

DOI: 10.32703/2664-2964-2023-54-53-62

УДК 656.07:658.5

JEL Classification R490, L250

Ольга Олексіївна Кравченко, д.е.н., проф.

(професор кафедри фінансів, обліку і оподаткування, Державний університет інфраструктури і технологій)

ORCID ID 0000-0002-2258-2828

Андрій Борисович Жиленко

(здобувач третього (освітньо-наукового) рівня вищої освіти, Державний університет інфраструктури і технологій)

ORCID ID 0009-0004-1547-4089

ДОСЛІДЖЕННЯ ФАКТОРІВ ВПЛИВУ НА РЕЗУЛЬТАТИВНІСТЬ ТРАНСПОРТНИХ КОМПАНІЙ УКРАЇНИ В ПЕРІОД АКТИВНИХ ВОЄННИХ ДІЙ

В умовах повномасштабної воєнної агресії рф проти України функціонування транспортних компаній стало одним з головних факторів, які забезпечують певний рівень економічної та соціальної стабільності в країні, а також національної безпеки. Стаття присвячена дослідженню факторів, які впливають на результативність транспортних компаній в період активних воєнних дій і визначенню комплексу заходів щодо її підвищення. В умовах швидких і слабо передбачених змін орієнтація на фінансові результати для оцінки результативності компанії стає малопродуктивним. Це обумовлює необхідність використання ключових показників результативності бізнес-процесів (key performance indicators, KPI). Виділено шість базових показників KPI для транспортних компаній, а саме: виконане замовлення, своєчасність доставки, своєчасність оформлення документів, середня вартість одиниці продукції, що перевозиться, співвідношення витрат на перевезення та продаж, рівень утилізації. Виявлено, що в умовах активних бойових дій на результативність транспортних компаній впливає (1) ступінь руйнування транспортної інфраструктури, що впливає на обсяги транспортування вантажів, пасажирів і багажу та можливості їхнього здійснення взагалі; (2) особливості продукції транспорту, а саме її нематеріальний характер, тобто існування істотної прямої залежності обсягу перевізної роботи транспортних компаній від зменшення/збільшення обсягу продукції, виробленої підприємствами різних галузей; (3) блокування митниць, що призвело до збільшення часу доставки вантажів, збільшення вартості доставки, зменшення обсягів перевезень. Проаналізовано рівень руйнувань, які зазнали залізнична інфраструктура, дорожнє господарство, авіаційна галузь і портова інфраструктура, обсяг прямих і непрямих збитків. Визначено, що в умовах активних воєнних дій підвищити результативність транспортних компаній можна шляхом застосування комплексу заходів, який включатиме (1) впровадження нових технологій; (2) розширення мережі партнерів; (3) зосередження на високо маржинальних продуктах і послугах.

Ключові слова: транспортна компанія, результативність, ефективність, показники, key performance indicators, транспортна інфраструктура, збитки, активні воєнні дії.

© Кравченко О.О., Жиленко А.Б., 2023

Постановка проблеми. Транспорт має надзвичайно велике значення для нормального функціонування світової і національних економік, обслуговуючи основні галузі промисловості. На всіх етапах розвитку економіки саме транспорт забезпечує потреби її галузей та населення в оперативному переміщенні вантажів і пасажирів. При розвитку ринкових відносин особливо гостро ставиться питання дотримання термінів переміщення, встановлених замовником перевезень. Однак роль транспорту не зводиться лише до переміщення вантажів чи пасажирів, він активно впливає на весь процес розширеного відтворення, формування та споживання продукції виробництва і сфери споживання. Економічне значення транспорту в житті суспільства полягає у забезпеченні розвитку, зв'язку та координації роботи всіх галузей економіки. Транспорт сприяє монолітності держави, дозволяє маневрувати ресурсами, оперативно розв'язувати надзвичайні ситуації. Крім того, транспорт має велике значення і у вирішенні соціально-економічних проблем. В контексті повномасштабної воєнної агресії РФ проти України саме функціонування транспортних компаній стало одним з головних факторів, які забезпечують певний рівень економічної та соціальної стабільності країни. Це актуалізує проблему аналізу і оцінки результативності функціонування транспортних компаній в сучасних умовах.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Різні аспекти функціонування транспортних компаній і результативності їхньої діяльності розглядаються в публікаціях провідних українських дослідників і практиків у сфері управління транспортом і транспортної інфраструктури. Необхідно відзначити дослідження Диканя В.Л., Панченко С.В. [1], Міщенка М.І., Марценюк Л.В., Чернової Н.С., Гріненко М.О. [2], Гненного О.М., Бобир Д., Капіца М. [3], Бобиля В.В., Культенко В.В. [4], Карпенко О.О., Семенової С.М., Белянської Ю.В. [5], Бондар Н.М. [6]. Повномасштабна воєнна агресія РФ проти України обумовила появу досліджень, в яких висвітлюються питання функціонування транспорту і транспортних компаній в умовах війни, а саме публікації Матусевича О., Котлубая О., Бобиля В., Сидорчук А. [7], Шандровської О.Є. [8], Лебідь І.Г., Лебідь Є.М., Мельниченко І.О. [9], Рудика Ю., Бубели Т., Мацюка К. [10]. Продовження війни на території України призводить до нових викликів, які впливають на функціонування всієї транспортної інфраструктури і результативність діяльності транспортних компаній. Це обумовлює необхідність подальших досліджень діяльності транспортних компаній в умовах воєнного стану, а також теоретичних і практичних аспектів оцінки їхньої результативності в період активних воєнних дій.

