

Перелік посилань

1. Хан Д. Планирование и контроль: концепция контроллинга [Текст] / Д. Хан, Х. Хунгенберг; пер. с нем., под ред. и с предисл. А.А. Турчака, Л.Г. Головача, М.Л. Лукашевича – М.: Финансы и статистика, 1997. – 928 с.
2. Виханский О.С. Стратегическое управление: учеб. [Текст] / О.С. Виханский. – М.: Гардарики, 2000. – 296 с.
3. Мескон М.Х. Основы менеджмента [Текст] / М.Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури; пер. с англ. М.А. Майорова и др. – М.: Дело, 2000. – 704 с.
4. Елиферов В. Г. Бизнес-процессы: Регламентация и управление [Текст] / В. Г. Елиферов, В.В. Репин. – М.: ИНФРА, 2004. – 319 с.
5. Пономаренко В. С. Теорія та практика моделювання бізнес-процесів: монографія [Текст] / В.С. Пономаренко, С. В. Мінухін, С. В. Знахур. – Х.: Вид. ХНЕУ, 2013. – 244 с.
6. Орловський Д. Л. Про один підхід до формування рекомендацій щодо удосконалення бізнес-процесів, пов'язаних з постачанням продукції [Текст] / Д. Л. Орловський, А. М. Копп // Вісник НТУ ХПІ. - 2014. - № 55 (1097). – С. 32-41.
7. Єсіпова К. Методика оцінки ефективності бізнес-процесів туристичних підприємств [Текст] // Вісник КНТЕУ. - 2012. - № 2. – С. 46-58.
8. Скакун В. А. Оцінка ефективності управління бізнес-процесами підрядних будівельних підприємств [Текст] // Наукові записки. Серія "Економіка". - 2009 - № 12. – С. 111- 120.
9. Вініченко М.М. Визначення цільової функції бюджетування [Текст] / М.М. Вініченко // Фінанси України. – 2005. – №6. – С. 119–124.
10. Крылов Э.И. Анализ эффективности инвестиционной и инновационной деятельности предприятия: учеб. [Текст] / Э.И. Крылов, В.М. Власова, И.В. Журавкова. – М.: Финансы и статистика, 2003. – 608 с.
11. Чинник А.К. Моделирование бизнес-процесов как способ поиска путей совершенствования бизнес-деятельности [Текст] // Системы обработки информации. – 2010. - № 2 (83) – С. 218 – 221.
12. Каплан Р.С. Сбалансированная система показателей, измеряющих эффективность [Текст] / Р.С. Каплан, Д.П. Нортон // Измерение результативности компании. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. – С.123–144.
13. Портер Майкл Е. Конкуренция [Текст] / М.Е. Портер; пер. с англ. О.Л. Пелявского и др. – М.: Вильямс, 2005. – 608 с.
14. Methodical bases of formation of enterprises' process oriented budget [Текст] / Y. Karpenko // Економіка: реалії часу. Науковий журнал. – 2014. – № 2 (12). – С. 73-78.

Стаття надійшла: 18.02.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 338.51:656.342

JEL Classification: B40, B41, B49, D49, L 11

МЕТОДОЛОГІЯ РОЗРОБКИ ЗБАЛАНСОВАНОЇ СИСТЕМИ ПОКАЗНИКІВ СТАЛОГО РОЗВИТКУ ПІДПРИЄМСТВ МІСЬКОГО ПАСАЖИРСЬКОГО ТРАНСПОРТУ

Гудкова В. П., д.е.н., доцент

Приймук О. Р., к.е.н., доцент

Державний економіко-технологічний університет транспорту, Київ

Анотація. В умовах стрімкого зростання мегаполісів все більшої актуальності набувають проблеми сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту, діяльність яких повинна бути направлена на задоволення попиту користувачів, збереження навколишнього середовища, а також отримання економічних вигід. Для розробників транспортної політики визначення показників сталого розвитку та їх коригування є вирішальним питанням ефективності функціонування пасажирського транспорту. Необхідність розробки збалансованої системи показників дає можливість своєчасно моделювати різні варіанти розвитку підприємств та прогнозувати їх результати, обираючи найбільш оптимальні. Традиційні розробки показників нездатні передавати чіткої стратегічної мети сектора міського пасажирського транспорту і вимагають отримання інформаційних даних з різних джерел. Метою даної статті є розробка комплексної основи стратегічної оцінки ефективності сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспо-

рту за допомогою збалансованої системи показників. Пропонується чотири кроки, а саме: вибір властивостей показника, їх кількості, підходу до отримання даних для їх розрахунку та обчислення показників. За складовими концепції сталого розвитку та стратегічними цілями діяльності підприємств запропоновані індикатори збалансованої системи показників, що враховують особливості функціонування міського транспорту. Використовуючи 5-бальну шкалу Лайкерта оцінена ефективність сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту м. Києва окремо за концепціями сталого розвитку, стратегічними цілями діяльності підприємств пасажирського транспорту та загальна. На основі отриманих розрахунків побудована діаграма індикаторів збалансованої системи показників сталого розвитку. Проведене дослідження підкреслює ефективність застосування запропонованої збалансованої системи показників для стратегічної оцінки сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту.

