

УДК 656.073:338
UDC 656.073:338

СИСТЕМНА МОДЕЛЬ СТРАТЕГІЧНОГО УПРАВЛІННЯ ЗБАЛАНСОВАНИМ РОЗВИТКОМ ПІДПРИЄМСТВ, ЯКІ ЗДІЙСНЮЮТЬ ДОСТАВКУ ВАНТАЖІВ АВТОМОБІЛЬНИМ ТРАНСПОРТОМ ІЗ ВИКОРИСТАННЯМ ТЕРМІНАЛЬНОЇ ТЕХНОЛОГІЇ

Білоног О.Є., кандидат технічних наук, Національний транспортний університет, Київ, Україна, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Третиниченко Ю.О., Національний транспортний університет, Київ, Україна, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Янішевський Є.С., Інститут міжнародних відносин Київського Національного університету ім. Шевченка, Київ, Україна, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-0362-9619

A SYSTEM MODEL OF THE STRATEGIC MANAGEMENT OF A BALANCED DEVELOPMENT OF ENTERPRISES DELIVERING CARGOES BY ROAD TRANSPORT USING A TERMINAL TECHNOLOGY

Bilonog O.Y., PhD, National Transport University, Kyiv, Ukraine, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Tretinichenko Yu.O., National Transport University, Kyiv, Ukraine, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Yanishivskyi Y.S., Institute of International Relations of Kyiv National University, Kyiv, Ukraine, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-0362-9619

СИСТЕМНАЯ МОДЕЛЬ СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СБАЛАНСИРОВАННЫМ РАЗВИТИЕМ ПРЕДПРИЯТИЙ, КОТОРЫЕ ОСУЩЕСТВЛЯЮТ ДОСТАВКУ ГРУЗОВ АВТОМОБильНЫМ ТРАНСПОРТОМ С ИСПОЛЬЗОВАНИЕМ ТЕРМИНАЛЬНОЙ ТЕХНОЛОГИИ

Білоног О.Е., кандидат технических наук, Национальный транспортный университет, Киев, Украина, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Третиниченко Ю.А., Национальный транспортный университет, Киев, Украина, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Янишевский Е.С., Институт международных отношений Киевского Национального университета им. Шевченка, Киев, Украина, tpsalkaf@ntu.edu.ua, orcid.org/0000-0002-0362-9619

Постановка проблеми. Умови стратегічного управління підприємствами, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології (ДВАТТ), – як сукупністю однорідних організаційних одиниць – мають виходити із необхідності забезпечувати збалансованість розвитку останніх. При цьому постає проблема ідентифікації системи аспектів, за якими має забезпечуватись і, відповідно, оцінюватись дана збалансованість.

Аналіз останніх досліджень. Як зазначається в роботі [1, с. 96], багато підприємств створюють вартість, пропонуючи і послідовно забезпечуючи загальну вартість для клієнтів і/або споживачів через свої децентралізовані структурні одиниці. Клієнти і/або споживачі таких підприємств мають бути певні, що на них очікують ті самі, в розумінні тотожні, продукти (товари, послуги), вартість (цінність) і ставлення в будь-якій децентралізованій організаційній одиниці підприємства, з якою вони взаємодіють. За приклади однорідних децентралізованих одиниць, які працюють в рамках єдиної корпоративної структури, можуть розглядатися мережеві заклади швидкого харчування, ресторани, готелі, станції заправки автомобільним паливом, магазини (різної спрямованості) тощо, а також відділення банків та інші структури бізнесового і небізнесового спрямування. Компанія, яка здійснює управління такими однорідними одиницями, реалізує свою стратегію, контактуючи з кожним клієнтом і/або споживачем в кожній децентралізованій структурній одиниці. Пропозиція корпоративної вартості для такої компанії полягає в створенні задоволеного лояльного клієнта і/або споживача за рахунок пропозиції товарів та послуг, які відповідають

стандартам якості корпорації, в кожному підрозділі та при кожному контакті з клієнтом або споживачем.

