

А	Б	В	Г	Д
стабільне зростання рівня дивідендних виплат в розрахунку на одну акцію.	Відсоток приросту до розміру виплат в попередньому періоді	- забезпечення зростання ринкового курсу акцій; - привабливість для інвесторів при додатковій емісії; - формування позитивного іміджу у потенційних інвесторів.	- відсутність гнучкості; - постійне зростання фінансової напруги; - загроза банкрутства.	Застосовують лише зрілі, процвітаючі компанії

**систематизовано автором*

Виділяють три моделі дивідендної політики: консервативну, компромісну та агресивну. Кожній моделі відповідають певні типи дивідендної політики, а саме: консервативна модель – залишкова політика дивідендних виплат, політика стабільного розміру дивідендних виплат; компромісна модель – політика мінімального стабільного розміру дивідендів з надбавкою в окремі періоди; агресивна модель – політика стабільного рівня дивідендів, політика постійного зростання розміру дивіденду. Всі ці типи дивідендної політики мають свої переваги та недоліки, завдяки цьому ми змогли визначити яким компаніям рекомендовано використовувати ту чи іншу модель дивідендної політики. Отже, в сучасних умовах динамічного розвитку фінансового ринку, моделі дивідендної політики становляться складовою загальної стратегії розвитку компанії, насамперед, її фінансової стратегії, в процесі ефективної реалізації прав власності і потребують подальшого дослідження.

Список використаних джерел:

1. Кравчук О. М. Фінансова діяльність суб'єктів підприємництва: навч. посібник для ВНЗ / О. М. Кравчук, В. П. Лещук. - К.: Центр учбової літ-ри, 2010. - 502 с.
2. Стеценко, Б. С. Дивідендна політика акціонерного товариства: українські реалії в контексті світового досвіду [Текст] / Б. С. Стеценко // Цінні папери України. - 2000. - N 11. - С.6-7.
3. Спільник, І. В. Аналітичне підґрунтя формування дивідендної політики / І.В. Спільник, О.М. Загородна // Економічний аналіз : зб. наук. праць / Тернопільський національний економічний університет; редкол.: В. А. Дерій (голов. ред.) та ін.-Тернопіль: Видавничо- поліграфічний центр Тернопільсько-го національного економічного університету «Економічна думка», 2014. – Том 15. – № 2. – С. 79-92. – ISSN 1993-0259.
4. Боди З., Мертон Р. Финансы: Пер. с англ.: Учебное пособие. - М.; Изд. Дом «Вильямс», 2003
5. Т.С. Новашіна, В.І. Карпунін, В.А. Волнін. Фінансовий менеджмент, 2005
6. Ронова Г.М., Ронова Л.А.. ФІНАНСОВИЙ МЕНЕДЖМЕНТ: Навчально-методичний комплекс. - М.: Изд. центр ЕАОІ.2008. - 170 с., 2008
7. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч.-метод. посіб. для самост. вивч. дисц. / О.О.Терещенко, Я.І.Невмержицький, А.П.Куліш та ін.; За заг. ред. О.О.Терещенка. — К.: КНЕУ, 2006. — 312 с.
8. Бланк И. А. Финансовый менеджмент : [учеб. курс] / И. А. Бланк. – К. : Ольга, Ника-центр, 2004. – 656 с
9. Терещенко О.О. Фінансова діяльність суб'єктів господарювання: Навч. Посібник. - К.: КНЕУ, 2003. - 554 с.
10. Крамар В. Ефективна дивідендна політика підприємства // Фінанси України. - 2011. - №3. - С. 31-34.

23.09.2015

УДК 65.014.1

Полінкевич О.М.

завідувач кафедри економіки та безпеки підприємства
Східноєвропейського національного університету ім. Л. Українки

ТЕХНОЛОГІЯ СТРУКТУРИЗАЦІЇ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ В УМОВАХ ІННОВАЦІЙНОГО РОЗВИТКУ

Анотація. Розглянуто дві групи заходів структуризації бізнес-процесів промислових підприємств. Запропоновано етапи структуризації, які включають опис бізнес-процесів, побудову дерева бізнес-напрямів, робіт, бізнес-процесів промислового підприємства, організаційної структури, оцінювання бізнес-

процесів промислового підприємства через ключові фактори успіху. Визначена значимість бізнес-процесів з урахуванням ключових факторів успіху.

Ключові слова. Бізнес-процес, структуризація, технологія, промислове підприємство, інновація, ключові фактори успіху

ТЕХНОЛОГИЯ СТРУКТУРИЗАЦИИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССОВ ПРОМЫШЛЕННЫХ ПРЕДПРИЯТИЙ В УСЛОВИЯХ ИННОВАЦИОННОГО РАЗВИТИЯ

Аннотация. Рассмотрены две группы мероприятий структуризации бизнес-процессов промышленных предприятий. Предложены этапы структуризации, включающие описание бизнес-процессов, построение дерева бизнес-направлений, работ, бизнес-процессов промышленного предприятия, организационной структуры, оценка бизнес-процессов промышленного предприятия через ключевые факторы успеха. Определенная значимость бизнес-процессов с учетом ключевых факторов успеха.