Мета статті – дослідити фактори, які впливають на результативність транспортних компаній в період активних воєнних дій і визначити комплекс заходів щодо її підвищення.

Виклад основного матеріалу дослідження. Оцінка діяльності будь-якої компанії, зокрема транспортної за показниками результативності бізнес-процесів є ознакою її зрілості та керованості. До недавнього часу загальноприйнятими критеріями результативності діяльності були фінансові результати, а саме дохід, прибуток, збитки. Але в сучасних умовах, які дуже швидко змінюються, очікувати формування фінансових результатів для оцінки результативності компанії немає часу. Для своєчасного ухвалення безпомилкових рішень необхідно мати цифри, що свідчать про стабільне функціонування компанії в режимі реального часу. Ці завдання вирішують ключові показники результативності бізнес-процесів – key performance indicators (KPI).

Для транспортних компаній існують свої показники результативності, до них можна віднести наступні: факт укладання договору та/або виконання замовлення, а також факт відмови від договору; своєчасність виконання замовлення, етапу транспортування, оформлення документів, вантажно-розвантажувальних робіт тощо; витрата ПММ та інших витратних матеріалів на одиницю відстані; кількість разів повернення документів з митниці після перевірки. Як ключові показники також можуть бути використані показники ефективності використання коштів такі, як співвідношення вартості доставки до продажу;

середня вартість доставки одиниці вантажу чи місця у транспортному засобі; ступінь утилізації. На рис. 1 наведено характеристику основних КРІ для транспортних компаній. Однак ключовими показниками діяльності транспортних компаній залишаються обсяги перевезень вантажів, пасажирів і багажу.



Рис. 1. Характеристика основних КРІ для транспортних компаній

Джерело: побудовано авторами

На функціонування транспортного комплексу, діяльність транспортних компаній і показники КРІ в умовах війни впливають різноманітні фактори. Під час воєнних дій відбувається руйнування транспортної інфраструктури, що впливає на обсяги транспортування вантажів, пасажирів і багажу та можливості їхнього здійснення взагалі. За перші 47 днів повномасштабної агресії РФ проти України було пошкоджено, зруйновано або захоплено щонайменше 23 тис. км доріг, 277 мостів і мостових переходів, 10 військових аеродромів, вісім аеропортів та два порти. Збитки транспортної галузі склали: дорожнє господарство – \$29,0 млрд, мости і мостові переходи – \$1,6 млрд, залізнична інфраструктура та рухомий склад – \$2,5 млрд, авіаційна галузь (цивільні аеропорти) – \$6,8 млрд, порти та портова інфраструктура – \$0,6 млрд [11].

Відповідно до звіту, підготовленого Київською школою економіки, з початку бойових дій у лютому 2022 р. і по червень 2023 р. було пошкоджено 19 аеропортів і цивільних аеродромів, 126 залізничних вокзалів і станцій. За попередніми оцінками, загальний обсяг збитків об'єктів транспортної інфраструктури в Україні склав \$59,8 млрд, у тому числі прямих збитків \$36,6 млрд і непрямих збитків (недоотримання доходів транспортними компаніями, витрати на демонтаж зруйнованих об'єктів, економічні витрати тощо) \$23,2 млрд [12].

