

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет економіки та менеджменту

(повна назва факультету)

Кафедра менеджменту та адміністрування

(повна назва кафедри)

КВАЛІФІКАЦІЙНА РОБОТА

на здобуття освітнього ступеня

Бакалавр

(назва освітнього ступеня)

на тему: Планування виробничо-збутової діяльності підприємства, на
прикладі ПрАТ «ГерА» (м. Тернопіль, вул. Пирогова, 11)

Виконав(ла): студент(ка) IV курсу, групи БМс-41

спеціальності 073 «Менеджмент»

(шифр і назва спеціальності)

Бессонова Л. С.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Керівник

Галуцак О. Я.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Нормоконтроль

Мосій О. Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Завідувач кафедри

Кирич Н. Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Рецензент

Федишин І. Б.

(підпис)

(прізвище та ініціали)

Тернопіль
2021

Міністерство освіти і науки України
Тернопільський національний технічний університет імені Івана Пулюя

Факультет Економіки та менеджменту
(повна назва факультету)

Кафедра Менеджменту та адміністрування
(повна назва кафедри)

ЗАТВЕРДЖУЮ
Завідувач кафедри

(підпис) (прізвище та ініціали)
« » 2021 р.

**ЗАВДАННЯ
НА КВАЛІФІКАЦІЙНУ РОБОТУ**

на здобуття освітнього ступеня Бакалавр
(назва освітнього ступеня)

за спеціальністю 073 «Менеджмент»
(шифр і назва спеціальності)

студенту Бессоновій Лілії Сергіївні
(прізвище, ім'я, по батькові)

1. Тема роботи Планування виробничо-збутової діяльності підприємства, на прикладі ПрАТ «Тера»
(м. Тернопіль, вул. Пирогова, 11)

Керівник роботи Галуцак Ольга Ярополківна, к. е. н., доцент
(прізвище, ім'я, по батькові, науковий ступінь, вчене звання)

Затверджені наказом ректора від « 15 » 01 2021 року № 4/7 - 25
10 червня 2021 р.

2. Термін подання студентом завершеної роботи _____
Баланс підприємства за 2019-2020 р.;

3. Вихідні дані до роботи _____
Звіти про фінансові результати за 2019-2020 рр.

4. Зміст роботи (перелік питань, які потрібно розробити)

1. Дослідження теоретичних засад планування виробничо-збутової діяльності підприємства.

2. Аналіз планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера».

3. Удосконалення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера».

4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці.

5. Перелік графічного матеріалу (з точним зазначенням обов'язкових креслень, слайдів)

Підходи до визначення поняття “виробнича діяльність”;

Збут та його складові в загальній системі підприємства;

Фактори впливу на планування збутової діяльності підприємства;

Організаційна структура управління ПАТ «Тера»

6. Консультанти розділів роботи

Розділ	Прізвище, ініціали та посада консультанта	Підпис, дата	
		завдання видав	завдання прийняв
Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	Окіпний І. Б		
Нормоконтроль	Мосій О. Б.		

7. Дата видачі завдання 15.01.2021

КАЛЕНДАРНИЙ ПЛАН

№ з/п	Назва етапів роботи	Термін виконання етапів роботи	Примітка
1	Розділ 1. Дослідження теоретичних засад планування виробничо-збутової діяльності підприємства	15.01.2021 – 20.02.2021 рр.	
2	Розділ 2. Аналіз планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера»	20.02.2021 – 30.03.2021 рр.	
3	Розділ 3. Удосконалення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера»	30.03.2021 – 20.05.2021 рр.	
4	Розділ 4. Безпека життєдіяльності, основи охорони праці	20.05.2021 – 01.06.2021 рр.	

Студент

_____ (підпис)

Бессонова Л. С.

_____ (прізвище та ініціали)

Керівник роботи

_____ (підпис)

Галушак О. Я.

_____ (прізвище та ініціали)

АНОТАЦІЯ

Бессонова Л. С. Планування виробничо-збутової діяльності підприємства, на прикладі ПрАТ «Тера» (м. Тернопіль, вул. Пирогова, 11).

Кваліфікаційна робота бакалавра: 74 сторінки, 4 рисунки, 13 таблиць, 3 додатки, 30 літературних джерел.

Предмет дослідження – процеси планування виробництва та реалізації продукції ПАТ “Тера”.

Об’єкт дослідження – ПАТ «Тера».

Метою роботи є вивчення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення планування виробництва та збуту продукції ПАТ “Тера”.

Методи дослідження – теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу.

Сформовано пакет інформаційних ресурсів, потрібних для здійснення планування виробничо-збутової діяльності підприємства; проведено аналіз виробничо-збутової діяльності досліджуваного підприємства; розроблено заходи з метою вдосконалення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера».

Ключові слова: планування виробничо-збутової діяльності підприємства, процес планування, виробнича діяльність підприємства, збутова діяльність підприємства.

SUMMARY

Bessonova L. S. Planning of production and marketing activities of an enterprise, on the example of PJSC "TerA" (Ternopil, 11 Pirogova Street)

The Bachelor's thesis consists of 74 pages, 4 figures, 13 tables, 3 appendices, and 30 references.

The subject of investigation is the processes of planning the production and sale of products of PJSC "TerA".

The object of investigation is PJSC "TerA".

The aim of the work is an investigation of theoretical frameworks and development of practical recommendations for improving the planning processes of production and sale of products of PJSC "TerA".

The methods of investigation are theoretical generalization, induction, deduction, analysis and synthesis.

A package of information resources required for the planning of production and marketing activities of the enterprise has been formed; the analysis of production and sales activity of the researched enterprise has been carried out; measures to improve the planning of production and marketing activities of PJSC "Tera" have been developed.

Keywords: planning of production and marketing activities of an enterprise, planning process, production activity of an enterprise, marketing activity of an enterprise.

ЗМІСТ

ВСТУП.....	7
РОЗДІЛ 1	10
ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА.....	10
1.1 Суть поняття “виробнича діяльність” та фактори, що впливають на неї .	10
1.2 Планування збутової діяльності підприємства	12
1.3 Показники, які характеризують ефективність планування виробничо-збутової діяльності підприємства	17
1.4 Зарубіжний досвід планування виробничо-збутової діяльності підприємства	22
РОЗДІЛ 2	28
АНАЛІЗ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ “ТЕРА”	28
2.1 Загальна характеристика діяльності ПАТ “Тера”	28
2.2 Характеристика особливостей планування виробничої діяльності ПАТ “Тера”	34
2.3 Характеристика особливостей планування збутової діяльності ПАТ “Тера”	40
РОЗДІЛ 3	50
УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ “ТЕРА”.....	50
3.1 Покращення планування виробничого процесу підприємства	Ошибка! Закладка не определена.
3.2 Покращення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера» шляхом проведення ефективної рекламної кампанії	52
РОЗДІЛ 4	58
БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ.....	58
4.1 Психологія безпеки праці в загальній проблемі психології.....	58
4.2 Загальні вимоги безпеки до виробничого обладнання та технологічних процесів на ПАТ "Тера"	60
ВИСНОВКИ.....	64
БІБЛІОГРАФІЯ.....	65
ДОДАТКИ.....	69

ВСТУП

Актуальність теми дослідження. План виробництва продукції є основним провідним розділом перспективного і поточного плану підприємства та визначається на основі обсягу продажу номенклатури й асортименту продукції, її якості, маси прибутку, рівня рентабельності, розміру ринкової частки підприємства тощо. Розробка виробничої програми здійснюється на основі вивчення ринку спеціальним підрозділом підприємства службою маркетингу. Обсяг виробництва в натуральному виразі характеризується номенклатурою й асортиментом продукції, яка випускається, в фізичних одиницях, відповідних їй споживчих властивостях (міри ваги, довжини, обсягу).

З метою контролю за фактичним надходженням грошових коштів та їх витрачанням у процесі господарської діяльності здійснюється планування діяльності підприємств. План є орієнтиром у роботі підприємств, який характеризує обсяг фінансових ресурсів, необхідних для господарської діяльності.

За умови ринкової економіки, жорстка конкуренція поступово збільшують значення та актуальність фінансового планування. Зрозуміло, що від належної організації фінансового планування залежить положення компанії на ринку. Щоб удосконалити стан підприємства на ринку, застосовують прийоми маркетингу для збуту продукції.

Збут підприємством свого товару — це процес реалізації промислової продукції з метою задоволення потреб і запитів споживачів та отримання прибутку (виручки). Основне завдання плану збуту — розробка та обґрунтування реальної збутової програми, яка охоплює найбільш суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи щодо сприяння збуту, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання продукції та ін.

Ефективність організації виробництва та реалізації готової продукції залежить від повноцінності налагодження планування по зазначеними напрямкам господарської діяльності. Адже, саме планування виробництва та збуту готової продукції дає змогу сформувати належні результативні показники, визначити обсяги реалізації, врахувати фактори впливу зовнішнього та внутрішнього середовища, спроектувати максимальну ефективність процесу реалізації.

Об'єктом дослідження є ПАТ “Тера”.

Предметом дослідження є процеси планування виробництва та реалізації продукції ПАТ “Тера”.

Метою роботи є вивчення теоретичних засад та розроблення практичних рекомендацій щодо удосконалення планування виробництва та збуту продукції ПАТ “Тера”.

Досягненню поставленої мети передують виконання низки завдань:

- з'ясування сутності поняття “виробнича діяльність” та факторів, що впливають на неї;
- вивчення теоретичних засад планування збутової діяльності;
- оцінка показників, які характеризують ефективність планування виробничо-збутової діяльності підприємства;
- дослідження зарубіжного досвіду планування виробничо-збутової діяльності підприємства;
- вивчення особливостей планування виробничої діяльності підприємства ПАТ “Тера”;
- розроблення рекомендацій з метою покращення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ “Тера”.

Методологічну основу дослідження складають наступні методи: теоретичного узагальнення, індукції, дедукції, аналізу, синтезу.

Інформаційну базу дослідження становлять: нормативно-правові джерела, статті з періодичних фахових видань, підручники, посібники, монографії, Інтернет-ресурси.

Новизна даної роботи полягає у розробці рекомендацій, котрі сприятимуть вдосконаленню планування виробничої та збутової діяльності ПАТ “Тера”.

Практичне значення роботи:

- систематизація, закріплення, розширення теоретичних і практичних знань зі спеціальності «Менеджмент», отриманих у процесі навчання за освітньо-професійною програмою підготовки фахівця освітнього рівня бакалавр, й застосування їх при вирішенні конкретних технічних, економічних, виробничих наукових та інших завдань у галузі менеджменту;

- розвиток навичок самостійної роботи і оволодіння методикою математичного моделювання, використання сучасних інформаційних технологій при розв'язанні задач, передбачених завданням на кваліфікаційну роботу бакалавра.

РОЗДІЛ 1

ДОСЛІДЖЕННЯ ТЕОРЕТИЧНИХ ЗАСАД ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

1.1 Суть поняття “виробнича діяльність” та фактори, що впливають на неї

Фундаментальною основою переважної більшості підприємств є виробнича діяльність, спрямована на задоволення інтересів та потреб споживачів. На думку О.К. Янушкевич та Я.Д. Плоткіна під виробничою діяльністю варто розуміти процес споживання виробничих засобів та робочої сили. Основу організації виробничої діяльності зазначені автори вбачають в трьох складових: праця, предмети праці та засоби праці.

Аналізуючи вище зазначене трактування Л.Г. Ліпич та І.Г. Волинець наголошують, що сукупність усіх перерахованих елементів, неповністю гарантує повноцінну організацію виробничої діяльності за конкретним суб'єктом підприємницької діяльності. Повноцінність застосування даних складових та досягнення наміченої цілі можливе при створенні певних умов, підбору належної технології та продуманої організації [15].

Говорячи іншими словами, ефективність підприємництва першопочатково визначається саме через ринок, тут мається на увазі, що ефективність господарської діяльності підприємства досягається лише за максимальної орієнтації на споживача. І саме сьогодні, за стану поступового відродження підприємництва, вдосконалення та зміцнення виробничої діяльності, посиленої конкуренції, цілеспрямованості на прибутковість та рентабельність саме планування виробничо-збутової діяльності є тим самим підґрунтям.

В сучасній літературі відзначається дискусійність в трактуванні сутності поняття “виробнича діяльність”, розглянемо думки науковців та спробуємо

сформувати власне авторське визначення (табл. 1.1).

Таблиця 1.1 - Трактуювання сутності поняття “виробнича діяльність”

З/ п	Автор	Визначення
	С.В. Мочерний	Під виробничою діяльністю вбачає взаємозв'язок між природою та людиною (тут мається на увазі відведення максимальної ролі людині в безпосередньому діяльницькому процесі) - з одного боку, та з іншого - взаємозв'язок між людьми під час формування ними нематеріальних та матеріальних благ, під час чого відбувається формування економічних відносин та розвитку продуктивних сил
	А.Г. Семенов [27, с. 132]	Виробничу діяльність визначає як сукупність елементів, на основі котрих відбувається формування виробничо-технічної структури організації, предмети і знаряддя праці, котрі здійснюють регламентацію виробничих процесів, проведення науково-дослідної діяльності, тощо
	В.І. Кулаков [10, с. 215]	Це діяльність, котра передбачає взаємоузгодження та цілеспрямоване впорядкування певних частин та елементів, взаємозв'язок котрих відбувається створення певного виду продукції, виконання певного виду робіт чи надання послуг за умов підпорядкування кожної складової загальній меті
	О.М. Вінник [4, с. 31]	Суспільна підприємницька діяльність відносно виробництва продукції, надання послуг із подальшою метою їх продажу, котрий, у свою чергу, ґрунтується на поєднанні публічних та приватних інтересів, та підлягає професійному здійсненню

Основні підходи, щодо трактування сутності поняття “виробнича діяльність” подано на рисунку 1.1.

