

ФАКТОРЫ И НАПРАВЛЕНИЯ ПОВЫШЕНИЯ ФУНКЦИОНАЛЬНОЙ УСТОЙЧИВОСТИ АВТОТРАНСПОРТНОГО ПРЕДПРИЯТИЯ

Е.В. Табачникова*

Аннотация. Даны определение и характеристика функциональной устойчивости предприятия. Структурированы факторы ее формирования для автотранспортной компании в условиях трансформации бизнес-среды. Проанализированы состояние и динамика факторов отраслевого рынка. В качестве ключевых факторов внутренней среды, определяющих функциональную устойчивость, выделены состояние парка подвижного состава и трудовой потенциал транспортной компании.

Предложен комплекс мероприятий по снижению негативного влияния геополитического и других факторов на отраслевой рынок и сохранение функциональной устойчивости автотранспортных компаний.

Ключевые слова: функциональная устойчивость, факторы устойчивости, потенциал устойчивости, государственная поддержка отрасли, организация труда на транспорте.

JEL-классификация: L90, M11, M54.

DOI: 10.46782/1818-4510-2024-2-112-120

Материал поступил 24.01.2024 г.

Транспортная отрасль, являющаяся фактически инфраструктурной отраслью, имеет большое значение в развитии как отдельных отраслей, так и экономики региона и страны в целом. Расходы, связанные с работой транспорта, влияют на величину транспортной составляющей в цене перевозимых товаров (грузов), и являются одним из факторов, обуславливающих инфляционные процессы в экономике. Транспорт выполняет социальную функцию, обеспечивая перевозки грузов и пассажиров.

В исследовании использовались такие методы, как системный анализ, экспертные оценки и анализ статистических данных.

Вопросы определения и классификации видов устойчивости предприятия (как социально-экономической системы) представлены в работах российских и зарубеж-

ных исследователей¹ (Бородулина, Панкратова, Копцева, 2021; Кононова, Циганов, 2016; Кукукина, Климова, 2022; Comporek, Kowalska, Misztal, 2022; Patalas-Maliszewska, Josyk, 2020 и др.).

Под устойчивостью предприятия понимается способность сохранять признаки хозяйствующего субъекта и обеспечивать функционирование, т. е. успешное выполнение им основной целевой функции. Для грузового автотранспортного предприятия, например, такой функцией является перевозка грузов.

Для проведения исследования выделим виды устойчивости предприятия как социально-экономической системы, что условно и в каждом конкретном случае подлежит

¹ Бобрышев А.Д., Тумин В.М. (Ред.). 2023. *Бизнес-модели в управлении устойчивым развитием предприятий*. Москва: ИНФРА-М.

* Табачникова Екатерина Викторовна (tabachnikova_eka@mail.ru), кандидат экономических наук, доцент, Санкт-Петербургский университет технологий управления и экономики (г. Санкт-Петербург, Россия); <https://orcid.org/0000-0003-1219-4909>

Для цитирования: Табачникова Е.В. 2024. Факторы и направления повышения функциональной устойчивости автотранспортного предприятия. *Белорусский экономический журнал*. № 2. С. 112–120. DOI: 10.46782/1818-4510-2024-2-112-120

уточнению, объединению, дальнейшей дифференциации и т. д. (Табачникова, 2016) (рис. 1).

Представленная классификация основана на базовом принципе концепции устойчивого развития, предполагающем необходимость реализации экономической, социальной и экологической целей системы, в качестве которой рассматривается предприятие. Под функциональной устойчивостью будем понимать состояние, при котором предприятие способно осуществлять основной вид деятельности с учетом существующих требований к хозяйствующему субъекту в отрасли.

Г.А. Кононова (2016) обосновала актуальность исследования именно функциональной устойчивости предприятия в условиях нестабильной экономики: «Обладая общими для всех социально-экономических систем свойствами, каждая организация вместе с тем имеет уникальную общественную ценность, определяемую степенью реализации ее основной функции, заключающейся в производстве продукции (либо в выполнении определенных работ, оказании каких-либо услуг) в соответствии с об-

щественными потребностями... если оценивается общая способность организации сохранять признаки хозяйствующего субъекта и успешно исполнять свои основные экономические и социальные функции в целом, то предметом анализа становится функциональная устойчивость, обеспечение которой является базовым условием сохранения и повышения конкурентоспособности организации и ведущим фактором ее экономической безопасности».