З початку повномасштабної збройної агресії РФ проти України особливе значення як об'єкт критичної інфраструктури отримав залізничний транспорт, оскільки саме його технологічні особливості дозволяють здійснювати великі перевезення вантажів, пасажирів і багажу з достатньою швидкістю на значні відстані. Саме АТ «Укрзалізниця» проводила безкоштовну евакуацію мільйонів українських громадян, великої кількості бізнесів з територій, на яких відбувалися бойові дії. Також здійснювалася і здійснюється доставка критично важливих матеріалів та обладнання. Однак і залізнична інфраструктура стала об'єктом для нанесення ударів армією РФ. Так, за попередніми оцінками на 1 червня 2023 р. загальний обсяг пошкодженого залізничного полотна становить до 507 км; більше 700 км залізничних колій знаходяться на території, тимчасово окупованій після 24 лютого 2023 р. Керівництво АТ «Укрзалізниця» вважає активи, що опинилися у тимчасовій окупації, повністю втраченими через руйнацію або розкрадання. Попередньо загальні збитки компанії оцінюються в суму \$10,0 млрд, у тому числі прямих збитків \$4,3 млрд і непрямих збитків (перш за все, недоотримання доходів) \$5,7 млрд [12].

Дорожнє господарство також зазнало значних руйнувань і пошкоджень, реально оцінити які на даний момент неможливо через те, що це потребує спеціалізованого технічного обстеження, а також через активні бойові дії на них або тимчасову окупацію. За даними Міністерства інфраструктури внаслідок бойових дій були зруйновані приблизно 25,4 тис. км автомобільних доріг та 344 мости і мостових переходів [13]. За оцінками фахівців Київської школи економіки тільки через руйнування Каховської ГЕС було затоплено 290,3 км доріг, що призвело до сумарних втрат на суму \$0,3 млрд. В цілому, прямі втрати, пов'язані з дорожнім господарством, склали \$29,6 млрд, у тому числі через руйнування і пошкодження мостів і мостових переходів \$2,6 млрд. Непрямі втрати в сфері дорожнього господарства склали \$8,6 млрд, у тому числі по дорогах \$7,8 млрд і по мостах \$0,8 млрд [12].

Щодо інших транспортних галузей були отримані наступні попередні оцінки станом на 1 червня 2023 р.:

1) по авіаційній галузі загальний обсяг прямих збитків через пошкодження аеропортів, аеродромів, авіаційної техніки, аеронавігаційного обладнання склав \$2,04 млрд та непрямих збитків через припинення авіаційного сполучення \$6,8 млрд;

2) по портовій галузі загальний обсяг прямих збитків через пошкодження портової інфраструктури і об'єктів водного транспорту склали \$0,56 млрд і непрямих збитків стивідорних компаній через блокування морських портів \$2,1 млрд [12].

Закриття українських портів серйозно порушило численні ланцюги поставок і паралізувало український експорт зерна та соняшникової олії, не маючи життєздатних альтернатив для зміни маршруту через великі обсяги. Збільшення трафіку в портах ЄС, які прагнуть підтримувати робочі ланцюги поставок і гарантувати необхідне постачання енергії, може посилити затори на окремих портових терміналах, підвищуючи ризики для безпеки на морі [14].

Другим фактором, який впливає на діяльність транспортних компаній під час війни, є особливості продукції транспорту, а саме її нематеріальний характер. Транспорт забезпечує нормальне функціонування виробничої та невиробничої сфер економіки, задовольняє потреби населення і, отже, є галуззю, що обслуговує [15]. Це обумовлює його специфічну роль у забезпеченні зростання суспільного продукту і національного доходу та поліпшенні

роботи промисловості. Ця роль полягає у своєчасній доставці необхідної продукції від виробника до споживачів, зменшенні втрат і псування готової продукції та сировини, що знаходяться в процесі транспортування, поліпшенні транспортного обслуговування населення шляхом швидкого його перевезення у комфортних умовах. Транспорт одночасно виступає і в ролі споживача, і в ролі роботодавця, оскільки використовує транспортні засоби, паливо та іншу продукцію різних галузей економіки, а також трудові ресурси.

Транспорт бере участь у виробничому процесі будь-якого підприємства, здійснюючи перевезення сировини, напівфабрикатів, готової продукції, що є обов'язковою умовою суспільного виробництва. Продукт тільки тоді готовий для використання, коли закінчилося його переміщення до місця споживання. Дефіцит перевізних потужностей транспортних компаній призводить до відставання галузей промисловості та сільського господарства. Так, погані дороги або їхня відсутність не дозволяє своєчасно і в необхідних обсягах вивозити готову продукцію, що особливо згубно для сільського господарства, де кожен вид продукції має обмежений термін реалізації. Несвоєчасна доставка людей до місця роботи або проживання може негативно позначитися на їхньому здоров'ї та працездатності.