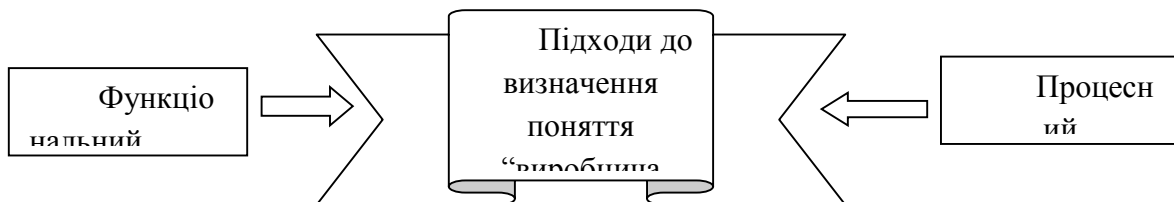


Рисунок 1.1 - Підходи до визначення поняття “виробнича діяльність”

Оснoву функціонального підходу становить твердження про те, що виробнича діяльність ґрунтується на двох основних функціях: регулювання та організація. Іншими словами, виробнича діяльність це цілеспрямований процес організації та регулювання виготовлення продукції.

Під процесним підходом вбачається ґрунтування виробничої діяльності через вхідні та вихідні елементи (при цьому, до перших відносять: сировину та матеріал, а до других: види продукції). Отже, виробнича діяльність це підпорядкована людському досвіду та професіоналізму цілеспрямована дія за допомогою предметів та засобів праці з метою створення суспільно корисного продукту та його подальшої реалізації: задоволення потреб споживачів та отримання підприємницького продукту.

Зважаючи на усе вище вказане, групою факторів впливу на виробничу діяльність та на її планування варто вважати [21]:

- виробнича пріоритетність формується з безпосередньою орієнтацією на споживача. На основі врахування інтересів споживача відбувається безпосереднє формування асортименту, обсягу та якості продукції, котра виробляється на підприємстві;

- висока ризиковість виробничої діяльності передбачає проведення стабільних аналітичних досліджень, в т.ч. в частині орієнтації на кількість укладених договорів з виробництва та реалізації продукції;

- державне регулювання організації виробничої діяльності через реалізацію певних механізмів: ліцензування, квотування, система пільг, субсидіювання, тощо;

- взаємоузгодження стратегічних і тактичних цілей виробничої діяльності через оперування фінансами та виробничими ресурсами з метою максимального врахування чинників зовнішнього середовища та ймовірних втрат.

1.2 Планування збутової діяльності підприємства

Збут являється заключною стадією виробничої діяльності підприємств та

виконує одну з найважливіших функцій, що забезпечує підприємство – функцію зворотного зв'язку. Розглянемо зазначене унаочнено за допомогою рис. 1.2.

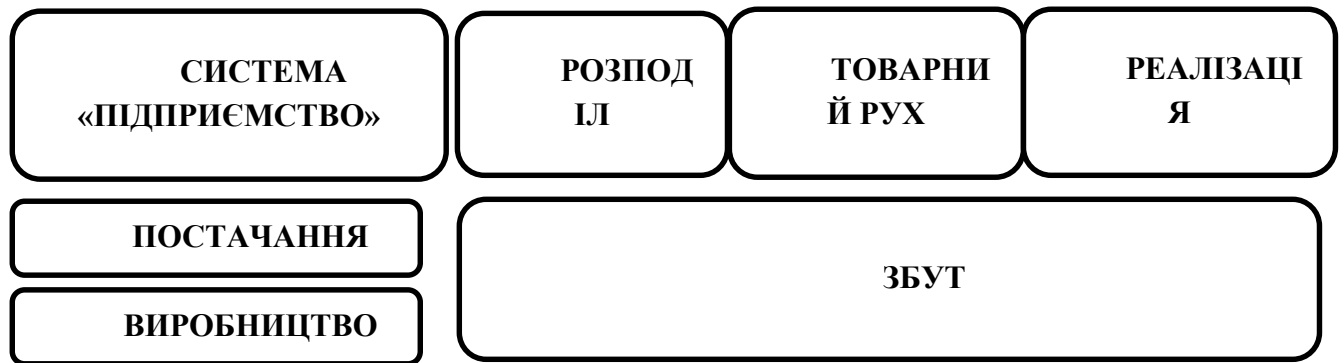


Рисунок 1.2 - Збут та його складові в загальній системі підприємства

Із зазначеного, цілком очевидно, що збутова діяльність є дуже важливою в загальній структурі підприємства та його потенціалу. Роль збутової діяльності в підприємницькій системі можна описати через призму наступних положень [14]:

1 Трансформація основних управлінських рішень в збутову систему. Сьогоднішнє бізнес середовище абсолютно не можливо уявити без збутових мереж, котрі сприяють максимальному втіленню підприємницьких інтересів та сприяють зближенню із покупцем.

2 Модернізація значення маркетингових методів в конкурентній боротьбі щодо залучення споживача. Нестабільність та жорсткість конкурентних умов регламентує актуальність пошуку інноваційних методів впливу на цільову аудиторію споживачів з максимальною орієнтацією на довготермінове співробітництво.

3 Раціоналізація збутових процесів. В активній боротьбі за утримання клієнта сучасні підприємства намагаються у більш повній мірі забезпечити високу якість обслуговування, активно застосовуючи прогресивні методи збуту, гарантуючи власному суб'єкту господарювання, таким чином, високу якість системи збуту.

4 Проблеми ефективного функціонування підприємства у довгостроковій

перспективі. Збут виступає класичним показником результативності маркетингу та визначальним критерієм в управлінні життєвим циклом підприємства. За сучасних умов ефективного управління збутовою діяльністю підприємство здатне забезпечити не лише високий рівень прибутку, але й виживання підприємства на ринку в умовах підвищеного динамізму маркетингового середовища.

Сутність поняття «збутова діяльність підприємства» та визначимо сутність процесу управління збутовою діяльністю підприємства подано у таблиці 1.2.

Таблиця 1.2 - Визначення сутності поняття «збутова діяльність підприємства»

Автор	Визначення
Балабанова В.Л. Митрохіна Ю.П.	Сукупність взаємопов'язаних елементів збутової діяльності, спрямованих на задоволення потреб споживачів шляхом оптимального використання збутового потенціалу підприємства і забезпечення на цій основі ефективного продажу
Бурцев В.В.	Обрана керівництвом підприємства єдність стратегії збуту, маркетингу та комплексу заходів із формування асортименту та попиту на продукцію, що виробляється, а також ціноутворення, обслуговування покупців, комерційного кредитування, знижок, формалізації договорів збуту товарів, розподілу товару та інших аспектів збуту
Надтока Т.Б.	Комплекс принципів, методів, заходів, що використовуються керівництвом для організації та управління збутовою діяльністю підприємства з метою забезпечення ефективних продажів товарів у межах визначення цільових ринків
Шарапа О.М.	Передбачає формування комплексу дій і концентрації зусиль, спрямованих на реалізацію виробленої продукції для здійснення процесів розподілу, обміну, споживання і відтворення виробництва
Терент'єва Н.В.	Цілеспрямована організаційно-економічна діяльність, спрямована на збільшення реалізації товарів та послуг шляхом врахування виробничого потенціалу, технологічного циклу продукції, інноваційної складової діяльності підприємства, маркетингового плану, логістичних зав'язків, механізмів сервісної підтримки, пріоритетів зовнішньоекономічної діяльності підприємства відповідно до стратегічного плану розвитку підприємства, забезпечуючи двосторонній зв'язок підприємства з бізнес-партнерами та бізнес-інфраструктурою

З огляду на вище зазначене, можна зробити висновок, що збутова діяльність підприємства – це цілеспрямований комплекс дій пристосованих до ринкових умов із безпосереднім врахуванням виробничих, інвестиційних, технологічних та логістичних можливостей, які забезпечують процес переходу продукції, у споживчому вигляді від кінцевого виробника чи підприємства до безпосереднього споживача.

Планування збутової діяльності - важливий аспект організації діяльності будь-якого підприємства, це процес, котрий підлягає втіленню у момент зародження на підприємстві ідеї щодо певного товару, та триває протягом усього життєвого циклу.

До основних завдань планування збутової діяльності відносяться [8]:

- встановлення наявних та перспективних потреб споживачів, аналіз способів використання цієї продукції;
- оцінювання продукції, що виробляється підприємством з точки покупців;
- аналізування товарів-аналогів, що виробляються підприємствами конкурентами в розрізі показників конкурентоздатності;
- критична оцінювання асортименту товару продукції із безпосереднім врахуванням конкурентоздатності та рентабельності, та винесенням вердикту в подальшому відносно виключення/включення товарів;
- тестування нової продукції на ринку з ціллю перевірки її прийнятності серед покупців;
- розроблення методичних рекомендацій виробничому підрозділу суб'єкту господарювання відносно основних параметрів продукції: якості, кількості, ціни.

На планування збуту продукції впливають певні фактори (рис. 1.3).

До факторів впливу на планування збутової діяльності підприємства відносять [7, с. 58]:

- відмінність ціни на конкретний товар підприємства у порівнянні із ціною товару-аналогу у конкурента;
- можливість заміни конкретного товару ідентичним (взаємозамінність);

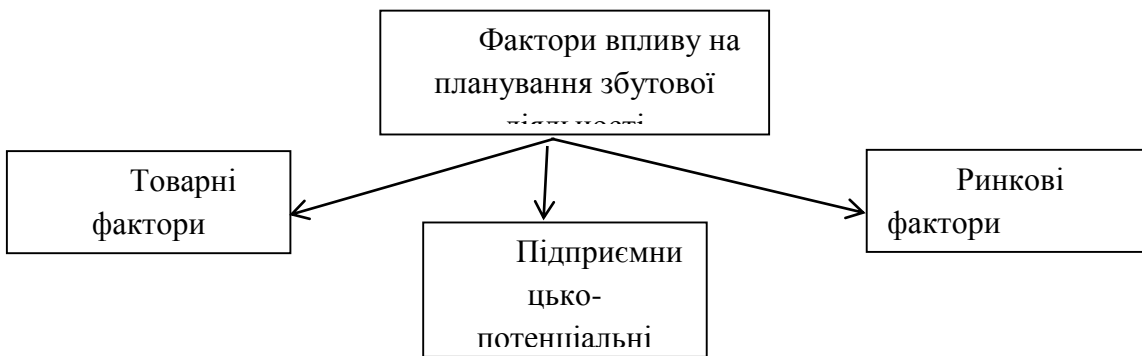


Рисунок 1.3 - Фактори впливу на планування збутової діяльності підприємства

- прив'язка виробничого процесу до устаткування;
- рівень купівельної спроможності покупця.

Підприємницько-потенціальні фактори впливу на планування збутової діяльності підприємства [3; 20; 21]:

- представницький стан суб'єкта господарювання на ринку (підприємницький імідж, престижність підприємства);
- гнучкість виробничо-збутової програми підприємства.

Ринкові фактори впливу на планування збутової діяльності підприємства:

- ринкова місткість, тип ринку;
- конкурентний розподіл ринку;
- адекватність конкурентоспроможності учасників ринку;
- еластичність попиту;
- оцінка кількості посередників в ланцюгу товар - виробник - споживач.

Таким чином, планування збутової діяльності є важливим етапом налагодження ефективної роботи підприємства з ціллю реалізації власної мети та завдань.

1.3 Показники, які характеризують ефективність планування виробничо-збутової діяльності підприємства

В бізнес середовищі формування та реалізація товару є основною умовою належного функціонування будь-якого підприємства. Планування виробничо-збутової діяльності підприємства розпочинається з планування попиту - це цілеспрямовані дії підприємства, відносно повноцінного інформування покупців про товар: його основні особливості, характеристики, цінову пропозицію, а також про репутацію самого підприємства.

Під час визначення попиту на продукцію визначенню підлягає:

1) Узагальнена ринкова місткість протягом певного періоду Q:

$$Q = n * K * Ц \quad (1.1)$$

де n - кількісне вираження товару/продукції;

K - середня кількість придбаного товару одним середньостатистичним покупцем;

Ц - цінова пропозиція товару

2) Місткість ринку, в межах котрого знаходиться суб'єкт господарювання;

3) Результативність дослідження можливостей реалізації підприємством нового товару;

4) Обсяги реалізації продукції в попередніх звітних періодах.

При рівномірних поставках обсяг продажу на плановий період можна визначити як добуток середньодобового випуску продукції на період часу за наступною формулою:

$$O_{зб} = O_c \cdot T_{пер}, \quad (1.2)$$

де $O_{зб}$ – запланований обсяг збуту продукції, грн.;

O_c – середньодобовий випуск (обсяг) продаж, грн.;

$T_{пер}$ – запланований період збуту (днів, місяць, квартал, рік).

При нерівномірному чи нестабільному виробництві, наприклад, при сезонних коливаннях виробництва, план збуту, як правило, складається на кожний місяць. В річний план збуту продукції підприємства включають: обсяг реалізації продукції на внутрішньому ринку, вартість реалізованих напівфабрикатів і комплектуючих виробів власного виробництва, величина експортних поставок товарів, нормативи запасів готової продукції, обсяги наданих робіт і послуг виробничого характеру у ринкових цінах.

План обсягу продажів може мати наступну структуру [9]:

1. Дослідження кон'юктури ринку.
 - аналіз продажу за попередній період;
 - сегментація ринку;
 - вибір цільового ринку;
 - прогноз розвитку ринку.
2. Планування асортименту.
 - формування структури асортименту;
 - планування освоєння нових виробів.
3. Оцінка конкурентноспроможності.
4. Планування великими групами.