Підприємства ДВАТТ, виходячи з характеру пропонованого продукту і використовуваної технології її виробництва, можна розглядати як такі, що складаються з однорідної мережі географічно розподілених структурних одиниць. В умовах, так званого, каскадування показників в контексті впровадження концепції ЗСП автори останньої [1, с. 220] зауважують, що один раз визначена система показників (у цитованому випадку – це ЗСП) доводиться до всіх організаційних одиниць і вводиться до їх систем звітності і матеріального стимулювання. При цьому наголошується на очевидних вигодах від використання спільної пропозиції вартості і відповідної ЗСП серед однорідних структурних одиниць. По-перше, це простота процесу, в розумінні, що коли систему показників для децентралізованої однорідної структурної одиниці визначено, то вона “тиражується” на основі, так званого, базового шаблону. На локальних децентралізованих рівнях не існує потреби в додатковому аналізі чи додатково виконуваних роботах. По-друге, компанія може легко передавати спільне для всіх повідомлення, використовуючи усні виступи, інформаційні листівки, WEB-сайти, дошки об’яв тощо. По-третє, наявність спільних для децентралізованих однорідних структурних одиниць показників сприяє розвитку внутрішньо-організаційної конкуренції, систем бенчмаркінгу і сумісному використанню (поширенню) уроків і/або найкращої практики. Підприємство, маючи загальний напрям для оцінювання вигід і витрат від своєї діяльності у вигляді стратегії, використовує однакові показники для вимірювання ступеня успішності окремих децентралізованих однорідних структурних одиниць, із подальшою ідентифікацією лідерів і таких, що відстають, за будь-яким одиночним, комплексним чи інтегральним показником.

Проведений аналіз умов функціонування підприємств ДВАТТ – як національних і міжнародних операторів ринків експрес-доставки та поштового зв’язку, а також напрацювань за економічними і технологічними аспектами організації перевезень вантажів із використанням термінальної технології, зокрема за роботами [2, 3], дозволив виокремити основні процесні складові загального процесу доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології. Дані складові є такими, що визначені використовуваною технологією, яка передбачає застосування термінальних мереж. В свою чергу, вже для оцінювання власне процесів (підпроцесів), виокремлюваних за регіональними (територіальними) структурними одиницями, які мають забезпечувати ці процеси (підпроцеси), постає необхідність визначення відповідної системи показників.

Проведений аналіз робіт, присвячених системам оцінювання структур, процесів, функцій, операцій тощо, дав підстави розглянути за умов, які досліджуються, можливість застосування концепції ЗСП. Як зазначається в роботі [1, с. 220], для корпорацій, які складаються з однорідної мережі географічно розподілених одиниць, група проектування на рівні корпорації розробляє ЗСП, яке буде використовуватися в кожній децентралізованій однорідній структурній одиниці. ЗСП відображає фінансові показники кожної структурної одиниці, включаючи зміни в доходах і витратах; показники задоволеності і лояльності клієнтів і/або споживачів, а також ріст обсягу продажів, наприклад, в розрахунку на одного клієнта і/або споживача; показники ключових внутрішніх бізнес-процесів; показники задоволеності та рівня плинності персоналу, розвитку потенціалу останнього, використання інформаційних систем і організаційної культури.

Незалежно від прийнятої організацією структури, дослідження факторів формування і розвитку якої виходить за межі даної роботи, можна виокремити центри, відповідальні за виконання процесних складових (підпроцесів) в межах загального процесу, так звані, центри відповідальності (ЦВ), щодо забезпечення окремих процесних складових. Організаційна структура може накладатися на дані ЦВ – в розумінні, що виокремлювані структури (відділи, робочі групи, тощо) можуть або повністю ототожнюватися з останніми, або кілька ЦВ можуть бути представлені в рамках однієї структури, або один ЦВ – в рамках кількох структур. Разом із тим, в припущенні незмінності структур процесу, який є “похідним” від використовуваної технології, і, відповідно, необхідності забезпечення виконання всіх складових за цим процесом слідуючи встановленим вимогам, задача оцінювання регіонально-процесної збалансованості розвитку організаційних структур підприємств ДВАТТ, за будь-якої будови останніх, може бути ототожнена з оцінюванням відповідних ЦВ.