Як було зазначено раніше, на обсяг перевізної роботи транспортних компаній великий вплив має обсяг продукції, виробленої підприємствами різних галузей. Як видно з рис. 2, після початку повномасштабної воєнної агресії РФ проти України відбулося стрімке зменшення обсягу ВВП. Так, у 2022 р. в I кварталі ВВП зменшився на 14,9%, у II кварталі – на 36,9%, у III кварталі – на 30,6%, у IV кварталі – на 31,4% порівняно з відповідним кварталом попереднього року. У I кварталі 2023 р. падіння продовжилося і склало 10,5%. У II кварталі відбулося стрімке зростання на 19,5%, а у III кварталі на 9,3%.

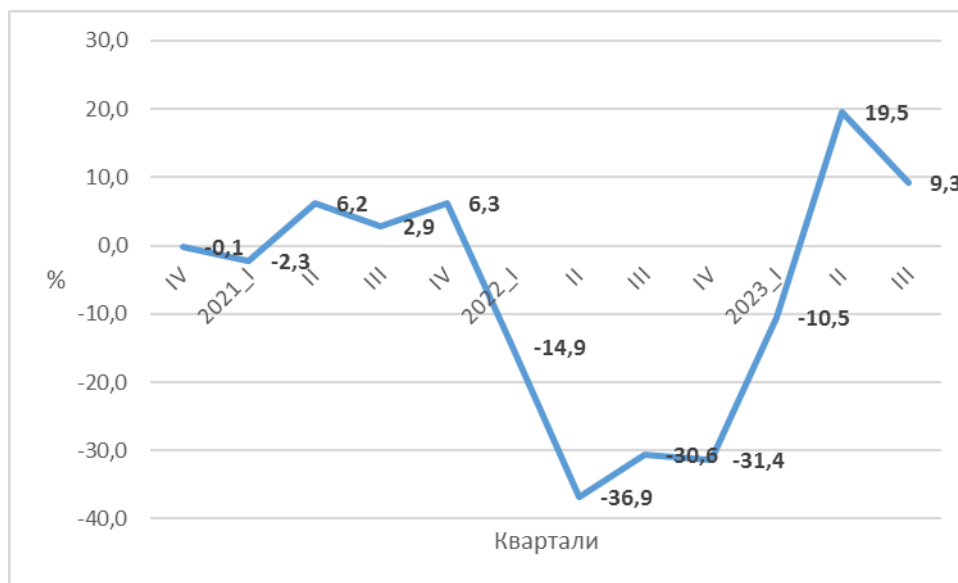


Рис. 2. Зміна реального ВВП, у % до відповідного кварталу попереднього року

Джерело: побудовано авторами на основі даних [16]

Це вплинуло, перш за все, на вантажообіг. Як видно з рис. 3, протягом 2021 р. вантажообіг зростав відповідно до зміни ВВП. Однак з початком повномасштабної воєнної агресії РФ проти України відбулося стрімке його зниження. Особливо значне зменшення відбувалося у березні-червні 2022 р. через припинення виробництва в окупованих регіонах і колапс національної економіки в цілому. Так, у першій половині 2022 р. внаслідок російського

вторгнення в Україну 52,8% опитаних підприємств скоротили свою діяльність, 23,6% взагалі зупинилися, а 2,0% підприємств вимушені були виїхати із регіонів активних бойових дій. І тільки діяльність 16,7% підприємств не зазнала значних змін, окрім впровадження додаткових заходів для безпеки працівників [17].

Після відступу військ РФ від Києва, звільнення Київської, Чернігівської і Сумської областей та часткового виходу економіки з «шокового стану» темпи зменшення вантажообігу значно скоротилися. Також транспортні компанії були змушені змінювати маршрути перевезень, щоб уникнути зон бойових дій. Це призвело до збільшення часу та вартості перевезень через необхідність додаткових витрат на паливо, оплату праці та інші ресурси [18]. Порушення ланцюгів поставок і скорочення попиту на товари і послуги на внутрішньому ринку збільшують потребу транспортних компаній ще активніше шукати нових ділових партнерів і клієнтів, а також досліджувати можливості на зовнішніх ринках, що призвело до виникнення нових складнощів.