У процесі аналізу продажу розраховуються і аналізуються наступні показники:

- абсолютний приріст обсягу продаж у натуральному і вартісному вигляді;
- зміна номенклатури (асортименту) продукції;
- індивідуальний індекс фізичного обсягу реалізованої продукції, як відношення кількості даного виду продукції, реалізованої у звітному році до кількості продукції, реалізованої у базовому періоді;
- коефіцієнт відповідності асортименту продукції структурі потреб у ній;
- загальний вартісний індекс продажу;

- залишок нереалізованої продукції;
- відмова покупців від раніше укладених договорів;
- повернення продукції споживачами в зв'язку з низькою якістю;
- рентабельність продажу;
- рентабельність обороту, як питома вага прибутку підприємства від реалізації продукції, на товарному ринку по відпускних цінах підприємства.

При плануванні ціни на продукцію в процесі обґрунтування обсягу продажу можуть застосовуватись наступні альтернативні методи ціноутворення:

1. на основі витрат;
2. з орієнтацією на рівень конкуренції;
3. параметричні (ті, що належать від характеристики товару та його якості).

План збуту продукції визначається виходячи з обсягу товарної продукції з урахуванням зміни нереалізованих залишків на початок і кінець розрахункового періоду. До залишку нереалізованої продукції належать:

- запаси готової продукції на складі постачальника;
- товари, відвантажені споживачам, але не оплачені ним.

Залишок готової продукції на складі на початок планового періоду визначається за даними на кінець звітнього року, на кінець планового - за нормативом власних обігових коштів на плановий період. Але оскільки у складі обігових коштів продукція рахується за плановою виробничою собівартістю, то для включення в розрахунок залишків, її необхідно перевести у вартість за гуртовими цінами за допомогою коефіцієнта, який визначається відношенням товарної продукції у планових цінах до її виробничої собівартості. Якщо ж норматив готової продукції на складі встановлюється у днях, то відношення добового випуску у вартісному вигляді на норматив продукції на складі у днях.

Залишки відвантаженої, але не сплаченої на початок планового періоду продукції визначаються за даними на кінець планового періоду – розраховуються на основі встановленого за фактичними даними минулих періодів співвідношення між

залишками відвантаженої продукції, але не сплаченої, і залишками готової продукції на складі.

Після розрахунку всіх показників, з яких складається обсяг збуту, визначається план реалізації (збуту) продукції підприємства за такою формулою:

$$РП = ТП + НРП_{п} - НРП_{к}, \quad (1.3)$$

де РП – плановий обсяг реалізації (збуту), грн..

ТП – плановий обсяг товарної продукції, грн.;

НРП_п – залишки нереалізованої продукції на початок планового періоду, грн.;

НРП_к – залишки нереалізованої продукції на кінець планового періоду, грн.

План обсягу збуту продукції визначається у діючих цінах на час складання плану.

Фактичний обсяг реалізованої продукції визначається:

- за фактично діючими цінами протягом звітного періоду, це необхідно для розрахунку валового прибутку від реалізації продукції;

- за плановими цінами – для оцінки виконання плану збуту продукції.

На першому етапі на основі планових показників виробництва визначаються обсяги потреб у ресурсах та їх основні постачальники. При недостатності тих чи інших ресурсів необхідно узгодити план виробництва і збуту продукції з урахуванням фінансово-економічних і матеріально-технічних пріоритетів.

Другий етап розробки збуту передбачає розробку програми руху потоків виробів по всьому розподільчому ланцюгу: від виробничих підрозділів підприємства до торгових центрів кінцевого продажу, чи навіть до окремих споживачів продукції. Ця стадія пов'язана з плануванням потреби у складських приміщеннях і транспортних засобах. При дефіциті останніх, за необхідністю переглядаються вже намічені програми товарообігу.

На заключному етапі розробки плану збуту складається програма масових

переміщень товарів, оптимізується схема розміщення складських приміщень і транспортних потоків, складаються календарні плани підготовки товарів для відвантаження і поставок.

Найбільш поширеними є п'ять методів формування рекламного бюджету:

1. Метод визначення бюджету просування з орієнтацією на збут.

Формування бюджету у відповідності до зазначеного методу відбувається в розрахунку на кількість обсягу попереднього звітного періоду, чи середньозваженого за попередні періоди, чи збуту, котрий очікується в наступному періоді. У відповідності до сучасної підприємницької практики для понад 80% суб'єктів господарювання збут слугує своєрідним орієнтиром визначення бюджету просування. Основною причиною такого стану є база розрахунку та простоті вказівників, оскільки досліджувана методика здебільшого ґрунтується на сучасних тенденціях та майбутніх прогнозах.

Однак, даний метод також має й наступні недоліки:

- надмірна концентрація на інтуїтивних засадах;
- обмеженість цілей бюджету просування;
- неможливість повноцінного передбачення результату сформованої чи впровадженої рекламної компанії.

2. Метод орієнтації безпосередньо на загальний бюджет маркетингу. В межах даного методу при обчисленні витрат орієнтуються на формулу обчислення прибутку:

$$\Pi = N \cdot P - (B \cdot N + 3B \cdot N + ПВ + B_p + B_3), \quad (1.4)$$

де Π – фінансовий результат господарської діяльності підприємства у вигляді прибутку;

N – загальний обсяг реалізації товарів, робіт, послуг, шт.;

P – ціна, грн.;

В – транспортні, комісійні та інші витрати на продаж одиниці товару, грн.;

ЗВ – змінні виробничі витрати на одиницю товару, котрі безпосередньо залежать від обсягу виробництва, грн.;

ПВ - постійні виробничі витрати, котрі не мають зв'язку з обсягами виробництва, грн.;

V_p - рекламні витрати, грн.;

V_z - витрати на стимулювання збуту, грн.

На думку багатьох вчених, основним недоліком даного методу являється залишковий принцип бюджету. На практиці це означає, що реклама може не спрацювати через недостатність фінансування.

3. Метод паритету з конкурентами.

В безпосередню сутність даного методу закладено його цілеспрямованість: підвищення чи зниження бюджету пропорційно діяльності конкурентів. В контексті зазначеного, варто відмітити, що не існує двох повністю ідентичних суб'єктів підприємництва, а також відсутність належної проінформованості про конкурентні витрати. Ідея даного методу ґрунтується на гіпотезі, відносно того, що конкурентні підприємства ідентичні між собою.

4. Метод визначення бюджету із розрахунку на одиницю продукції. Застосування даного методу в практичній діяльності підприємства буде доречним за умов: сталості асортименту продукції та показників збуту.

5. Метод визначення бюджету за цілями і завданнями рекламної кампанії.

Даний метод вважається найоптимальнішим, через те, що поставлені цілі підкріплюються належним фінансуванням та легко контролюються. Сформований певним чином рекламний бюджет підлягає розподілу за видами робіт у відповідності до їх обсягів, котрі також залежать від засобів реклами, тощо.

Оптимальність процесу планування виробничо-збутової діяльності будь-якого суб'єкту господарювання полягає у врахуванні охарактеризованих вище показників та сприятиме досягненню визначених цілей, стабілізації внутрішньому економічному

розвитку.

1.4 Зарубіжний досвід планування виробничо-збутової діяльності підприємства

Для переважної більшості зарубіжних країн планування виробничо-збутової діяльності являється своєрідним інструментом досягнення оптимальних фінансово-економічних показників у власній діяльності: доходу, чистого прибутку та рентабельності.

Основною метою виробничо-збутового планування в господарській світовій практиці вважається [13]:

- формування оптимального погляду на реалізацію потенціалу підприємства;
- визначення перспективного напрямку розвитку;
- створення підґрунття для прийняття рішень;
- вирішення основних організаційних питань ефективного налагодження процесів виробництва та реалізації;
- підвищення конкурентоспроможності підприємства.

У США при організації планування виробничо-збутової діяльності підприємств спеціалістами основна увага приділяється конкуренції, котру визнано на міжнародному просторі рушійною силою розвитку ринкових відносин. Наголос робиться на погляді, що керівник має співіснувати чи сходитися із конкурентами за кращу позицію на ринку через оптимальну організацію процесу планування виробничо-збутової діяльності, конкретну постановку задач та належну організацію контролю за їх впровадженням та виконанням.

У світовій практиці планування виробничо-збутової діяльності підприємств найбільш поширеними є наступні методи [23, с. 14]:

1. Методика UNIDO. Основний акцент в межах даної методики здійснюється безпосередньо на реалізації економічних інтересів суб'єктів підприємництва в процесі

організації виробничо-збутової діяльності. Стратегія даної методики орієнтована на аналіз ринків збуту продукції, товарів, робіт та послуг в межах організації діяльності за кожним індивідуально взятим підприємством на основі офісних та польових досліджень, збору та опрацюванні техніко-економічної інформації; прогнозуванні покрокової реалізації сформованого плану виробництва та реалізації в межах розробленого бізнес-проекту. У відповідності до методологічної складової даної методики ретельному вивченню підлягає безпосередньо продукт або послуга, цільова аудиторія; здійснюється об'єктивний та всеохоплюючий моніторинг конкурентів, аналізується фінансова складова виробничо-збутового плану.

2. Методика фірми Coldman, Sach & Co. Дана методика в переважній більшості лідерів світового підприємництва спрямована на організацію бізнес-планування. Разом з тим, в межах даної методики значна увага приділяється організації планування виробництва на підприємстві. Особливістю даної методики переважна більшість науковців вбачає можливість конкретного прорахунку ризиків.

Особливості організації планування виробничо-збутової діяльності в США. В США основний акцент в організації планування здійснюється на виробничо-збутових витратах. Так, складання бюджету виробничо-збутових витрат розпочинається з розробки нормативів трудових затрат у доларовому еквіваленті, що витрачаються на одиницю випущеної продукції.

Наступним кроком є визначення витрат на сировину та матеріали з безпосереднім врахуванням нормативів на одиницю продукції. Витрати, котрі не залежать від обсягів виробництва (наприклад витрати на будівництво і обладнання) включаються до плану у вигляді накладних витрат чи зовсім не підлягають включенню.

Великі американські фірми у власній практичній діяльності під час організації планування виробничо-збутової діяльності застосовують безліч деталізованих варіантів контролю за витратами, котрі служать управлінськими інструментами та дають змогу визначити показник вартості продажів продукції як основу розробки

річних планів. Окрім того, ще однією перевагою організації планування виробничо-збутової діяльності в американських фірмах варто вважати побудову системи планування з можливістю швидкого реагування на зміну споживацького попиту та ринкової конкуренції.

Особливості організації планування виробничо-збутової діяльності в Японії. Характер організації виробничо-збутового планування залежить від структури фірми. Тут мається на увазі: є вона спеціалізованою чи диверсифікованою за номенклатурою продукції, котра випускається.

На підприємствах, що є вузькопрофільними та спеціалізуються на обмеженому асортименті продукції основний наголос в планування робиться на розробці структури та обґрунтуванні інноваціно-виробничих проектів. Пропозиція та вирішення даних питань підпорядковуються вищому управлінському рівні.

Таким чином, організація планування виробничо-збутової діяльності за спеціалізованими японськими підприємствами ведеться більш централізовано “зверху вниз”. Основну роль в безпосередньому процесі організації планування на таких підприємствах відіграє центральний плановий відділ.

Методологічну основу організації планування виробничо-збутової діяльності за спеціалізованими підприємствами Японії відіграють: збільшення частки на ринку, нарощення обсягів реалізації та збільшення прибутку. Ключовими проблемами реалізації обраної методологічної складової за такими підприємствами є капіталізація та конкуренція. Часовим проміжком організації планування виробничо-збутової діяльності за такими підприємствами Японії орієнтований переважно на п'ять років.

За девирсифікованими підприємствами основною задачею в організації планування виробничо-збутової діяльності є безпосередня координація діяльності виробничих підрозділів. Тут розробка планових рішень реалізується “знизу вгору”. Диверсифікована компанія веде пошук ринків збуту за розширеним колом країн, однак, особлива увага приділяється пошуку споживачів нової продукції. В оцінці кінцевого результату організації виробничо-збутової діяльності таких підприємств

основний акцент здійснюється саме на отриманні високого кінцевого фінансового результату у вигляді прибутку.

При організації планування виробничо-збутової діяльності за диверсифікованими японськими компаніями акцент здійснюється на наступних показниках: об'єм реалізації, темпи приросту, норма прибутку, прибуток в розрахунку на одиницю реалізованої продукції. Нормативними показниками що служать основою встановлення цілей в безпосередньому процесі організації планування виробничо-збутової діяльності є: частка на ринку, розмір прибутку, обсяги реалізації.

Основною проблемою організації планування виробничо-збутової діяльності диверсифікованих японських підприємств є розробка нових товарів та визначення номенклатури продукції, котра підлягає реалізації. Контроль за результатами організації планування здійснюється на основі динаміки фінансових показників.

В Європі організація планування виробничо-збутової діяльності підприємства включає наступні етапи:

- визначення складу ймовірної планової проблематики, врахування системи очікуваних ризиків та можливостей;
- пошук альтернативного вирішення виявленої проблематики;
- обґрунтування сформованих стратегій, цілей та задач, котрі планує реалізувати підприємство;
- планування основних засобів досягнення цілей у виробничо-збутовій діяльності;
- проектування запровадження сформованих виробничо-реалізаційних планів та організація ефективного контролю за їхнім виконанням.

Основними перевагами зарубіжного досвіду організації планування виробничо-збутової діяльності підприємства є [19]:

- усвідомленому підборі методики планування з урахуванням галузі та специфіки підприємства, його місцем на ринку товарів, робіт, послуг;
- орієнтація на конкурентоспроможність як з боку аналогічних фірм, так і серед

споживачів;

- врахування ефективність обліку;
- обов'язкове та ретельне врахування ризиків.