Ключевые слова: бизнес-процесс, структурирование, технология, промышленное предприятие, инновация, ключевые факторы успеха.

STRUCTURING TECHNOLOGY BUSINESS PROCESSES INDUSTRIAL ENTERPRISES IN TERMS OF INNOVATION

Abstract. We consider two measures of structuring business processes industrial stages proposed structure, which includes a description of business processes, building tree business areas work, business processes of industrial enterprise, organizational structure, evaluation of business processes of industrial enterprise through key success factors. Determined importance of business processes on the basis of key success factors.

Keywords: Business process, structuring, technology, industrial enterprise, innovation, key success factors.

Вступ. Організаційне оновлення виробничих систем в Україні відбувається динамічно та полягає у перебудові структур, використанні лізингу праці та обладнання. На ці процеси впливає економіка знань і світові тенденції. Таке оновлення мало різну періодичність повторення. Прикладом може бути США, де в 50–70-х рр. XX ст. воно відбувалося 16 років, а після 90-х – щороку [2, с. 138]. Зростання частоти оновлення не позбавило промислові підприємства проблем, пов'язаних з побудовою ефективної структури управління, пошуком надійних постачальників сировини та ринків збуту, взаємовідносин з контрагентами, цільовими групами споживачів, персоналом, управлінцями, власниками. Пріоритетними були проблеми компетенції персоналу, мотивації праці, управління знаннями [2]. Все це покладено в основу розробки нових технологічних рішень, поліпшення умов праці, психоемоційного стану підлеглих, забезпечило пошук та розробку науково-методичних підходів до вирішення назрілих проблем. У розвинутих країнах розроблено чимало управлінських технологій, проте всі вони не адаптовані до вітчизняних умов. Це пов'язано з тим, що у суспільства сформувалися різні смаки, уподобання, менталітет, ставлення до результатів праці. Проте ці причини другорядні. Головними, на нашу думку, є політична та економічна нестабільність, у зв'язку з чим відбуваються стрибкоподібні зміни кон'юнктурних умов, на які вітчизняні підприємства реагують не зовсім адекватно, особливо якщо амплітуда коливань перевищує 1–2 % [1]. У таких умовах промислові підприємства не можуть забезпечити інноваційний розвиток, оскільки значні зусилля витрачають на врегулювання ринкових дисбалансів, постійно змінюючи та адаптуючи свої структури до них. На основі цього можна зробити висновок про необхідність розробки технології структуризації промислових підприємств. Цією проблематикою займалося багато науковців, серед яких: Вільховенченко Е. [2], Ковалев С. М. [3, 4], Ковалев В. М. [3, 4] тощо. Проте в їхніх працях не визначена технологія структуризацію в умовах інноваційного розвитку підприємств.

Постановка завдання. Метою роботи є розробка технології структуризації бізнес-процесів промислових підприємств в умовах інноваційного розвитку.

Результати. Постійний пошук інноваційних технологій виробництва вимагає від промислових підприємств створення сприятливих умов для перепроєктування потужностей. Цьому сприяє структуризація. Основними її заходами є:

I група – пов'язані зі збільшенням: розукрупнення наявних бізнес-процесів через поділ, виділення; створення нових основних бізнес-процесів промислових підприємств; реструктуризація збиткових бізнес-процесів.

II група – пов'язані зі зменшенням: ліквідація бізнес-процесів; укрупнення бізнес-процесів через об'єднання, поглинання; перепрофілювання бізнес-процесів; виділення бізнес-процесів у окремі юридичні одиниці (дочірні фірми).

Структуризацію доцільно проводити за методологією, яка включає опис бізнес-процесів, виявлення проблем і недоліків, розробку заходів з їхнього подолання. Опис бізнес-процесів починають з побудови ієрархічного дерева, в якому відображаються основні бізнес-напрями промислового підприємства за двома рівнями: продукт і ринок / клієнт (рис. 1).

Під час побудови дерева бізнес-напрямів необхідно чітко визначитися з рівнем декомпозиції. Особливо актуальне це питання для бізнес-процесів, оскільки номенклатура продукції є різноманітною та індивідуальною, рідше великою. Поділ дерева бізнес-напрямів має відбуватися за простим правилом, в основу якого покладено технологічний процес виробництва. Його можна сформувати такі: бізнес-напрями слід поділяти доти, доки існуватиме технологічна можливість виробництва. Кожен з них має описуватися за послідовністю робіт, включати інформаційні, матеріальні, фінансові потоки, передбачати відповідальність на всіх рівнях декомпозиції. Критерієм визначеності бізнес-процесів є технологічний процес.