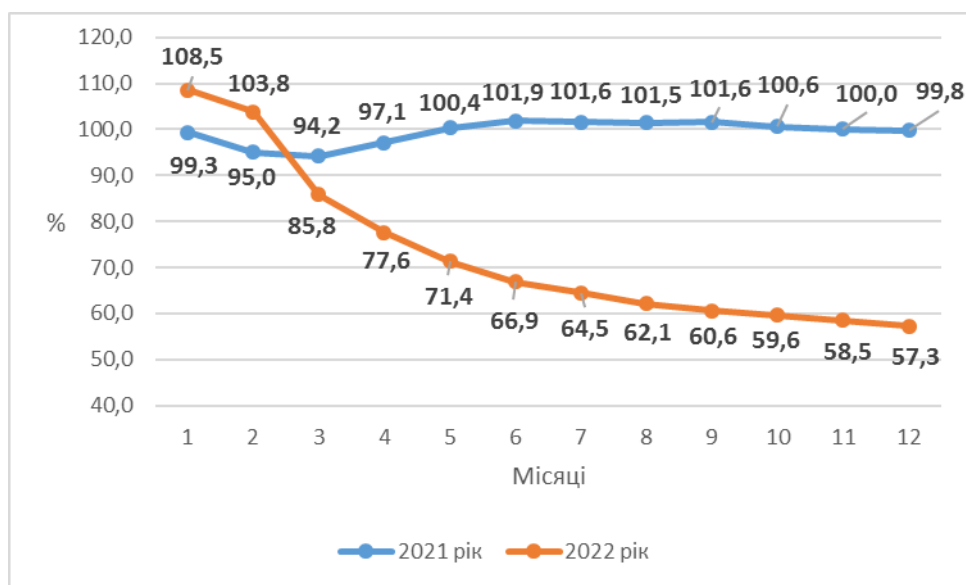


Рис. 3. Вантажообіг, у % до відповідного періоду попереднього року, наростаючим підсумком

Джерело: побудовано авторами на основі даних [16]

Такою складністю стало блокування митниць, що призвело до низки негативних наслідків, а саме:

1) збільшення часу доставки вантажів: вантажі, які прямували з України до Польщі, могли чекати на митне оформлення до декількох тижнів, наслідком чого стало збільшення термінів поставки товарів і додаткових витрат для українських перевізників;

2) збільшення вартості доставки вантажів через зростання витрат на зберігання вантажів, оплату праці водіїв та інші витрати;

3) зменшення обсягів перевезень. Окремі українські перевізники були змушені відмовитися від перевезень до Польщі через високі витрати та ризики.

Якщо аналізувати причини, що призвели до транспортної кризи та часткового (а пізніше і повного) блокування митниць, то можна виділити наступні:

– підвищений попит на митні послуги. Внаслідок війни в Україні збільшився попит на митні послуги на польських кордонах, що призвело до завантаження митних органів і збільшення часу оформлення вантажів;

– нестача персоналу та обладнання. Польські митні органи не були готові до такого значного збільшення обсягу робіт, наслідком чого став дефіцит персоналу та обладнання, що також ускладнило митне оформлення вантажів;

– недосконалість законодавчих норм. Законодавство Польщі не було адаптоване до умов війни, що призвело до додаткових перевірок вантажів та ускладнень у митному оформленні.

Польська влада вживає заходи для подолання цієї проблеми. Зокрема, було збільшено кількість персоналу та обладнання на польських кордонах, а також внесено зміни до законодавства для полегшення митного оформлення вантажів. Однак, ці заходи не вирішили проблему повністю. Блокування митниць з польської сторони продовжує негативно впливати на роботу українських транспортних компаній. Для подолання цієї проблеми українські транспортні компанії вимушені розробляти нові маршрути перевезень, співпрацювати з польськими митними органами та впроваджувати нові технології для підвищення ефективності роботи, що супроводжується додатковими матеріальними і нематеріальними витратами.

Висновки та пропозиції. Підводячи підсумки проведеного дослідження, можна зазначити, що оцінювати результативність діяльності транспортних компаній в умовах активних воєнних дій дуже складно через велику кількість чинників, появу і вплив яких надзвичайно важко передбачити, а також нестабільну економічну ситуацію в Україні. В таких умовах підвищити результативність транспортних компаній можна шляхом застосування комплексу заходів, який включатиме (1) впровадження нових технологій (електронний документообіг, автоматизовані системи управління та ін., спрямовані на підвищення ефективності роботи і зменшення витрат); (2) розширення мережі партнерів, що сприятиме отриманню доступу до нових ринків і підвищенню конкурентоспроможності; (3) зосередження на високо маржинальних продуктах і послугах, що дозволить отримувати більший прибуток.