РОЗДІЛ 2

АНАЛІЗ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА ПАТ “ТЕРА”

2.1 Загальна характеристика діяльності ПАТ “Тера”

Підприємство засноване в 1945 році під назвою «Артіль «Харчокомбінат». В склад артілі входили кондитерський цех та цех безалкогольних напоїв і три млини: Тернопільський, Ігровецький, Довжанський. У 1953 році згідно Постанови Ради Міністрів СРСР по укрупненню і спеціалізації підприємств до складу харчокомбінату влилися артілі Харчопром та Промфруктовод, додалися нові цехи: оцтовий та винний. В 1963 році з метою укрупнення до харчокомбінату був приєднаний завод безалкогольних напоїв. Кількість працівників досягла 150 чол. Підприємство стало випускати більше продукції, розширився її асортимент. Було побудовано оцтовий цех, введена в дію лінія розливу безалкогольних напоїв.

В 1965 році введено в дію цех круп'яних паличок. Ведучою галуззю стала продукція цеху безалкогольних напоїв і підприємство було перейменовано на «Завод безалкогольних напоїв». Працювали такі цехи: вафельний, зефірний, кукурудзяних паличок, дражерувальний, крупцех.

В 1971 році введено в експлуатацію новий корпус підприємства — кондитерський цех по випуску пряників, печива, зефіру і завод був переіменований на Тернопільський завод продтоварів. В 1976 році закрито крупцех, а в 1978 р. були від'єднані безалкогольний та оцтові цехи і з складу заводу самостійно виділився кондитерський цех в тому числі діляниці по виробництву вафель, пряників, печива, зефіру. У грудні 1992 року на заводі введено в дію новий виробничий корпус, в якому на даний час працюють лінії по виробництву зефіру, мармеладу, зтяжних та цукрових сортів печива. 18 лютого 1994 р. завод отримав статус орендного підприємства.

В 1996 році відповідно до Указу Президента України «Про прискорення

приватизації майна в агропромисловому комплексі» N 66 від 19.01.95 р. та наказу регіонального відділення Фонду державного майна України по Тернопільській області від 06.02.96 р. підприємство перетворено у відкрите акціонерне товариство «Тернопільська кондитерська фабрика». В липні 2000 р., у відповідності з рішенням Загальних зборів акціонерів, товариство перейменоване у ВАТ «ТерА».

За підсумками роботи 2000 р. ПАТ «ТерА» визнано переможцем конкурсу «Підприємство-2000» у номінації «Зроблено в Тернополі». 22 лютого 2011р. на підставі рішення загальних зборів акціонерів, відкрите акціонерне товариство перейменоване в ПАТ «ТерА». Організаційну структуру ПАТ «Тера» наведено на рисунку 2.1.

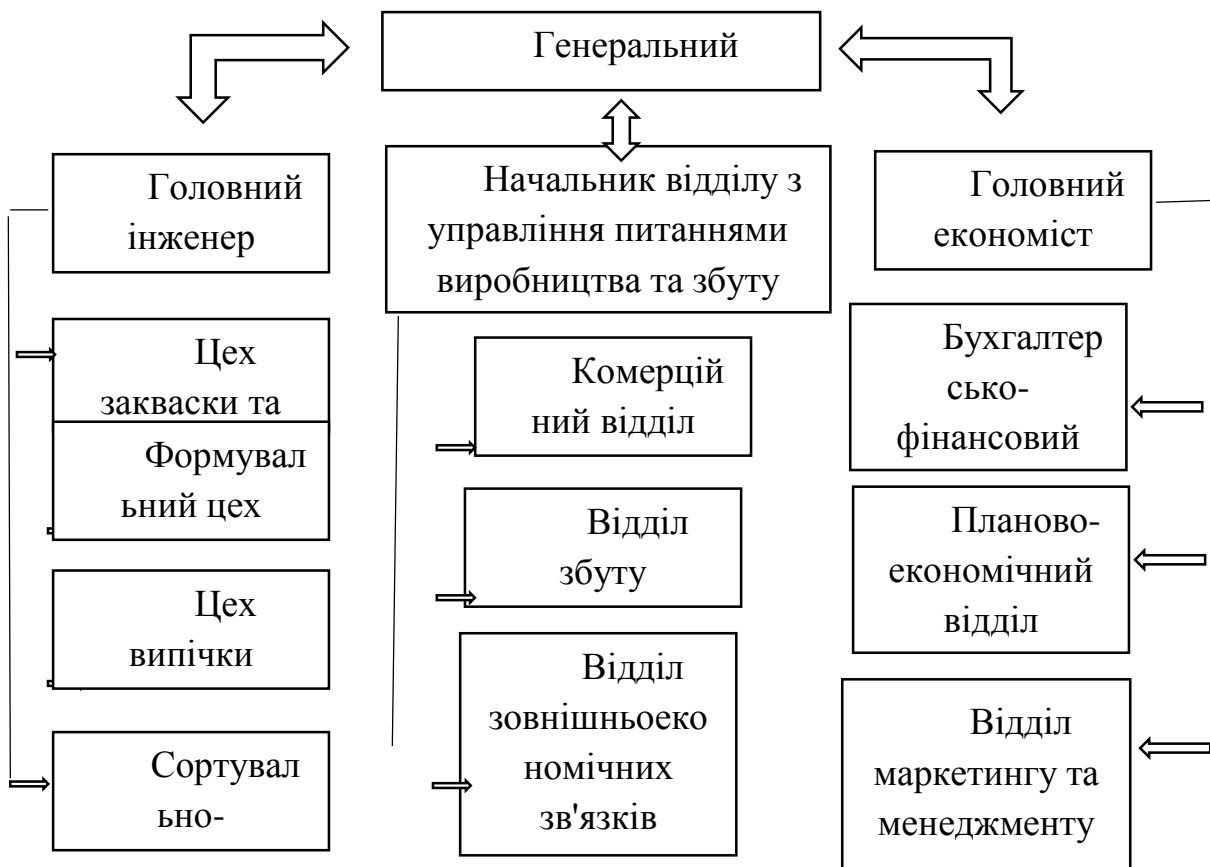


Рисунок 2.1 – Організаційна структура управління ПрАТ «Тера»

Із рисунку 2.1 цілком очевидно, що ПрАТ «Тера» притаманна функціональна організаційна структура. Функціональна структура управління є першою і найчастіше вживаною моделлю. Вона побудована за типом робіт, що виконуються в організації. Кожний підрозділ має чітко визначений набір (комплекс) функцій, розглянемо їх детальніше.

Генеральний директор (одноосібний орган), якому підпорядковуються:

Головний інженер, який керує роботою начальника технічного відділу – заступника інженера головного інженера з виробництва, в підпорядкуванні якого цех закваски та замісу, формувальний цех, цех випічки, сортувальний-пакувальний цех.

Головний економіст, керує роботою бухгалтерсько-фінансового відділу, планово-економічного відділу, інформаційно-обчислювального центру

Начальник відділу з управління питаннями виробництва та збуту відповідає за організацію питань з організації співпраці з комерційним відділом, відділом збуту та відділом зовнішньоекономічних зв'язків.

Комерційний відділ виконує наступні основні функції:

- організація пошуку покупців продукції,
- вибір покупців і встановлення з ними взаємин,
- складання і підписання договору поставки,
- контроль виконання укладених договорів поставки.

Відділ збуту виконує наступні основні функції:

- планування збуту,
- складання графіків відвантаження продукції покупцям,
- відвантаження продукції,
- комерційна робота по збуту товарів в власної збутової мережі.

Відділ зовнішньоекономічних зв'язків здійснює:

- висновок експортних і імпортних операцій,
- підготовку і підписання контрактів,

- проведення ділових переговорів з іноземними партнерами як на поставку сировини і матеріалів, так і на збут продукції,

- митне оформлення вантажів.

Відділ маркетингу та менеджменту виконує наступні функції:

- дослідження і прогнозування ринку збуту,

- просування товарів на ринок і реклама,

- стимулювання збуту,

- проведення цінової і товарної політики.

- організація сервісного обслуговування покупців,

- формування іміджу і фірма і фірмового стилю підприємства.

Планово-економічний відділ виконує наступні функції:

- організація та керівництво роботою з комплексно-економічного аналізу, виробничо-господарської діяльності підприємства;

- контроль за правильністю проведення відповідними службами та підрозділами підприємства розрахунків економічної ефективності впровадження нової техніки, раціоналізаторських пропозицій та інших організаційно-технічних заходів, спрямованих на підвищення ефективності виробництва, надійності та якості продукції;

- систематизація статистичних матеріалів і складання довідок по звітності.

До основних переваг функціональної структури варто віднести:

- простоту управління;

- одночасний опис обов'язків кожного співробітника;

- висока компетентність фахівців, що відповідають за здійснення функцій (підвищення професіоналізму);

- звільнення лінійних менеджерів від вирішення деяких спеціальних питань;

- стандартизація, форматизація і програмування процесів і операцій управління;

- виключення дублювання і паралелізму у виконанні управлінських функцій;

- зменшення потреби у фахівцях широкого профілю.

А до недоліків:

- надмірна зацікавленість у реалізації цілей і завдань своїх підрозділів;

- труднощі у підтримуванні постійних взаємозв'язків між різними функціональними підрозділами;

- поява тенденцій надмірної централізації;

- тривалість процедур прийняття рішень.

На основі даних, наведених у додатку 1, проаналізуємо господарську діяльність ПАТ «Тера» за 2019-2020 роки.

Таблиця 2.1 – Основні показники діяльності ПАТ «Тера» у 2019-2020 роках

Показник	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення
Чистий дохід, тис. грн.	54350	55971	1621
Собівартість реалізованої продукції, тис. грн.	45202	47320	2118
Чистий прибуток, тис. грн.	-788	1416	2204
Середньооблікова чисельність працівників, чол.	197	190	-7
Фондовіддача	17,36	18,13	0,77
Матеріаломісткість	0,63	0,68	0,05
Продуктивність праці, тис. грн./чол.	275,9	294,6	18,7
Рентабельність продукції, %	-1,74	3	4,74
Рентабельність продажу, %	-1,45	2,5	3,95
Рентабельність виробництва, %	-3,92	15,38	19,3

За результатами аналізу бачимо, що ефективність управління основними засобами в компанії зростає. У 2020 році порівняно із 2019 показник фондовіддачі зріс

на 0,77. Причиною такої тенденції є оптимізація структури основних засобів – зайві були продані. Також спостерігається підвищення обсягу продажів.

Показник матеріаломісткості продукції на ПАТ «Тера» зріс у 2020 році, порівняно із 2019 на 0,05. Це свідчить про зниження ефективності використання сировини та матеріалів. Підвищення матеріаломісткості було викликане порушенням технології і рецептури, недосконалістю організації виробництва і матеріально технічного забезпечення, низькою якістю сировини і матеріалів, заміною одних видів матеріалів на інші.

Показник продуктивності праці зріс на 19583,9 грн./чол. у 2020 році порівняно із 2019 роком. Це є позитивним явищем у роботі підприємства. Даний показник збільшився за рахунок зростання середнього денного виробітку одного робітника, або звільнення працівників, які негативно впливали на продуктивність праці підприємства.

Рентабельність продукції у 2020 році зросла на 4,74% порівняно із 2019 роком. Причиною цього стало збільшення у 2019 році чистого прибутку ПАТ «Тера».

Рентабельність продажу у 2020 році зростає на 3,95% порівняно із 2019 роком. Як і у випадку з рентабельністю продукції, причиною такого збільшення даного показника стало збільшення чистого прибутку підприємства, так як у 2019 році вон було збитковим на 788 тис. грн., а у 2020 році отримало чистий прибуток у розмірі 1416 тис. грн.

Показник рентабельності виробництва у 2020 році зріс на 19,3%, порівняно із попереднім роком. Показник загальної рентабельності підприємства у 15,38% є невисоким, проте вихід даного показника із від'ємного значення – є досить позитивним явищем. Це було зумовлено такими факторами:

- проведення модернізації та реконструкції матеріально-технічної бази підприємства;
- розробка стратегії і тактики діяльності та розвитку підприємства, інформаційне забезпечення процесу прийняття рішення;

- підвищення кваліфікації працівників, поліпшення умов праці, організація оздоровлення і відпочинку працівників.

2.2 Характеристика особливостей планування виробничої діяльності ПАТ “Тера”

Процес планування виробничої діяльності ПАТ “Тера” орієнтований на:

- управління якістю продукції, котра виробляється на підприємстві;
- ефективне управління трудовими процесами;
- орієнтацію на нетривале планування в розрізі кожного замовлення;
- планування оперативного контролю за усіма напрямками виробничої діяльності;
- стабільну організацію процесу контролювання.

Першим етапом планування виробничої діяльності по ПАТ “Тера” є здійснення короткострокового планування, котре проводиться на основі:

- 1) Аналізу кон'юнктури ринку та внутрішнього середовища, здійснюється уточнення стратегічних цілей та завдань виробничої системи підприємства;
- 2) Визначається орієнтовний попит на продукцію, котра виробляється підприємством;
- 3) На основі аналізу ефективності використання матеріальних ресурсів проводиться коригування норм їхнього використання.

Організаційну основу планування виробничої діяльності складає виробнича програма.

Під час організації планування виробничої програми відповідальними особами - економістами ПАТ “Тера” використовуються наступні інформаційні джерела:

- перспективний план виробництва готової продукції;
- обґрунтування потреби в продукції підприємства;
- результати вивчення поточного попиту на продукцію;

- обґрунтування заходів щодо необхідності збільшення виробничих потужностей підприємства;

- оцінка залишків нереалізованої продукції із попереднього періоду.

Формування виробничого плану ПАТ “Тера” здійснюється в розрізі наступних показників [8]:

- номенклатура готової продукції;
- асортимент готової продукції;
- планування якості готової продукції.

Саме номенклатура та асортимент готової продукції ПАТ “Тера” являються основою виробничого плану.