Постановка завдання. Метою даної роботи є розроблення системної моделі стратегічного управління збалансованим розвитком підприємств як основи до формування системи показників для планування, організації, мотивації і/або контролю діяльності однорідних організаційних структурних одиниць, які входять до складу підприємств ДВАТТ.

Виклад основного матеріалу дослідження. Загальновизнано, що системний підхід являє собою такий напрям методології наукового пізнання і практичної діяльності, який передбачає дослідження будь-якого об'єкта як складної цілісної системи. Системна ефективність стратегічного (стратегічно-орієнтованого) управління територіальними організаційними структурними одиницями підприємств ДВАТТ ґрунтується на наступних основних принципах системного підходу: цілісність, яка дозволяє одночасно розглядати систему і як єдине ціле, і як підсистему відносно вищих рівнів; ієрархічність побудови, яка виходить із наявності множини елементів, які розташовуються на основі підпорядкування елементів нижчого рівня елементам вищого рівня; структуризація, яка передбачає розгляд елементів системи і їх взаємозв'язків в рамках певної організаційної структури; можливість моделювання, яка виходить із можливості застосування множини моделей, які дозволяють дослідити окремі елементи і систему в цілому.

Процес побудови системної моделі стратегічного управління територіальними структурними одиницями підприємств ДВАТТ передбачає проходження двох етапів: цілепокладання та ціледосягнення.

На етапі цілепокладання має бути сформульована (сформована) системна ціль розвитку територіальної структурної одиниці ДВАТТ, яка випливає із бачення, місії, цінностей підприємства, змісту системи стратегій останнього, а також визначеної, на основі вищенаведеного, власне стратегії розвитку m -ї територіальної одиниці, $m = \overline{1, M}$, виокремлюваної в організаційній структурі підприємства ДВАТТ:

$$G_s \rightarrow G_{it}^n \{g_{it}^n: g_{it}^n \in G_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (1)$$

де G_{it}^n – множина локальних стратегічно-орієнтованих цілей за n -м видом об'єкта децентралізації (функція, процес, продукт тощо) територіальної структурної одиниці підприємства ДВАТТ за i -м видом діяльності на t -му проміжку часу, які забезпечують досягнення системної (глобальної) цілі територіальною структурною одиницею підприємства ДВАТТ.

Аналіз умов функціонування та розвитку національних та міжнародних підприємств ДВАТТ, зокрема в частині формування організаційних структур, а також наукових робіт щодо взаємозв'язку між організаційною структурою та організаційною стратегією і економічних та техніко-технологічних аспектів організації перевезень вантажів із використанням термінальної технології [2, 3], дозволив зробити припущення, що об'єктами децентралізації, на рівні яких доцільно формулювати (формулювати) локальні цілі ефективності системи, мають виступати основні процеси, реалізація яких передбачається технологією забезпечення доставки вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології.

Можна рекомендувати, в загальному випадку, виокремлювати наступні процеси: прийняття і оброблення замовлень на відправлення; доставка відправлень на термінал – як термінал відправлення (ТВ); перероблення відправлень на терміналі – як ТВ; міжтермінальна доставка відправлень; перероблення відправлень на терміналі – як терміналі призначення (ТП); доставка відправлень із терміналу – як ТП; видача замовлень на відправлення.

