

DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-64-5>

УДК 338.47

# КОМУНАЛЬНИЙ ТРАНСПОРТ В УКРАЇНІ В УМОВАХ ВОЄННОГО СТАНУ: ТАРИФИ ТА ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ ФІНАНСОВОЇ СТІЙКОСТІ

## PUBLIC TRANSPORT IN UKRAINE UNDER THE CONDITIONS OF MARITAL STATE: TARIFFS AND ENSURING FINANCIAL STABILITY

**Буряченко Андрій Євгенович**доктор економічних наук, професор,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0002-7354-7491>**Бороденко Тетяна Миколаївна**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-3202-5491>**Захожай Костянтин Валерійович**кандидат економічних наук, доцент,  
Київський національний економічний університет імені Вадима Гетьмана  
ORCID: <https://orcid.org/0000-0003-1001-8012>**Buriachenko Andrii, Borodenko Tetiana, Zakhozhai Kostiantyn**  
Kyiv National Economic University By Vadym Hetman

У статті розглянуто основні проблеми, які вплинули на діяльність комунальних транспортних підприємств з 2018 року. Окрім пандемії та військового вторгнення існує ряд неприйнятих євроінтеграційних законодавчих зміни, які необхідні для набуття Україною членства в ЄС та для створення можливостей для місцевих організаторів перевезень перейти на сучасні принципи замовлення та фінансування послуг громадського транспорту. Регулювання системи тарифоутворення Міністерством інфраструктури обмежує можливості місцевих органів самоврядування в інтеграції новаторських підходів у тарифоутворенні, що негативно впливає на фінансовий стан транспортних підприємств. Оскільки постійні витрати залишаються відносно не змінними, а пасажиропотік зменшується, то виникає додаткова необхідність зростання тарифів на проїзд, яка пов'язана не так зі збільшенням вартості ресурсу (наприклад електроенергії), а зі зростанням саме частки постійних витрат, які тиснуть на формування тарифу. Управління тарифоутворенням, орієнтоване на споживача, полягає в комплексному врахуванні його потреб у якісному транспортному обслуговуванні з визначеним обсягом і тривалістю. З одного боку, це дозволяє сформувавши доходи, які достатні для покриття витрат на перевізну діяльність та містять інвестиційну складову для розвитку та підвищення якості транспортного обслуговування. З іншого боку, це управлінське завдання, вирішення якого сприяє позитивним наслідкам для всіх зацікавлених сторін. PEST-аналіз міського транспорту в Україні виявляє низку важливих факторів, які впливають на його функціонування та розвиток, а відповідно і на формування тарифів і на фінансову стійкість комунальних підприємств. Політична підтримка, економічна стабільність, соціальні потреби, технологічні інновації є ключовими аспектами, які необхідно враховувати для забезпечення ефективної та стійкої роботи міського транспорту в Україні. Модель забезпечення фінансової стійкості комунального транспорту в умовах воєнного стану повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі. Вона має включати комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення доходів, забезпечення державної підтримки та залучення міжнародної допомоги.

**Ключові слова:** комунальний транспорт, тарифи, пасажиропотік, тарифоутворення, фінансова стійкість.

In the article, the main issues that have affected the operations of municipal transport enterprises since 2018 are examined. Besides the pandemic and military invasion, there are a number of unadopted Euro-integration legislative changes necessary for Ukraine to gain EU membership and create opportunities for local transport organizers to

transition to modern principles of ordering and financing public transport services. Regulation of the fare-setting system by the Ministry of Infrastructure limits the capabilities of local self-government bodies in integrating innovative approaches to fare-setting, which negatively impacts the financial condition of transport enterprises. Since fixed costs remain relatively unchanged while passenger traffic decreases, there is an additional need for fare increases, which is not so much related to the increased cost of resources (such as electricity) but to the rising proportion of fixed costs that pressure fare formation. Consumer-oriented fare management involves a comprehensive consideration of the need for quality transport services with specified volume and duration. On one hand, this allows for the formation of revenues sufficient to cover transportation activities' costs and includes an investment component for development and quality improvement of transport services. On the other hand, it is a managerial task, the solution of which promotes positive outcomes for all stakeholders. A PEST analysis of urban transport in Ukraine reveals several important factors influencing its operation and development, and consequently, fare formation and financial stability of municipal enterprises. Political support, economic stability, social needs, and technological innovations are key aspects that need to be considered to ensure effective and sustainable operation of urban transport in Ukraine. The model for ensuring the financial stability of municipal transport under martial law conditions must be flexible and adaptive to changes in the external environment. It should include a set of measures aimed at cost optimization, revenue enhancement, securing state support, and attracting international aid.

**Keywords:** municipal transport, fares, passenger traffic, fare-setting, financial stability.

**Постановка проблеми.** Військовий конфлікт в Україні призвів до значних проблем у функціонуванні багатьох секторів економіки, включаючи систему комунального транспорту. Забезпечення безперебійного та безпечного транспортного обслуговування в умовах воєнного стану є критично важливим завданням. Потреба в комунальному завжди вагома, оскільки він є основним засобом пересування для багатьох громадян, включаючи тих, хто вимушено переселився всередині країни.