Подальші дослідження результативності транспортних компаній мають спрямовуватися на удосконалення показників КРІ і їхнє нормування залежно від умов, в яких здійснюється їхня діяльність.

ЛІТЕРАТУРА

1. Дикань В.Л., Панченко С.В. Тенденції та протиріччя розвитку залізничного транспорту в умовах становлення світової транспортно-логістичної системи. *Oxford Debate. EBA* 2020. 2020. Р. 144–151.
2. Міщенко М.І., Марценюк Л.В., Чернова Н. С., Грінченко М.О. Теоретичні підходи до управління економічною безпекою транспортних підприємств у сучасних умовах. *Економіка та держава*. 2020. № 11. С. 35–40.
3. Гненний О.М., Бобир Д., Капіца М. Efficiency of modernization of wheel-motor blocks using anti-friction traction motor support bearings. *Вісник Дніпропетровського національного університету залізничного транспорту. Наука та прогрес транспорту*. 2018. Вип. 4(76). С. 111–124.
4. Бобиль В.В., Культенко В.В. Удосконалення логістичного механізму АТ "Укрзалізниця" в умовах реформування галузі. *Економіка та держава*. 2020. № 5. С. 32–36.
5. Карпенко О.О., Семенова С.М., Белянська Ю.В. Сучасні інновації транспортних підприємств у світі. Інноваційний розвиток транспортного комплексу: монографія. Київ: Міленіум, 2021. С. 155–169.
6. Бондар Н.М. Перспективи використання заходів державно-приватного партнерства для забезпечення конкурентоспроможності сфери послуг. *Таврійський науковий вісник. Серія: Економіка*. 2023. № 16. С. 62-69. <https://doi.org/10.32782/2708-0366/2023.16.8>.
7. Магусевич О., Котлубай О., Бобиль В., Сидорчук А. Особливості управління залізничними пасажирськими перевезеннями в умовах війни. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 5(46). С. 311–324. <https://doi.org/10.55643/fcaptop.5.46.2022.3845>.

8. Шандрівська О.Є. Трансформація української транспортної вантажної системи в умовах війни. DOI <https://doi.org/10.30525/978-9934-26-223-4-47>. URL: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6446/13300-1?inline=1> (дата звернення: 17.11.2023).
9. Лебідь І.Г., Лебідь С.М., Мельниченко І.О. Дослідження діяльності транспортно-експедиторських підприємств при виконанні доставки товарів у міжнародному сполученні під час війни. 4-а міжнародна науково-технічна конференція «Інтелектуальні транспортні технології», Харків, 27–28 листопада 2023 р.: Тези доповідей. Харків: УкрДУЗТ, 2023. С. 198–199.
10. Rudyk Y., Bubela T., Maciuk K. Russia-Ukraine war: transport and logistics support for grain supply chain in regional food safety. *Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport*. 2023. No 119. pp. 223–233.
11. Втрати залізничної інфраструктури та рухомого складу від війни перевищують 2,5 млрд доларів. *Rail Insider*. URL: <https://www.railinsider.com.ua/vtraty-zaliznychnoyi-infrastruktury-ta-ruhomogo-skladu-vid-vijny-perevyshhuyut-25-mlrd-dolariv/>(дата звернення: 04.11.2023).
12. Київська Школа економіки. Звіт про прямі збитки інфраструктури та непрямі втрати економіки від руйнувань внаслідок військової агресії Росії проти України станом на червень 2023 року. URL: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_Report.pdf (дата звернення: 18.11.2023).
13. Міністерство інфраструктури України. Дорожнє господарство. URL: <https://mtu.gov.ua/timeline/Dorozhne-gospodarstvo.html> (дата звернення: 20.11.2023).
14. European Parliament. Russia's war on Ukraine: Implications for transport. URL: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733536/EPRS_BRI\(2022\)733536_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733536/EPRS_BRI(2022)733536_EN.pdf) (дата звернення: 14.11.2023).
15. Кравченко О.О. Сценарне фінансове планування і прогнозування на залізничному транспорті: теорія і практика: [монографія]. К.: ДЕТУТ, 2013. 300 с.
16. Державна служба статистики України. URL: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (дата звернення: 10.11.2023).
17. Діяльність вітчизняних підприємств під час війни в Україні: дослідження реального стану та потреб (липень 2022). К.: Центр ресурсоефективного та чистого виробництва, 2022. 23 с.
18. Експрес-оцінка впливу війни на мікро-, малі та середні підприємства в Україні. Аналітичний звіт. Київ: Програма розвитку ООН в Україні, 2022, 77 с.