В свою чергу, проведений аналіз наукових робіт щодо формування ЗСП в організаційних структурах різної галузевої приналежності і ключових показників ефективності (результативності і економічності) організаційної діяльності щодо реалізації стратегій, зокрема в роботах [3, 4], дозволив зробити припущення, що локальні стратегічно-орієнтовані цілі за об'єктами децентралізації – як за процесами доцільно формулювати (формулювати) за такими видами діяльності, які відповідають сферам (напрямам), виокремлюваним за концепцією ЗСП: задоволення потреб (очікувань) клієнтів і/або споживачів; розвиток внутрішніх бізнес-процесів; забезпечення фінансової ефективності; навчання та розвиток персоналу.

Виходячи з вищенаведених міркувань цільовий рівень G_{it}^n можна записати наступним чином:

$$G_{it}^1 = G_{it}^1(G_{1t}^1, G_{2t}^1, G_{3t}^1, G_{4t}^1), \quad (2)$$

де G_{it}^1 – множина стратегічно орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері задоволення потреб (очікувань) клієнтів і/або споживачів на t -му проміжку часу;

G_{it}^2 – множина стратегічно орієнтованих цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері розвитку внутрішніх бізнес-процесів на t -му проміжку часу;

G_{it}^3 – множина стратегічно орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері забезпечення фінансової ефективності на t -му проміжку часу;

G_{it}^4 – множина стратегічно орієнтованих локальних цілей за процесом прийняття і оброблення замовлень на відправлення в сфері навчання та розвитку персоналу на t -му проміжку часу.

По аналогії можна записати цільові рівні, які відповідають процесам доставки відправлень на ТВ, перероблення відправлень на ТВ, міжтермінальної доставки відправлень, перероблення відправлень на ТП, доставки відправлень із ТП, видачі замовлень на відправлення і, відповідно, можуть бути позначені як $G_{it}^2, G_{it}^3, G_{it}^4, G_{it}^5, G_{it}^6, G_{it}^7$.

Очевидно, що модель цілепокладання може розглядатися як основа до побудови моделі ціледосягнення. Загальновикористовувана структура останньої, яка є прийнятною і за умов застосування моделі цілепокладання, яка представлена в даній роботі, передбачає, відповідно до n -го процесу, $n = \overline{1, N}$, і i -го виду діяльності, $i = \overline{1, I}$, визначення на t -му проміжку часу, $t = \overline{1, T}$:

1) множини функцій управління, F_{it}^n , які необхідно реалізувати для досягнення множини стратегічно-орієнтованих цілей, G_{it}^n :

$$G_{it}^n \rightarrow F_{it}^n \{f_{it}^n: f_{it}^n \in F_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (3)$$

2) множини задач управління, O_{it}^n , які необхідно вирішувати для реалізації множини функцій управління, F_{it}^n :

$$F_{it}^n \rightarrow O_{it}^n \{o_{it}^n: o_{it}^n \in O_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (4)$$

3) множини методів і моделей, M_{it}^n , вирішення множини задач управління, O_{it}^n :

$$O_{it}^n \rightarrow M_{it}^n \{m_{it}^n: m_{it}^n \in M_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (5)$$

4) множини алгоритмів, методів і моделей, A_{it}^n , вирішення задач управління, M_{it}^n :

$$M_{it}^n \rightarrow A_{it}^n \{a_{it}^n: a_{it}^n \in A_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\}, \quad (6)$$

5) множина програмно-технічних засобів, P_{it}^n , реалізації множини алгоритмів методів і моделей вирішення задач управління, A_{it}^n :

$$A_{it}^n \rightarrow P_{it}^n \{p_{it}^n: p_{it}^n \in P_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\} \quad (7)$$

6) множина результатів вирішення задач управління, R_{it}^n , отриманих із використанням множини програмно-технічних засобів, P_{it}^n :

$$P_{it}^n \rightarrow R_{it}^n \{r_{it}^n: r_{it}^n \in R_{it}^n, n=\overline{1, N}; i=\overline{1, I}; t=\overline{1, T}\} \quad (8)$$

При моделюванні процесів ціледосягнення ми виходили з загальноприйнятих на сьогоднішній день уявлень про основні функції управління як про планування, організацію, мотивацію і контроль.

