующую инфраструктуру для недоступных ранее групп жителей в отдаленных районах, например, зону точек велопроката Santander², сеть скоростных велодорожек, позволяя жителям из новых районов использовать велосипеды в качестве основного вида транспорта, вводит возможность перемещений по реке Темза на водном общественном транспорте³. Расширение места предоставления отдельных услуг помогает большему количеству жителей пользоваться экологичными видами общественного транспорта и способствует решению проблемы излишней автомобилизации в городе.

Для продвижения (Promotion) TFL активно использует собственный официальный сайт, применяет инструменты e-mail-маркетинга, ведет аккаунты во всех популярных социальных сетях, а также имеет два собственных блога, посвященных путешествиям по городу с использованием экологических видов транспорта и внутренней кухне организации. Еще одним из наиболее популярных каналов продвижения бренда TFL является спонсорство и коллаборации с другими брендами, например, с брендом виски, брендом одежды Adidas и футбольной команды Arsenal, соревнованиями по крикету London Spirit, брендом аксессуаров Kurt Geiger⁴. TFL активно использует формат наружной рекламы, который зачастую направлен на рост осведомленности жителей о проблемах безопасности в транспорте и прочих социальных проблемах. Часть кампаний наружной рекламы направлена на рост знания и осведомленности об отдельных элементах транспортной системы города (например, история каждой из веток метрополитена), на изменение транспортных привычек жителей (например, закрепление тезисов о том, что следует пользоваться метрополитеном для более быстрых поездок, а автобусом – для

¹ См.: Tube and Rail Fares – Transport for London. – URL: <https://tfl.gov.uk/fares/find-fares/tube-and-rail-fares> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Santander Cycles – Transport for London. – URL: <https://tfl.gov.uk/modes/cycling/santander-cycles> (дата обращения: 26.03.2025).

³ См.: About River Bus – Transport for London. – URL: <https://tfl.gov.uk/modes/river/about-river-bus> (дата обращения: 26.03.2025).

⁴ См.: Made by TFL. – URL: <https://madeby.tfl.gov.uk>

поездок внутри района, тем самым стимулируя пересадку с личного транспорта на общественный)¹.

Нью-Йорк

В рамках продукта DOT внедряет комплексные решения для повышения качества транспортных услуг, обеспечивая разнообразие способов передвижения и улучшая существующую инфраструктуру. Помимо развития автобусных маршрутов и метро, в 2013 г. была запущена программа Citi Bike, позволяющая жителям и туристам использовать велосипеды в системе краткосрочной аренды². В последние годы активно расширяется сеть выделенных автобусных полос, что делает передвижение на общественном транспорте более предсказуемым и удобным. В рамках развития автобусов как общественного транспорта была введена система автобусного патруля (Automated Bus Lane Enforcement), позволяющая штрафовать водителей за неправомерное пользование выделенной полосой. Реализация этой программы позволила увеличить скорость движения автобусов на 5%³. Используется программа модернизации автобусного парка, на смену дизельным автобусам пришли электрические. В метро внедряется новая система оплаты OMNY, заменяющая традиционные MetroCard, что делает посадку в транспорт быстрее и удобнее. В 2022 г. DOT представил проект по расширению сети экспресс-автобусов Select Bus Service, которые обеспечивают более быстрое передвижение за счет сокращения числа остановок⁴. Все эти инициативы направлены на привлечение внимания новых пользователей к общественному транспорту и повышение их лояльности к городским транспортным системам.

В части ценообразования (Price) DOT вводит новые модели оплаты и финансовые стимулы для изменения транспортного поведения жителей. Был утвержден проект платного въезда в центр города (Congestion Pricing), вводящий сборы за использование перегруженных дорог Манхэттена и побуждающий людей переходить на альтернативные виды транспорта. Введена интеграция платежной системы OMNY, позволяющая оплачивать проезд в метро, автобусах и паромов с помощью банковской карты или смартфона, что делает доступ к услугам удобнее. В метро и автобусах действует система дифференцированных тарифов: например, пассажиры могут экономить на пересадках при использовании

¹ См.: Transport for London – Campaign Live. – URL: <https://www.campaignlive.co.uk/the-work/advertiser/transport-for-london/8001> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: About Citi Bike NYC. – URL: <https://ride.citibikenyc.com/about> (дата обращения: 26.03.2025).