REFERENCES

1. Dykan' V.L., Panchenko S.V. Tendentsiyi ta protyrichchya rozvytku zaliznychnoho transportu v umovakh stanovlennya svitovoyi transportno-lohistychnoyi systemy [Trends and contradictions in the development of railway transport in the conditions of the formation of the world transport and logistics system]. *Oxford Debate, EBA*, 2020. Pp. 144–151.
2. Mishchenko M.I., Martsenyuk LV., Chernova N. S., Hrinyenko M.O. Teoretychni pidkhody do upravlinnya ekonomichnoyu bezpekoyu transportnykh pidpryyemstv u suchasnykh umovakh [Theoretical approaches to the management of economic security of transport enterprises in modern conditions]. *Ekonomika ta derzhava*. 2020. № 11. Pp. 35–40.
3. Hnennyu O.M., Bobyr D., Kapitsa M. Efficiency of modernization of wheel-motor blocks using anti-friction traction motor support bearings. *Visnyk Dnipropetrovs'koho natsional'noho universytetu zaliznychnoho transportu. Nauka ta prohres transportu*. 2018. Vol. 4(76). Pp. 111–124.
4. Bobyl' V.V., Kul'tenko V.V. Udoskonalennya lohistychnoho mekhanizmu AT "Ukrzaliznytsya" v umovakh reformuvannya haluzi [Improvement of the logistics mechanism of JSC «Ukrzaliznytsya» in the conditions of industry reform]. *Ekonomika ta derzhava*. 2020. No 5. Pp. 32–36.
5. Karpenko O.O., Semenova S.M., Belyans'ka YU.V. Suchasni innovatsiyi transportnykh pidpryyemstv u sviti. Innovatsiyyny rozvytok transportnoho kompleksu [Modern innovations of transport enterprises in the world. Innovative development of the transport complex]: monograph. Kyiv: Millennium, 2021. Pp. 155–169.
6. Bondar N.M. Perspektyvy vykorystannya zakhodiv derzhavno-pryvatnoho partnerstva dlya zabezpechennya konkurentospromozhnosti sfery posluh [Prospects for the use of public-private partnership measures to ensure the competitiveness of the service sector]. *Tavriys'kyi naukovyy visnyk. Seriya: Ekonomika*. 2023. № 16. Pp. 62–69.
7. Matusyevych O., Kotlubay O., Bobyl' V., Sydorchuk A. Osoblyvosti upravlinnya zaliznychnymy pasazhyrs'kymy perevezennyamy v umovakh viyny [Peculiarities of railway passenger transport management in wartime conditions]. *Financial and Credit Activity Problems of Theory and Practice*. 2022. № 5(46). S. 311–324.
8. Shandrivs'ka O.Ye. Transformatsiya ukrayins'koyi transportnoyi vantazhnoyi systemy v umovakh viyny [Transformation of the Ukrainian transport and cargo system in the conditions of war]. Available at: <http://baltijapublishing.lv/omp/index.php/bp/catalog/download/237/6446/13300-1?inline=1>. (Accessed 17 November 2023).
9. Lebid' I.H., Lebid' YE.M., Mel'nuchenko I.O. Doslidzhennya diyal'nosti transportno-ekspedytors'kykh pidpryyemstv pry vykonanni dostavky tovariv u mizhnarodnomu spoluchenni pid chas viyny [Study of the activities of

transport and forwarding companies during the delivery of goods in international communication during the war]. 4th International Scientific and Technical Conference «Intelligent Transport Technologies», Kharkiv, November 27–28. Kharkiv: UkrDUZT. Pp. 198–199.

10. Rudyk Y., Bubela T., Maciuk K. Russia-Ukraine war: transport and logistics support for grain supply chain in regional food safety. Scientific Journal of Silesian University of Technology. Series Transport. 2023ю No. 119. Pp. 223–233.

11. Vraty zaliznychnoyi infrastruktury ta rukhomoho skladu vid viyny perevyschuyut' 2,5 mlrd dolariv [Losses of railway infrastructure and rolling stock from the war exceed 2.5 billion dollars]. Rail.Insider. 2023. Available at: <https://www.railinsider.com.ua/vraty-zaliznychnoyi-infrastruktury-ta-ruhomogo-skladu-vid-vijny-perevyshchuyut-25-mlrd-dolariv/>. (Accessed 04 November 2023).