Під номенклатурою готової продукції розуміється перелік готових виробів у програмі підприємства, котрий визначає основні виробничі напрямки та його спеціалізацію.

Асортимент продукції містить дещо більший у порівнянні із номенклатурою перелік виробів, з характеристикою якості та ціни.

Для характеристики виробничої діяльності підприємства використовують систему таких показників:

1. Показник ефективності використання основних фондів – фондівіддача;
2. Показник ефективності використання сировини і матеріалів – матеріаломісткість;
3. Показник ефективності використання живої праці – продуктивність праці;
4. Показник загальної оцінки ефективності роботи підприємства – рентабельність.

На основі даних, наведених у додатку 1, можемо проаналізувати виробничу діяльність ПАТ «Тера» за 2019-2020 роки.

Визначаємо фондівіддачу (Ф) за формулою:

$$\Phi = \frac{B}{O\Phi}, \quad (2.1)$$

де B – чистий дохід від реалізації продукції (виручка), грн.,

$O\Phi$ – середньорічна залишкова вартість основних фондів, тис. грн.

$$\Phi_{2019} = \frac{54350000}{3131000} = 17,36$$

$$\Phi_{2020} = \frac{55971000}{3088000} = 18,13$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$\Phi_{2020} - \Phi_{2019} = 18,13 - 17,36 = 0,77$$

За результатами аналізу можемо бачити, що ефективність управління основними засобами в компанії зростає. У 2020 році порівняно із 2019 показник фондівіддачі зріс на 0,77. Причиною такої тенденції є оптимізація структури основних засобів – зайві були продані. Також спостерігається підвищення обсягу продажів.

Визначаємо матеріаломісткість (M) за формулою:

$$M = \frac{Зм}{B}, \quad (2.2)$$

де $Зм$ – величина матеріальних витрат на загальний випуск товарної продукції, грн.

$$M_{2019} = \frac{34200000}{54350000} = 0,63$$

$$M_{2020} = \frac{37901000}{55971000} = 0,68$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$M_{2020} - M_{2019} = 0,63 - 0,68 = 0,05$$

За результатами проведених розрахунків бачимо, що показник матеріаломісткості на ПАТ «Тера» зріс у 2020 році, порівняно із 2019 на 0,05. Це свідчить про зниження ефективності використання сировини та матеріалів на підприємстві. Підвищення матеріаломісткості було викликане порушенням технології виробництва, недосконалістю матеріально технічного забезпечення, нижчою якістю сировини і матеріалів, заміною одних видів матеріалів на інші.

Визначаємо продуктивність праці (П) за формулою:

$$П = \frac{В}{Ч_{п}}, \quad (2.3)$$

де $Ч_{п}$ – середньооблікова чисельність персоналу підприємства за той період часу, протягом якого випущено даний обсяг продукції, осіб.

$$П_{2019} = \frac{54350000}{197} = 275888,3 \text{ (грн./чол.)}$$

$$П_{2020} = \frac{55971000}{190} = 294584,2 \text{ (грн./чол.)}$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$П_{2019} - П_{2018} = 294584,2 - 275888,3 = 19583,9 \text{ (грн./чол.)}$$

За результатами розрахунків бачимо, що показник продуктивності праці зріс на 19583,9 грн./чол. у 2020 році порівняно із 2019 роком. Це є позитивним явищем у роботі підприємства. Даний показник збільшився за рахунок зростання середнього денного виробітку одного робітника, або звільнення працівників, які негативно впливали на продуктивність праці підприємства.

Визначаємо рентабельність продукції (Рп) за формулою:

$$Рп = \frac{П}{С} \cdot 100\%, \quad (2.4)$$

де П – прибуток від реалізації продукції, грн.;

С – собівартість продукції, грн.

$$Рп_{2019} = \frac{-788000}{45202000} \cdot 100\% = -1,74\%$$

$$Рп_{2020} = \frac{1416000}{47320000} \cdot 100\% = 3\%$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$Рп_{2020} - Рп_{2019} = 3\% - (-1,74\%) = 4,74\%$$

За результатом аналізу бачимо, що рентабельність продукції у 2020 році зросла на 4,74% порівняно із 2019 роком. Причиною цього стало збільшення у 2020 році

чистого прибутку ПАТ «Тера».

Визначаємо рентабельність продажу ($R_{пр}$) за формулою:

$$R_{пр} = \frac{\Pi}{В} \cdot 100\%, \quad (2.5)$$

$$R_{пр2019} = \frac{-788000}{54350000} \cdot 100\% = -1,45\%$$

$$R_{пр2020} = \frac{1416000}{55971000} \cdot 100\% = 2,5\%$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$R_{пр2020} - R_{пр2019} = 2,5\% - (-1,45\%) = 3,95\%$$

За результатом проведеного аналізу, бачимо, що рентабельність продажу у 2020 році зростає на 3,95% порівняно із 2019 роком. Як і у випадку з рентабельністю продукції, причиною такого збільшення даного показника стало збільшення чистого прибутку підприємства, так як у 2019 році вон було збитковим на 788 тис. грн., а у 2020 році отримало чистий прибуток у розмірі 1416 тис. грн.

Визначаємо узагальнюючий показник оцінки ефективності роботи підприємства – загальну рентабельність (R_z) за формулою:

$$R_z = \frac{\Pi_o}{(O\Phi + O\delta.k.)} \cdot 100\%, \quad (2.6)$$

де Π_o – операційний прибуток, грн.;

Об.к. – середньорічна вартість нормованих оборотних коштів, грн.

$$P_{32019} = \frac{-492000}{(3131000+9412000)} \cdot 100\% = - 3,92\%$$

$$P_{32020} = \frac{1638000}{(3088000+7561000)} \cdot 100\% = 15,38\%$$

Визначаємо абсолютне відхилення:

$$P_{32020} - P_{32019} = 15,38\% - (- 3,92\%) = 19,3\%$$

За результатами аналізу загальної рентабельності підприємства бачимо, що цей показник у 2020 році зріс на 19,3%, порівняно із попереднім роком. Показник загальної рентабельності підприємства у 15,38% є невисоким, проте вихід даного показника із від'ємного значення – є досить позитивним явищем. Це було зумовлено такими факторами:

- проведення модернізації та реконструкції матеріально-технічної бази підприємства;
- розробка стратегії і тактики діяльності та розвитку підприємства, інформаційне забезпечення процесу прийняття рішення;
- підвищення кваліфікації працівників, поліпшення умов праці, організація оздоровлення і відпочинку працівників;
- підвищення конкурентоспроможності продукції, організація ефективної реклами нових видів товарів;
- зміна тарифів і цін продукцію.

Подальше формування виробничого плану ПАТ “Тера” включає наступні етапи:

1. На даному етапі відбувається ранжирування продукції, котра виробляється підприємством у відповідності до інтересів та збутових можливостей. З цією метою відбувається формування рангової таблиці на основі експертних оцінок фахівців.

2. В межах даного етапу відбувається оцінка параметрів, спрямованих на кон'юнктуру та призначення: дизайн, вид, надійність. Занесення показників відбувається у послідовності встановленій ринковою оцінкою.

Безпосередня оцінка якості продукції передбачає оцінку її якості, котрій присвоюється величина рівна одиниці [Белов].

Даному етапу також характерне оцінювання якості продукції експертами.

3. На третьому етапі встановлюється ступінь попиту на готову продукцію.

4. На даному етапі відбувається оцінка продукції за ступенем конкурентоспроможності.

Під конкурентоспроможністю товару розуміється ступінь протистояння на ринку товару, котрий виробляється підприємством аналогічним товарам підприємств-конкурентів. Основними показниками конкурентоспроможності готових виробів (товарів) ПАТ “Тера” є цінова пропозиція, та, безпосередньо якість продукції.

До виробничого плану ПАТ “Тера” вноситься та продукція, у котрій інтегральний показник конкурентоспроможності являється вищим показника аналогічного продукту в конкурента. У випадку, коли інтегральний показник конкурентоспроможності ПАТ “Тера” є нижчим, за товаровиробника, що є його конкурентом - така продукція не вноситься до виробничої програми а взагалі підлягає до зняття із виробництва.

На заключному етапі формування виробничого плану по ПАТ “Тера” здійснюється порівняння підприємства з конкурентами в розрізі наступних показників: якість продукції, упаковка, гарантійний термін, престижність торгової марки.

До основних недоліків організації виробничого планування по ПАТ “Тера” варто віднести:

- відсутність врахування виробничої потужності;
- неврахування бюджетних витрат (загалом процесу бюджетування);
- відсутність механізму контролю.

2.3 Характеристика особливостей планування збутової діяльності ПАТ «Тера»

Збут ПАТ «Тера» це процес реалізації власної продукції з ціллю повноцінного задоволення потреб споживачів та отримання підприємницького доходу.

Основне завдання планування збуту ПАТ «Тера» полягає в розробці та обґрунтуванні збутової програми підприємства, котра включає суттєві аспекти ринку: ціноутворення, заходи оптимізації, просування товарів на ринку, систему розподілу та постачання.

Під час організації планування збутової діяльності ПАТ «Тера» здійснюється [26]:

- оцінка місткості ринку за плановий період;
- місткість територіального ринку за місцем розташування ПАТ «Тера»;
- оцінка ринкового тестування з ціллю визначення можливостей реалізації нового товару;
- оцінка реалізації продукції за минулі періоди.

При плануванні обсягів збуту продукції підприємство орієнтується на загальний попит на таку продукцію на ринку, але при цьому необхідно також з'ясувати, як впливають на попит різні фактори (детермінанти) попиту з метою збільшення збуту продукції. Вони діляться на дві групи [Кіндрацька]:

- основні параметри впливу на збут: ціна товару, якість і упаковка, сервісне обслуговування, канали поширення, місцеположення підприємства, фірмовий асортимент;
- додаткові параметри впливу на збут: реклама, діяльність продавців і торгових

агентів.

Існує залежність між *ціною* та *обсягом збуту*. Попит на ринку збільшується при зменшенні ціни і навпаки. Але на практиці необхідно враховувати реакцію конкурентів на зміну цін на продукцію свого підприємства, вид конкуренції, витрати на виробництво товарів та ін. Тому зміною цін рідко користуються як параметром впливу на збут.

Особлива увага приділяється на такий параметр як *якість товару*. Підвищення якості продукції — довгий процес, який потребує удосконалення технології виробництва, закупки нового обладнання та ін. Тому підприємство ПАТ «Тера виробляє продукцію вищої якості, одержує перевагу у часі, яка використовується для розширення своєї частки на ринку і збільшення обсягу збуту.

Упаковка товару зберігає його, полегшує транспортування і використання, представляє товар у більш привабливому вигляді. Тому упаковка сприймається як складова частина якості товару [2].

Сервісне обслуговування — наприклад, навантажування товару, оформлення кредиту, консультації та ін. Деякі фірми надають особливі сервісні послуги з метою залучення більшої кількості споживачів, що впливає на збільшення обсягу збуту продукції.

Вибір каналів розподілу товару має важливе значення для його збуту. Форми таких каналів залежать від властивостей товарів, розміру партій, порядку реалізації, зберігання і обслуговування, витрат.

Місцезнаходження ПАТ «Тера — важливе у роздрібній торгівлі, магазини зосереджують частіше на масивах помешкання, у місцях, які зв'язують місце роботи і помешкання покупців. Це дозволяє реалізувати більшу кількість товарів.

Використання *товарного асортименту* як параметра впливу на збут — це включення в асортимент торгового підприємства товарів, не характерних для його спеціалізації. Це веде до збільшення кількості покупців, покупок і, як результат, до збільшення обсягу збуту.

Виходячи із експертної оцінки складових товарної продукції за 100-бальною шкалою (де 100 – найкращий бал), яка проводилась на ПАТ «Тера» у 2019 та 2020 роках можемо визначити темп зміни за формулою:

$$K = y_1 \div y_0, \quad (2.7)$$

Де y_1 , y_0 – показники відповідно у поточному та базовому періодах.

Вихідні дані та результати розрахунків запишемо в таблицю 2.4.

Таблиця 2.2 - Експертна оцінка складових формування та планування товарної продукції ПАТ «Тера», 2019-2020 р.р., бали

№ з/п	Назва показників	2019 рік	2020 рік	Темпи зміни, 2019-2020 р.р.
1	Якість товару	60	61	1,01
2	Упаковка товару	71	72	1,01
3	Сервісне обслуговування	81	81	0
4	Вибір каналу розподілу	73	75	1,02
5	Товарний асортимент	57	48	0,84

Із таблиці 2.4 цілком очевидно є зростання якості товару та покращення упаковки товару, також у 2020 році на ПАТ «Тера» покращились канали розподілу товару. У 2020 році порівняно із 2019 знизилась якість асортиментної політики, що потребує реагування з боку управлінського персоналу та прийняття необхідних рішень.

Для характеристики ефективності збутової діяльності ПАТ «Тера» проаналізуємо показники динаміки виробленої та реалізованої продукції підприємства. Ці дані запишемо в таблицю 2.3.

Таблиця 2.3 – Динаміка виробленої та реалізованої продукції підприємства

Показники	2019 рік	2020 рік	Абсолютне відхилення
Чистий дохід від реалізації продукції, тис. грн.	54350	55971	1621
Обсяг виробленої продукції, тис. грн.	64680	58150	-6530
Коефіцієнт реалізації	0,84	0,96	0,12
Середні залишки нереалізованої продукції, тис. грн.	10330	2179	-8151

Показником відповідності темпів виробництва і реалізації може слугувати коефіцієнт реалізації, що є співвідношенням обсягів реалізованої і виробленої продукції за відповідний період часу. Що ближче значення цього коефіцієнта до одиниці, і що стійкішою є така відповідність, то більш синхронною і ритмічною є діяльність виробничої і збутової підсистем підприємства.