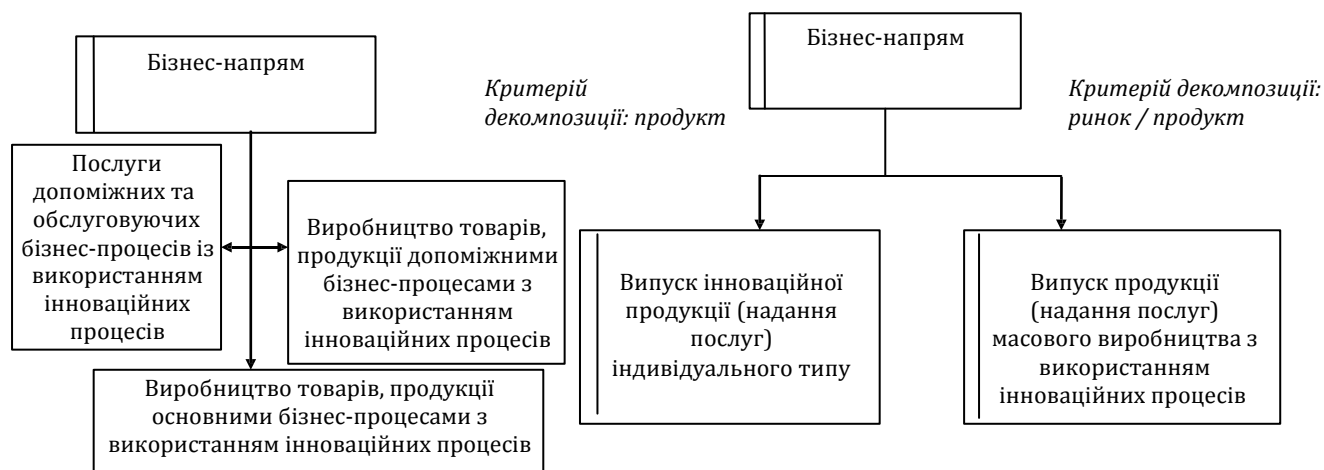


Рис. 1. ІєРАРХІЧНЕ ДЕРЕВО / КЛАСИФІКАТОР БІЗНЕС-НАПРЯМІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА КРИТЕРІЄМ ДЕКОМПОЗИЦІЇ ПРОДУКТ І РИНОК / ПРОДУКТ

** розроблено автором*

Відповідно до цього визначають бізнес-напрями бізнес-процесів промислових підприємств (рис. 1):

1. Виробництво продукції основними, допоміжними та обслуговуючими бізнес-процесами, напівфабрикатів для власних потреб і на продаж: різні види інструменту, кріплень, пристроїв, заготовок.

2. Надання послуг основними, допоміжними та обслуговуючими бізнес-процесами: ремонтні роботи, послуги з теплопостачання, водовідведення і водопостачання, механічна обробка вузлів, деталей.

При побудові такого дерева на верхньому рівні застосовують критерій декомпозиції – продукт. Подальша декомпозиція сприяє виділенню однакової продукції, яка має технологічну спорідненість. Схематично це можна подати на рис. 2. Другий крок першого етапу структуризації бізнес-процесів передбачає побудову дерева робіт. Дерево робіт передбачає три рівні. Кожен з них включає материнські та дочірні роботи. Зазначимо, що материнська робота третього рівня є дочірньою роботою другого рівня.

Роботи у бізнес-процесах промислових підприємств розписуються за кожним видом відповідно до бізнес-напрямів. Кожна з робіт пов'язана з функцією та входить до бізнес-процесу. Тобто, функції та бізнес-процеси складаються з робіт. Різниця між ними полягає у видах робіт і результаті. Так, функція об'єднує однорідні роботи, а процес – різнорідні, результат має матеріальний вираз. І функція, і бізнес-процес є варіантами робіт, які виконують машинобудівні підприємства. Між функцією та процесом є зворотний зв'язок. Він полягає у тому, що функція є процесом, який складається з них і виражається у функції бізнес-процесу, що їх об'єднує.

Описуючи бізнес-процеси, треба пам'ятати, що це трудомісткий процес, оскільки передбачає розгляд великої кількості робіт. Тому, для полегшення роботи з ними, необхідно

всю інформацію упорядкувати так, щоб забезпечувалася легка та правильна інтерпретація результатів. Сукупність бізнес-процесів промислових підприємств пропонуємо об'єднати у такі групи:

- 1) основні бізнес-процеси ґрунтуються на інноваційних технологіях, визначають напрями інноваційного розвитку, підтримують конкурентоспроможність підприємства;
- 2) допоміжні бізнес-процеси, які використовують інноваційні процеси, сприяють нормальній роботі основних бізнес-процесів;
- 3) обслуговуючі бізнес-процеси забезпечують обслуговування основних і допоміжних бізнес-процесів;
- 4) бізнес-процеси управління керують підприємством.