В умовах воєнного стану, запровадженого в Україні, система комунального транспорту зіткнулася з рядом серйозних викликів, які впливають на її функціонування та фінансову стабільність. Основною проблемою є забезпечення безперервності транспортних послуг при одночасному збереженні доступних тарифів для населення, яке постраждало від воєнних дій, незважаючи на зростання вартості енергоносія.

Актуальність дослідження проблем тарифів та забезпечення фінансової стійкості комунального транспорту полягає в наступних аспектах:

– Умови воєнного стану призвели до погіршення економічного становища багатьох громадян. Важливо забезпечити доступність комунального транспорту через розумну тарифну політику, щоб кожен громадянин міг скористатися необхідними послугами.

– Зміни в економічній ситуації, збільшення витрат на енергоресурс, ремонт та безпеку, а також зменшення доходів через зниження платоспроможності населення вимагають пошуку нових моделей фінансової стійкості для комунального транспорту, що вимагає як державної підтримки, так і залучення міжнародних фондів.

– В умовах воєнних дій, безпека пасажирів та працівників транспорту, а також надійність транспортних послуг є першочерговими завданнями. Важливо розробити стратегії, які дозволять забезпечити безперервну роботу транспорту в кризових умовах.

– Комунальний транспорт відіграє ключову роль у підтримці соціальної стабільності. Він забезпечує доступ до робочих місць, медичних закладів, освітніх установ та інших важливих соціальних інфраструктур. Відсутність надійного транспорту може спричинити додаткові соціальні напруження та ускладнити ситуацію в регіонах, що постраждали від воєнних дій.

Таким чином, дослідження тарифів та забезпечення фінансової стійкості комунального транспорту в Україні в умовах воєнного стану є надзвичайно актуальним, оскільки від його результатів залежить не лише якість транспортних послуг, але й соціально-економічна стабільність країни в цілому.

#### **Аналіз останніх досліджень і публікацій.**

Серед дослідників, котрі займалися проблемами міського транспорту та тарифною системою, можна виділити наступних: Фалович Н., Шевчук О., Попович Д., Попович П., Буряк М., Розум Р., Чорна О. [1], які досліджували формування системи громадського транспорту міських агломерацій та здійснили їх оцінювання з позиції вартості експлуатації та надійності, проблеми кадрового забезпечення, які виникли разом із процесами переміщення та мобілізації розглядав Захаров Д. [2], аналіз тенденцій розвитку міського громадського транспортного середовища здійснили Мурашківська В. П., Подзолкіна А. П., Скляр В. М., Сиводід О. С. [3]. Борозенець М. І. Розглядає вплив глобалізації на міське

транспорті середовищі [4], автори цієї статті досліджували фінансові чинники розвитку транспортної інфраструктури України [5], Федчук Ю. А. визначив основні особливості організації роботи міського пасажирського транспорту та здійснив аналіз систем тарифів послуги з пасажирських перевезень [6].

**Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми.** Незважаючи на значну кількість досліджень існує потреба в аналізі та перегляді тарифів на комунальний транспорт. Звичайно це може бути не «на часі» в період воєнного стану, але комунальні підприємства потребують перегляду своєї діяльності та стратегій розвитку. Тому важливим є ідентифікація проблем фінансової стійкості та визначення алгоритму її відстеження та побудови.

**Формулювання цілей статті (постановка завдання).** Метою статті є визначення алгоритму забезпечення фінансової стійкості комунальних транспортних підприємств в умовах війни шляхом з'ясування низки важливих факторів, які впливають на їх функціонування та розвиток.

**Виклад основного матеріалу дослідження.** Приватні та комунальні транспортні компанії знаходяться на межі виживання через тривалі кризові умови, що почалися у 2020 році з пандемії COVID-19 і лише посилилися у 2022–2023 роках. Це призвело до постійного і швидкого погіршення якості та надійності послуг громадського транспорту. Найбільш постраждали від цього малі громади, особливо в сільській місцевості, де автобусні перевезення повністю зупиняються через збитковість і неможливість юридично забезпечити їх фінансування.

В умовах обмеженого фінансування транспортної галузі під час воєнного стану, комунальні шляхово-експлуатаційні підприємства здійснюють лише поточний (дрібний) ремонт, спрямований на ліквідацію аварійних ям, а також підтримують роботи з утримання і ремонту вулично-дорожньої мережі, щоб забезпечити належний рівень безпеки дорожнього руху та його санітарно-технічний стан.

Важливою проблемою є пошкодження дорожньо-транспортної інфраструктури міста, викликане військовою агресією російської федерації. Повномасштабна війна, що розпочалася в лютому 2022 року, призвела до перебоїв у наданні транспортних послуг споживачам, пошкодження багатьох об'єктів транспортної інфраструктури столиці, уповільнення темпів виконання робіт, вимуше-

ного простою підрядних будівельних організацій та відтоку робочої сили з транспортних підприємств.