Розраховуємо коефіцієнт реалізації (K_p) за формулою:

$$K_p = \frac{B}{OB}, \quad (2.8)$$

$$K_{p2019} = \frac{54350000}{64680000} = 0,84$$

$$K_{p2020} = \frac{55971000}{58150000} = 0,96$$

Визначаємо відхилення:

$$Kp_{2020} - Kp_{2019} = 0,96 - 0,84 = 0,12$$

З таблиці 2.3 бачимо, що у звітному році коефіцієнт реалізації продукції збільшився з 0,84 до 0,96, що позитивно характеризує роботу підприємства. Було проведено маркетингові дослідження, які дозволили краще оцінити попит на ринку. Відповідно до цього плани по виробництву продукції були реалістичнішими, тому і залишки нереалізованої продукції у 2020 році залишились на 8151 тис. грн. меншими, ніж у 2019 році.

План збуту продукції ПАТ “Тера” відбувається виходячи з обсягу товарної продукції з урахуванням зміни нереалізованих залишків на початок і кінець розрахункового періоду.

Залишки нереалізованої продукції ПАТ “Тера” включають:

- запаси готової продукції на складі постачальників;
- товари, відвантажені споживачеві, але не оплачені ним.

Залишок готової продукції на складі ПАТ “Тера” на початок планового періоду визначається за даними на кінець звітного періоду (передпланового), на кінець планового — за нормативом власних обігових коштів на плановий період. Однак, оскільки у складі обігових коштів продукція рахується за плановою виробничою собівартістю, то для включення в розрахунок залишків її необхідно перевести у вартість за оптовими цінами за допомогою коефіцієнта, який визначається відношенням товарної продукції в планових цінах до її виробничої собівартості.

Залишки відвантаженої, але не сплаченої на початок планового періоду продукції визначаються за даними на кінець звітного періоду (передпланового), а на кінець планового періоду розраховуються на основі встановленого за фактичними даними минулих періодів співвідношення між залишками відвантаженої продукції, але не сплаченої, і залишками готової продукції на складі.

Проаналізуємо залишки продукції ПАТ “Тера” та запишемо результати аналізу

в таблицю 2.4.

Таблиця 2.4 - Залишки готової продукції ПАТ «Тера», 2019-2020 р.р.

№ з/п	Назва показника	2019 рік, тис. грн.		2020 рік, тис. грн.		Темп зміни, 2020 рік до 2019 року	
		План	Факт	План	Факт	Пла н	Фак т
1	Зефір «Їжачок»	1280 0	1500 0	1890 0	1890 0	1,47	1,26
2	Печиво «Мулатка»	1000 0	1050 0	1100 0	1100 0	1,1	1,05
3	Печиво «Роксолана»	8800	8800	9400	9400	1,07	1,07
4	Сушка «Човник»	1300 0	1400 0	1500 0	1500 0	1,15	1,07
5	Пряники «Північні»	1650 0	1720 0	1890 0	1890 0	1,14	1,1
6	Мармела д «Екзотичний»	8000	8500	8900	8900	1,11	1,05

Для оцінки сезонності продажів продукції підприємства проведемо аналіз збуту продукції по місяцях у таблиці 2.5 та розрахуємо індекс сезонності за формулою:

$$I_{\text{сез}} = y_i \div y, \quad (2.9)$$

Де y_i – середнє місячне значення,

y – загальне середнє значення.

Із таблиці 2.5 можемо бачити, що на ПАТ «Тера» збут продукції значно збільшується в осінньо-зимовий період. З жовтня по березень індекс сезонності на підприємстві перевищує позначку 1,3. В той же час, у літній період з травня по серпень даний показник складає 0,74 і менше.

Таблиця 2.5 – Аналіз сезонності збуту продукції на ПАТ «Тера»

Рік	Обсяг реалізованої продукції, тис. грн.											
	січень	лютий	березень	квітень	травень	червень	липень	серпень	вересень	жовтень	листопад	грудень
2019	5437	6864	6436	4767	3866	2576	2398	3456	5704	6952	5649	6423
2020	6621	5861	5987	4604	2895	2299	1852	1954	5532	5892	6320	6154
Середній рівень, уі	6029	6363	6212	4686	3381	2438	2125	2705	5618	6372	5985	6289
Індекс сезонності, I _{сез}	1,31	1,38	1,37	1,01	0,74	0,53	0,46	0,59	1,22	1,38	1,3	1,37

Проведемо аналіз цінової політики досліджуваного підприємства та порівняємо її з аналогічними продуктами у конкурентів (табл.2.6).

Таблиця 2.6 – Порівняльний аналіз рівня цін на продукцію ПАТ «Тера»

Вид продукції	Ціна за кг, грн.		
	ПАТ «Тера»	АТ «Рошен»	У середньому по галузі
Печиво пряжене	48	53,7	52
Зефір	140	153,6	152
Шоколадні цукерки «Ромашка»	109	124,5	112

З таблиці 2.6 можемо бачити, що на ПАТ «Тера» ціни на основні види продукції значно нижчі від цін конкурента, а також від середніх цін в даній галузі. Порівняльний аналіз рівня цін показує, що аналізоване підприємство проводить більш гнучку цінову політику на ринку, порівняно із конкурентами.

Для більш якісного складання плану реалізації збуту продукції проведемо ранжування продукції у таблиці 2.7.

Таблиця 2.7 - Ранжування продукції ПАТ “Тера” в межах формування виробничого плану

Назва продукції, котра включена до виробничої програми	Річний попит на дану продукцію, кг	Частка продаж		Рентабельність	
		%	Ранг	%	Ранг
Зефір “Їжачок”	18900	18	3	22	3
Печиво “Мулатка”	11000	20	2	30	2
Печиво “Роксолана”	9400	16	3	22	3
Сушка “Човник”	15000	30	1	55	1
Пряники “Північні”	18900	15	4	18	4
Мармелад “Екзотичний”	8900	10	5	12	5

Із усього вище зазначеного, цілком очевидно, що планування збуту готової продукції ПАТ “Тера” має власні переваги та недоліки, врахування та усунення останніх сприятиме вдосконаленню господарської діяльності досліджуваного підприємства та покращенню результативності його діяльності.

РОЗДІЛ 3

УДОСКОНАЛЕННЯ ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧО-ЗБУТОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПАТ “ТЕРА”

3.1 Покращення планування виробничого процесу підприємства

Виходячи з аналізу виробничої діяльності ПАТ «Тера», наведеному у попередньому розділі, для удосконалення його роботи необхідно придбати оновлене обладнання, що підвищить продуктивність роботи підприємства, зменшить технологічні втрати сировини у виробництві продукції та покращить санітарно-гігієнічні умови на виробничих дільницях (так як у застарілому обладнанні можуть розмножуватись бактерії, грибки та інші мікроорганізми).

З метою збільшення обсягів виробництва продукції у плановому році доцільно придбати таке обладнання для вафельно-пряничного цеху:

- просіювач ВП-1 для просіювання борошна;
- універсальна збивальна машина МВУ-60М, яка призначена для збивання кондитерських сумішей та для замішування тіста;
- виробничі столи СП-1500 для формування виробів;
- стелажі кондитерські пересувні СКП для розстоювання виробів;
- шафа пекарська ШГТЕСМ-3 для випікання виробів (лишаємо ту, що встановлена зараз у цеху).

З метою збільшення обсягів виробництва продукції у плановому році доцільно придбати таке обладнання для цеху печива та сушки:

- просіювач ВП-1 для просіювання борошна;
- машина збивальна універсальна МВУ-60М, яка призначена для збивання кондитерських сумішей та замішування тіста;
- виробничі столи СП-1500 для розробки тіста та формування виробів;
- стелажі пересувні кондитерські СПК для транспортування для випікання;

- шафа пекарська ШПЕСМ-3 для випікання виробів (лишаємо ту, що встановлена зараз у цеху).

Для виготовлення оздоблювальних напівфабрикатів та оздоблення готових виробів доцільно виділити окреме приміщення. Обладнання доцільно підібрати згідно з операціями, які виконуються у оздоблювальному приміщенні:

- плита електрична Indesit для приготування сиропів, помадок;
- машина збивальна МВ-35 М для збивання кремів;
- столи виробничі СПСМ-5 для оздоблення готових виробів;
- стелаж пересувний кондитерський СКП для короткочасного зберігання виробів;
- шафа холодильна Indesit для зберігання оздоблювальних напівфабрикатів.

Необхідно у відділенні оздоблення встановити бактерицидну лампу з метою знезараження приміщення, обладнання, інвентарю.

Для забезпечення робочих місць інвентарем та пристосуваннями у достатній кількості необхідно передбачити всі операції, які виконуються у цеху. Забезпеченість інвентарем здійснюємо згідно з нормами оснащення підприємств кондитерського та хлібобулочного виробництва. Потребу у виробничому інвентарі та пристосуванні запишемо у таблиці 3.1.

Таблиця 3.1 – Потреба у виробничому інвентарі та пристосуванні ПАТ «Тера»

Інвентар	Кількість, шт.	Ціна за 1 шт., грн.
Бачки до МВ-60М	3	1790
Бачки до МВУ-60	3	2300
Діжі до ТММ-1М	3	7000
Листи	150	580
Лотки	80	70
Шкребки для листів	5	123
Пензлики для	3	120

змащування виробів		
Каструлі різної місткості	10	800
Комплект кондитерських мішечків	5	70
Комплект виїмок для печива	3	267
Різаки для тіста	5	1150
Совки для сухих продуктів	5	200
Сита різні	3	160
Ножі кухарські	3	855
Качалки	5	90
Щипці для кондитерських виробів	2	70
Всього	-	146 381

Санітарно-гігієнічні умови у виробничих цехах відіграють не останню роль у виготовленні високоякісної продукції, оскільки впливають на продуктивність праці персоналу, впливають на стан їх здоров'я. Для створення сприятливих умов роботи у кондитерському цеху необхідно налагодити роботу системи вентиляції. Цех необхідно забезпечити достатньою кількістю миючих та дезінфікуючих засобів. Під час роботи кондитери повинні прибирати робочі місця по мірі необхідності. Наприкінці робочого дня все обладнання має підлягати обробці з використанням миючих та дезінфікуючих засобів. Під час проведення санітарних днів посилити контроль за якістю санітарної обробки обладнання, стін, вікон, підлоги приміщення.

Визначимо ефект від вдосконалення обладнання на ПАТ «Тера». Для цього розрахуємо вартість купівлі нового обладнання: усі витрати запишемо в таблицю 3.2.

З оновленням обладнання планується значно збільшити план виробництва продукції (приблизно на 30 тис. кг), у плановому році він складатиме 918429 кг продукції за рік. Витрати, пов'язані з оновленням техніки складуть 1 830 731 грн. Планове збільшення виручки ($V_{\text{дод}}$) від впровадження нової техніки

Таблиця 3.2 – Витрати, пов’язані з оновленням обладнання ПАТ «Тера»

Назва	Кількість, шт.	Ціна за 1 шт., грн.
Просіювач ВП-1	4	60000
Універсальна збивальна машина МВУ-60М	4	220000
Виробничі столи СП-1500	10	11500
Стелажі кондитерські пересувні СКП	10	6715
Плита електрична Indesit	2	15000
Машина збивальна МВ-35М	2	140000
Шафа холодильна Indesit	2	16600
Бактерицидна лампа	3	13000
Всього	-	1 684 350

розраховуємо за формулою:

$$V_{\text{дод}} = C_{Qп} \cdot K_{п} - C_{Qб} \cdot K_{б}, \quad (3.1)$$

де $C_{Qп}$, $C_{Qб}$ – середня ціна одиниці продукції відповідно в плановому і базовому періоді,

$K_{п}$, $K_{б}$ – кількість виготовленої продукції відповідно в плановому і базовому періоді, кг.

$$V_{\text{дод}} = 63,75 \cdot 918429 - 63 \cdot 888\,429 = 2\,578\,822 \text{ грн.}$$

Спираючись на дані таблиці 2.1, визначаємо прогнозоване збільшення валового прибутку ($\Pi_{\text{дод}}$) ПАТ «Тера» у 2021 році, пов’язаний із покращенням планування виробничого процесу за формулою:

$$П_{п} = В - С_{п}, \quad (3.2)$$

Де В – валовий дохід підприємства у плановому періоді,

С_п – затрати у плановому періоді.

$$П_{\text{дод}} = (55971000 + 2\,578\,822) - (47320000 + 1\,830\,731) = 13\,060 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо валовий прибуток 2020 року згідно даних таблиці 2.1:

$$55971000 - 47320000 = 8651000 \text{ грн.}$$

Чистий прибуток ПАТ «Тера» у 2020 році складав 16% від валового прибутку:

$$1416000 / 8651000 \times 100\% = 16,6\%$$

Отже, чистий плановий прибуток ПАТ «Тера» у 2021 році складе:

$$13\,060\,000 \times 0,166 = 2\,168 \text{ тис. грн.}$$

Це на 752 000 грн. більше, ніж у 2020 році:

$$2\,168\,000 - 1\,416\,000 = 752\,000 \text{ грн.}$$

Отже, після впровадження заходів з покращення планування виробничого процесу у плановому році прогнозований чистий прибуток складе 2 168 тис. грн.

Для максимальної реалізації виготовленої продукції, після вдосконалення технології виробництва та покращення обладнання, необхідно приділити значну увагу

маркетинговій діяльності підприємства.

3.2 Покращення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера» шляхом проведення ефективної рекламної кампанії

Так як за межами Тернопільської області досліджуване підприємство є мало відомим, буде доцільно вдосконалити маркетингову діяльність шляхом проведення рекламних кампаній по всій Україні.