Одним из ключевых факторов, обуславливающих актуальность вопроса управления функциональной устойчивостью автотранспортной компании, является конъюнктура рынка транспортных услуг. Что касается состояния рынка автомобильных грузовых перевозок, то после отмены пандемийных ограничений и введения санкций ситуация постепенно улучшается. Так, по итогам 2022 г. российский рынок грузовых автоперевозок вырос на 6% по сравнению с 2021 г. и достиг 2,18 трлн руб. В физическом выражении в 2022 г. объем перевозок составил 5,51 млрд т, что на 0,3% больше показателя предыдущего года. При этом на автомобильный транспорт приходится



Рис. 1. Виды устойчивости предприятия

Источник. Авторская разработка.

около 70% общего объема перевозок грузов. В качестве ключевых драйверов роста рынка эксперты называют изменение логистических цепочек и ограниченность пропускной способности железных дорог².

В некоторых сегментах рынка транспортных услуг, например, перевозка строительных грузов, спрос превышает предложение. В данном сегменте влияние на спрос оказала потребность в восстановлении в ряде регионов поврежденной социальной и производственной инфраструктуры. Введенные странами ЕС в отношении российских перевозчиков санкции сохраняются, что существенно осложняет работу транспортных компаний. Согласно прогнозным оценкам, объемы международных перевозок по итогам 2023 г. незначительно увеличились по сравнению с 2022 г. за счет их переориентации на восточное направление и в связи с ростом товарооборота России со странами Азии. Таким образом, конъюнктура рынка определяет потребность в сохранении функциональной устойчивости транспортных компаний, а также необходимости расширения провозных возможностей и обновления парка подвижного состава перевозчиков.

Все виды устойчивости взаимосвязаны и определяются состоянием потенциала предприятия. Потенциал предприятия предлагается рассматривать как совокупность трудового, организационного, финансового и производственного элементов. Система показателей для оценки каждого из рассматриваемых элементов потенциала транспортного предприятия приведена в (Табачникова, 2016). Так, для оценки производственного потенциала предлагается использовать показатели: структура и численность парка подвижного состава, наличие и параметры собственной ремонтной базы, структура внеоборотных фондов предприятия и др. Оценка трудового потенциала может быть проведена с помощью таких показателей, как структура персонала (по уровню квалификации и образованию, по возрасту, по опыту работы в отрасли и др.), коэффициенты текучести и внутренней мобильности кадров, уровень

удовлетворенности персонала условиями труда и др.).

Интерес вызывает исследование факторов, от которых зависит функциональная устойчивость компании в конкретных условиях. Так, в современных условиях влияние факторов социально-экономического и геополитического характера имеет существенное значение для инфраструктурных отраслей экономики. Наиболее уязвимыми с точки зрения потери устойчивости являются такие виды потенциала транспортного предприятия, как производственный и трудовой. Влияние геополитического фактора, обуславливающее трансформацию бизнес-ландшафта российских компаний, привело к обострению рассматриваемой проблемы. Закрытие границ, изменение логистики, колебание курсов иностранных валют, уход с российского рынка ведущих компаний – производителей подвижного состава и запасных частей, высокий уровень инфляции и, как следствие, постоянный рост эксплуатационных затрат, дефицит кадров на отраслевом рынке труда – факторы, провоцирующие потерю транспортной компанией функциональной устойчивости. Транспортная отрасль остается достаточно трудоемкой (около 8,1% занятых в экономике – персонал компаний и организаций, а также индивидуальные предприниматели, осуществляющие деятельность по ОКВЭД «Транспортировка и хранение»)³.

Значимые факторы, влияющие на производственный и трудовой потенциалы транспортной компании и определяющие ее функциональную устойчивость в современных условиях, приведены на рис. 2.