16 вересня 2014 року Україна ратифікувала Угоду про асоціацію з Європейським Союзом, тобто цього року відзначатиметься 10-річчя цієї події. Отримання Україною статусу кандидата на вступ до ЄС не скасовує необхідності виконання зобов'язань, передбачених в Угоді про асоціацію. Навпаки, ВРУ та уряд, окрім цих зобов'язань, мають розробити й затвердити численні додаткові документи щодо державної політики, зокрема у сфері транспорту. Таким чином, виконання пунктів Угоди про асоціацію в транспортній галузі залишається надзвичайно важливим та обов'язковим для ВРУ, Кабміну та інших центральних органів державної влади.

У 2023 році Україна лише на 2% наблизилася до виконання своїх зобов'язань щодо євроінтеграції в транспортній галузі, збільшивши частку впровадження європейських директив із 53% до 55%. Такі результати було отримано, проаналізувавши інформацію з урядового сайту «Пульс Угоди» за підсумками 2023 і 2022 років.

Згідно з даними сайту, Кабінет Міністрів України підвищив свій показник впровадження європейських норм з 56% до 58%, додавши два відсоткові пункти. Водночас, Комітет Верховної Ради України з питань транспорту та інфраструктури не показав жодного прогресу за рік, залишаючись на рівні 19%. Найбільший прогрес продемонстрували Міністерство розвитку громад, територій та інфраструктури України та інші центральні органи виконавчої влади у транспортній сфері, підвищивши свій спільний показник виконання Угоди про асоціацію з 33% до 42%.

Серед євроінтеграційних законопроектів, які не були розглянуті транспортним комітетом ВРУ минулого року, знаходиться імплементація Регламенту 1370/2007/ЄС. Пакет із п'яти законопроектів (5149 та доповнювальні 5150, 5151, 5152 і 5185) був зареєстрований ще три роки тому, задовго до початку повномасштабного вторгнення росії в Україну. Ці законодавчі зміни необхідні для набуття Україною членства в ЄС та для створення можливостей для місцевих організаторів перевезень перейти на сучасні принципи замовлення та фінансування послуг громадського транспорту.

Згідно із Законом України «Про місцеве самоврядування в Україні» до повноважень виконавчих органів сільських, селищних, місь-

ких рад належить «встановлення в порядку і межах, визначених законодавством, тарифів на побутові, комунальні (крім тарифів на теплову енергію, централізоване водопостачання та водовідведення, перероблення та захоронення побутових відходів, послуги з централізованого опалення, послуги з централізованого постачання холодної води, послуги з централізованого постачання гарячої води, послуги з водовідведення (з використанням внутрішньобудинкових систем), які встановлюються національною комісією, що здійснює державне регулювання у сфері комунальних послуг), транспортні та інші послуги».

Відповідно до законодавства України, на центральний орган виконавчої влади, що відповідає за формування та реалізацію державної політики у сфері транспорту, покладено обов'язок затвердження порядку та методики розрахунку тарифів на послуги міського електричного та автомобільного транспорту.

Варто зауважити, що тарифи є ключовими для ринкової оцінки розвитку попиту та пропозиції у пасажирському транспорті і мають великий вплив на фінансову стабільність транспортних підприємств, особливо в умовах жорсткої конкуренції.

Регулювання системи тарифоутворення Міністерством інфраструктури обмежує можливості місцевих органів самоврядування в інтеграції новаторських підходів у тарифоутворенні, що негативно впливає на фінансовий стан транспортних підприємств.

З метою реалізації Коаліційної угоди Мінінфраструктури розроблено проект закону «Про внесення змін до деяких законів України щодо тарифоутворення у сфері міського електричного та автомобільного транспорту», який передбачає делегування місцевим органам самоврядування повноважень з установаження порядку розрахунку тарифів на послуги міського електричного та автомобільного транспорту[7].

Це сприятиме:

- впровадженню інноваційних підходів у тарифоутворенні, враховуючи особливості соціально-економічної ситуації регіонів;
- збільшенню можливостей підприємств щодо задоволення потреб споживачів, залученню інвестицій у розвиток транспорту та досягненню стійких економічних умов;
- сприянню конкуренції та появі нових учасників на ринку міського транспорту;
- забезпеченню балансу між платоспроможним попитом та витратами на надання послуг;

– забезпеченню стабільності, прозорості та передбачуваності тарифів;

– захисту інтересів малозабезпечених громадян;

– вирішенню питань, пов'язаних з механізмом субсидування витрат транспортних підприємств з місцевих бюджетів.

На жаль проєкт так і лишився проєктом. Хоча його реалізація сприяла б розробці механізму установаження тарифів на перевезення пасажирів міським транспортом з урахуванням специфіки соціально-економічного контексту кожного регіону чи міста шляхом делегування відповідальності органам місцевого самоврядування у питаннях визначення та схвалення процедур розрахунку тарифів на міський електричний та автомобільний транспорт.

Загалом, якщо розглядати механізм розрахунку тарифу, наприклад, на електротранспорт, то він визначається на основі повної собівартості перевезень у прогнозованому (плановому) періоді з урахуванням інвестиційної складової за формулою:

$$T_{\text{пас}} = \frac{S(1+R) + IC - D}{Q}, \quad (1)$$

де, S – повна собівартість перевезень усіх категорій пасажирів;

D – чистий дохід, отриманий підприємством від інших видів діяльності, грн;

R – планова рентабельність підприємства;

Q – запланований обсяг загальних пасажироперевезень.