Ключові слова: збалансована система показників, міський пасажирський транспорт, ефективність, сталий розвиток, стратегічні цілі, концепції сталого розвитку.

METHODOLOGY OF BALANCED SCORECARD SUSTAINABLE DEVELOPMENT OF URBAN PASSENGER TRANSPORT

Dr. Victoria Gudkova, DS in Economics, Associate Professor
Olga Pryimuk, PhD in Economics, Associate Professor
State Economic and Technological University of Transport, Kyiv

Summary In conditions of the rapid growth of megacities the problems of sustainable development of the urban passenger transport enterprises become more topical. According to this fact the functioning of these enterprises should be aimed at contenting the demand of consumers, saving of the environment and also obtaining economic benefits. It is conclusive question of efficiency of passenger transport functioning for the developers of transport policy to define the indicators of sustainable development and their adjustment. The need of developing a balanced scorecard of indicators enables to simulate different options of the progress of enterprises and to predict their results choosing the most appropriate among them opportunely. The traditional elaboration of indicators is unable to send clear strategic goal of urban passenger transport sector and need to obtain information from various sources. The aim of this article is to elaborate a comprehensive bases of strategic assess of the sustainable development effectiveness of urban passenger transport using a balanced scorecard of indicators. Four steps are proposed in the maintenance of the article: selection of properties of the indicators and their quantity, approach to obtain data for their calculation and computation of indicators. According to components of sustainable development conception and strategic objectives of enterprises functioning the indicators of balanced scorecard which take into account the peculiarities of urban transport are concluded. Using a 5-point Likert scale the effectiveness of the sustainable development of Kiev urban passenger transport was assessed separately according to concepts of sustainable development, the strategic objectives of enterprises functioning. Based on the received calculations the indicators of balanced scorecard of the sustainable development were constructed in form of diagram. The conducted research highlights the effectiveness of the proposed balanced scorecard for strategic assessment of the sustainable development of urban passenger transport.

Keywords: balanced scorecard, urban passenger transport, effectiveness, sustainable development, strategic goals, concepts of sustainable development.

Постановка проблеми. Сучасний розвиток мегаполісів актуалізує проблеми сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту. У порівнянні з ефективністю стійкість (сталий розвиток) є найбільш значущою, особливо у транспортному секторі міст. Чинники, що впливають на функціонування підприємств міського пасажирського транспорту є: економіка країни; навколишнє середовище; чисельність зацікавлених сторін і, відповідно до цього, кількість цілей; постійна адаптація до попиту та пропозиції; інноваційні процеси та навчання. З цього випливає складність розробки ефективної регуляторної політики ефективного вимірювання та управління стійким розвитком підприємств міського пасажирського транспорту.

Розширення агломерації міських зон висуває нові пропозиції щодо зацікавленості користувачів у функціонуванні міського пасажирського транспорту. Його робота повинна бути направлена на задоволення потреб споживачів, збереження навколишнього середовища та підвищення ефективності діяльності. Все це дасть можливість змінити напрямки розвитку міського пасажирського транспорту в сторону більш сталого майбутнього.

Для досягнення сталого розвитку, важливо розробити комплексну систему, здатну потенційно допомогти визначати критичні недоліки сучасних підприємств міського пасажирського транспорту та відповідно обирати стратегії стійкості, необхідні для розстановки пріоритетів та розподілу ресурсів. Дана система вимагає комплексного та інте-

грованого підходу до розробки програми розвитку пасажирських перевезень та прийняття рішень, що буде доступною, економічно вигідною, екологічною та орієнтованою на споживачів транспортної послуги. Аналіз ситуації, що відбувається у містах, застосування інструментів для вирішення існуючих проблем, а також своєчасне прийняття рішень надають можливість отримати позитивні результати та переваги для користувачів послуг міського пасажирського транспорту.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Початківцями розробки збалансованої системи показників були зарубіжні вчені Роберт Каплан і Девід Нортон [1], які бачили її призначення у забезпеченні більш чіткого формулювання стратегічних цілей і на основі цього прийняття управлінських рішень за рахунок органічного узгодження інтересів різних груп.