За сучасних умов планування та управління асортиментом є невід'ємною частиною маркетингу. Крім збуту цей процес безпосередньо зачіпає сфери виробництва, фінансування, матеріально-технічного забезпечення, а також взаємовідносини із конструкторськими та технологічними підрозділами. Сутність управління асортиментом у кінцевому підсумку полягає у створенні продуктів, які споживач бажає придбати, і виробництва яких приносить підприємству максимальні прибутки.

В умовах економічної та фінансової нестабільності у державі та впливу інших макро - та мікроекономічних факторів на діяльність ПАТ «Тера» дана ситуація може суттєво змінитись. Тому, у процесі управління товарним асортиментом, відділу маркетингу підприємства рекомендується вживати таких заходів:

- періодично ревізувати наявний асортимент і приймати рішення щодо доповнення товарного асортименту новими виробами;
- здійснювати постійний контроль за впливом зовнішніх чинників - коливань попиту на певні товари на певних сегментах ринку, змін у товарній пропозиції конкурентів тощо;
- забезпечувати відповідне обслуговування споживачів у процесі використання товарів наявного асортименту.
- забезпечити необхідну інтенсифікацію зусиль щодо формування попиту під час оцінки, створення та пропозиції нового товару на ринку шляхом активнішого проведення комунікаційної політики.

Розвиток та збільшення каналів збуту продукції ПАТ «Тера» є стратегічним напрямом діяльності. Пошук нових клієнтів та довгострокова співпраця з ними є головними завданнями, які реалізовуватимуться завдяки маркетинговій політиці комунікацій. Планування рекламної діяльності необхідне для проведення ефективної рекламної кампанії. Розробимо рекламну кампанію для ПАТ «Тера» на основі таких етапів:

1. Визначення цілей реклами.

Оскільки ПАТ «Тера» потрібно збільшити обсяги реалізації продукції по асортиментних групах, привернути увагу нових клієнтів, затвердити своє становище, то виділимо такі основні цілі реклами:

- формування іміджу фірми;
- привернення уваги нових клієнтів;
- інформування про товари фірми.

2. Визначення цільової аудиторії реклами.

Кондитерські вироби відносяться до харчових продуктів. Споживання продукції ПАТ «Тера» не має обмежень серед населення. Споживачем може бути будь-яка людина: дорослий і дитина; чоловік і жінка; в будні та святкові дні. Все залежить від купівельної спроможності населення. У таблиці 3.3 показана цільова аудиторія ПАТ «Тера» за соціально-демографічними ознаками.

Із таблиці 3.3 бачимо, що головними споживачами продукції досліджуваного підприємства є молодь від 16 до 23 років - 40%, жінки та чоловіки у віці від 23 до 35 років - 30%. У перспективі має місце сегментування ринку та випуск продукції, пропонованої конкретно для дітей, жінок та елітної. Таким чином, цільова аудиторія ПАТ «Тера» - жінки, діти, молодь і т.д. визначається як група людей, до якої необхідно направити рекламне звернення - споживчу рекламу.

3. Вибір засобів реклами.

Для реалізації маркетингових цілей ПАТ «Тера» доцільно застосувати такі види реклами:

Таблиця 3.3 –Цільова аудиторії ПАТ «Тера» за соціально-демографічними ознаками

Вік	16-23	23-35	35-50	50-70
Стать	Дівчата та хлопці	Жінки та чоловіки	Жінки	Жінки
Рівень доходів	Низький-середній	Середній-високий	Середній-високий	Низький-середній
Шукані переваги	Яскравий креативний дизайн, доступна ціна, гарні смакові якості	Престижна марка, гарна якість продукції незалежно від цінової категорії, новинки	Висока якість за доступною ціною	Доступна ціна
Область ринку	30%	40%	27%	3%

- Інформаційна реклама – для залучення нових споживачів продукції;
- Переконуюча реклама – для переконання споживачів у перевазі марки досліджуваного підприємства;
- Підкріплююча реклама – запевняє покупців у правильності вибору;
- Престижна реклама – для створення іміджу фірми;

Для проведення вищеперерахованих видів реклами використовуємо такі засоби поширення реклами:

1. Зовнішня реклама – розміщення інформації на рекламних щитах.
2. Реклама на радіо.
3. Інтернет-реклама на платформах Facebook та Instagram.

Для забезпечення ефективності рекламної кампанії ПАТ «Тера» необхідно дотримуватись таких рекомендацій, які підтвержені досвідом багатьох прибуткових фірм США і країн Західної Європи:

- Робити усе можливе, щоб товарний знак, марка підприємства були помітні на ринку, щоб їх не могли переплутати.
- Реклама продукції не повинна бути занадто настирливою.

- У рекламі, як ні в якій іншій сфері бізнесу, потрібні нововведення, винахідливість.

- Спіратися в рекламі потрібно не на емоції, а на факти.

- Формулювати помітні заголовки і підзаголовки в рекламних проспектах продукції.

- Використовувати в рекламі ілюстрації і наглядні приклади.

- Не знімати рекламу не переконавшись в тому, що вона цілком вичерпала свій потенціал.

4. Визначення рекламного бюджету.

Визначення рекламного бюджету слід починати із вибору методу його визначення. Для ПАТ «Тера» найкращим є метод визначення бюджету за цілями і завданнями рекламної кампанії. Адже чітко визначені цілі підкріплюються певними коштами, легко піддаються контролю.

У таблиці 3.4 показаний плановий бюджет для проведення рекламної кампанії ПАТ «Тера» у 2021 році.

Таблиця 3.4 – Планові витрати на рекламні заходи ПАТ «Тера»

Складові витрат	Сума, грн.
Реклама на рекламних щитах	98 300
Реклама на радіо	74 700
Реклама у Facebook	41 500
Реклама в Instagram	45 900
Бюджет витрат на рекламу	260 400

Із таблиці 3.4 бачимо, що для проведення ефективної рекламної кампанії у 2021 році досліджуване підприємство має виділити зі свого бюджету 260 400 грн.

5. Попередня оцінка ефективності реклами.

Ефективність реклами оцінюється з огляду на комунікаційну та збутову діяльність. Перший показник – це витрати на рекламу в розрахунку на одного покупця, а другий – витрати на рекламу в розрахунку на одиницю обсягу збуту продукції.

При проведенні рекламної кампанії планується збільшення споживачів продукції ПАТ «Тера» на 10 тис. чоловік. Так як середня ціна одного виробу досліджуваного підприємства у 2021 році дорівнюватиме 63,75 грн., розрахуємо додаткову виручку у 2021 році від проведених рекламних заходів за формулою:

$$V_{\text{дод}} = Ц \times K, \quad (3.3)$$

де $V_{\text{дод}}$ - додаткова виручка планового року

$Ц$ – середня ціна одного виробу,

K – кількість нових споживачів.

$$V_{\text{дод}} = 63,75 \times 10000 = 637500 \text{ грн.}$$

Отже, у зв'язку із проведеними рекламними заходами виручка ПАТ «Тера» у 2021 році може збільшитись на 637500 грн.

Визначаємо прогнозоване збільшення валового прибутку ($\Pi_{\text{дод}}$) ПАТ «Тера» у 2021 році, пов'язане із впровадженням запропонованих рекламних заходів за формулою:

$$\Pi_{\text{дод}} = V_{\text{пл}} - C_{\text{пл}}, \quad (3.4)$$

де $V_{\text{пл}}$ - планова виручка,

$C_{\text{пл}}$ – затрати у плановому періоді.

$$П_{\text{дод}} = (55971000 + 637500) - (47320000 + 260400) = 9028,1 \text{ тис. грн.}$$

Визначаємо валовий прибуток 2020 року згідно даних таблиці 2.1:

$$55971000 - 47320000 = 8651000 \text{ грн.}$$

Чистий прибуток ПАТ «Тера» у 2020 році складав 16% від валового прибутку:

$$1416000 / 8651000 \times 100\% = 16,6\%$$

Отже, чистий плановий прибуток ПАТ «Тера» у 2021 році складе:

$$9028100 \times 0,166 = 1498665 \text{ грн. або } 1498,7 \text{ тис. грн.}$$

Це на 82665 грн. більше, ніж у 2020 році:

$$1498665 - 1416000 = 82665 \text{ грн.}$$

Отже, після ефективної рекламної кампанії у плановому році прогнозований чистий прибуток складе 82665 грн.

РОЗДІЛ 4

БЕЗПЕКА ЖИТТЄДІЯЛЬНОСТІ, ОСНОВИ ОХОРОНИ ПРАЦІ

4.1 Психологія безпеки праці в загальній проблемі психології

Перед людським суспільством на всіх етапах його розвитку стояло завдання підвищення ефективності трудового процесу, вдосконалення способів, виробництва продуктів і засобів, необхідних для свого існування. У вирішенні цієї задачі можливі два шляхи, які обумовлені дуплановістю будь-якого трудового процесу: з одного боку, у ньому завжди присутній об'єкт, на який спрямовані зусилля людини, з іншого - суб'єкт, сам людина, що здійснює ці зусилля.

Психологія безпеки праці - це застосування психологічних знань в області охорони праці. Предметом психології безпеки праці є людська психіка, що дозволяє йому здійснювати і регулювати трудову діяльність, надаючи їй безпечний характер.

Психічні властивості (якості особистості) можуть значно змінити схильність до нещасних випадків. Якщо людина непридатний для даної роботи, наприклад з-за дефекту якогось органу почуттів або надмірної незручності, то небезпека нещасного випадку загрожує йому в значно більшою мірою, ніж іншим особам у тій же обстановці. Але точно так само підвищує ймовірність виникнення нещасного випадку і неправильний підхід щодо безпеки (необережність) і що впливають з нього помилки в поведінці.

Фактори, що підсилюють схильність працівників небезпеку нещасних випадків, можуть бути розділені на дві великі групи: фактори, що стійко підвищують схильність працівника безпеки та фактори, тимчасово підвищують схильність працівника безпеки.

Фактори, що стійко підвищують схильність безпеки:

1. Функціональні зміни в нервовій системі або інших органах, що мають хворобливий характер.

2. Різні вади органів чуття, наприклад часткова втрата зору, глухота та ін.

3. Порушення зв'язку між сенсорними і руховими центрами вищих відділів нервової системи.

4. Дефекти, що виникають в узгодженості і координації рухів, що проявляється в незручності.

5. Вроджені властивості нервової системи: її слабкість та інертність.

Фактори, тимчасово підвищують схильність небезпеки:

1. Недосвідченість, недостатня професійна підготовленість, що часто буває причиною травм.

2. Необережність, виявлена навіть протягом невеликого проміжку часу, що може мати трагічні наслідки.

3. Інформаційні перешкоди та інформаційні перевантаження.

4. Фактори ризику при прийнятті і реалізації рішень.

5. Функціональний стан людини. Під цим фактором розуміється комплекс характеристик фізіологічних і психологічних процесів, що визначають рівень активності органів і систем організму, особливості життєдіяльності, працездатності та поведінки людини.

6. Психічний стан. Під цим фактором розуміється характеристика психічної діяльності за певний проміжок часу, що показує своєрідність перебігу психічних процесів залежно від відображають явищ навколишнього світу, попереднього стану і психічних властивостей особистості.

7. Необережність. Це такий фактор, який збільшує схильність небезпеки нещасних випадків протягом якогось часу одного робітника або цілих колективів.

8. Стомлення призводить до виникнення тих негативних явищ, які пригнічують інтерес робітника до виконуваної роботи, знижують його працездатність.

Безпека роботи може бути досягнута тоді, коли в діях і вчинках працівника органічно поєднуються професійні знання і навички з вимогами безпеки її роботи. Приписи охорони праці, заходи по техніці безпеки не можуть бути якимись

доповненнями до вимог, що пред'являються працівнику як фахівця, вони повинні становити для нього елементи умов праці та трудового процесу. Це один з основних принципів психології безпеки праці. Його здійснення має бути складовою частиною професійної освіти.

4.2 Загальні вимоги безпеки до виробничого обладнання та технологічних процесів на ПАТ «Тера»

Згідно з Законом України «Про охорону праці» на підприємстві ПАТ «Тера» створено інструкцію з охорони праці кондитера.

Загальні вимоги безпеки:

1. До роботи в якості кондитера допускаються особи не молодші 18 років, які пройшли медичний огляд, інструктаж з охорони праці, вивчили інструкцію з охорони праці для кондитера, пройшли стажування на робочому місці та перевірку знань з охорони праці.

2. Під час роботи на кондитера можуть впливати небезпечні виробничі фактори: рухомі та обертові частини механічного устаткування, висока температура поверхонь устаткування і виробів, знижена вологість повітря в робочому приміщенні харчоблоку, висока напруга в електричній мережі, фізичні перевантаження.

3. Кондитер зобов'язаний дотримуватися вимог інструкції з охорони праці для кондитера, негайно сповіщати свого безпосереднього керівника про будь-які ситуації, які загрожують життю і здоров'ю людей, про кожний нещасний випадок, що стався на виробництві, про погіршення стану свого здоров'я, у тому числі про появу перших ознак захворювання.

Вимоги безпеки перед початком роботи кондитера:

1. Кондитеру слід застебнути санітарний одяг на всі гудзики (зав'язати на всі зав'язки), не допускаючи звисаючих кінців одягу. Не допускається заколювати одяг за допомогою шпильок, не дозволяється тримати в кишенях одягу гострі, колючі предмети.

2. Необхідно перевірити роботу штучної вентиляції і оснащеність робочого місця всім необхідним для роботи обладнанням, інвентарем, пристроями та інструментами.

3. Кондитеру слід підготувати своє робоче місце для безпечної роботи, правильно зібрати попередньо розібране робоче обладнання, правильно встановити і надійно закріпити зйомні деталі та механізми.

4. Необхідно перевірити роботу механічного обладнання, пускорегулювальної апаратури на холостому ході.

5. Про всі виявлені несправності робочого обладнання, інвентарю, електропроводки та інші неполадки необхідно доповісти своєму безпосередньому керівнику і приступити до виконання роботи тільки після їх повного усунення.