Цим же Наказом передбачено, що «у разі зміни ставок податків і зборів (обов'язкових платежів), мінімального рівня заробітної плати, ставок орендної плати, цін і тарифів на паливно-енергетичні та матеріальні ресурси, які не залежать від господарської діяльності підприємств, але впливають на рівень повної собівартості з операційної діяльності підприємств, тарифи на послуги міського електричного транспорту переглядаються в установленому законодавством порядку» [8]. Проте дане підвищення можливе лише після публічного обговорення.

Під час військового стану виникає дві ситуації з одного боку – підвищення тарифу призводить до зростання змінних операційних витрат, але за рахунок зниження пасажиропотоку зменшується необхідність кількості транспортних засобів на маршруті, що фактично може компенсувати приріст змінних витрат на роботу транспорту.

З іншого боку – виникає ситуація зі співвідношенням частки постійних – змінних витрат,



коли змінюються змінні витрати частка постійних витрат в свою чергу зростає, що тисне на фінансову стійкість підприємств.

Оскільки постійні витрати залишаються відносно не змінними, а пасажиропотік зменшується, то виникає додаткова необхідність зростання тарифів на проїзд, яка пов'язана не так зі збільшенням вартості ресурсу (наприклад електроенергії), а зі зростанням саме частки постійних витрат, які тиснуть на формування тарифу.

Це потребує або ж перегляду тарифу на проїзд з урахуванням різних обставин зміни собівартості за рахунок змінних витрат або ж пошуку шляхів зниження постійної складової витрат комунальних транспортних підприємств.

Управління тарифоутворенням, орієнтоване на споживача, полягає в комплексному врахуванні його потреб у якісному транспортному обслуговуванні з визначеним обсягом і тривалістю. З одного боку, це дозволяє сформулювати доходи, які достатні для покриття витрат на перевізну діяльність та містять інвестиційну складову для розвитку та підвищення якості транспортного обслуговування. З іншого боку, це управлінське завдання, вирішення якого сприяє позитивним наслідкам для всіх зацікавлених сторін.

Система управління таким тарифоутворенням базується на плануванні фінансово-економічних показників, діагностиці складного процесу транспортування та врахуванні можливостей для покращення якості окремих його складових, а також на всебічній інформативності щодо характеристик основної транспортної послуги та супутніх послуг.

Основними принципами тарифоутворення на пасажирські перевезення автотранспортними підприємствами є: прозорість і обґрунтованість (споживач має розуміти основи формування та застосування тарифу), орієнтація на споживача та необхідний рівень якості транспортного обслуговування (передбачає альтернативність пропозицій послуг на основі співвідношення тариф-якість), забезпечення ефективності діяльності (для відтворення ресурсів і розвитку транспортно-виробничої системи), ситуативність і гнучкість (система повинна передбачати можливість встановлення обґрунтованих знижок та адаптацію до змін зовнішнього середовища).

З 2018 року встановлена вартість проїзду у київському метро становить вісім гривень. Тоді витрати на електроенергію склали 466 мільйонів гривень. Підвищення

ціни до 20 гривень планувалося на початок 2022 року, але через початок повномасштабного вторгнення рішення було відкладене. За оцінками комунальних перевізників, економічно виправданий тариф для метро становив 21 гривню, а для наземного транспорту – 25 гривень. Сьогодні, у 2024 році, витрати на електроенергію вже досягли 1,6 мільярда гривень, що робить обґрунтованим тариф понад 30 гривень.

Варто зазначити, що за даними рис. 1, можна побачити чітку тенденцію до зменшення обсягів внутрішньоміського перевезення пасажирів усіма видами транспорту в Україні. Статистичні дані однозначно вказують на значний спад пасажирообігу всіх видів транспорту у 2020–2021 роках, що спричинено глобальною пандемією COVID-19 та урядовими обмеженнями на пересування в межах міст. Відсутність даних за 2022–2023 рік не дає зробити висновків, щодо стану міського пасажиропотоку в Україні, але можемо припустити, що зростання навряд чи відбулось, адже багато населення емігрувало в інші країни. До того ж перебої з електропостачанням також негативно відбиваються на попиті на громадський транспорт, особливо це стосується електротранспорту.

Міський громадський транспорт Києва забезпечує понад 50% пасажирських перевезень. Однак надмірна автомобілізація та зношеність транспортної інфраструктури, включаючи рухомий склад, спричинили зменшення кількості пасажирів у громадському транспорті.

З 2019 по 2022 роки пасажиропотік у громадському транспорті скоротився більше ніж удвічі через карантинні обмеження, запроваджені через пандемію COVID-19, а також внаслідок військової агресії з боку російської федерації проти України. У 2022 році громадським транспортом було перевезено 306,4 млн пасажирів, що становить 54,3% від рівня 2021 року, коли було перевезено 564,4 млн пасажирів (рис. 2). Отже, також спостерігаємо зменшення пасажиронавантаження, а відповідно і доходу, що також впливає на зменшення ресурсного використання транспорту, проте постійні витрати – залишаються незмінними.