Определенную характеристику состояния парка транспортных средств как в экономике в целом, так и по ОКВЭД «Транспортировка и хранение», позволяет получить анализ данных, представленных в табл. 1, 2⁴. Так, значения индексов показателя ввода в действие транспортных средств по ОКВЭД «Транспортировка и хранение» свидетельствуют о падении в 2020 г. данного показателя, что, вероятно, связано с

² URL: <https://www.tadviser.ru/index>

³ URL: <https://rosstat.gov.ru>

⁴ Там же.

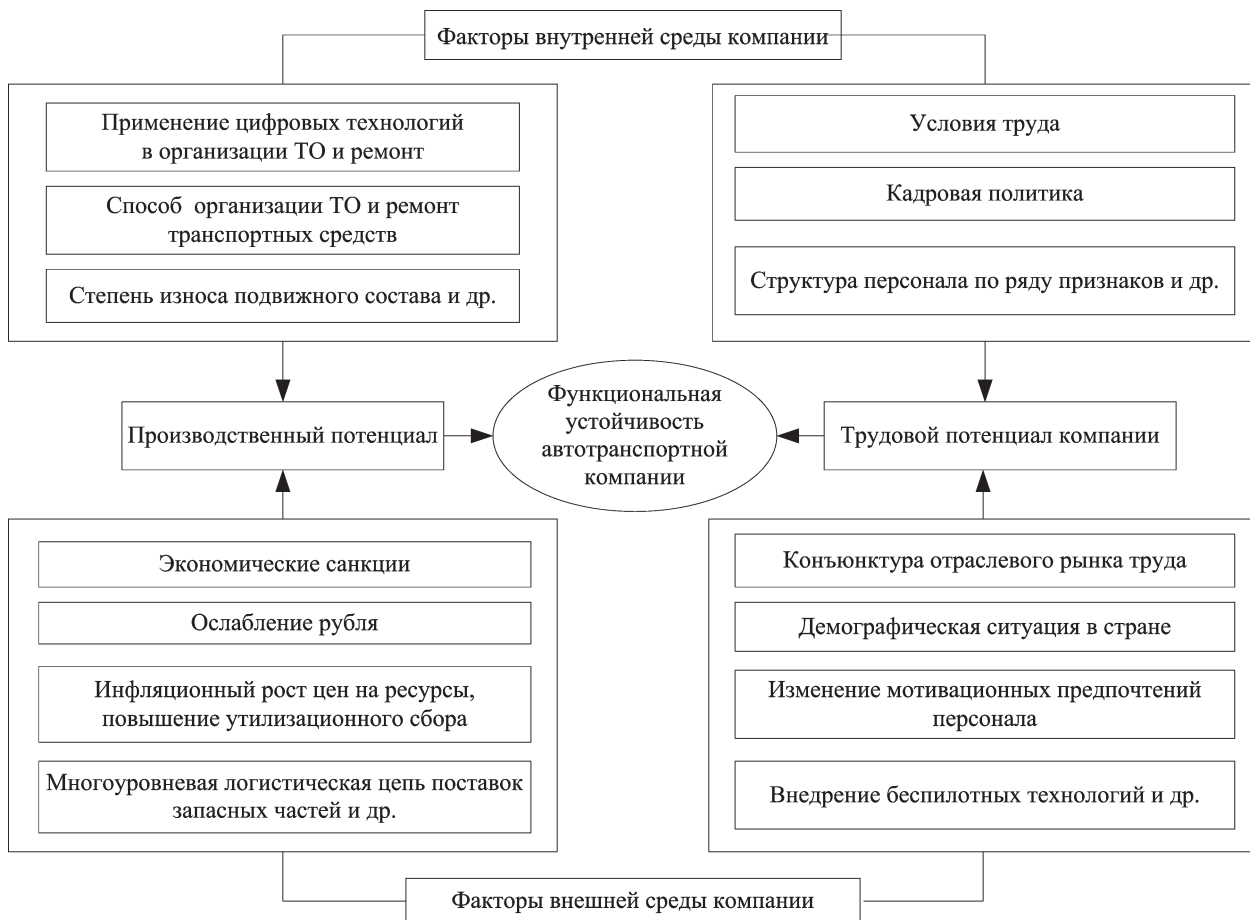


Рис. 2. Факторы трудового и производственного потенциала автотранспортной компании
 Источник. Авторская разработка.