³ См.: MTA Announces Bus Lane Camera Enforcement Expanded to Include New Violations. – URL: <https://www.mta.info/press-release/mta-announces-bus-lane-camera-enforcement-expanded-include-new-violations> (дата обращения: 26.03.2025).

⁴ См.: About NYC Better Buses. – URL: <https://www.nyc.gov/html/brt/html/about/about.shtml> (дата обращения: 26.03.2025).

OMNY, а также покупать безлимитные проездные на неделю или месяц. В 2021 г. была запущена инициатива по бесплатному проезду на автобусах в отдельных районах города в целях повышения привлекательности этого вида транспорта¹.

В части места (Place) или каналов продаж DOT расширяет доступ к транспортным услугам за счет улучшения точек входа и способов их использования. Развивается система Citi Bike, увеличивая количество станций велопроката, в том числе в районах, ранее плохо охваченных общественным транспортом, таких как Бронкс и Куинс. Расширяется сеть экспресс-автобусов Select Bus Service, позволяя жителям из отдаленных районов быстрее добираться до центра города. Введена программа NYC Ferry, обеспечивающая новый маршрутный доступ к Манхэттену через водный транспорт, что особенно удобно для районов, не имеющих прямого сообщения с метро. Таким образом, увеличивая зону покрытия альтернативных видов транспорта, DOT расширяет и аудиторию, имеющую возможность их использования.

Для продвижения своих инициатив DOT применяет комплексные маркетинговые стратегии, включая информационные кампании, социальную рекламу и цифровые коммуникации. Запускаются кампании через наружную рекламу и социальные сети для формирования у жителей осознания необходимости безопасного поведения на дорогах². Для продвижения безопасной езды на велосипедах крупные кампании используют билборды, взаимодействуют со СМИ. В 2021 г. стартовала инициатива Better Buses Action Plan, направленная на привлечение новых пользователей к общественному транспорту через освещение его преимуществ на официальном сайте и в новостных изданиях. Запускаются рекламные кампании по переформатированию улиц с автомобильных в пешеходные, такие как Open Streets, которые также описываются в соцсетях организации и на официальном сайте. Используются методы событийного маркетинга, направленные на переход людей с личного транспорта на общественный, например, организация дня без автомобилей (Car-Free Earth Day). Эти инициативы повышают осведомленность и создают положительное восприятие DOT и его транспортных решений. При этом растет число людей, передвигающихся на общественном транспорте, велосипеде или пешком.

Токио

В рамках элемента «продукт» (Product) транспортные власти Токио разрабатывают и внедряют инновационные решения для повышения ка-

¹ См.: Eki-Net Point Service. – URL: <https://www.eki-net.com/top/point/> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Vision Zero Public Awareness Efforts – NYC DOT. – URL: <https://www.nyc.gov/html/dot/html/pr2025/vision-zero-public-awareness-efforts.shtml> (дата обращения: 26.03.2025).

чества транспортных услуг, расширяя сеть общественного транспорта и повышая его удобство. Развиваются новые форматы транспорта, например, автоматизированные поезда на линии Yurikamome и полностью беспилотный общественный транспорт. В 2020 г. была проведена модернизация вагонов метро с улучшенной шумоизоляцией и более удобными сиденьями. Внедрение бесплатного Wi-Fi на станциях метро и остановках автобусов, перевод навигации и ввод приложения на разных языках повышают комфорт как местных пассажиров, так и туристов. Внедрение мобильного приложения, такого как Tokyo Subway Navigation, позволило оплачивать проезд и прокладывать маршруты с помощью смартфона, что стало дополнением к основному продукту и повысило удобство его использования¹. Эти инициативы не только делают транспорт удобнее, но и способствуют увеличению числа постоянных пользователей, снижая нагрузку на автомобильные дороги и формируя привычку у горожан выбирать общественный транспорт.