Проблема доступності для людей з інвалідністю та маломобільних груп населення стає все більш важливою з кожним роком. З початком війни ця проблема набула особливої актуальності, оскільки тисячі українців отримали травми внаслідок бойових

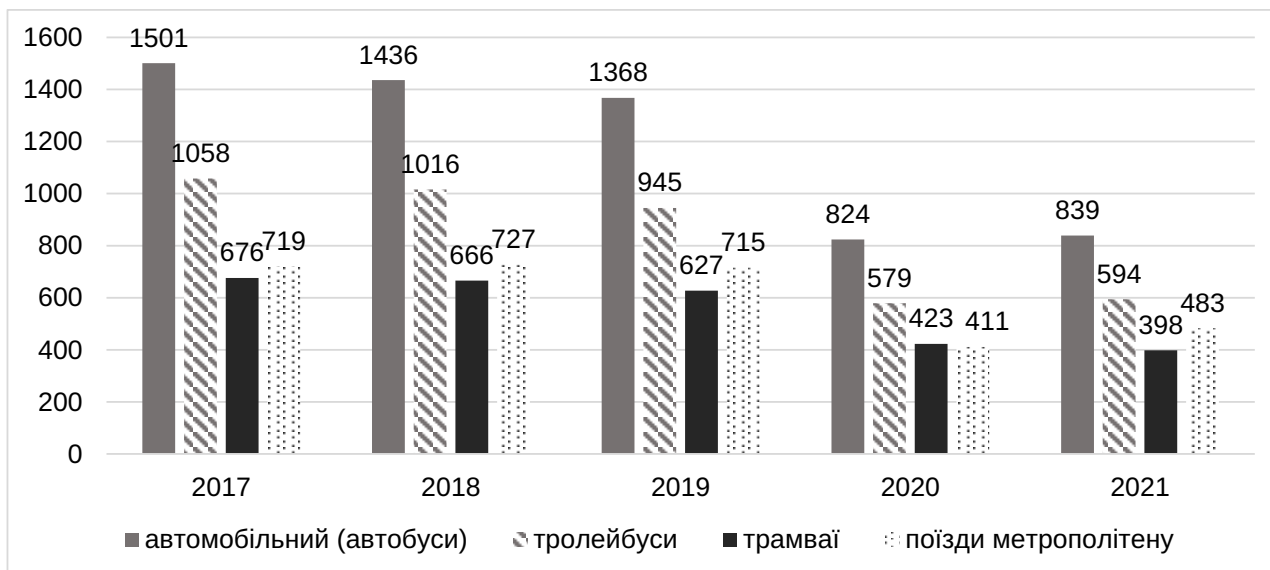


Рис. 1. Перевезення пасажирів внутрішньоміського сполучення за видами сполучення окремими видами транспорту, млн пас [9]

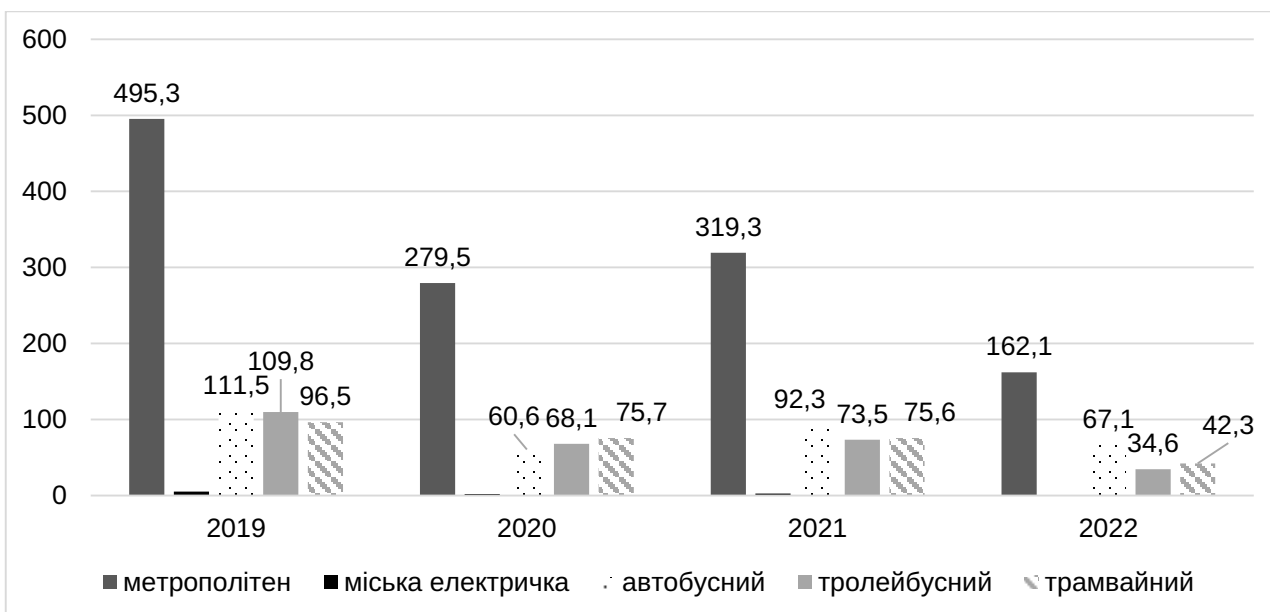


Рис. 2. Пасажирські перевезення за видами громадського транспорту, млн пасажирів [10]

дій і зараз змушені адаптуватися до нових умов життя.