Таблица 1

Индексы показателя ввода в действие основных фондов

Показатель	2019	2020	2021	2022
Транспортные средства, в целом по экономике	1,26	1,03	1,39	0,85
Основные фонды по ОКВЭД «Транспортировка и хранение»	1,13	0,88	1,00	1,05
Транспортные средства по ОКВЭД «Транспортировка и хранение»	1,15	0,94	1,30	1,09

Источник. Авторская разработка на основе: Предпринимательство. 2023. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304>

Таблица 2

Степень износа основных фондов на конец года, %

Показатель	2018	2019	2020	2021	2022
Транспортные средства, в целом по экономике	47,9	47,3	47,1	45,5	48,7
Основные фонды по ОКВЭД «Транспортировка и хранение»	55,7	53,9	53,9	57,1	56,5
Транспортные средства по ОКВЭД «Транспортировка и хранение»	46,5	47,1	43,7	42,2	44,3

Источник. Авторская разработка на основе: Предпринимательство. 2023. URL: <https://rosstat.gov.ru/folder/14304>

действовавшими в связи с пандемией ограничениями и падением экономики. В 2021–2022 гг. отмечался незначительный рост показателя. Аналогичная динамика отмечалась и в целом по основным фондам отрасли (ОКВЭД «Транспортировка и хранение»).

По транспортным средствам (экономика в целом) ситуация в период 2020–2022 гг. немного отличалась, но, с учетом динамики цен на грузовые транспортные средства (рис. 3, 4), можно сделать вывод о снижении показателя ввода транспортных средств в реальном, а не номинальном выражении.

Значения показателя «степень износа транспортных средств» по (ОКВЭД «Транспортировка и хранение») в целом имеют положительную динамику, в 2022 г. степень износа снизилась на 2,2% по сравнению с 2018 г. В целом по экономике степень износа транспортных средств выросла на 0,8% за анализируемый период. Следует предположить, что снижение степени износа

транспортных средств по ОКВЭД «Транспортировка и хранение» связано, прежде всего, с мерами государственной поддержки транспортных компаний, реализованными в 2021 г., благодаря которым перевозчикам удалось улучшить ситуацию в сфере обновления парка подвижного состава.

В сложившейся ситуации Правительством были приняты меры, направленные на поддержание деятельности российских автоперевозчиков. Например, изменены условия по лизинговым платежам для международных перевозчиков: согласно новым правилам из бюджета субсидируется до 20% скидки, предоставляемой российскими лизинговыми компаниями по авансовым платежам лизингополучателей (Батищев, 2022). По оценкам работников отрасли, принятых мер поддержки в сложившейся ситуации недостаточно для решения проблемы снижения функциональной устойчивости автотранспортных компаний.