Элемент «цена» (Price) в маркетинговых активностях транспортных властей Токио направлен на стимулирование спроса за счет гибкой тарифной системы и персонализированных скидок. Введены различные проездные, включая Suica и Pasma, которые позволяют экономить на пересадках и упрощают оплату. Динамическое ценообразование на железнодорожные перевозки, например, скидки на ранние и поздние поездки, позволяет распределять пассажиропоток в течение дня. В 2019 г. была внедрена система скидок на проезд для студентов и пенсионеров, что сделало транспорт доступнее. Введены проездные для туристов, такие как Tokyo Subway Ticket, позволяющие неограниченно пользоваться метро в течение одного или нескольких дней². В 2021 г. JR East запустила программу кешбэка для пассажиров, регулярно пользующихся определенными маршрутами. Разнообразие тарифов и система дополнительных выгод от поездок делает общественный транспорт более привлекательным для разных категорий пользователей, сокращая их зависимость от личного автомобиля.

В части места (Place) или каналов продаж власти Токио делают ставку на цифровизацию, развитие транспортных узлов и расширение инфраструктуры для удобного доступа к общественному транспорту. Развитие железнодорожного сообщения и метро является ключевым направлением: за последние годы были введены новые маршруты, такие как линия Ueno-Tokyo в 2015 г., которая улучшила соединение между северными и южными частями города. Расширяется сеть железнодорожных и автобусных маршрутов. Общественный транспорт стал доступным в новых

¹ См.: JR East Official Website (Multilingual). – URL: <https://www.jreast.co.jp/multi/wsmlp/> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Tokyo Metro Travel Tickets. – URL: <https://www.tokyometro.jp/en/ticket/travel/index.html> (дата обращения: 26.03.2025).

районах Toyosu и Ariake. Развитие станций общественного транспорта в ключевых пересадочных узлах, например, модернизация станции Shibuya, упрощает пересадки и повышает комфорт поездки, а также делает станцию в частности и общественный транспорт в целом популярнее благодаря развитию точек притяжения вблизи станции. Появление транспортного хаба Токуо BRT, соединяющего центр города с прибрежными районами, улучшает транспортную доступность новых жилых зон. Развитие велосипедной инфраструктуры включает расширение сети прокатов и выделенных велополос. Эти меры способствуют снижению барьеров для входа новых пользователей в систему общественного транспорта, делая его удобнее для жителей и гостей города и повышая их лояльность.

Для продвижения транспортных инициатив власти Токио активно используют маркетинговые коммуникации, ориентируясь на информирование населения, формирование позитивного имиджа и вовлечение новых пользователей. В 2021 г. была запущена кампания Smart Move, направленная на популяризацию экологичного транспорта, включая велосипеды и общественные перевозки. В преддверии Олимпийских игр 2020 г. проводились активные рекламные кампании, рассказывающие о новых возможностях транспортной системы. В 2022 г. JR East представила программу лояльности JRE POINT, позволяющую накапливать бонусы за поездки и использовать их для оплаты проезда¹. В метро и на вокзалах размещается социальная реклама, пропагандирующая правила поведения в транспорте и уважительное отношение к пассажирам. Введение системы push-уведомлений в мобильных приложениях позволяет информировать пользователей о задержках и изменениях в расписании, повышая их доверие к сервису. Маркетинговые кампании делают общественный транспорт не просто удобным, но и более привлекательным с точки зрения имиджа, что способствует увеличению числа постоянных пользователей и улучшению общественного мнения о работе транспортных служб.

Сингапур

Транспортные власти Сингапура стремятся сделать общественный транспорт инновационным, удобным и адаптивным к потребностям жителей. В последние годы были запущены сервисы, позволяющие гибко настраивать маршруты и снижать нагрузку на инфраструктуру. Например, On-Demand Public Bus (ODPB) дает пассажирам возможность заказывать маршрут автобуса через приложение, сокращая ожидание и исключая ненужные остановки². Тестируются поезда с полностью автономным управлением, что увеличивает частоту рейсов и минимизирует задержки.