Рис. 2. ДЕРЕВО БІЗНЕС-НАПРЯМІВ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

* розроблено автором

Основні бізнес-процеси, які використовують інновації, – визначальні у діяльності підприємства. Вони є джерелом доходів, змінити їх можна лише через вибір іншого виду основної діяльності. Певну специфіку мають допоміжні бізнес-процеси. Ці процеси – профільні для підприємства, проте без них не може бути забезпечена діяльність основних бізнес-процесів, реалізація корпоративної місії промислових підприємств і стратегії. За такого підходу нехтувати ними недоцільно. Допоміжні бізнес-процеси характерні для малих, середніх і великих підприємств. Різниця полягає лише в кількості. Так, на малих підприємствах кількість допоміжних бізнес-процесів може бути не більша двох. Інші необхідні послуги та роботи вони замовляють на стороні, тобто використовують інсорсинг. Середні та великі машинобудівні підприємства мають розширену структуру допоміжних бізнес-процесів. Їхні потужності завантажені не повністю, тому вони зацікавлені в укладенні довгострокових договорів з надання послуг і виконання робіт. Крім того частину непрофільних допоміжних бізнес-процесів машинобудівні підприємства можуть віддавати на аутсорсинг, залишаючи лише профільні. Обслуговуючі бізнес-процеси сприяють нормальній діяльності основних і допоміжних бізнес-процесів, виконують функції налагодження їхньої роботи, підтримання її на належному рівні. Отже, процесне управління є основою діяльності промислових підприємств, за ним узгоджуються індивідуальні інтереси з інтересами територіальної громади, формується

сприятливий інвестиційний клімат.

Поділ на рівні може тривати доти, доки існуватиме можливість виділення робіт, як показано на рис. 3.

Для рівня I робота 1 є материнською,
а роботи 1.1 і 1.2 – дочірніми

Для рівня II робота 1.1 є материнською,
а роботи 1.1.1 і 1.1.2 – дочірніми

Для рівня III робота 1.1.2 є материнською,
а роботи 1.1.2.1.1 і 1.1.2.1.2 – дочірніми

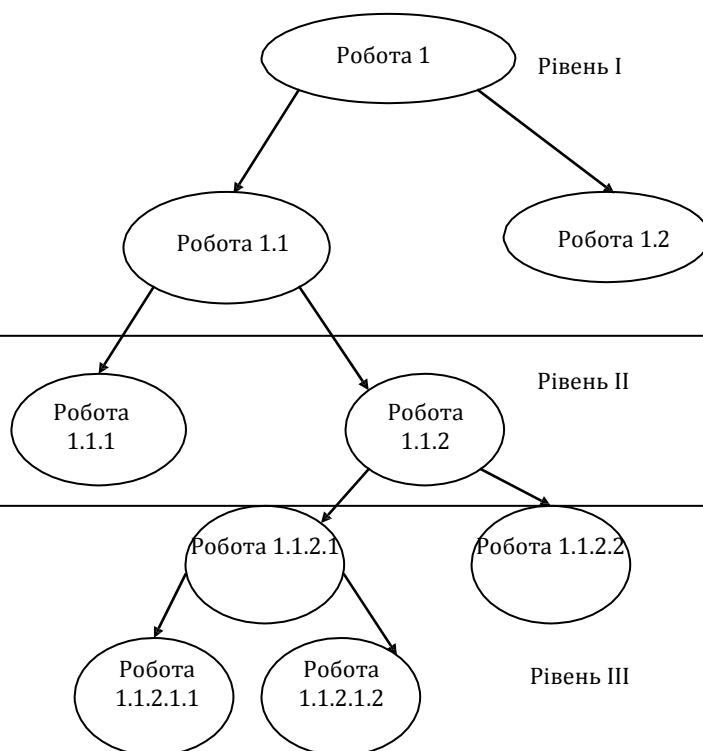


Рис. 3. ДЕРЕВО РОБІТ

* розроблено автором

За допомогою графічного методу зобразимо дерево бізнес-процесів промислового підприємства і схематично подамо на рис. 4.