Согласно экспертным оценкам, коммерческие грузовые перевозки в России осуще-

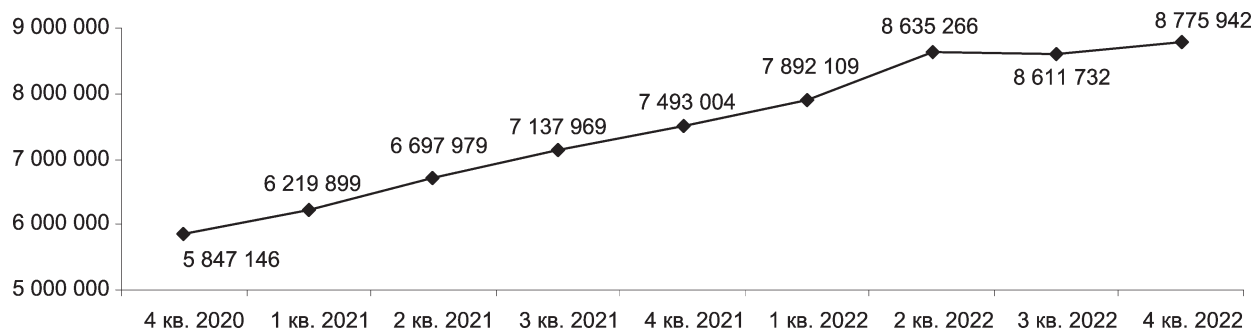


Рис. 3. Динамика средних цен на новые грузовые автомобили

Источник. Авторская разработка на основе: URL: <https://ktt-magazine.ru/>

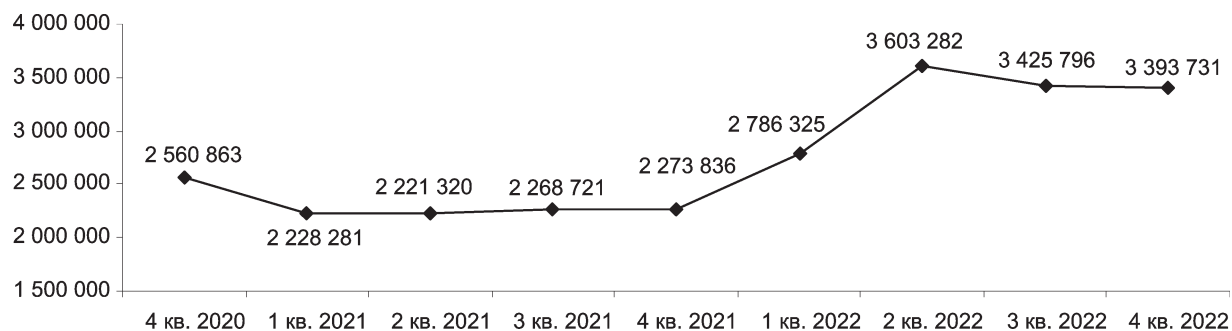


Рис. 4. Динамика средних цен на подержанные грузовые автомобили

Источник. Авторская разработка на основе: URL: <https://ktt-magazine.ru/>

ствляют более 300 000 грузовых автомобилей. При этом средний возраст автопарка составляет 18 лет. В то же время цены на грузовые автомобили за год выросли в среднем на 30–40%, в силу чего многие перевозчики были вынуждены изменить планы по обновлению парка подвижного состава⁵.

В настоящее время на российском автомобильном рынке остались в основном российские, китайские и белорусские бренды грузовой автотехники. Лидерами продаж по итогам девяти месяцев 2023 г. стали отечественный КамАЗ и китайские Sitrak, Shacman, FAW и Foton⁶. Следует отметить, что отзывы транспортных операторов о надежности в эксплуатации китайской автотехники весьма неоднозначны, что повышает актуальность вопроса организации своевременного технического обслуживания и ремонта парка транспортных средств⁷.

Проведение технического обслуживания и ремонта автомобилей может быть организовано разными способами. Как правило, на крупных предприятиях создаются соответствующие обслуживающие подразделения. Нередко компании прибегают к услугам авторизованных или независимых сервисных центров. По мере старения и износа транспортных средств обращение к дилерам становится экономически менее выгодным по сравнению с ремонтом собственными силами или обращением к услугам независимых сервисных компаний.

Для эффективного управления техническим состоянием парка транспортных средств при самостоятельном выполнении компанией ремонта и технического обслуживания автомобилей необходима автоматизация соответствующих бизнес-процессов. Использование специализированных программных продуктов позволяет осуществлять удаленное управление и детальный анализ каждой статьи расхода, проводить контроль полного цикла ремонта, вести отдельный учет затрат на запасные части и

проводимые работы, формировать сервисную историю транспортного средства и т. д. Данное направление автоматизации можно рассматривать в качестве одного из способов повышения функциональной устойчивости транспортной компании.

Функциональная устойчивость транспортной компании также зависит от уровня трудового потенциала, который определяется конъюнктурой отраслевого рынка труда и эффективностью кадровой политики компании.

