

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ОДЕСЬКИЙ НАЦІОНАЛЬНИЙ ЕКОНОМІЧНИЙ УНІВЕРСИТЕТ**

ЦЕНТР ВЕЧІРНЬОЇ ФОРМИ НАВЧАННЯ

(повна назва факультету)

кафедра економіки підприємства

(повна назва кафедри)

Допустити до захисту

Завідувач кафедри _____

(підпис)

О.Г.Янковий

(прізвище та ініціали)

« ____ » _____ 20 ____ року

**ДИПЛОМНА РОБОТА
магістра**

(освітньо-кваліфікаційний рівень)

**з теми: «Економічна ефективність збільшення обсягів
виробництва в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат»**

Виконала: студентка ____ курсу, групи ____
спеціальності

8.03050401 Економіка підприємства
(шифр і назва спеціальності)

Дробик Ю. О.

(прізвище та ініціали)

Керівник: Єгупов Ю. А.

(прізвище та ініціали)

Рецензент: _____

(прізвище та ініціали)

ОДЕСА - 2016 рік

ВСТУП	3
РОЗДІЛ 1. Теоретико-методичні основи формування виробничої програми промислового підприємства.....	5
1.1. Зміст і місце виробничої програми в системі тактичного планування діяльності промислового підприємства.....	5
1.2. Форми планування виробничої програми промислового підприємства	16
1.3. Розвиток підходів щодо формування виробничої програми підприємства	27
РОЗДІЛ 2. Аналіз ефективності виробничої діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».....	32
2.1. Характеристика ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».....	32
2.2. Аналіз структури і динаміки виробництва продукції в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».....	36
2.3. Аналіз ефективності виробничо-господарської діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».....	48
РОЗДІЛ 3. Обґрунтування економічної ефективності заходів щодо збільшення обсягів виробництва продукції в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».....	58
3.1. Створення власної торговельної мережі й організації прямого збуту готової продукції.....	58
3.2. Обґрунтування доцільності освоєння виробництва тюрінських ковбасок.....	64
ВИСНОВКИ.....	76
СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ.....	82
ДОДАТКИ.....	90

ВСТУП

Стрижневою основою тактичного планування діяльності підприємства є виробнича програма. Даний розділ взаємопов'язує весь комплекс техніко-економічних розрахунків, що здійснюються у процесі формування тактичних планів підприємства

У процесі формування виробничої програми здійснюється вибір і обґрунтування найважливіших напрямків виробничої та підприємницької діяльності підприємства, установлення обсягів виробництва й продажі товарів, розрахунок потреби всіх видів економічних ресурсів. У свою чергу це припускає забезпечення збалансованості виробничої програми й виробничої потужності, конкретизацію обсягів і строків виконання робіт і послуг, оперативне регулювання виробничої діяльності й коректування вихідних планових показу й т.п.

Відповідно до нової концепції формування виробничої програми її зміст розкривається в нерозривній єдності якісних, цінових і об'ємних характеристик продукції. Виробничий план знаходиться не на вході, а на виході всієї системи техніко-економічного планування діяльності підприємства, а його формування є стрижньовим процесом, що інтегрує всю сукупність розрахунків, які здійснюються в контексті поточного і перспективного планування (починаючи від аналізу ринкового попиту і закінчуючи оцінкою рівня досягнення цільових установок і економічних критеріїв).

Сучасні умови господарювання диктують гостру необхідність використання адекватних підходів до формування плану виробництва і реалізації продукції. До найважливішого інструменту маркетингового і ресурсного обґрунтування виробничої програми відносяться оптимізаційні розрахунки, що здійснюються на основі економіко-математичних методів. Оптимізація плану виробництва в даний час відноситься до найважливіших напрямів мобілізації внутрішніх резервів підприємства.

Нова парадигма формування виробничої програми підприємства диктує

необхідність структуризації процедури її оптимізації шляхом виділення окремих етапів здійснення оптимізаційних розрахунків в процесі маркетингового і ресурсного обґрунтування виробничого плану. Структуризація оптимізаційної процедури повинна ґрунтуватися на максимальному обліку особливостей виробничої діяльності підприємств.

Сказане вище обумовлює актуальність даної випускної роботи, присвяченої впровадженню багатоетапної процедури формування оптимальної виробничої програми на м'ясопереробних підприємствах на приклади одеського підприємства ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».

Перший розділ роботи містить аналіз теоретичних аспектів проблеми підвищення обґрунтованості виробничої програми промислового підприємства. В даному розділі розглянуто склад і завдання плану виробництва і реалізації продукції підприємства та його місце в системі тактичного планування на промисловому підприємстві. Окремий підрозділ присвячений дослідженню сучасних підходів щодо формування виробничої програми підприємства.