Аналіз наукових робіт зарубіжних та вітчизняних вчених, зокрема Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер [2], П.Нівен [3], М.О. Кизим [4], В.В.Смірнов [5], О.О. Лясковська [6], Гудкова В.П. [7] тощо показав доцільність використання збалансованої системи показників у процесі управління підприємствами в ринкових умовах. Адже саме така система формує показники для комплексного оцінювання діяльності підприємства, охоплюючи ключові об'єкти управління, динаміку виробничих процесів, і дає змогу визначити на певний момент часу результати діяльності кожного з учасників.

Невирішені складові загальної проблеми. При розробці збалансованої системи показників (ЗСП) більшість дослідників і практиків пропонують використовувати простий набір інструментів, який впливає із стратегічних цілей державного сектору, зрозумілий громадськості, а також усім рівням працівників, легкий у застосуванні та не вимагає наявності сукупних інформаційних даних, що часто відсутні. Але традиційні розробки ЗСП нездатні передавати чіткої стратегічної мети сектора міського пасажирського транспорту і вимагають отримання сукупних інформаційних даних, що не завжди доступні та є складними у використанні.

Формулювання цілей статі. Метою статті є обґрунтування методології стратегічної оцінки для реалізації принципів концепції сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту, що має вирішальне значення для досягнення цілей та ефективності функціонування усієї галузі.

Виклад основного матеріалу дослідження. При розробці показників стійкого розвитку підприємств більшість вчених пропонують три ключові кроки: вибір властивостей показника, вибір підходу до його розрахунку та визначення показників. Тим не менш, ми вважаємо, що методологія розробки найбільш ефективної збалансованої системи показників сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту, повинна складатися із чотирьох кроків, а саме: вибір властивостей показника, їх кількості, підходу до отримання даних для їх розрахунку та обчислення показників.

Вибір властивостей показників був розглянутий у попередніх дослідженнях [8], де визначалося, що збалансована система показників сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту повинна враховувати цілі, задоволення потреб користувачів та зацікавлених сторін, актуальність, вимірюваність, чутливість, врахування часу, узгодженість з місією стійкості і збалансованість.

Таким чином, у розвитку ключових показників ефективності ми пропонуємо обирати наступні властивості показників:

- 1) відповідати цілям сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту;
- 2) бути керованими і враховувати потреби користувачів та зацікавлених сторін;
- 3) повинні бути релевантними, вимірюваними (суб'єктивними або об'єктивними), чутливими і часовими [9];
- 4) узгоджуватися з місією стійкості і бачення міського транспорту;
- 5) забезпечити «баланс».

Для успішного застосування ЗСП слід використовувати невелику кількість показників. На практиці, у більшості випадків, використовують систему зі «складними» показниками, які важко донести до користувачів і працівників, розрахунок їх потребує складної інформації (що часто відсутня), вимагає багато часу та ресурсів, і тому, не завжди може бути ефективною. Застосування великої кількості показників може призвести до відволікання та відвернути увагу від головної стратегії, знижує практичну застосовність. Для типової ЗСП Каплан і Нортон [1] рекомендують 20-25 показників. Залежно від сектору економіки кількість показників може варіюватися. Так для муніципального управління у систему включають 41 показник, для сектора громадських будівель – 27. Враховуючи, що, показники повинні бути нечисленні і в той же час, вони мають значно представляти особливості

функціонування міського транспорту, ми пропонуємо включити у збалансовану систему 42 показника за складовими концепції сталого розвитку.

Існує чотири підходи до отримання даних для розрахунку показників. Перший включає в себе консультації експертів. Другий підхід передбачає вивчення літературних джерел, і є кращим, коли інформація доступна для користувачів. Третій підхід передбачає синтез літератури і консультації експертів. Четвертий підхід заснований на стратегічних цілях ЗСП.

У нашому дослідженні ми прийняли комплексний підхід, який враховує переваги всіх сформованих підходів. Зокрема, ми визначили стратегічні цілі кожної складової концепції сталого розвитку, провели огляд літератури про заходи, що сприяють її значному досягненню. Крім того, були проведені консультації з експертами для зворотного зв'язку і перевірка остаточного набору показників.

Цей підхід має відношення до міського пасажирського транспорту за наступними основними причинами: по-перше, міський транспорт, є великим державним сектором, де соціальна, екологічна та економічна стійкість мають життєво важливе значення, і існує інтеграція зацікавлених сторін на різних рівнях, а отже визначення чітких стратегічних цілей є дуже важливим; по-друге, література доступна; і по-третє, вартість консультації експертів не є високою.

У табл. 1 запропоновані індикатори збалансованої системи показників за складовими концепції сталого розвитку та стратегічними цілями.