¹ См.: Eki-Net Point Service. – URL: <https://www.eki-net.com/top/point/> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: On-Demand Public Bus Services – Land Transport Guru. – URL: <https://landtransportguru.net/bus-services/on-demand-public-bus/> (дата обращения: 26.03.2025).

В дополнение к традиционному транспорту власти развивают умные остановки с климат-контролем, USB-зарядками и интерактивными экранами. Благодаря этим инициативам общественный транспорт становится персонализированным и удобным.

Ценовая политика в Сингапуре направлена не только на доступность, но и на управление пассажиропотоком. Чтобы мотивировать жителей путешествовать в разное время суток, внедрена программа Cashback for Off-Peak Travel, возвращающая часть стоимости билетов за поездки в непиковые часы¹. Пассажирам, регулярно использующим разные виды транспорта, предоставляются межвидовые скидки. Для ночных поездок действует программа Night Rider, предлагающая сниженные цены на транспорт после 22:00, что стимулирует вечернюю активность горожан. Такой подход не только делает транспорт финансово привлекательным, но и распределяет нагрузку на инфраструктуру.

Точки доступа и каналы продаж общественного транспорта в Сингапуре постоянно расширяются, улучшая удобство пользователей. Оплата проезда теперь возможна через систему распознавания лиц, что полностью исключает необходимость в физических картах и ускоряет проход на станциях. В торговых центрах и супермаркетах появились мобильные киоски для пополнения транспортных карт и покупки билетов. Водный общественный транспорт стал важной альтернативой – запущены беспилотные паромы, соединяющие острова с материковой частью города². В дополнение к этому были оборудованы умные парковки у станций метро с приоритетным доступом для пассажиров, комбинирующих поездку на автомобиле и метро. Благодаря таким решениям общественный транспорт становится более интегрированным в повседневную жизнь горожан.

Маркетинговая стратегия Сингапура сочетает цифровые технологии, вовлечение пассажиров и продвижение экологических решений. В социальных сетях ведутся интерактивные кампании, в которых через челленджи и образовательные видео рассказывается о правилах пользования транспортом и новых услугах³. Кроме того, власти города создают сообщества, продвигающие активное использование экологических способов передвижения, и вовлекают жителей в их активное участие – жителям предоставляется возможность объяснить причины перехода к общественному транспорту или велопешеходным перемещениям. Эти маркетинговые инициативы не только информируют жителей, но и создают

¹ См.: Travel Smart Journeys Gets a Boost – LTA Singapore. – URL: <https://www.lta.gov.sg/content/ltagov/en/newsroom/2024/12/news-releases/travel-smart-journeys-gets-a-boost--new-rewards-and-expanded-opt.html> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Singapore Cruise Centre. – URL: <https://singaporecruise.com.sg/> (дата обращения: 26.03.2025).

³ См.: Singapore Ministry of Transport Promotes New MRT Station. – URL: <https://says.com/my/fun/singapore-ministry-of-transport-promotes-new-mrt-station> (дата обращения: 26.03.2025).

эмоциональную привязанность к общественному транспорту, мотивируя горожан активнее его использовать.

Гонконг

Транспортные власти Гонконга способствуют развитию общественного транспорта, что делает его удобным, быстрым и технологически продвинутым. В рамках программы Go Smart Go Beyond власти города активно развивают продукт, дополняя его более удобной инфраструктурой, технологическими решениями. Было внедрено мобильное приложение, с помощью которого можно планировать маршруты как на метрополитене, так и на других видах транспорта. Также была внедрена система, позволяющая отслеживать автобусы и поезда в режиме реального времени. Еще одна уникальная система – платформа отслеживания загрузки вагона для более равномерного распределения пассажиропотока. Помимо этого, внедряются умные роботы уборщики, проводится обучение сотрудников для помощи по запросам пассажиров¹. Такое развитие продукта помогает улучшить опыт взаимодействия с общественным транспортом, стимулируя повторные поездки.