Аналізу виробничої програми ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» присвячений другий розділ дипломної роботи. В даному розділі надана загальна характеристика підприємства, проаналізовано динаміка основних показників його виробничо-господарської діяльності з 2011 по 2015 р.р. Особа увага надана аналізу складу, структури і динаміки продукції, що випускається. За допомогою методів економіко-математичного моделювання виявлена основна тенденція в динаміці виробництва продукції, що склалася за період з 2008 р. по 2016 рік

Обґрунтуванню шляхів збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції як дієвого напрямку підвищення ефективності діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» присвячений третій розділ роботи. У даному розділі представлені техніко-економічні розрахунки щодо економічної ефективності впровадження запропонованих заходів.

ВИСНОВКИ

Підбиваючи підсумки дослідження, зупинимося на основних результатах і найбільш важливих висновках, що дозволяють оцінити наявні на підприємстві резерви збільшення обсягів виробництва і реалізації продукції.

1. Історія ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» веде свій відлік з 1923 року. Трохи менше сторіччя завод успішно представляє себе на ринку ковбасних виробів, з кожним роком нарощуючи темпи виробництва. Виробництво продукції засноване на кращих рецептурах державних стандартів і з урахуванням власних розробок.

Підприємство успішно представляє себе на ринку ковбасних виробів, з кожним роком нарощуючи темпи виробництва. Висока якість продукції стабільно є для торговельної марки «Єреміївський» основною умовою для розвитку виробництва.

Продукція ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» представлена в Одеській, Миколаївській, Херсонській і Вінницькій областях. У найближчі перспективні плани входить завоювати визнання споживачів у всіх регіонах України. Доставку продукції на місця продажу щодня здійснює потужний, спеціально обладнаний автопарк. Підприємство реалізує свою продукцію як прямо в торговельні точки через філії, так і із залученням дистриб'юторів.

2. Головним виробничим підрозділом підприємства є ковбасний цех. Склад виробничих підрозділів ковбасного цеху включає 5-ть відділень, зокрема: відділення обвалки; відділення МТО; термічне відділення; відділення фасовки, експедиційне відділення. «Вузьким місцем» в виробництві у складі ковбасного цеху є камера дозрівання і відділення обвалки. Виробнича потужність даних підрозділів найменша і складає на 01.01.2016 р. відповідно 2496 тонн м'яса і 3168 тонн м'яса на кости у рік.

Суттєві резерви в використанні виробничої потужності мають відділення МТО і термічної обробки. Однак для їх практичної реалізації необхідно впровадження комплексу заходів щодо ліквідації «вузьких місць», тобто збільшення виробничих потужностей відділень обвалки і фасовки. Реалізація

даних заходів дозволить значно збільшити обсяги виробництва ковбасних виробів, що здійснює позитивний вплив на динаміку основних показників ефективності операційної діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат».

3. На сьогодні на підприємстві виробляється різноманітний асортимент високоякісних ковбасних виробів. Виробнича програма підприємства в 2016 році включала п'ять номенклатурних груп і 53 асортиментних позицій.

Аналіз динаміки виробництва ковбасних виробів в ТОВ «ОМПЗ «Єреміївський» у натуральному виразі в розрізі вказаних вище п'яти номенклатурних груп за період з 2008 по 2015 рік дозволив зробити висновки щодо:

- безперервного скорочення натуральних обсягів виробництва продукції, починаючи з 2009 року (за винятком 2011, 2013 і 2015 років); в результаті загальний обсяг виробництва у натуральному виразі за весь період з 2008 р. по 2016 р. знизився на 436 тонн або на 35,67 %;
- нерівномірної та різноспрямованої динаміки виробництва продукції в розрізі окремих номенклатурних груп.

Протягом аналізованого періоду виробництво продукції скоротилося по всім 5-ти номенклатурним групам. Найбільшою мірою - майже у 4 рази - зменшилися обсяги виробництва варено-копчених ковбас: з 213 тонн в 2008 р. до 55 тонн у 2016 р. На 117 тонн, або майже на 30 % скоротився випуск варених ковбас. Найменшою мірою – на 6,81 % - знизився випуск сосисок і сардельок: з 347 тонн в 2008 році проти 323 тонн у 2016 році.

Більш ніж у 2 рази скоротилося виробництво м'ясних делікатесів: з 89 тонн у 2008 р. до 36 тонн у звітному 2016 р.. На 84 тонни (або на 48,7 %) знизився випуск сирокочених ковбас - з 173 тонн у 2008 р. до 89 тонн у звітному 2016 р.