Таблиця 1 – Складові, стратегічні цілі та індикатори збалансованої системи показників сталого розвитку міського пасажирського транспорту

Стратегічні цілі	Складові концепції сталого розвитку	Індикатори
1	2	3
Соціальна	Соціальна стійкість	а) доступність та час у дорозі* б) зв'язок з іншими видами транспорту* в) рівень сервісу та комфорту* г) підвищення безпеки* д) надійність* е) соціальна справедливість та культура* ж) зростання зайнятості*
Екологічна	Екологічна стійкість	а) вплив на глобальне навколишнє середовище б) вплив на якість повітря та екологію* в) вплив на рівень шуму* г) стале споживання енергії д) стійке управління відходами
Економічна	Економічна стійкість	а) підвищення доходів б) зовнішня економія в) мобільність і економічне зростання г) затори і управління попитом перевезення*
Перевізний процес	1. Інфраструктура та землекористування	а) землекористування та транспортна інтеграція б) управління транспортною інфраструктурою* в) управління паркуванням*
	2. Управління видами транспорту	а) розвиток громадського транспорту* б) контроль за приватними транспортними засобами в) сприяння розвитку немоторизованого транспорту* г) інтеграція різних видів пасажирського транспорту* д) ефективність комерційного транспортування товарів е) сприяння зелених автомобілів
	3. Управління поведінкою користувачів	а) підвищення обізнаності, освіта* б) законодавство та правозастосування*
Перевізний процес	4. Ефективність роботи	а) інтелектуальні технології інфраструктури б) новітні транспортні технології в) обґрунтованість тарифів г) оплата поїзду* д) розширена схема переміщення пасажирів по місту* е) інформація про затори та управління ними*

1	2	3
Організація та інновації	1. Організація і керівництво	а) інституційне охоплення та інтеграція б) державне та керівне управління в) ефективні капіталовкладення г) управління інформаційним системами
	2. Благополуччя та добробут	а) розвиток навичок та навчання б) забезпечення добробуту співробітників
	3. Навчання та інновації	а) локальний і глобальний зворотній зв'язок* б) передові інновації практики в) дослідження і розробки

* – індикатор із значним досвідом користувачів

Для визначення показників пропонується застосовувати метод «триангуляції», в основі якого лежить використання декількох дослідних методів для досягнення більш достовірних емпіричних даних [10]. У нашому випадку використовувалося вивчення літературних джерел, опитування користувачів та консультації експертів. Для оцінки ефективності приймаємо 5-бальну шкалу Лайкерта, що є простою у використанні і суспільно зрозумілою для користувачів. Кожен бал має наступні значення: 1 – дуже погано, 2 – погано, 3 – помірно, 4 – добре, 5 – відмінно. Сукупний бал за стратегічними цілями визначається як середньозважена показників складової концепції сталого розвитку. Остаточний рахунок значення розраховується у вигляді усереднення балів важливості, отриманих з експертів. Агреговані бали окремих показників визначаються за допомогою наступних рівнянь.

Розрахунок показників за стратегічними цілями, h :

$$S_h = \frac{\sum_{i=1}^I (S_{i,h} \cdot Y_{i,h})}{\sum_{i=1}^I Y_{i,h}}, S_h \in [1,5] \quad (1)$$

Розрахунок показників за складовими концепції сталого розвитку, v :

$$S_v = \frac{\sum_{i=1}^I (S_{i,v} \cdot Y_{i,v})}{\sum_{i=1}^I Y_{i,v}}, S_v \in [1,5] \quad (2)$$

Розрахунок загального показника:

$$S = \frac{\sum_{i=1}^I (S_i \cdot Y_i)}{\sum_{i=1}^I Y_i}, S \in [1,5] \quad (3)$$

де S_i – розрахунок i показника; $S_i \in [1,5]$, 1 і 5 відповідне мінімальне та максимальне значення за 5-бальною шкалою Лайкерта;

Y_i – вагомість i показника; $Y_i \in [1,5]$, 1 і 5 відповідне мінімальне та максимальне значення за 5-бальною шкалою Лайкерта;

S_h – розрахунок за стратегічними цілями h ; $S_h \in [1,5]$;

S_v – розрахунок за складовими концепції сталого розвитку v ; $S_v \in [1,5]$;

S – розрахунок загального показника; $S \in [1,5]$.

Огляд літературних джерел включає в себе вивчення нормативно-правової бази щодо надання послуг міським пасажирським транспортом, планів стратегічного розвитку та державної політики у галузі міського пасажирського транспорту, а також наукових статей, монографій та інформації з веб-порталів. Методичні основи розрахунку були застосовані для визначення кожного з індикаторів ЗСП.

З 42 індикаторів ЗСП 21 пов'язаний із значним досвідом користувачів (у табл. 1 позначені *), на основі яких і проводилися опитування. Анкетування проводилися в усному форматі на основі чотирьох критеріїв: знання, досвід, достатньо часу і бажання брати участь. В опитуванні приймали участь 65 осіб, як місцеві жителі, так і гості столиці віком від 18-65 років. Оцінка кожного з 21 індикатора була визначена шляхом усереднення балів, отриманих від загального числа опитуваних.