Ценовая политика транспортной системы Гонконга направлена на гибкость и доступность проезда для разных групп пользователей. Власти города расширяют способы оплаты проезда (QR-код, транспортная карта, банковская карта, билеты для разовой поездки), а также внедряют систему ценовой дискриминации в зависимости от социального статуса и возраста пассажира.

Стоит отметить систему Park & Ride, в рамках которой MTR предоставляет возможность жителям города сократить свои расходы на поездку на личном транспорте, воспользовавшись комплексным предложением, включающим стоянку на перехватывающей парковке + проезд на метро. Помимо этого, действуют схожие скидки при пересадке между разными видами общественного транспорта. Введена отдельная система цен для туристов, предлагающая безлимитные поездки на один день, при этом цены отличаются для взрослых и детей. Также существует различие в ценах в зависимости от класса поезда. Для поощрения пользования общественным транспортом существует обширная система скидок, например, скидки за поездки ранним утром (вне часа пик), скидки в 2 доллара за проезд между определенными станциями (наименее загруженными), скидки при частом использовании общественного транспорта (40 поездок за 40 дней, дневные и месячные безлимитные тарифы). Туристам предлагаются специальные билеты Airport Express Travel Pass, включающие поездки на метро и трансфер из аэропорта. В рамках социальной политики правительство финансирует субсидированные тарифы для студентов,

¹ См.: Go Smart, Go Beyond – MTR Hong Kong. – URL: https://www.mtr.com.hk/en/customer/main/go_smart_go_beyond_ideas.html (дата обращения: 26.03.2025).

пенсионеров и малоимущих¹. Такой подход делает общественный транспорт привлекательным для всех категорий населения и стимулирует переход жителей на общественный транспорт.

Транспортные власти Гонконга активно работают над расширением сети транспортного комплекса, повышением его качества и связности. Так, в рамках концепции Transit-Oriented Development транспортная организация создает инфраструктуру для повышения бесшовной интеграции между разными видами транспорта, такими как железные дороги, автобусы, водный транспорт и трамваи, тем самым снижая привлекательность личного транспорта².

В части расширения транспортной системы рельсового транспорта применяется подход Rail + Property (R + P), в соответствии с которым строительство новых станций тесно сопряжено с развитием жилых кварталов и соответствующей инфраструктуры. Использование подобной концепции помогает комплексно развивать новые районы, что, с одной стороны, гарантирует жителям удобную транспортную доступность и близость к станциям транспортного каркаса, а с другой – позволяет властям расширять сеть железнодорожного сообщения только в тех районах, где гарантируется стабильный пассажиропоток и стимулирует переход на общественный транспорт в силу снижения потребности в личном транспорте из-за близости к станции метро³.

Продвижение общественного транспорта в Гонконге строится на сочетании информационных кампаний, программ лояльности и цифровых технологий. В 2023 г. была запущена программа Octopus Easy Earn, которая позволяет пассажирам накапливать баллы за поездки на метро, автобусах и паромов. Эти баллы можно обменивать на скидки в магазинах, ресторанах и на билеты в кино⁴.

Социальные сети активно используются для информирования о новых маршрутах, изменениях в расписании и специальных акциях. Для продвижения отдельных видов общественного транспорта используются различные виды партнерств и коллабораций. Например, в 2023 г. власти города заключили соглашение с Visa, которое стимулировало жителей воспользоваться трамваем в качестве способа передвижения. В рамках программы при оплате проезда картой Visa начислялась скидка 1 доллар, при этом трамваи были декорированы плакатами с описанием акции,

¹ См.: MTR Tickets and Fares. – URL: <https://www.mtr.com.hk/en/customer/tickets/index.php> (дата обращения: 26.03.2025).

² См.: Travel Smart Scheme (TSS) – Hong Kong. – URL: <https://www.ttss.gov.hk/en> (дата обращения: 26.03.2025).

³ См.: The Rail Plus Property Model – McKinsey. – URL: <https://www.mckinsey.com/capabilities/operations/our-insights/the-rail-plus-property-model> (дата обращения: 26.03.2025).