Висновки за проведеними дослідженнями і перспективи подальших розвідок за даним напрямком. Умови стратегічно-орієнтованого управління підприємствами ДВАТТ – як сукупністю однорідних організаційних структурних одиниць – мають виходити із необхідності забезпечувати збалансованість розвитку останніх. Дану збалансованість, виходячи з представленої в роботі системної моделі, пропонується оцінювати за наступними аспектами: територіальним, який відповідає рівню управління територіальними організаційними структурними одиницями (або територіальними ЦВ); процесним, виокремлюваним в складі територіального за процесами, який відповідає рівню управління територіально-процесними структурними одиницями (або територіально-процесними ЦВ); діяльним, виокремлюваним в складі процесного за діяльностями (видами діяльностей), що, в даному дослідженні узгоджуються зі сферами (напрямами) концепції ЗСП, який (діяльнісний аспект), в свою чергу, відповідає рівню управління територіально-процесно-діяльнісними структурними одиницями (або територіально-процесно-діяльнісними ЦВ).

В свою чергу, проведення оцінювання такої збалансованості, яку, відповідно до її концептуальної сутності, можна визначити як територіально-процесно-діяльнісну, результати якого (оцінювання) мають покладатися в основу стратегічно-орієнтованих управлінських рішень будь-якого спрямування – в сфері планування, організації, мотивації або контролю, вимагає формування відповідної системи показників для оцінювання, з урахуванням наведених аспектів, діяльності однорідних організаційних структурних одиниць, які входять до складу підприємств ДВАТТ. На основі системної моделі стратегічного управління територіальними структурними одиницями підприємств ДВАТТ, зокрема в частині такої її складової як цілепокладання, можуть бути запропоновані моделі для побудови інтегральних, комплексних або часткових критеріїв для оцінювання діяльності територіальних організаційних структурних одиниць підприємств ДВАТТ.

ПЕРЕЛІК ПОСИЛАНЬ

1. Каплан Р.С. Стратегическое единство: создание синергии организации с помощью сбалансированной системы показателей / Р.С. Каплан, Д. Нортона, – Пер. с англ. – М.: ООО «И.Д. Вильямс», 2006. – 384 с.
2. Воркут А.И. Организация междугородных контейнерных перевозок автомобильным транспортом / А.И. Воркут. – К.: Техника, 1987. – 345с.
3. Білоног О.Є. Управління проектами розвитку термінальних систем доставки вантажів автомобільним транспортом: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. техн. наук: спец. 05.13.22 «Управління проектами та програмами» / Білоног Оксана Євгенівна – Київ, 2011. – 20 с.
4. Воркут Т.А. Управління ланцюгами постачань: логістичний аспект. / Т.А. Воркут, О.Є. Білоног, А.М. Дмитриченко, Ю.О. Третиниченко. – К.: НТУ, 2017. – 288 с.

REFERENCES

1. Kaplan RS (2006) Stratehycheskoe edynstvo: sozdanye synerhyu orhanyzatsyyu z pomoshchiyu sbalansirovannoy systemy pokazateley [Strategic unity: the creation of a synergy of organization through a balanced scorecard system] Moscow: ООО "I.D. Williams.
2. Vorkut A.I. (1987) Orhanyzatsyya mezhdugorodnykh konteynernykh perezovok avtomobylnym transportom [Organization of long-distance container transportation by road] Kyiv: Technique [in Ukrainian]
3. Bilonog O.E. (2011) Upravlinnya proektamy rozvytku terminalnykh system dostavky vantazhiv avtomobilnym transportom: avtoref. dys. na zdobuttya nauk. stupenya kand. tekhn. nauk: spets. 05.13.22 [Management of projects for the development of terminal systems for the delivery of goods by road: author's abstract. dis for obtaining sciences. Degree Candidate tech Sciences: special 05.13.22 "Project and program management"] Kyiv [in Ukrainian]
4. Vorkut T.A. (2017) Upravlinnya lantsyuhamy postachan: lohistychnyy aspekt [Supply Chain Management: Logistic Aspect] Kyiv: NTU [in Ukrainian]