До експертів залучалися фахівці і вчені у галузі сталого розвитку міського пасажирського транспорту. Усі експерти мали академічну освіту, фундаментальні дослідження і досвід роботи у транспортній галузі. Оцінка визначалася для кожного з показ-

ників шляхом усереднення балів, отриманих від експертів. Також ними була визначена вага «важливості» кожного показника ЗСП.

Загальний бал для кожного індикатора, пов'язаного із значним досвідом користувачів, був визначений шляхом усереднення оцінок, отриманих від всіх трьох зазначених вище дослідних методах. Для інших показників загальний бал визначається шляхом усереднення балів, отриманих від огляду літератури та експертної оцінки. Для отримання агрегованих балів, був використаний середньозважений метод. Зокрема, сукупний бал за стратегічними цілями, визначається як середньозважене значення.

Результати розрахунків індикаторів ЗСП сталого розвитку міського пасажирського транспорту м. Києва зведений у табл. 2.

З табл. 2 можна помітити, що показники отримані з вивчення літератури та консультацій експертів, як правило, відповідають один одному. Проте, опитування користувачів показало тенденцію недооцінювання ефективності порівняно з вивченням літератури та консультаціями експертів. Це говорить про те, що користувачі прагнуть до ще більш ефективної та стійкої роботи міської транспортної системи. Розглянемо детальніше результати дослідження щодо кожної стратегічної цілі сталого розвитку міського пасажирського транспорту.

Загальна оцінка соціальної цілі сталого розвитку міського пасажирського транспорту є «добре» (оцінка 4,11). Серед показників найбільшу кількість балів та оцінку «відмінно» отримав індикатор «надійність» (4,77 балів), що підкреслює соціальну значущість та необхідність розвитку міського пасажирського транспорту, а особливо метрополітену, у сталому розвитку транспортної системи мегаполісу. Найменшу кількість балів отримали індикатори «рівень сервісу та комфорту» (3,67 балів) та «зростання зайнятості» (3,5 балів). Це відбувається головним чином через недосконалу транспортну доступність, що зменшує кількість створення робочих місць, збільшення навантаження у часи «пік» та просторову невідповідність у перевезенні пасажирів; підвищення комфорту та сервісу обслуговування пасажирів є головним недоліком функціонування сучасного міського транспорту і потребує постійного вдосконалення. Усі інші показники мають оцінку «добре».

При аналізі екологічної цілі звернемо увагу на загальну оцінку «добре» (3,61 бал), але серед інших складових сталого розвитку вона займає найменший результат. Це відбувається в основному за рахунок таких показників, як «вплив на глобальне навантаження середовища» (2,4 бали) та «стале споживання енергії» (2,95 бали). Випромінювання CO₂ на душу населення в Україні становить 61,1 тони, який є надмірно високим порівняно з глобальними стандартами [11]. Споживання енергії на душу населення в Україні становить 3549,8 кВт/год, що також є незмінно високим в порівнянні з іншими глобальними країнами [12]. Що стосується індикатора «вплив на рівень шуму» (3,7 бали), то є необхідність зниження рівня шуму біля доріг і станцій метро. Інші показники мають оцінку «добре».

Загальна оцінка економічної цілі сталого розвитку міського пасажирського транспорту «добре» і становить 4,37 бали. Найкращими є індикатори «мобільність і економічне зростання» та «підвищення доходів», що відповідно отримали 4,7 та 4,75 балів і відповідають оцінці «відмінно». Індикатор «зовнішня економія» отримав 3,75 бали і оцінку «добре». Основні моменти, що вплинули на показники економічної стійкості, це зростання попиту на пасажирські перевезення, збільшення заторів у часи «пік», а також збільшення частки громадського транспорту.

Перевізний процес отримав оцінку «добре» 4,43 бали і є найбільшим результативним показником у ЗСП сталого розвитку міського пасажирського транспорту. Оцінку «відмінно» отримала складова «інфраструктура та землекористування» (4,50 балів) та «управління поведінкою користувачів» (4,54 бали). Але є показники, що отримали бали 3,65 «сприяння розвитку немоторизованого транспорту», 3,75 «сприяння зелених автомобілів» та 3,73 «інформація про затори та управління ними». Низька кількість балів даних показників говорить про відсутність достатньої кількості спеціальних велосипедних доріжок, що розглядаються як альтернативний вид пасажирського транспорту; низький рівень використання «зелених» автомобілів; несвоєчасне інформування про існуючі затори на дорогах міста та можливості їх уникнення.