Наразі, зокрема в столиці спостерігається нестача громадського транспорту з низькою підлогою – лише 51,9% (981 одиниця) з низькою підлогою беруть участь у перевезенні пасажирів. Цей транспорт обладнано зовнішніми та внутрішніми звуковими інформаторами для повідомлення номерів маршрутів і зупинок, а також засобами візуалізації в салоні (інформаційна стрічка) для доступності для осіб з інвалідністю та маломобіль-

них груп населення. Висота посадкових майданчиків часто не відповідає рівню підлоги громадського транспорту, що створює додаткові перешкоди. У підземних пішохідних переходах встановлено звукові орієнтири, але їх кількість недостатня.

Нагальною залишається потреба в проведенні капітального ремонту станцій метрополітену, щоб забезпечити вільний доступ для маломобільних груп населення. Це дозволить покращити якість обслуговування пасажирів, зробити станції доступними для всіх,

створити безбар'єрне середовище та підвищити ефективність роботи транспортної інфраструктури, яка перебуває у комунальній власності міста Києва.

У зв'язку з повномасштабною агресією росії на території України виникла необхідність підвищення ефективності заходів у сфері цивільного захисту населення, зокрема використання станцій метро як об'єктів подвійного призначення із відповідними захисними властивостями. На виконання вимог воєнного часу та з метою покращення рівня цивільного захисту населення передбачені заходи

з капітального ремонту (з поліпшенням) об'єктів спеціального призначення та будівництва окремих об'єктів цивільного захисту, що дозволить забезпечити захист населення та персоналу метрополітену як у мирний, так і у воєнний час, а також у разі виникнення надзвичайних ситуацій техногенного характеру (повінь, підтоплення, пожежа тощо).

Розвиток комунального транспорту міста Києва знаходиться в тісному взаємозв'язку з внутрішнім середовищем і зовнішнім оточенням. Проведемо PESTEL-аналіз, який полягає у виявленні й оцінці впливу факторів

Таблиця 1

**PESTEL-аналіз міського транспорту в Україні**

<b>Політичні фактори (Political)</b>
- Політична стабільність та підтримка комунального транспорту на державному рівні.
- Закони і регулювання, що стосуються функціонування міського транспорту.
- Вплив воєнного конфлікту на транспортну інфраструктуру та безпеку пасажирів.
- Забезпечення безперебійної роботи транспорту в умовах кризи.
- Державні програми субсидування та фінансова підтримка для оновлення рухомого складу і інфраструктури.
- Роль місцевих органів влади у регулюванні і фінансуванні міського транспорту.
<b>Економічні фактори (Economic)</b>
- Вплив загальної економічної ситуації на платоспроможність населення і доходи транспортних підприємств.
- Зміни цін на паливо та енергоносії, що впливають на експлуатаційні витрати.
- Залежність від платоспроможності населення та готовності платити за транспортні послуги.
- Можливості залучення внутрішніх та зовнішніх інвестицій у розвиток транспортної інфраструктури.
- Вплив інфляції та коливань валютних курсів на витрати на обслуговування транспорту та імпорт запчастин.
<b>Соціальні фактори (Social)</b>
- Зміни у структурі населення, зокрема старіння населення, що може вплинути на потреби у транспортних послугах, а також значний відтік населення.
- Важливість комунального транспорту для населення, зокрема для соціально незахищених верств населення.
- Збільшення попиту на швидкий, надійний та доступний транспорт у великих містах.
- Рівень освіченості населення щодо переваг використання громадського транспорту для зменшення заторів та екологічного навантаження.
- Вимоги пасажирів до якості та комфорту перевезень.
<b>Технологічні фактори (Technological)</b>
- Впровадження нових технологій, таких як електробуси, гібридні транспортні засоби та інтелектуальні транспортні системи.
- Використання електронних систем оплати проїзду, систем відстеження транспорту в реальному часі.
- Розвиток та модернізація інфраструктури для підтримки транспорту.
- Впровадження новітніх технологій для підвищення безпеки пасажирів та зниження ризиків аварій.

макросередовища на результати поточного та майбутнього функціонування комунального транспорту.

PEST-аналіз міського транспорту в Україні виявляє низку важливих факторів, які впливають на його функціонування та розвиток, а відповідно і на формування тарифів і на фінансову стійкість комунальних підприємств. Політична підтримка, економічна стабільність, соціальні потреби, технологічні інновації є ключовими аспектами, які необхідно враховувати для забезпечення ефективної та стійкої роботи міського транспорту в Україні.

**Висновки.** У результаті проведеного аналізу можна відзначити, що забезпечення фінансової стійкості комунальних транспортних підприємств в Україні в умовах воєнного стану потребує всебічного аналізу економічних, соціальних та технічних аспектів.