РЕФЕРАТ

Білоног О.Є. Системна модель стратегічного управління збалансованим розвитком підприємств, які здійснюють доставку вантажів автомобільним транспортом із використанням термінальної технології / О.Є. Білоног, Ю.О. Третиниченко, Є.С. Янішевський // Вісник

Національного транспортного університету. Серія «Економічні науки». Науково-технічний збірник. – К. : НТУ, 2018. – Вип. 2 (41).

В статті показано, що умови стратегічно-орієнтованого управління підприємствами ДВАТТ – як сукупністю однорідних організаційних структурних одиниць – мають виходити із необхідності забезпечувати збалансованість розвитку останніх. Дану збалансованість, виходячи з представленої в роботі системної моделі, пропонується оцінювати за наступними аспектами: територіальним, який відповідає рівню управління територіальними організаційними структурними одиницями (або територіальними ЦВ); процесним, виокремлюваним в складі територіального за процесами, який відповідає рівню управління територіально-процесними структурними одиницями (або територіально-процесними ЦВ); діяльним, виокремлюваним в складі процесного за діяльностями (видами діяльностей), що, в даному дослідженні узгоджуються зі сферами (напрямами) концепції ЗСП, який (діяльній аспект), в свою чергу, відповідає рівню управління територіально-процесно-діяльними структурними одиницями (або територіально-процесно-діяльними ЦВ).

В свою чергу, проведення оцінювання такої збалансованості, яку, відповідно до її концептуальної сутності, можна визначити як територіально-процесно-діяльну, результати якого (оцінювання) мають покладатися в основу стратегічно-орієнтованих управлінських рішень будь-якого спрямування – в сфері планування, організації, мотивації або контролю, вимагає формування відповідної системи показників для оцінювання, з урахуванням наведених аспектів, діяльності однорідних організаційних структурних одиниць, які входять до складу підприємств ДВАТТ. На основі системної моделі стратегічного управління територіальними структурними одиницями підприємств ДВАТТ, зокрема в частині такої її складової як цілепокладання, можуть бути запропоновані моделі для побудови інтегральних, комплексних або часткових критеріїв для оцінювання діяльності територіальних організаційних структурних одиниць підприємств ДВАТТ.

ABSTRACT

Bilonog O. Y., Tretinichenko Yu. O., Yanishevskiy Y.S. A system model of the strategic management of a balanced development of enterprises delivering cargoes by road transport using a terminal technology. Visnyk National Transport University. Series «Economic sciences». Scientific and Technical Collection. – Kyiv: National Transport University, 2018. – Issue 2 (41).

Enterprises which carry out the delivery of cargoes by road transport using the terminal technology (DCRTT) on the basis of the nature of the proposed product and technology used for its production can be considered as such that consist of a homogeneous network of geographically distributed structural units. As it is known, such enterprises having a general direction for evaluation of the benefits and costs of their activities in the form of a strategy can use the same indicators to measure the degree of progress of separate decentralized homogeneous structural units with the subsequent identification of leaders and those lagging behind by any single, complex or integral indicator.

The conditions of a strategic management of the DCRTT-enterprises as a body of homogeneous organizational units shall be based on the necessity to provide the balance of the development of the latter. At the same time, there is a problem of identifying the system of aspects on the basis of which such balance should be provided and accordingly evaluated.

The purpose of this work is to develop a systematic model of a strategic management of a balanced development of enterprises as the basis for the formation of the system of indicators for the planning, organization, motivation and/or control over the activity of homogeneous organizational structural units being a part of the DCRTT-enterprises.