«Організація та інновації» отримали 4,23 бали, що відповідає оцінці «добре». Необхідно більш приділяти увагу розвитку інформаційних систем міського пасажирського транспорту (3,45 бали), а також локальним та глобальним зворотнім зв'язкам у навчанні (3,1 бали).

Таблиця 2 – Розрахунок індикаторів ЗСП сталого розвитку міського пасажирського транспорту м. Києва

Стратегічні цілі	Складові концепції сталого розвитку	Індикатори	Розрахунок показників						
			ваго-мість	ОЛ	ОК	КЕ	загальний	Загальний за складовими сталого розвитку	Загальний за стратегічними цілями
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Соціальна	Соціальна стійкість	а) доступність та час у дорозі*	4.86	3.9	4.2	4.05	4.05	4.11	4.11
		б) зв'язок з іншими видами транспорту*	4.67	4.5	3.7	4.5	4.23		
		в) рівень сервісу та комфорту*	4.91	3.8	3.3	3.9	3.67		
		г) підвищення безпеки*	4.92	4.4	4.1	4.4	4.3		
		д) надійність*	4.59	4.8	4.7	4.8	4.77		
		є) соціальна справедливість та культура*	4.52	4.3	4.2	4.3	4.27		
ж) зростання зайнятості*	4.81	3.5	3.4	3.6	3.5				
Екологічна	Екологічна стійкість	а) вплив на глобальне навколишнє середовище	4.76	2.	н/в	2.5	2.4	3.61	3.61
		б) вплив на якість повітря та екологію*	4.91	3	4.	4.6	4.43		
		в) вплив на рівень шуму*	4.89	4.	2	4.0	3.7		
		г) стале споживання енергії	4.87	5	3.	2.5	2.95		
		д) стійке управління відходами	4.53	3.	3	4.6	4.55		
				8	н/в				
		3.	н/в						
		4.							
		5							
Економічна	Економічна стійкість	а) підвищення доходів	4.62	4.6	н/в	4.8	4.7	4.37	4.37
		б) зовнішня економія	4.71	3.7	н/в	3.8	3.75		
		в) мобільність і економічне зростання	4.89	4.7	н/в	4.8	4.75		
		г) затори і управління попитом перевезення*	4.92	4.3	4.2	4.3	4.27		
Перевізний процес	1. Інфраструктура та землекористування	а) землекористування та транспортна інтеграція	4.87	4.2	н/в	4.3	4.25	4.50	
		б) управління транспортною інфраструктурою*	4.86	4.7	4.7	4.8	4.73		
		в) управління паркуванням*	4.85	4.6	4.3	4.7	4.53		
	2. Управління поведінкою користувачів	а) підвищення обізнаності, освіта*	4.54	4.3	4.6	4.43	4.44	4.54	
б) законодавство та правозастосування*	4.53	4.6	4.7	4.63	4.64				

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
Перевізний процес	3. Управління видами транспорту	а) розвиток громадського транспорту*	4.92	4.3	3.9	4.14	4.11	4.2	4.43
		б) контроль за приватними транспортними засобами	4.89	4.8	н/в	4.80	4,8		
		в) сприяння розвитку немоторизованого транспорту*	4.51	3.8	3.5	3.66	3.65		
		г) інтеграція різних видів пасажирського транспорту*	4.74	4.5	4.1	4.3	4.3		
		д) ефективність комерційного транспортування товарів	4.90	4.5	н/в	4.5	4.5		
	е) сприяння зелених автомобілів	4.78	3.7	н/в	3.8	3.75			
	4. Ефективність роботи	а) інтелектуальні технології інфраструктури	4.82	4.8	н/в	4.9	4.85	4.48	
		б) новітні транспортні технології	4.83	4.7	н/в	4.6	4.65		
		в) обґрунтованість тарифів	4.85	4.9	н/в	4.9	4.9		
		г) оплата поїзду*	4.88	4.6	4.5	4.6	4.57		
д) розширена схема переміщення пасажирів *		4.85	4.6	4.5	4.7	4.6			
є) інформація про затори та управління ними*	4.92	3.8	3.5	3.9	3.73				
Організація та інновації	1. Організація і керівництво	а) інституційне охоплення та інтеграція	4.85	4.7	н/в	4.8	4.75	4.24	
		б) державне та керівне управління	4.85	4.5	н/в	4.6	4.55		
		в) ефективні капіталовкладення	4.82	4.1	н/в	4.3	4.20		
	2. Благополуччя та добробут	г) управління інформаційним системами	4.86	3.4	н/в	3.5	3.45		
		а) розвиток навичок та навчання	4.73	4.4	н/в	4.4	4.4	4.43	
		б) забезпечення добробуту співробітників	4.81	4.5	н/в	4.4	4.45		
3. Навчання та інновації	а) локальний і глобальний зворотній зв'язок*	4.56	3.1	2.7	3.5	3.1	4.03		
	б) передові інновації практики	4.84	4.7	н/в	4.6	4.65			
	в) дослідження і розробки	4.82	4.3	н/в	4.4	4.35			

* – індикатор із значним досвідом користувачів, н/в – невизначений;

ОЛ – за оглядом літературних ; ОК – за опитуваннями користувачів; КЕ – за консультаціями експертів.