Тож пропонуємо аналізувати наступні складники, які включають ключові компоненти, які разом утворюють інтегровану систему забезпечення фінансової стійкості.

1. Аналіз складової витрат та доходів транспортного комунального підприємства, що включатимуть операційні витрати: витрати на паливо, зарплати, технічне обслуговування, ремонт транспортних засобів; капітальні витрати: витрати на модернізацію інфраструктури, оновлення рухомого складу; витрати на безпеку: забезпечення захисту пасажирів та персоналу, додаткові заходи безпеки у зв'язку з воєнним станом.

В розрізі доходів: доходи від продажу квитків, субсидії та гранти від уряду, фінансова допомога від міжнародних організацій та партнерів, рекламні доходи, інші комерційні послуги.

2. На наступному етапі здійснюється оптимізація тарифної політики через диференціацію тарифів: на соціально орієнтовані тарифи: знижки для соціально незахищених верств населення (пенсіонери, студенти, інваліди); динамічні тарифи: адаптація тарифів залежно від часу доби, дня тижня та попиту на транспортні послуги.

3. Урахування державної підтримки та міжнародної допомоги: субсидії та дотації (забезпечення часткового покриття витрат на функціонування транспорту); пільгові кредити (надання пільгових умов для кредитування комунальних транспортних підприємств); гранти та кредити від міжнародних організацій (залучення фінансування від міжнародних фінансових інституцій (ЄБРР, Світовий банк, ЄС)); співпраця з міжнародними партнерами (обмін досвідом та технологіями з іноземними партнерами).

4. Підвищення ефективності та зниження витрат:

- аналіз та оптимізація існуючих маршрутів для забезпечення ефективного використання ресурсів та зниження експлуатаційних витрат;

- впровадження енергоефективних транспортних засобів (електробуси, гібридні автобуси);

- використання новітніх технологій для підвищення ефективності експлуатації та технічного обслуговування транспорту.

5. Моніторинг та аналіз:

- впровадження системи моніторингу фінансових показників та ефективності роботи транспорту;

- регулярний аналіз даних для прийняття обґрунтованих управлінських рішень;

- проведення регулярних аудитів фінансової діяльності;

- прозора звітність перед громадою та зацікавленими сторонами.

Модель забезпечення фінансової стійкості комунального транспорту в умовах воєнного стану повинна бути гнучкою та адаптивною до змін у зовнішньому середовищі. Вона має включати комплекс заходів, спрямованих на оптимізацію витрат, підвищення доходів, забезпечення державної підтримки та залучення міжнародної допомоги. Тільки так можна забезпечити надійну та безперебійну роботу комунального транспорту, яка є життєвоважливою для населення в умовах війни та кризи.

#### СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Фалович Н., Шевчук О., Попович Д., Попович П., Буряк М., Розум Р., Чорна О. Експлуатаційна надійність видів громадського транспорту міста Тернополя. *Сучасні технології в машинобудуванні та транспорті*. 2022. № 1(18). С. 186–191.
2. Захаров Д. Підвищення ефективності системи кадрового забезпечення існуючого міського (громадського) транспорту України. *Mechanism of an Economic Regulation*. 2024. № 2 (104). С. 72–75.
3. Мурашківська В. П., Подзолкіна А. П., Скляр В. М., Сиводід О. С. Аналіз тенденцій розвитку міського громадського транспортного середовища. *Технічні науки та технології*. 2021. № 1(19). С. 42–52.



4. Борозенець М. І. Тенденції формування міського транспортного середовища в Україні. *Інвестиції: практика та досвід*. 2019. № 17. С. 63–68.
5. Buriachenko A., Konashchuk N. The development of transport infrastructure of Ukraine. *Вісник Кременчуцького національного університету імені Михайла Остроградського*. Кременчук : КрНУ, 2016. Випуск 3 (98). Частина 2. С. 21–25.
6. Федчук Ю. А., Токарець С. А. Аналіз тарифних систем оплати послуг міського пасажирського транспорту. *Студентський вісник НУВГП*. Рівне : НУВГП, 2015. Вип. 1(3). С. 146–150.
7. Про внесення змін до деяких законів України щодо тарифоутворення у сфері міського електричного та автомобільного транспорту: Проект Закону України від 16.05.2016 № 4669. URL: [https://ips.ligazakon.net/document/view/jh3lp00i?an=3&ed=2016\\_05\\_16](https://ips.ligazakon.net/document/view/jh3lp00i?an=3&ed=2016_05_16)
8. Про затвердження Порядку формування тарифів на послуги міського електричного транспорту (трамвай, тролейбус): Наказ Мінінфраструктури від 25.11.2013 № 940. URL: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2035-13#Text>
9. Статистичний збірник. Транспорт України. 2022 : Укрстат. URL: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/10/zb\\_Trans\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/10/zb_Trans_22.pdf)
10. Міська цільова програма розвитку транспортної інфраструктури міста Києва на 2024–2025 роки (Проект). URL: [https://kyivcity.gov.ua/kyiv\\_ta\\_miska\\_vlada/struktura\\_150/vikonavchiy\\_organ\\_kivsko\\_misko\\_radi\\_kivska\\_miska\\_derzhavna\\_administratsiya/departamenti\\_ta\\_upravlinnya/departament\\_transportnoi\\_infrastruktury/obgovorennya\\_proyektu\\_misko\\_tsilovo\\_programi/](https://kyivcity.gov.ua/kyiv_ta_miska_vlada/struktura_150/vikonavchiy_organ_kivsko_misko_radi_kivska_miska_derzhavna_administratsiya/departamenti_ta_upravlinnya/departament_transportnoi_infrastruktury/obgovorennya_proyektu_misko_tsilovo_programi/)