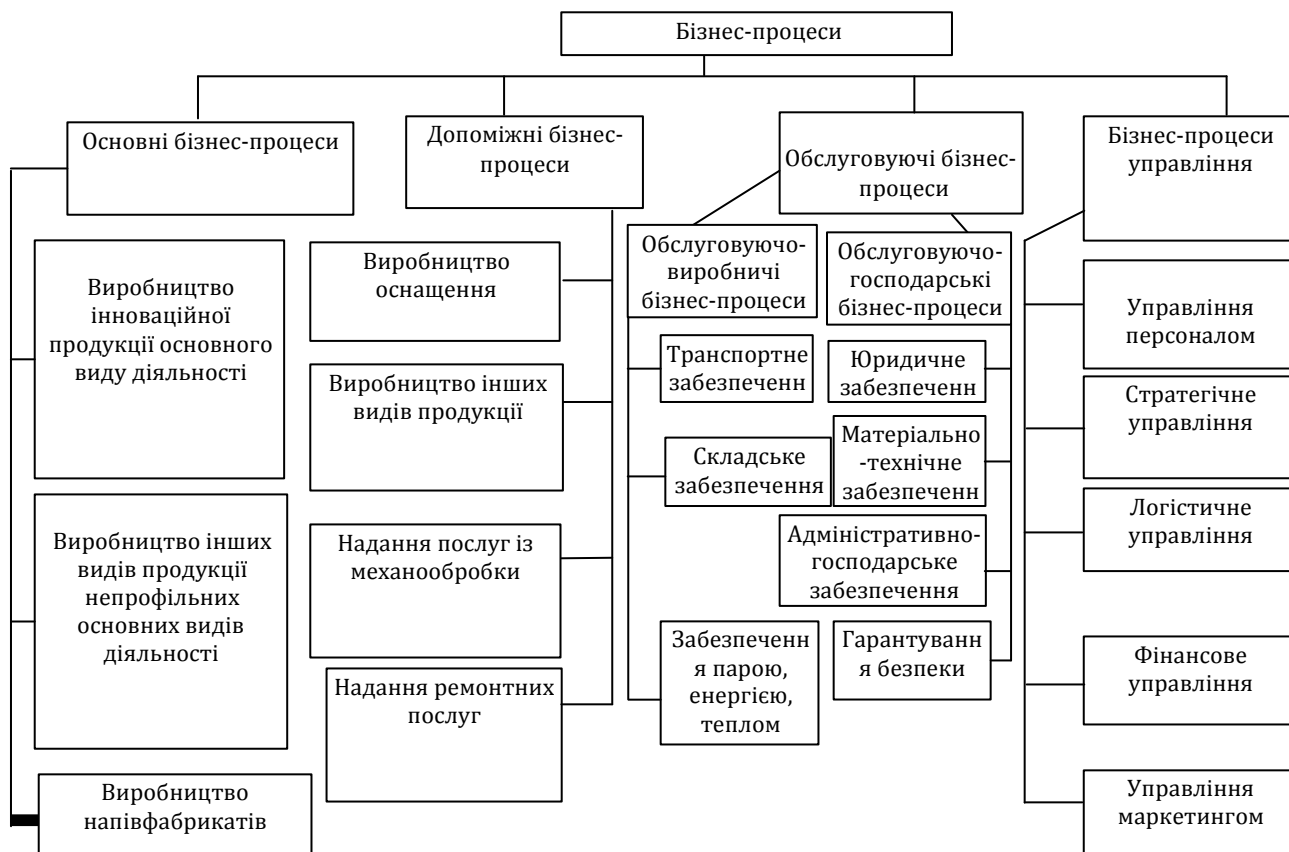


Рис. 4. ДЕРЕВО БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

* розроблено автором

Бізнес-процеси розвитку не показано на рисунку, оскільки вони є проектами, які підлягають точному виміру у теперішньому часі. Проект можна оцінити й описати лише тоді, коли він реалізується або вже реалізований. На підставі цих міркувань ми зробили висновок, що включати їх у дерево бізнес-процесів недоцільно. Більшість науковців вважають, що рівень деталізації у бізнес-процесах не може перевищувати 20 одиниць, а в окремих випадках – 40 [3, с. 12].

Критерієм нижньої межі декомпозиції бізнес-процесів є ціль опису, тобто з якою метою ми це робимо. Мета повинна бути чітко визначеною, наприклад, нею може бути інноваційний розвиток підприємства, завоювання нових ринків збуту тощо. На рис. 4 показано дерево бізнес-процесів промислового підприємства. Якщо ціллю опису бізнес-процесів є інноваційний розвиток підприємства, то відповідно до нього визначається глибина і ступінь деталізації. Існує просте правило: опис має здійснюватися доти, доки результат досягнення цілі можна виміряти.

Це індивідуально для кожного промислового підприємства. Проте можуть існувати і стандартні набори цілей для окремих видів бізнес-процесів. Такими наборами є:

1) для основних бізнес-процесів – зростання обсягу випуску продукції, налагодження інноваційних технологій, активне використання інноваційних процесів у виробництві, досягнення оптимального співвідношення «витрати–якість»;

2) для допоміжних бізнес-процесів – довгострокова співпраця з аутсорсерами, зниження витрат, строків виконання робіт, скорочення простоїв обладнання;

3) для обслуговуючих бізнес-процесів – забезпечення безперебійної роботи підприємства, налагодження системи «точно в строк», використання інноваційних підходів в управлінні, створення здорового мікроклімату на підприємстві.