Покажемо графічно результати розрахунків індикаторів збалансованої системи показників сталого розвитку міського пасажирського транспорту м. Києва (рис. 1).

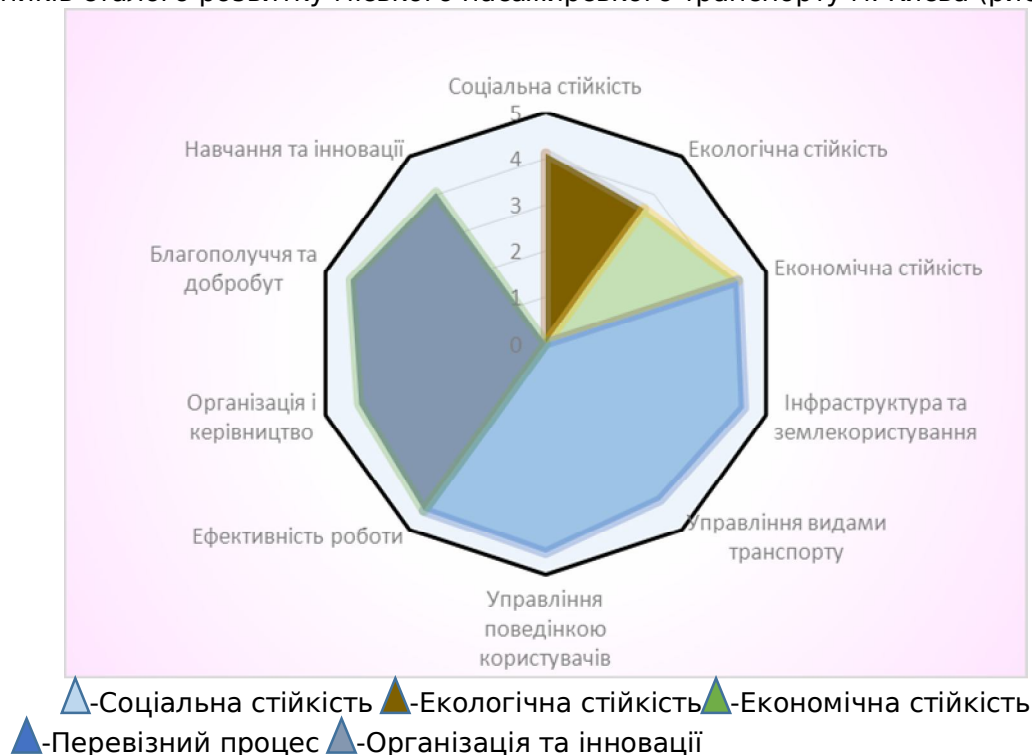


Рисунок 1 – Індикатори збалансованої системи показників сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту

З рис. 1 можна помітити, що серед 10 складових концепції сталого розвитку вісім мають оцінку «добре», а решта здійснюється на «відмінно». Загальна оцінка роботи міського пасажирського транспорту «добре» (4,20).

Висновки. У даній статті був розроблений механізм стратегічної оцінки сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту, який має вирішальне значення для ефективності та конкурентоспроможності функціонування усієї пасажирської галузі. Запропонована ЗСП дає можливість легко коригувати індикатори, залежно від стратегічних цілей та складових концепції сталого розвитку, приймати своєчасні управлінські рішення та підвищувати соціальну, економічну та екологічну складову сталого розвитку підприємств міського пасажирського транспорту.

Перелік посилань:

1. Каплан Роберт С. Сбалансованная система показателей. От стратегии к действию / Каплан Р, Нортон Дейвид П.; пер. с англ. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ЗАО «Олимп- Бизнес», 2003. – 320 с.
2. Ольве Г. Сбалансованная система показателей. Практическое руководство по использованию / Г. Ольве, Ж. Рой, М. Веттер; пер. с англ. – М.: Изд. дом «Вильямс», 2006. – 304 с.
3. Нивен П. Сбалансованная Система показателей: Шаг за шагом: максимальное повышение эффективности и закрепление полученных результатов / Пол Р. Нивен; пер. с англ. – Днепропетровск: Изд-во «Баланс Бизнес Букс», 2004. – 328 с.
4. Кизим М.О. Збалансована система показників: Монографія / М.О. Кизим, А.А. Пилипенко, В.А. Зінченко. – Харків: ВД «ІНЖЕК», 2007. – 192 с.
5. Смірнов В.В. Система збалансованих показників як ефективний інструмент об'єктивної оцінки діяльності підприємства / В.В. Смірнов, О.О. Клименко // Академічний огляд. – 2007. – № 2. – С. 97-102.
6. Ляковська О.О. Переваги та недоліки збалансованої системи показників / О.О. Ляковська // Актуальні проблеми економіки. – 2008. – № 7(85). – С. 119-126.
7. Гудкова В. П. Методологія забезпечення ефективної діяльності підприємств сфери пасажироперевезень: Монографія / В. П. Гудкова – К.: ДЕТУТ, 2013. – 259 с.
8. Приймук О.Р. Особливості розробки збалансованої системи показників для оцінки ефективності сталого розвитку підприємств міського транспорту // Теретико-методологічні основи регулювання еко-

номічних процесів: від кризи до сталого розвитку: Колективна монографія / Під заг. ред. О. В. Кендюхова:– К.: В-во «Центр навчальної літератури». – 2015. – С. 193-197.

9. Mitchell G. Problems and fundamentals of sustainable development indicators”, Sustainable Development / Gordon Mitchell – 1996. – Vol. 4. – P. 1-11.

10. Научно-технический энциклопедический словарь [Електронний ресурс] . - Режим доступу: <http://dic.academic.ru/dic.nsf/ntes/4927>.

11. Викиди забруднюючих речовин у атмосферне повітря по Україні за 1990-2013 рр. [Електронний ресурс] . - Режим доступу: <http://www.menr.gov.ua/ekolohichni-pokaznyky-monitorynhu/3829-pokaznyk-a-1>.

12. Рейтинг стран мира по уровню потребления электроэнергии [Електронний ресурс] / Режим доступу: <http://gtmarket.ru/ratings/electric-power-consumption/info>.

Стаття надійшла: 23.01.2016 р.

Рецензент: д.е.н., проф. Дмитрієв І.А.

УДК 339.5:65.012

JEL Classification: F 100

ФОРМУВАННЯ ТА УПРАВЛІННЯ ЛОГІСТИЧНОЮ СИСТЕМОЮ ЕКСПОРТНО-ОРІЄНТОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВ

Зборовська Ю.Л., к.е.н., доцент

Клименко Л.В., к.е.н, доцент

Уманський національний університет садівництва

Анотація. Інтеграція економіки України до європейського економічного простору сприяє збільшенню кількості експортно-орієнтованих підприємств. Метою статті є вивчення особливостей формування та управління логістичною системою експортно-орієнтованих підприємств.

У статті наведено та проаналізовано статистичні дані динаміки та структури українського експорту до країн ЄС. Відзначено, що чинником активізації експортної діяльності вітчизняних підприємств є формування ефективної логістичної системи.

Логістична система підприємств, орієнтованих на зовнішні ринки, є складною і передбачає оптимізацію ланцюга переміщення товарів від виробника до іноземного споживача за умови мінімальних витрат, відповідної якості продукції та своєчасної її доставки. Вітчизняні експортно-орієнтовані суб'єкти господарювання мають два шляхи розвитку логістики: побудова власної логістичної системи (інсорсинг) або передача логістичної діяльності зовнішній компанії-провайдеру (аутсорсинг). Основним критерієм при вирішенні даного питання є економія фінансових ресурсів та можливі ризики.

Досвід високорозвинених країн світу свідчить про необхідність створення в Україні потужних транспортно-логістичних центрів. Це потребує суттєвої державної підтримки. Зокрема необхідно здійснювати контроль над вивозом заборонених товарів, сприяти захисту як вітчизняних виробників, так і споживачів, розвитку логістичної інфраструктури.

Ключові слова: експорт, експортно-орієнтовані підприємства, логістична система, інсорсинг, аутсорсинг.

FORMATION AND MANAGEMENT OF LOGISTICS SYSTEM OF EXPORT-ORIENTED COMPANIES

Yuliya Zborovska, PhD in Economics, Associate Professor

Lidia Klymenko, PhD in Economics, Associate Professor

Uman National University of Horticulture

Summary. The integration of the Ukrainian economy to European economic space increases the number of export-oriented companies. The purpose of the article is to study characteristics of forming and management of the logistics system of export-oriented companies.

The article describes and analyzes statistical data of the dynamics and structure of Ukrainian exports to the EU. It is noted that the driving factor of export activities of domestic enterprises is to develop an effective logistics system.

Logistic system of companies oriented to external markets is complex and involves optimizing chain of moving goods from a producer to a foreign consumer with minimum costs, appropriate product quality and timely delivery. Domestic export-oriented entities have two ways of developing logistics: building their own logistics system