The process of establishing a system model of strategic management for territorial structural units of the DCRTT-enterprises provides two stages: goal-setting and goal-achievement. At the stage of goal-setting, the system goal of the development of the territorial unit of the DCRTT, which stems from the vision, mission, values of the enterprise, the content of the strategies of the latter, as well as on the basis of the foregoing the definite development strategy of the territorial units allocated in the organizational structure of the DCRTT-enterprise, should be formulated (formed).

An analysis of the conditions of the operation and development of national and international DCRTT-enterprises, in particular in the part regarding the formation of organizational structures, and also scientific works on the intercourse between the organizational structure and the organizational strategy, economic and technical and technological aspects for management of cargoes transportation using the terminal technology, allowed to make an assumption that the objects of decentralization, at the level of which it is reasonable to formulate (form) the local goals of the system's effectiveness and efficiency, should be the main processes, the realization of which is provided by the technology of ensuring the delivery of

cargoes by road transport using the terminal technology. In the general case, it is can be recommended to distinguish the following processes: 1) acceptance and processing of orders for departure; 2) delivery of items to the terminal – as a departure terminal (DPT); 3) reprocessing of items at the terminal – as a DPT; 4) delivery of departures between terminals; 5) reprocessing of items at the terminal – as a destination terminal (DST); 6) delivery of departures from the terminal – as a DST; 7) issuance of orders for departure.

In turn, the analysis of scientific works on the formation of a Balanced Scorecard system (BSS) in the organizational structures of various industry affiliations and key indicators of the effectiveness and efficiency of organizational activity concerning strategies` realization, made it possible to assume that the local strategically-oriented goals according to the objects of decentralization – as the processes, in turn, should be formulated (formed) according to such kinds of activities, which correspond to the spheres (areas), singled out according to the concept of BSS, i.e. a satisfaction of needs (expectations) of customers and / or consumers; a development of internal business processes; securement of financial effectiveness and efficiency; learning and growth.

Thus, the balance of the development of homogeneous organizational structural units of the DCRTT-enterprises, based on the system presented in the work, is proposed to be evaluated in accordance with the following aspects: 1) territorial, which corresponds to the level of management of territorial organizational units (or territorial centers of responsibility); 2) process orientated aspect, separated within the territorial aspect according to the processes, and which corresponds to the level of management of the territorial-process orientated structural units (or territorial-process orientated centers of responsibility); 3) activity orientated aspect, separated within the process orientated aspect in accordance with activities (kinds of activities), which, in this study, are consistent with the spheres (areas) of the concept of BSS, and which (activity orientated aspect), in turn, corresponds to the level of management of territorial-process-activity orientated structural units (or territorial-process-activity orientated centers of responsibility).

Conduction of the evaluation of the degree of the considered balance, which, according to its conceptual nature, can be defined as territorial-process-activity orientated, requires the formation of an appropriate system of indicators for the evaluation, taking into account the above aspects, of the activities of homogeneous organizational units, which are part of the DCRTT-enterprises. On the basis of the systematic model of strategic management of the territorial structural units of the DCRTT-enterprises, in particular within such its component as a goal-setting, models for constructing integral, complex or partial criteria for the evaluation of the activity of the territorial organizational structural units of the DCRTT-enterprises may be proposed.

РЕФЕРАТ

Билоног О.Е. Системная модель стратегического управления сбалансированным развитием предприятий, которые осуществляют доставку грузов автомобильным транспортом с использованием терминальной технологии / О.Е. Билоног, Ю.А. Третиниченко, Е.С. Янишевский // Вестник Национального транспортного университета. Серия «Экономические науки». Научно-технический сборник. – К. : НТУ, 2018. – Вып. 2 (41).