⁴ Octopus Easy Earn – Octopus Cards Hong Kong. – URL: <https://www.octopus.com.hk/en/consumer/octopus-cards/easy-earn/about/index.html> (дата обращения: 26.03.2025).

для промотирования кампании был привлечен местный олимпийский чемпион.

В табл. 2 приведены инициативы по расширке транспортных проблем с помощью маркетинговых инструментов, рассмотренных выше.

Т а б л и ц а 2

**Анализ мирового опыта использования
маркетинговых инструментов в транспорте***

Элемент 1	Инструмент 2	Пример применения 3
Продукт (Product)	Дифференциация услуг – создание уникального ценностного предложения для разных сегментов потребителей	Внедрение On-Demand Public Bus в Сингапуре позволяет пассажирам заказывать маршрут через приложение, что повышает удобство и адаптивность сервиса
	Дополнение базового продукта – расширение функционала и интеграция дополнительных сервисов	В метро Токио внедрен Wi-Fi, а также навигационные приложения на разных языках для удобства туристов
	Цифровизация клиентского опыта – использование технологий для удобства пользователей	В Гонконге введена индикация загруженности вагонов метро, позволяющая пассажирам выбирать менее загруженные составы
Цена (Price)	Мультимодальность – удобная интеграция различных видов транспорта	В Лондоне TFL развивает велосипедную инфраструктуру и пешеходные маршруты, связывая их с ключевыми станциями метро и автобусами
	Динамическое ценообразование – изменение стоимости проезда в зависимости от времени суток и загруженности	Cashback for Off-Peak Travel в Сингапуре возвращает часть стоимости билетов за поездки в непииковые часы
	Ценовая дискриминация – разные тарифы для различных категорий пользователей	В Гонконге действует система скидок при пересадках между разными видами транспорта, вводятся специальные проездные для туристов
	Программы лояльности – стимулирование повторных поездок через бонусные системы	Программа Octopus Easy Earn в Гонконге позволяет накапливать бонусы за поездки и использовать их в магазинах и кафе
Место (Place)	Пакетные предложения и кросс-продажи – объединение транспортных и других услуг	В Гонконге действует система Park & Ride, которая предлагает скидки на парковку для пассажиров метро
	Интеграция транспорта в городскую среду – удобное расположение станций и узлов	Transit-Oriented Development в Гонконге предусматривает развитие жилых районов вокруг транспортных узлов
	Расширение транспортной сети – увеличение покрытия общественного транспорта	Лондонская сеть велопроката Santander Cycles расширена на новые районы, делая велосипеды доступнее
	Цифровые каналы доступа – внедрение современных технологий для упрощения покупки билетов и использования транспорта	В Нью-Йорке система OMNY позволяет оплачивать проезд банковской картой, смартфоном или умными часами

Окончание табл. 2

1	2	3
Продвижение (Promotion)	Социальный маркетинг – продвижение общественного транспорта как экологичного и безопасного способа передвижения	Кампания Vision Zero в Нью-Йорке направлена на повышение безопасности дорожного движения
	Партнерский маркетинг и коллаборации – совместные проекты с брендами для усиления имиджа	В Лондоне TFL сотрудничает с Adidas и Arsenal для выпуска брендированных коллекций, повышающих узнаваемость общественного транспорта
	Событийный маркетинг – создание мероприятий для вовлечения аудитории	Car-Free Earth Day в Нью-Йорке мотивирует жителей отказаться от автомобилей в пользу общественного транспорта и велосипедных и пешеходных маршрутов
	Персонализированная коммуникация – таргетированные предложения и информирование пассажиров	В Токио приложение JRE POINT отправляет push-уведомления с выгодными тарифами и изменениями в расписании транспорта

Таким образом, можно отметить, что ключевые направления маркетинговых стратегий в транспортной сфере охватывают все элементы маркетинг-микса и акцентируют внимание в части продукта на его улучшении и создании новых; в части цены – на формировании такого предложения, которое бы стимулировало пассажиров изменять свое транспортное поведение; в части места – на расширении транспортной сети и связности; в части продвижения – на пропаганде безопасных и экологических перемещений.