Отраслевую ситуацию с кадрами характеризуют следующие данные. Возраст большинства водителей в одной из крупнейших российских транспортно-логистических компаний составляет 45–55 лет⁸. Согласно результатам опроса, опубликованным Forbes, в 2023 г. количество объявлений о вакансиях слесарей выросло почти на 50%, механиков – на 47%, автоэлектриков – на 76%⁹.

Причины сложившейся в сфере грузовых автоперевозок обстановки с кадрами следующие:

демографическая ситуация в стране (демографический провал после снижения рождаемости в 90-х годах XX в.);

сложные условия труда для водителей (длительные командировки, ответственность за груз и машину, риск поломки транспортного средства во время выполнения рейса и др.);

техническое состояние транспортных средств: высокая степень износа и недостаточный уровень надежности подвижного состава (в 2021 г. срок эксплуатации 57% грузовых автомобилей превысил 10 лет)¹⁰;

дисбаланс мотивационных ожиданий наемных работников (предпочтение гибкого графика, отсутствие длительных командировок и др.) и систем мотивации труда водителей, предлагаемых транспортными компаниями;

низкий уровень престижности профессии водителя среди молодежи, а также перспективы внедрения беспилотного транспорта.

Согласно данным, представленным в докладах участников конференции «Транс-

⁵ Рынку грузовых автоперевозок необходимо обновление автопарка. 2023. URL: <https://rg.ru/2023/07/25/reg-szfo/rynku-gruzovyh-avtoperevozok-neobhodimo-obnovlenie-avtoparka.htm>

⁶ URL: <https://napinfo.ru/press-releases/prognoz-prodazh-novyh-gruzovyh-avtomobilej-na-2023-god/>

⁷ URL: <https://spectehrem.ru/kontaktyhttps://spec-tehrem.ru/stati/kitajskie-samosvaly/>

⁸ URL: <https://pr.dellin.ru>

⁹ URL: <https://www.forbes.ru/>

¹⁰ URL: <https://rosstat.gov.ru>

формация рынка автомобильных грузоперевозок. Стратегия успешной адаптации»¹¹, среди актуальных мотивационных ожиданий водителей преобладают оперативная помощь на дорогах, новые машины, высокая заработная плата.

В данной ситуации актуальными являются вопросы формирования, развития и сохранения трудового потенциала транспортной компании как условия для сохранения функциональной устойчивости.

Среди основных внутренних факторов формирования и сохранения кадрового потенциала транспортного предприятия выделяются кадровая политика, количественная и качественная структуры персонала. Кадровая политика – это общая стратегия работы с персоналом, включающая принципы, методы, формы и организационные механизмы по выработке целей и задач, направленных на сохранение, укрепление и развитие кадрового потенциала, создание квалифицированного и высокопроизводительного коллектива, способного своевременно реагировать на постоянно меняющиеся требования рынка с учетом стратегии развития предприятия и стратегии управления персоналом¹² (Кибанов, 2024). Кадровая политика рассматривается в качестве фактора формирования функциональной устойчивости, поскольку от ее содержания зависят количественные и качественные характеристики трудового потенциала, в том числе и уровень удовлетворенности персонала условиями труда.

Кадровая политика предприятия, представляющая собой формализованный документ, включает следующие элементы:

- развитие – формирование системы обучения и развития персонала;
- занятость – обеспечение предприятия высококвалифицированным персоналом и создание привлекательных условий труда, обеспечение безопасности персонала, а также возможностей для продвижения работников с целью повышения степени их удовлетворенности работой;
- оплата труда – формирование эффективной и более привлекательной по

сравнению с другими предприятиями системы стимулирования труда персонала;

- благосостояние – обеспечение набора услуг и льгот, при этом социальные условия должны быть привлекательными как для работников, так и для предприятия-работодателя, принося взаимную выгоду;

- трудовые отношения – установление определенных процедур для разрешения трудовых конфликтов и др.

Каждый из вышеперечисленных элементов требует эффективного механизма реализации, закрепленного в кадровой политике предприятия. Например, политика занятости содержит механизм реализации, включающий анализ рабочих мест, методы найма и отбора персонала, технологию продвижения по службе и другие аспекты.