Результатом досягнення цілей у бізнес-процесах є формування основної цілі – стратегії інноваційного розвитку підприємства. У науково-практичній літературі виділяють дві групи підходів до класифікації бізнес-процесів. Перший підхід орієнтується на виділення продуктивних та обслуговуючих бізнес-процесів. Він поширений серед консалтингових фірм. Ланка бізнес-процесів управління відсутня, а її складники об'єднуються за змістом у дві групи (рис. 5).



Рис. 5. Класифікації типів бізнес-процесів промислового підприємства

** розроблено автором*

Другий підхід використовують спеціалісти з упровадження інтегрованих інформаційних систем. Він передбачає поділ бізнес-процесів на основні й управлінські. Основні – це усі бізнес-процеси, які генерують і перетворюють різні види потоків на підприємстві, включаючи матеріальні, інформаційні, фінансові. Самі ж бізнес-процеси, які відповідають за рух потоків, належать до управлінських. Такий підхід зображено на рис. 6. Модель передбачає поєднання матеріальних, інформаційних і зовнішніх потоків промислового підприємства, що дає змогу розв'язувати завдання випуску інноваційної продукції у необхідному обсязі та з потрібним рівнем конкурентоспроможності. Після опису бізнес-процесів досліджують організаційну структуру. Завдяки такому підходу формується загальне уявлення про підприємство, визначаються проблеми та пропонуються шляхи їхнього вирішення.



Рис. 6. КЛАСИФІКАЦІЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА ВИДАМИ ПОТОКІВ*

* розроблено автором

Інакше можна отримати викривлені результати аналізу структури підприємства, зробити хибні висновки.

Організаційну структуру бізнес-процесів, характерну для більшості промислових підприємств, показано на рис. 7. На рисунку подано лінійне та функціональне підпорядкування між бізнес-процесами. На вищому рівні простежується функціональне підпорядкування, тобто показуються взаємовідносини між керівниками бізнес-процесів. Кожен з них прагне якомога повніше задовольнити власні інтереси. Так відбувається реалізація корпоративної цілі.

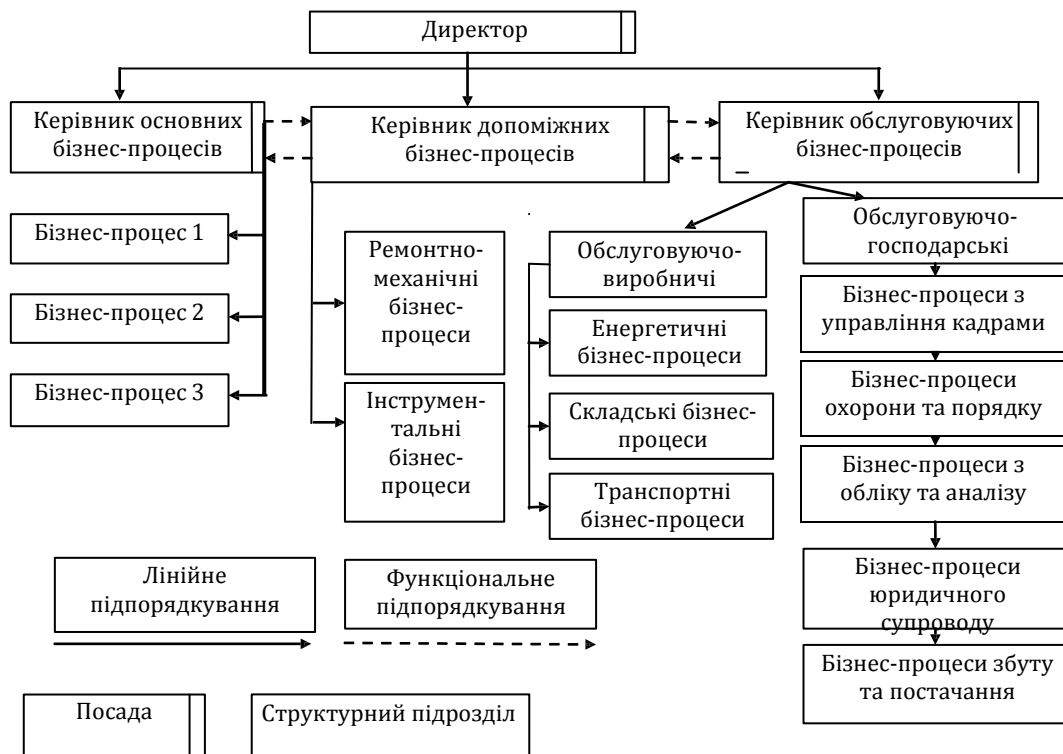


Рис. 7. ГРАФІЧНА СХЕМА ОРГАНІЗАЦІЙНОЇ СТРУКТУРИ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВИХ ПІДПРИЄМСТВ

* розроблено автором

Запропонована модель бізнес-процесів підприємства сприяє переходу до другого етапу

структуризації, де здійснюють її оцінювання на основі визначення ключових факторів успіху та виділимо основні проблеми. За допомогою ключових факторів успіху (КФУ) оцінюють модель функціонування бізнес-процесів промислових підприємств. На рис. 8 зобразимо КФУ.