Список литературы

1. Воробьева М. В. Совершенствование ценовой политики как одного из инструментов маркетинга на пассажирском автомобильном транспорте // Маркетинг и маркетинговые исследования. – 2005. – № 5. – С. 14–19.
2. Лёвошич Н. В. Особенности маркетинга транспортных услуг // Экономика и социум. – 2015. – № 5-1 (18). – С. 722–727.
3. Маркетинговый анализ восприятия пассажирами услуг и подвижного состава общественного транспорта / под ред. И. И. Скоробогатых, Р. Р. Сидорчука, А. В. Лукиной. – М. : КноРус, 2021.
4. Шинкаренко В. Г. Особенности комплекса маркетинга в предприятиях транспорта // Вестник экономики транспорта и промышленности. – 2012. – № 38. – С. 361–365.
5. Annual Report 2010–2017 of the Transport Complex of Moscow. – URL: https://report2010-2017.transport.mos.ru/pdf/ar/en/transport-complex_experts.pdf (дата обращения: 26.03.2025).

References

1. Vorobeva M. V. Sovershenstvovanie tsenovoy politiki kak odnogo iz instrumentov marketinga na passazhirskom avtomobilnom transporte [Improving Pricing Policy as One of the Marketing Tools in Passenger Automobile Transport]. *Marketing i marketingovye issledovaniya* [Marketing and Marketing Research], 2005, No. 5, pp. 14–19. (In Russ.).
2. Levoshich N. V. Osobennosti marketinga transportnykh uslug [Features of Transport Services Marketing]. *Ekonomika i sotsium* [Economics and Society], 2015, No. 5-1 (18), pp 722–727. (In Russ.).
3. Marketingoviy analiz vospriyatiya passazhirami uslug i podvizhnogo sostava obshchestvennogo transporta [Marketing analysis of passengers' perception of public transport services and rolling stock], edited by I. I. Skorobogatykh, R. R. Sidorchuk, A. V. Lukina. Moscow, KnoRus, 2021. (In Russ.).
4. Shinkarenko V. G. Osobennosti kompleksa marketinga v predpriyatiyakh transporta [Features of the Marketing Complex in Transport Enterprises]. *Vestnik ekonomiki transporta i promyshlennosti* [Bulletin of Economics of Transport and Industry], 2012, No. 38, pp. 361–365. (In Russ.).
5. Annual Report 2010-2017 of the Transport Complex of Moscow. Available at: https://report2010-2017.transport.mos.ru/pdf/ar/en/transport-complex_experts.pdf (accessed 26.03.2025).

Поступила: 21.02.2025

Принята к печати: 18.05.2025

Сведения об авторах

Анатолий Викторович Шишкин
доктор экономических наук,
профессор, заведующий НИИ МИТК
кафедры маркетинга
РЭУ им. Г. В. Плеханова.
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова», 109992, Москва,
Стремянный пер., д. 36.
E-mail: shishkin.AV@rea.ru

Евгений Николаевич Мжельский
аспирант кафедры маркетинга
РЭУ им. Г.В. Плеханова,
Москва, Россия
Адрес: ФГБОУ ВО «Российский
экономический университет имени
Г. В. Плеханова», 109992, Москва,
Стремянный пер., д. 36.
E-mail: jouh@bk.ru

Information about the authors

Anatoliy V. Shishkin
Doctor of Economics,
Professor, Head of the Plekhanov
Marketing Research Institute of Transport
Complex of the Marketing Department
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian University
of Economics, 36 Stremyanny Lane,
Moscow, 109992, Russian Federation.
E-mail: shishkin.AV@rea.ru

Evgeniy N. Mzhelskiy
Post-Graduate Student
at the Department of Marketing
of the PRUE.
Address: Plekhanov Russian
University of Economics,
36 Stremyanny Lane, Moscow,
109992, Russian Federation.
E-mail: jouh@bk.ru