12. Kyiv School of Economics. Zvit pro pryami zbytky infrastruktury ta nepryami vraty ekonomiky vid ruynuван' vnaslidok viys'kovoyi ahresiyi Rosiyi proty Ukrayiny stanom na cherven' 2023 roku [Report on direct infrastructure damage and indirect economic losses from the destruction caused by Russia's military aggression against Ukraine as of June 2023]. Available at: https://kse.ua/wp-content/uploads/2023/09/June_Damages_UKR_-Report.pdf. (Accessed 18 November 2023).

13. Ministry of Infrastructure of Ukraine. Dorozhne hospodarstvo [Road management]. Available at: <https://mtu.gov.ua/timeline/Dorozhne-gospodarstvo.html>, (Accessed 20 November 2023).

14. European Parliament. Russia's war on Ukraine: implications for transport. Available at: [https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733536/EPRS_BRI\(2022\)733536_EN.pdf](https://www.europarl.europa.eu/RegData/etudes/BRIE/2022/733536/EPRS_BRI(2022)733536_EN.pdf), (Accessed 14 November 2023).

15. Kravchenko O.O. Stsenarne finansove planuvannia i prohnozuvannia na zaliznychnomu transporti: teoriia i praktyka [Scenario financial planning and forecasting in railway transport: theory and practice]: Monohrafiia. Kyiv: DETUT, 2013. 300 p.

16. State Statistics Service of Ukraine. Available at: <https://www.ukrstat.gov.ua/> (Accessed 10 November 2023).

17. Diyal'nist' vitchyznyanykh pidpryemstv pid chas viyny v Ukraini: doslidzhennya real'noho stanu ta potreb (lypen' 2022) [Activities of domestic enterprises during the war in Ukraine: study of the real situation and needs (July 2022)]. Kyiv: Tsentr resursoefektyvnoho ta chystoho vyrobnytstva, 2022. 23 p.

18. Express assessment of the impact of the war on micro, small and medium enterprises in Ukraine. Analytical report. Kyiv: United Nations Development Program in Ukraine, 2022. 77 p.

***Olha Kravchenko, Doctor of Economic Sciences, professor
(Professor of the Department of Finance, Accounting and Taxation, State University of Infrastructure and Technologies)***

Andriy Zhylenko

(Recipient of the third (educational and scientific) level of higher education, State University of Infrastructure and Technologies)

RESEARCH OF THE FACTORS INFLUENCED ON THE PERFORMANCE OF UKRAINIAN TRANSPORT COMPANIES DURING THE ACTIVE MILITARY ACTIONS

In the conditions of full-scale military aggression of the Russian Federation against Ukraine, the functioning of transport companies has become one of the main factors that ensure a certain level of economic and social stability in the country, as well as national security. The article is devoted to the study of factors that affect the performance of transport companies during the period of active military operations and the determination of a set of measures to increase it. In conditions of rapid and poorly predicted changes, focusing on financial results to evaluate the company's performance becomes unproductive. This necessitates the use of key performance indicators of business processes (key performance indicators, KPI). Six basic KPI for transport companies are identified, namely the completed order, timeliness of delivery, timeliness of processing documents, average cost per unit of transported products, the ratio of transportation and sales costs, and the level of disposal. It was found that in

conditions of active military operations, the performance of transport companies is affected by (1) the degree of destruction of the transport infrastructure, which affects the volume of transportation of goods, passengers and luggage and the possibility of their implementation in general; (2) peculiarities of transport products, namely its intangible nature, i.e. significant direct dependence of the volume of transportation work of transport companies on the reduction of the volume of products produced by enterprises of various industries; (3) blocking customs, which led to an increase in the time of delivery of goods, an increase in the cost of delivery, and a decrease in the volume of transportation. The level of destruction suffered by the railway infrastructure, road infrastructure, aviation infrastructure, and port infrastructure, the amount of direct and indirect damage were analyzed. It was determined that in the conditions of active military operations, it is possible to increase the efficiency of transport companies by applying a set of measures, which will include (1) the introduction of new technologies; (2) expanding the network of partners; (3) focusing on high-margin products and services.

Keywords: *transport company, performance, efficiency, indicators, key performance indicators, transport infrastructure, losses, active military operations.*

Стаття прийнята до друку 28 листопада 2023 року