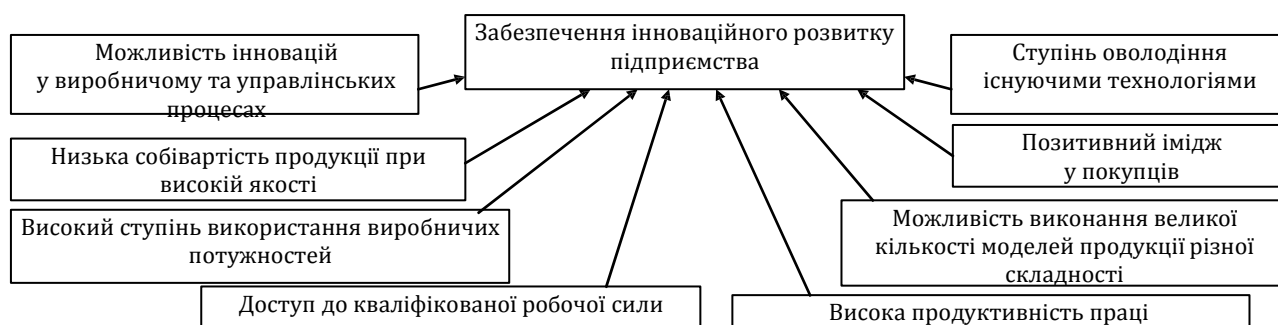


Рис. 8. КЛЮЧОВІ ФАКТОРИ УСПІХУ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

* розроблено автором

На рисунку 8 запропоновано ключові фактори успіху, реалізація яких сприятиме інноваційному розвитку підприємства. Взаємозв'язок між КФУ і бізнес-процесами доцільно розглядати за прямим та оберненим підходом. Це дасть відповіді на запитання «для чого ми це робимо?» та «як саме цього досягти?». Підхід є доволі простим у застосуванні та може бути використаний усіма машинобудівними підприємствами, зацікавленими в інноваційному розвитку. Графічно подамо його на рис. 9.

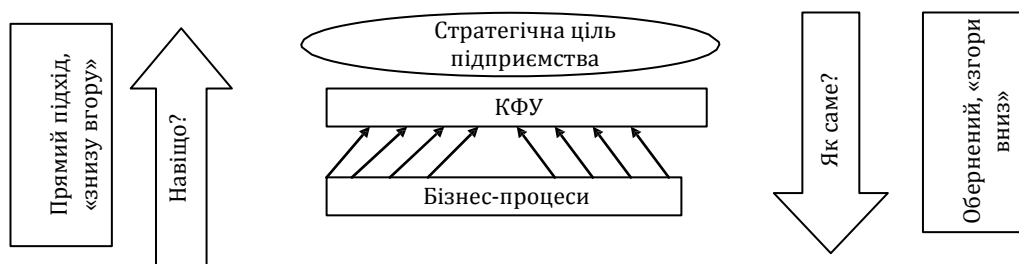


Рис. 9. ЗІСТАВЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І КЛЮЧОВИХ ФАКТОРІВ УСПІХУ

* розроблено автором

На основі підходу, поданого на рис. 9, побудуємо таблицю зіставлення бізнес-процесів і КФУ промислового підприємства, яка формується у вигляді шахівниці. У ній загальний ступінь важливості визначається підсумуванням за окремими бізнес-процесами і за окремими КФУ.

Так отримуємо загальний результат, який можна виміряти бально. При побудові таблиці визначають, що хрестик має оцінний бал – одиницю, який підсумовується, і на цій основі визначається ступінь важливості процесу. Якщо бізнес-процес або КФУ отримав нульове значення, то варто цьому наряду приділити підвищену увагу і виділити його як проблему, яка сповільнює інноваційний розвиток промислового підприємства.

Використовуючи описану вище методику, будують таблицю зіставлення бізнес-процесів і КФУ бізнес-процесів промислових підприємств (табл. 1).