Определенный резерв повышения функциональной устойчивости компании-перевозчика представляет обучение водителей экономичному вождению. В качестве положительных эффектов такой практики следует назвать сокращение расходов на горюче-смазочные материалы и техническое обслуживание и ремонт, уменьшение износа шин, относительное увеличение остаточной стоимости автомобиля. В концепцию экономичного вождения входит также использование технических характеристик и новейших технологий грузового транспортного средства.

Внедрение программного обеспечения в систему управления позволяет отслеживать работу автомобилей на линии и стиль вождения водителей. Показатели получаемых отчетов учитываются корпоративной системой стимулирования труда, что дает руководству возможность объективно поощрять водителей за бережное отношение к ресурсам компании.

С учетом результатов анализа для сохранения и повышения функциональной устойчивости автотранспортных компаний предлагается следующий комплекс мероприятий.

1. Инвестирование в создание технической базы вспомогательного производства автотранспортной компании (создание собственных станций техобслуживания и др.), создание подразделений диагностики и

¹¹ URL: <https://cordiant-conference.ru/>

¹² Кибанов А. Я. 2024. *Основы управления персоналом*: учебник. Москва: ИНФРА-М.

профилактики отказов транспортных средств в автотранспортных компаниях.

2. Цифровизация бизнес-процессов по управлению парком транспортных средств. Например, применение программного комплекса для управления грузоперевозками обеспечивает осуществление контроля за расходом топлива, своевременностью проведения технического обслуживания, формирование полной сервисной истории каждого транспортного средства с сохранением артикулов запасных частей и контактов поставщиков.

3. Применение современных технологий в организации труда (например, разработка мобильного приложения для водителей с необходимой информацией о предстоящем рейсе и возможностью осуществлять обмен файлами и др.).

4. Развитие системы стимулирования труда (применение надбавок за стаж работы, доплат за длительные командировки, обеспечение сотрудников корпоративной мобильной связью, предоставление спецодежды, внедрение системы *KPI*, использование моральной мотивации и др.). Применение в системе стимулирования труда водителей показателя эффективности, учитывающего бережное отношение к ресурсам компании.

5. Совершенствование организации перевозок (перегрузка или смена полуприцепов, осуществляемые при транспортировке грузов; оптимизация схем доставки и др.).

6. Внедрение системы обучения и наставничества для водителей без достаточного опыта работы. Обучение водителей принципам экономичного вождения.

7. Создание отрасли по восстановлению бывших в употреблении (б/у) запчастей транспортных средств зарубежного производства. Например, в ЕС, КНР, Турции, ЮАР сектор восстановления и использования б/у запчастей широко развит и поддерживается государством.оборот таких деталей для ремонта автомобилей составляет до 50% рынка. Причем ремонт компонентов обходится примерно в 2 раза дешевле производства новых комплектующих, а экономия энергозатрат составляет до 60%¹³.

¹³ Автозамена: в России хотят наладить массовое восстановление б/у запчастей. Поможет ли это преодолеть дефицит комплектующих. 2022. URL: <https://iz.ru/1366467/2022-07-18>

8. Предоставление преференций по налоговым и таможенным платежам перевозчикам, обновляющим парк транспортных средств (по приобретаемому подвижному составу).

Следует отметить, что реализация предложенных мероприятий требует активной работы как со стороны участников рынка (компаний-перевозчиков), так и органов власти, ответственных за развитие отрасли.

Таким образом, управление функциональной устойчивостью компаний транспортной отрасли предполагает адаптацию к воздействиям факторов внешней среды. Способы адаптации разнообразны и затрагивают различные аспекты системы управления компанией: трудовой потенциал, информационное обеспечение, инвестиции, организацию обслуживающего производства и др. Ряд вопросов, связанных с обеспечением функциональной устойчивости транспортной компании, требует решения на уровне управления отраслью. Реализация предложенных мер будет способствовать созданию предпосылок для устойчивого функционирования предприятий транспортной отрасли в условиях изменения отраслевого рынка.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ (REFERENCES)