В статье показано, что условия стратегически ориентированного управления предприятиями терминальной доставки грузов автомобильным транспортом – как совокупностью однородных организационных структурных единиц – должны исходить из необходимости обеспечивать сбалансированность развития последних. Данную сбалансированность, исходя из представленной в работе системной модели, предлагается оценивать по следующим аспектам: территориальному, который соответствует уровню управления территориальными организационными структурными единицами (или территориальными ЦО); процессному, выделяемому в составе территориального по процессам, соответствующего уровню управления территориально-процессными структурными единицами (или территориально-процессными ЦО); деятельностному, выделяемому в составе процессного по деятельностям (видам деятельностей), что, в данном исследовании согласуются со сферами (направлениями) концепции ССП, который (деятельностный аспект), в свою очередь, соответствует уровню управления территориально-процессно-деятельностными структурными единицами (или территориально-процессно-деятельностными ЦО).

В свою очередь, проведения оценивания такой сбалансированности, которую, согласно ее концептуальной сущности, можно определить как территориально-процессно-деятельностную, результаты которого (оценивания) должны ложиться в основу стратегически ориентированных управленческих решений любого направления – в области планирования, организации, мотивации или контроля, требует формирования соответствующей системы показателей для оценивания, с учетом приведенных аспектов, деятельности однородных организационных структурных единиц,

входящих в состав предприятий ДГАТТ. На основе системной модели стратегического управления территориальными структурными единицами предприятий ДГАТТ, в частности в части такой ее составляющей как целеполагание, могут быть предложены модели для построения интегральных, комплексных или частичных критериев для оценивания деятельности территориальных организационных структурных единиц предприятий ДГАТТ.

АВТОРИ:

Білоног Оксана Євгенівна, кандидат технічних наук, доцент, Національний транспортний університет, доцент кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Україна, 01010, м. Київ, вул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 439, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Третиниченко Юрій Олександрович, Національний транспортний університет, старший викладач кафедри транспортного права та логістики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Україна, 01010, м. Київ, вул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 439, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Янішевський Євген Сергійович Київський Національний університет ім. Шевченка, студент Інституту міжнародних відносин, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Україна, 01010, м. Київ, вул. Мельникова, 36/1, orcid.org/0000-0002-0362-9619

AUTHOR:

Bilonog Oksana Y., PhD, National Transport University, Professor of Transport Law and Logistics Department, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Ukraine, 01010, Kyiv, Omelianovycha-Pavlenka str. 1, of. 439, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Tretinichenko Yuriy O., National Transport University, Senior Lecturer of Transport Law and Logistics Department, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Ukraine, 01010, Kyiv, Omelianovycha-Pavlenka str. 1, of. 439, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Yanishivskiy Yevhen S., Kyiv National University, student of Institute of International Relations, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Ukraine, 01010, Kyiv, Melnykova str. 36/1, orcid.org/0000-0002-0362-9619

АВТОРЫ:

Билоног Оксана Евгеньевна, кандидат технических наук, доцент, Национальный транспортный университет, доцент кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Украина, 01010, г. Киев, ул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 439, orcid.org/0000-0003-2471-5388

Третиниченко Юрий Александрович, Национальный транспортный университет, старший преподаватель кафедры транспортного права и логистики, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Украина, 01010, г. Киев, ул. Омеляновича-Павленка, 1, к. 439, orcid.org/0000-0002-3797-9035

Янишевский Евгений Сергеевич, Киевский Национальный университет им. Шевченка, студент Института международных отношений, e-mail: tpsalkaf@ntu.edu.ua, Украина, 01010, г. Киев, ул. Мельникова, 36/1, orcid.org/0000-0002-0362-9619

РЕЦЕНЗЕНТИ:

Цюцюра С.В. доктор технічних наук, завідувач кафедри інформаційних технологій, Київський національний університет будівництва і архітектури, Київ, Україна.

Прокудін Г.С. доктор технічних наук, професор, завідувач кафедри міжнародних перевезень та митного контролю, Національний транспортний університет, Київ, Україна.

REVIEWER:

Tsyutsyura S.V., Ph.D., professor, Head of Department of Information Technology, Kyiv National University of Construction and Architecture, Kyiv, Ukraine.

Prokudin G.S., Ph.D., Engineering (Dr.), professor, National Transport University, Head of Department of International Transportation and Customs Control, Kyiv, Ukraine.