Вимоги безпеки під час роботи кондитера:

1. Кондитеру дозволяється виконувати ту роботу, за якою він пройшов навчання, інструктаж з охорони праці, до якої допущений особою, відповідальною за безпечне проведення робіт.

2. Не дозволяється допускати до роботи ненавчених і сторонніх осіб, порушувати інструкцію з техніки безпеки для кондитера харчоблоку.

3. Слід застосовувати необхідне для безпечної роботи справне устаткування, інструменти та пристосування; використовувати їх допускається тільки для тих робіт, для яких вони призначені.

4. Необхідно дотримуватися правил переміщення в приміщенні харчоблоку та на території закладу, для переміщення використовувати тільки встановлені проходи.

5. Необхідно утримувати своє робоче місце в належній чистоті, своєчасно прибирати з підлоги розсипані (розлиті) продукти, жири та ін.

6. Не допускається захаращувати робоче місце, проходи до нього та між робочим обладнанням, столами, стелажми, проходи до пультів управління, рубильників, шляхи евакуації та інші проходи порожньою тарою, робочим інвентарем, зайвими запасами продуктів.

7. Слід застосовувати засоби захисту рук під час зіткнення з гарячими поверхнями робочого інвентарю та кухонного посуду (ручки котлів, листи та ін).

8. Під час роботи з ножем, необхідно дотримуватися особливої обережності, оберігати руки від порізів.

9. Під час перерв у роботі слід вкладати ніж в спеціальний футляр. Не дозволяється переміщуватися і нахилитися з ножем в руках, а також переносити ніж.

10. Переносити продукти і сировину слід тільки у справній тарі. Не допускається завантажувати тару більше номінальної маси бруто.

11. Для запобігання несприятливого впливу на організм інфрачервоного випромінювання необхідно максимально заповнювати посудом робочу поверхню плит, своєчасно вимикати електричні шафи, секції електроплит або переключати їх на меншу потужність.

12. Для запобігання попадання у повітря шкідливих речовин кондитеру необхідно суворо дотримуватися усіх технологічних процесів приготування кондитерських виробів.

13. Суворо заборонено проштовхувати тісто руками, підсувати руки під захисні огорожі і протирати вальці під час роботи тісторозкачувальної машини.

14. Очищення подових листів від залишків продуктів, прибирання полиць і стелажів слід проводити за допомогою щіток, йоржів і дерев'яних лопаток.

15. У разі використання механізму для подрібнення горіхів не допускається перемішувати горіхи руками.

Вимоги безпеки після закінчення роботи:

1. Після закінчення роботи кондитеру необхідно вимкнути і надійно знеструмити робоче обладнання.

2. Слід розбирати, очищати і мити робоче обладнання: механічного – після зупинки рухомих частин з інерційним ходом, теплового – після повного охолодження нагрітих поверхонь.

3. Не допускається здійснювати прибирання сміття і відходів безпосередньо

руками, слід використовувати для цих цілей щітки, совки та інші пристосування.

4. Не дозволяється охолоджувати нагріту поверхню жарочного шафи, плити та іншого теплового обладнання з допомогою води.

5. Згідно даної інструкції з охорони праці для кондитера харчоблоку їдальні дошкільного навчального закладу слід після закінчення роботи виконати вологе прибирання харчоблоку і вимкнути витяжну вентиляцію.

6. Необхідно зняти з себе спецодяг і ретельно вимити обличчя і руки з милом.

ВИСНОВКИ

З метою вдосконалення планування виробничо-збутової діяльності ПАТ «Тера» у роботі запропоновано провести заходи з покращення процесу виробничої діяльності підприємства. Виявлено потребу у оновленні виробничого інвентаря та обладнання, що збільшить валовий дохід підприємства у плановому періоді на 13 060 тис. грн., а прогнозований чистий прибуток у плановому періоді складе 2 168 тис. грн. Таким чином, плановий чистий прибуток ПАТ «Тера» у 2021 році буде на 752 тис. грн. більший, ніж у 2020 році, що є досить непоганим результатом для досліджуваного підприємства.

Також у даній роботі запропоновано провести ефективну рекламну кампанію підприємства по всій Україні. Визначено, що цілями рекламування даного підприємства є формування іміджу фірми, привернення уваги нових клієнтів, інформування про товари фірми. Головними споживачами продукції досліджуваного підприємства є молодь від 16 до 23 років - 40%, жінки та чоловіки у віці від 23 до 35 років - 30%. Для проведення ефективної рекламної кампанії доцільно використовувати такі засоби поширення реклами: зовнішня реклама, реклама на радіо, інтернет-реклама. Завдяки рекламним заходам підприємство може розширити свої ринки збуту, збільшити кількість споживачів продукції, а також збільшити свій чистий прибуток на 82665 грн., що говорить про ефективність впровадження рекламних заходів.

БІБЛІОГРАФІЯ

1. Безпека життєдіяльності та охорона праці : навч. посіб. / Атаманчук П. С. [та ін.] ; М-во освіти і науки України, Кам'янець-Поділ. нац. ун-т ім. І. Огієнка. Вид. 2-ге, допов. Кам'янець-Подільський : Друк. "Рута", 2017. 161 с.
2. Белов М.А. Планування діяльності підприємства. URL: <https://bib.convdocs.org/v29760/?cc=2> (Дата звернення: 19.04.2021 р.)
3. Бородинський Б.А., Білозерцева В.В. Економічне значення факторів впливу на виробничу програму підприємства. URL: http://confcontact.com/2014_04_25_ekonomika_i_menedgment/tom2/7_Borodynsky.htm (Дата звернення: 06.03.2021 р.)
4. Вінник О.М. Господарське право: навч. посіб, 2-ге вид., змінене та доп. К.: Правова єдність, 2009. 768 с.
5. Герчикова И.Н. Менеджмент. URL: http://www.pm-files.com/sites/default/files/file/C/C-1/C-1-1/2-2_gerchikova_manag.pdf (Дата звернення: 06.03.2021 р.)
6. Долішня Т.І. Бюджетування як один із інструментів ефективного формування та управління витратами. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/84705048.pdf> (Дата звернення: 21.04.2021 р.)
7. Ільченко Т.В. До питання маркетингового забезпечення планування збуту продукції підприємства. Економіка та держава. 2016. № 4. С. 57-60
8. Катаєв А. В. Маркетинг [Електронний ресурс] : навч. посіб. для студентів спец. «Фінанси і кредит», «Облік і аудит» / А. В. Катаєв ; Харків. торг.-екон. ін-т Київ. нац. торг.-екон. ун-ту. – Електрон. текст. дані. – Харків : Видавничий центр «Діалог», 2016р. 292 с.
9. Кіндрацька Г.І. Аналіз господарської діяльності : підручник. Львів : Видавництво Львівської політехніки, 2019. 320 с.
10. Кулаков В.І. Еволюція поглядів на управління виробничо-господарською діяльністю підприємства. Вісник Хмельницького національного університету. 2011.

№ 5, Т.1, С. 212-216

11. Кучер С.В., Ковальчук Н. Процес бюджетування на підприємствах як складова ефективного функціонування. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/04/65.pdf> (Дата звернення: 21.04.2021 р.)

12. Малєєв В.О. Охорона праці в галузі: навч. посіб. Херсон : Вишемирський В. С., 2020. 164 с.

13. Мараховська К.А., Мараховська Т.О. Особливості використання зарубіжного досвіду планування на українських підприємствах. URL: <https://core.ac.uk/download/pdf/147038461.pdf> (Дата звернення: 06.03.2021 р.)

14. Матвієць О.В., Кошівська М.В. Збутова діяльність як складова частина господарської діяльності підприємства. *Електронне наукове фахове видання з економічних наук «Modern Economics»*. 2018. №10. С. 116-121

15. Ліпич Л.Г., Волинець І.Г. Підходи до визначення суті виробничої діяльності. Вісник Дніпропетровського університету. Серія “Економіка”. 2015. Вип. 9 (1). С. 74-79

16. Огійчук М.Ф., Децюра С.О. Бюджетування - одна з основних складових успіху при виробництві продукції птахівництва. URL: <http://magazine.faaf.org.ua/byudzhetuвання-odna-iz-osnovnih-skladovih-uspihu-pri-virobnictvi-produkcii-ptahivnictva.html> (Дата звернення: 20.04.2021 р.)

17. Охорона праці : навч.-метод. посіб. [для самот. вивч. дисципліни студентами інж. спец.]; М-во освіти і науки України, Відкритий міжнар. ун-т розвитку людини “Україна”, Инж.-технол. ін-т. Київ: Університет “Україна”, 2019. 134 с.

18. Охорона праці : навч. посіб. [для студентів ВНЗ, викладачів та фахівців з питань охорони праць / Яремко З. М., Тимошук С. В., Писаревська С. В., Стельмахович О. Б.] ; за ред. З. М. Яремко ; М-во освіти і науки України, Львів. нац. ун-т ім. І. Франка. — Львів : ЛНУ ім. Івана Франка, 2018. 429с.

19. Паскал А.І., Єнжиєвська О.М. Зарубіжний досвід бізнес-планування, його переваги - як запорука ефективної інвестиційної діяльності. URL:

<http://intkonf.org/paskal-a-i-enzhievskia-o-m-stanko-g-v-zarubizhniy-dosvid-biznes-planuvannya-yogo-perevagi-yak-zaporuka-efektivnoyi-investitsiynoyi-diyalnosti/> (Дата звернення: 06.03.2021 р.)

20. Пелагей Т.Ю. Класифікація факторів впливу на витрати підприємства.

URL:

<http://repository.hneu.edu.ua/bitstream/123456789/4684/1/%D0%9F%D0%B5%D0%BB%D0%B0%D0%B3%D0%B5%D0%B9%20%D0%A2.%D0%AE.%20%D0%9A%D0%9B%D0%90%D0%A1%D0%98%D0%A4%D0%86%D0%9A%D0%90%D0%A6%D0%86%D0%AF%20%D0%A4%D0%90%D0%9A%D0%A2%D0%9E%D0%A0%D0%86%D0%92%20%D0%92%D0%9F%D0%9B%D0%98%D0%92%D0%A3%20%D0%9D%D0%90%20%D0%92%D0%98%D0%A2%D0%A0%D0%90%D0%A2%D0%98%20%D0%9F%D0%86%D0%94%D0%9F%D0%A0%D0%98%D0%84%D0%9C%D0%A1%D0%A2%D0%92%D0%90.pdf>

21. Петречко В.А. Чинники впливу на формування збутової політики підприємства. URL: <https://conf.ztu.edu.ua/wp-content/uploads/2017/01/407.pdf> (Дата звернення: 06.03.2021 р.)

22. Планування економічної ефективності діяльності підприємств олійного виробництва / Б. В. Буркинський, В. Н. Парсяк, О. В. Мірошніченко, Н. В. Каткова. К. : Вид-во Європ. ун-ту, 2011. 217 с.

23. Пробоїв О.А. Концептуальній підходи до процесу розроблення бізнес-плану розвитку вітчизняних підприємств. Причороморські економічні студії. Економіка та управління підприємствами. 2019. Вип. 39-2. С. 12-16

24. Терент'єва Н.В. Принципи та функції управління збутовою діяльністю. *Вісник Запорізького національного університету*. 2016. №1(29). С. 127-138

25. Сабецька Т.І. Методико-методологічні аспекти процесу формування виробничої програми підприємства в умовах ринкової економіки. URL: <http://dspace.wunu.edu.ua/jspui/bitstream/316497/11043/1/%D0%A1%D0%B0%D0%B1%D0%B5%D1%86%D1%8C%D0%BA%D0%B0%20%D0%A2.%D0%86.%20%D0%9C%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%B8%D0%BA%D0%BE->

%D0%BC%D0%B5%D1%82%D0%BE%D0%B4%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D1%96%D1%87%D0%BD%D1%96%20%D0%B0%D1%81%D0%BF%D0%B5%D0%BA%D1%82%D0%B8%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D1%86%D0%B5%D1%81%D1%83%20%D1%84%D0%BE%D1%80%D0%BC%D1%83%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%BD%D1%8F%20%D0%B2%D0%B8%D1%80%D0%BE%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D1%87%D0%BE%D1%97%20%D0%BF%D1%80%D0%BE%D0%B3%D1%80%D0%B0%D0%BC%D0%B8%20%D0%BF%D1%96%D0%B4%D0%BF%D1%80%D0%B8%D1%94%D0%BC%D1%81%D1%82%D0%B2%D0%B0%20%D0%B2%20%D1%83%D0%BC%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D1%85%20%D1%80%D0%B8%D0%BD%D0%BA%D0%BE%D0%B2%D0%BE%D1%97%20%D0%B5%D0%BA%D0%BE%D0%BD%D0%BE%D0%BC%D1%96%D0%BA%D0%B8.pdf (Дата звернення: 21.04.2021 р.)

26. Савенко О.І. Планування виробництва та реалізації продукції на підприємстві. URL:http://www.rusnauka.com/23_D_2009/Economics/49836.doc.htm (Дата звернення: 19.04.2021 р.)

27. Семенов Г.А. Организация и планирование хозяйственной деятельности на предприятии: монография. Запорожье: ЗГИА, 2001. 174 с.

28. Спільник І.В., Загородна О.М. Аналіз ефективності збутової діяльності підприємства. *Економічний аналіз: збірник наукових праць*, 2016. №2. С.130-140

29. Филипенко, О. М. Планування і контроль на підприємстві [Текст] : навч. посібник / О. М. Филипенко, В. А. Гросул. – Харків : ХДУХТ, 2011. – 326 с.

30. Янишин Я.С., Кашуба Ю.П. Удосконалення організації управління збутом продукції в агропідприємстві. *Економіка АПК*. 2013. № 9. С. 67—70.