Батищев И.И., Низов М.А., Можайская И.А. 2022. Актуальные проблемы развития рынка грузовых автотранспортных перевозок. *ЭКО*. № 9. С. 46–65. [Batishchev I.I., Nizov M.A., Mozhayskaya I.A. 2022. Pressing Issues for the Development of the Trucking Market. *EKO*. PP. 46–65. (In Russ.)] DOI: 10.30680/ECO0131-7652-2022-9-46-65

Бородулина С.А., Панкратова А.Р., Копцева Е.П. 2021. Оценка потенциала устойчивого функционирования предприятий в транспортной сфере. *Транспортное дело России*. № 4. С. 154–156. [Borodulina S., Pankratova A., Koptseva E. 2021. Assessment of the Potential of Sustainable Functioning of Enterprises in the Transport Sphere. *Transportnoe delo Rossii*. No 4. PP. 154–156. (In Russ.)] DOI: 10.52375/20728689_2021_4_157

Кононова Г.А., Циганов В.В. 2016. Актуальные системные свойства субъектов региональной экономики. *Журнал правовых и экономических исследований*. № 1. С. 124–130. [Kononova G.A., Tsyganov V.V. 2016. Relevant System Properties of Subjects of Regional Economy. *Zhurnal pravovyykh i*

ekonomicheskikh issledovaniy. No 1. PP. 124–130. (In Russ.)]

Кукукина И.Г., Климова С.В. 2022. *Методы экономической оценки устойчивости развития предприятия*. Москва. ИНФРА-М. [Kukukina I.G., Klimova S.V. 2022. *Methods for Economic Assessment of the Sustainability of Enterprise Development*. Moscow: INFRA-M. (In Russ.)]

Табачникова Е.В. 2016. *Социально-экономические предпосылки и методологические основы повышения устойчивости транспортных предприятий*. Санкт-Петербург: Издательство ГУМРФ имени адмирала С.О. Макарова. [Tabachnikova E.V. 2016. *Socio-economic*

Prerequisites and Methodological Basis for Increasing the Sustainability of Transport Enterprises. Sankt-Peterburg: Izdatel'stvo GUMRF imeni admirala S.O. Makarova. (In Russ.)]

Comporek M., Kowalska M., Misztal A. 2022. Macroeconomic Stability and Transport Companies' Sustainable Development in the Eastern European Union. *Journal of Business Economics and Management*. Vol. 23. No 1. PP. 131–144. DOI: 10.3846/jbem.2021.15913

Patalas-Maliszewska J., Josyk H. 2020. An Approach to Assessing Sustainability in the Development of a Manufacturing. *Sustainability*. Vol. 12. DOI: 10.3390/su12218787

FACTORS AND IDENTIFICATION OF WAYS TO INCREASE THE FUNCTIONAL SUSTAINABILITY OF A TRUCKING COMPANY

Ekaterina Tabachnikova¹ (<https://orcid.org/0000-0003-1219-4909>)

¹ St. Petersburg University of Management Technologies and Economics (St. Petersburg, Russia).

Corresponding author: Ekaterina Tabachnikova (tabachnikova_eka@mail.ru).

ABSTRACT. The article identifies the definition and characteristics of the functional sustainability of an enterprise. The factors of its formation for a motor transport company in the conditions of transformation of the business environment are structured. The author analyses the state and dynamics of industry market factors. The condition of the rolling stock fleet and the labour potential of the transport company are identified as key factors of the internal environment that determine functional stability.

The author proposes a set of measures to reduce the negative impact of geopolitical and other factors on the industry market and maintain the functional sustainability of motor transport companies.

KEYWORDS: functional sustainability of the company, sustainability factors, impact of sanctions, transport industry, government support for the industry, organization of labor in transport.

JEL-code: L90, M11, M54.

DOI: 10.46782/1818-4510-2024-2-112-120

Received 24.01.2024

In citation: Tabachnikova E. 2024. Factors and Identification of Ways to Increase the Functional Sustainability of a Trucking Company. *Belorusskiy ekonomicheskii zhurnal*. No 2. PP. 112–120. DOI: 10.46782/1818-4510-2024-2-112-120 (In Russ.)