Введемо у таблицю 1 позначення: 1) можливість інновацій у виробничому процесі; 2) низька собівартість продукції за високої якості; 3) високий ступінь використання виробничих потужностей; 4) доступ до кваліфікованої робочої сили; 5) висока продуктивність праці; 6) можливість виконання великої кількості моделей продукції різної складності; 7) позитивний імідж у покупців; 8) ступінь оволодіння існуючими технологіями. З таблиці видно, що найбільшу вагу в забезпеченні КФУ для допоміжних і обслуговуючих бізнес-процесів на інноваційній основі промислового підприємства мають продуктивні бізнес-процеси – 52 %, для основних бізнес-процесів – обслуговуючі 67,44 %. Дані табл. 1 засвідчують, що найбільш значимими КФУ для допоміжних і обслуговуючих бізнес-процесів на інноваційній основі є низька собівартість продукції за високої якості, висока продуктивність праці, можливість виконання великої кількості моделей продукції, різної за складністю, ступінь оволодіння існуючими технологіями, а для основних бізнес-процесів на інноваційній основі – низька собівартість продукції за високої якості, доступ до кваліфікованої робочої сили, висока

продуктивність праці, позитивний імідж у покупців.

Таблиця 1

ЗІСТАВЛЕННЯ БІЗНЕС-ПРОЦЕСІВ І КФУ ПРОМИСЛОВОГО ПІДПРИЄМСТВА

Бізнес-процеси	Ключові фактори успіху								Важливість (кількість КФУ)
	1	2	3	4	5	6	7	8	
Допоміжні та обслуговуючі бізнес-процеси на інноваційній основі	3	4	3	2	4	4	1	4	25
Продуктивні	2	2	0	0	3	3	0	3	13
Виробництво продукції	x	x			x	x		x	5
Маркетинг		x			x	x		x	4
Надання послуг на інноваційній основі	x				x	x		x	4
Обслуговуючі	1	2	3	2	1	1	1	1	12
Управління персоналом		x	x	x	x			x	5
Управління і планування		x	x	x		x	x		5
Господарське управління	x		x						2
Основні бізнес-процеси на інноваційній основі	3	8	5	7	6	4	6	4	43
Продуктивні	2	4	0	0	3	2	1	2	14
Маркетинг		x					x		2
Розробка продукції / послуг	x	x			x	x		x	5
Виробництво продукції / послуг	x	x			x	x		x	5
Логістичне управління		x			x				2
Обслуговуючі	1	4	5	7	3	2	5	2	29
Процесне управління діяльністю організації		x	x	x	x	x		x	6
Процесне управління охороною середовища				x			x		2
Процесне управління зовнішніми зв'язками			x	x			x		3
Процесне управління фінансами	x			x			x		3
Процесне управління юридичними послугами				x			x		2
Процесне управління персоналом		x	x	x	x			x	5
Планування й управління		x	x	x	x	x	x		6
Постачання		x	x						2

* розроблено автором

Значимість бізнес-процесів з урахуванням відповідності КФУ можна ранжувати так:

1) для допоміжних і обслуговуючих бізнес-процесів промислового підприємства – виробництво продукції, управління персоналом, управління і планування, маркетинг, надання послуг на інноваційній основі, господарське управління;

2) для основних бізнес-процесів – процесне управління діяльністю організації, планування і управління, розробка продукції / послуг, виробництво продукції / послуг, процесне управління персоналом, процесне управління зовнішніми зв'язками, процесне управління фінансами, маркетинг, логістичне управління, процесне управління охороною середовища, процесне управління юридичними послугами, постачання.

Висновки. Таким чином, технологія структуризації бізнес-процесів промислових підприємств в умовах інноваційного розвитку включає опис бізнес-процесів, побудову організаційної структури та оцінювання через ключові фактори успіху. За її допомогою виявляються слабкі сторони у бізнес-процесах, роботах, організаційній структурі, визначається значимість бізнес-процесів для інноваційного розвитку підприємств. При описі бізнес-процесів враховують критерії декомпозиції продукт та технологія. В організаційній структурі виділяють лінійне та функціональне підпорядкування елементів. Запропонована технологія сприятиме побудові ефективної структури промислового підприємства, яка б сприяла його інноваційному розвитку.

Список використаних джерел:

1. Бизнес-инжиниринговые технологии. Управленческое консультирование и обучение [Электронный ресурс]. – Режим доступа : <http://www.betec.ru>. – Загл. с экрана.
2. Вильховенченко Э. Новое в культуре труда, производства, компании. К социальным и гуманистическим ориентирам экономики / Э. Вильховенченко. – МЭиМО, 1995. – № 3. – С. 138.
3. Ковалев С. М. Выбор бизнес-процессов для оптимизации / С. М. Ковалев, В. М. Ковалев // Консультант директора. – 2005. – № 5 (232). – С. 10–16.
4. Ковалев С. М. Технология структуризации и описание организации – шаг за шагом / С. М. Ковалев, В. М. Ковалев // Консультант директора. – 2004. – № 8 (212). – С. 4–10.

18.09.2015