## REFERENCES:

1. Falovych N., Shevchuk O., Popovych D., Popovych P., Buriak M., Rozum R., Chorna O. (2022) Ekspluatatsiina nadiinist vydiv hromadskoho transportu mista Ternopolia [Operational reliability of types of public transport in the city of Ternopil]. *Suchasni tekhnologii v mashynobuduvanni ta transporti*, vol. 1(18), pp. 186–191. (in Ukrainian)
2. Zakharov D. (2024) Pidvyshchennia efektyvnosti systemy kadrovoho zabezpechennia isnuiochoho miskoho (hromadskoho) transportu Ukrainy [Increasing the efficiency of the personnel support system of the existing urban (public) transport in Ukraine]. *Mechanism of an Economic Regulation*, vol. 2 (104), pp. 72–75. (in Ukrainian)
3. Murashkovska V. P., Podzolkina A. P., Skliar V. M., Syvodid O. S. (2021) Analiz tendentsii rozvytku miskoho hromadskoho transportnoho seredovyscha [Analysis of trends in the development of the urban public transport environment]. *Tekhnichni nauky ta tekhnologii*, vol. 1(19), pp. 42–52. (in Ukrainian)
4. Borozenets M. I. (2019) Tendentsii formuvannia miskoho transportnoho seredovyscha v Ukraini [Trends in the formation of the urban transport environment in Ukraine]. *Investytsii: praktyka ta dosvid*, vol. 17, pp. 63–68. (in Ukrainian)
5. Buriachenko A., Konashchuk N. (2016) The development of transport infrastructure of Ukraine. *Visnyk Kremenchutskoho natsionalnoho universytetu imeni Mykhaila Ostrohradskoho*. Kremenchuk: KrNU, vol. 3 (98). Part 2, pp. 21–25.
6. Fedchuk Yu.A., Tokarets S.A. (2015) Analiz taryfnykh system oplaty posluh miskoho pasazhyrskoho transportu [Analysis of tariff systems for the payment of urban passenger transport services]. *Studentskyi visnyk NUVHP*. Rivne : NUVHP, vol. 1(3), pp. 146–150. (in Ukrainian)
7. Pro vnesennia zmin do deiakykh zakoniv Ukrainy shchodo taryfoorformlennia u sferi miskoho elektrychnoho ta avtomobilnoho transportu: Proekt Zakonu Ukrainy [On amendments to certain laws of Ukraine regarding tariff formation in the field of urban electric and automobile transport] activity № 4669 (2016, May 16). Available at: [https://ips.ligazakon.net/document/view/jh3lp00i?an=3&ed=2016\\_05\\_16](https://ips.ligazakon.net/document/view/jh3lp00i?an=3&ed=2016_05_16)
8. Pro zatverdzhennia Poriadku formuvannia taryfiv na posluhy miskoho elektrychnoho transportu (tramvai, troleibus): Nakaz Mininfrastruktury [On approval of the Procedure for the formation of tariffs for urban electric transport services (tram, trolleybus)] activity № 940 (2013 Nov 25). Available at: <https://zakon.rada.gov.ua/laws/show/z2035-13#Text>
9. Statystychnyi zbirnyk. Transport Ukrainy [Transport of Ukraine] 2022. Ukrstat. Available at: [https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat\\_u/2023/zb/10/zb\\_Trans\\_22.pdf](https://ukrstat.gov.ua/druk/publicat/kat_u/2023/zb/10/zb_Trans_22.pdf)
10. Miska tsilova prohrama rozvytku transportnoi infrastruktury mista Kyieva na 2024–2025 roky (Proiekt) [City target program for the development of transport infrastructure of the city of Kyiv for 2024–2025 (Project)]. Available at: [https://kyivcity.gov.ua/kyiv\\_ta\\_miska\\_vlada/struktura\\_150/vikonavchiy\\_organ\\_kivsko\\_misko\\_radi\\_kivska\\_miska\\_derzhavna\\_administratsiya/departamenti\\_ta\\_upravlinnya/departament\\_transportnoi\\_infrastruktury/obgovorennya\\_proyektu\\_misko\\_tsilovo\\_programi/](https://kyivcity.gov.ua/kyiv_ta_miska_vlada/struktura_150/vikonavchiy_organ_kivsko_misko_radi_kivska_miska_derzhavna_administratsiya/departamenti_ta_upravlinnya/departament_transportnoi_infrastruktury/obgovorennya_proyektu_misko_tsilovo_programi/)