4. Виробнича діяльність ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» (як і більшої частини м'ясопереробних підприємств) в багато залежить від прямих замовлень торговельних підприємств. Тому відзначена вище динаміка фізичних обсягів виробництва в розрізі окремих номенклатурних груп є наслідком суцього

кон'юнктурних змін на регіональному ринку ковбасних виробів. Так, найбільшою мірою у відносному виразі скоротився попит на продукцію високої цінової категорії - варено-копчені ковбаси, м'ясні делікатеси й сирокоччені ковбаси, найменшою мірою - на продукцію низької цінової категорії - сосиски й сардельки і варені ковбаси. Розглянуті вище процеси обумовили суттєві зміни в структурі виробничої програми ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» за період з 2008 р. по 2016 рік.

Так, протягом аналізованого періоду майже у 2 рази (на 12,74 відсоткових пунктів) зростає частка сосисок і сардельок. Питома вага вказаної продукції склала у звітному році 41,13 % проти 28,4 % у базовому 2008 р. Також, незважаючи на зниження абсолютних обсягів виробництва, більш ніж на 3 відсоткових пунктів зростає питома вага варених ковбас, склавши у звітному році 35,96 % проти 32,73 % у базовому 2008 році.

По інших же номенклатурних групах відзначається зниження питомої ваги в загальному обсягу виробництва. В найбільшій мірі це стосується групи варено-копчених ковбас, частка якої протягом аналізованого періоду скоротилася більш ніж у 2 рази: з 17,43 % у базовому 2008 році до 7,02 % у звітному 2016 році, тобто на 10,41 відсоткових пунктів.

Більш ніж на третій (точніше на 36,91 %) скоротилася питома вага м'ясних делікатесів. Частка вказаної продукції у звітному році склала 4,59 % проти 7,28 % у базовому 2008 році. Також суттєве (на 20,26 %) скоротилася питома вага сирокоччених ковбас. Частка вказаної продукції у звітному році склала 11,29 % проти 14,16 % у базовому 2008 році.

5. Одна з найважливіших задач аналізу динаміки досліджуваного економічного показника полягає у виявленні і кількісній характеристиці основної тенденції його розвитку. На основі вихідних даних нами була побудована крива, що характеризує динаміку виробництва продукції в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» у натуральному виразі (тоннах) за період з 2008 р. по 2016 рік. Вид вказаної кривої не дозволяє ухвалити рішення щодо виду математичної функції, найкращим чином апроксимуючої динаміку виробництва

продукції в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» у натуральному виразі. На основі візуального аналізу можна прийняти як лінійну, як логарифмічну, як степенну, як експоненціальну, так і поліноміальну форму.

Виходячи з цього, нами побудовано графіки і моделі тренда для вказаних п'яти форм аналітичного виразу динаміки виробництва продукції в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат». Порівняльний аналіз результатів моделювання дозволив визначити аналітичну форму динаміки досліджуваного показника. Оскільки R^2 досягає свого вищого значення (0,7397) при логарифмічній формі, модель тренда, яка найкращим чином характеризує динаміку аналізованого показника, матиме наступний вигляд: $Y = 1176 - 172,7 \ln(X)$.

На основі побудованої моделі складено прогноз на 2017-2018 роки, результати якого дозволили укласти висновки, що при збереженні тенденції, що склалася, обсяг виробництва продукції у натуральному виразі в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» в 2017 році зменшиться в порівнянні з 2016 р. на 8 тонн, або на 1,0 % і складе 778 тонн. Якщо тенденція, що склалася, збережеться і в майбутньому, то в 2018 році обсяги продукції відносно 2016 р. скорочуються на 24 тонни, або на 3,1 % і складуть 762 тонни.

Для зміни тенденції скорочення обсягів виробництва, що склалася в ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат», необхідна глибока систематична робота з всебічного дослідження наявності на підприємстві резервів підвищення попиту на продукцію, що випускається, освоєння виробництва нових видів продукції, скорочення технологічних втрат продукції та ін.

6. Відмічена вище динаміка показників виробництва і реалізації продукції неоднозначно відбилася на динаміці показників ефективності діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» за період з 2011 р. по 2015 рік.

Зростання обсягів товарної продукції при скороченні середньорічної чисельності працюючих протягом аналізованого періоду зумовило позитивну динаміку продуктивності праці. Так, рівень середньорічного виробітку товарної продукції на 1 ПВП збільшився на 143,5 тис. грн. (або на 55,41%) і склав у 2015 р. 402,6 тис. грн. проти 295,0 тис. грн. у 2011 році.

Випередження темпів зростання обсягів товарної продукції (в 1,3 рази) над темпами зростання середньорічної вартості ОВФ з 2011 р. по 2015 р. зумовило позитивну динаміку рівня ефективності використання ОВФ підприємства. Так, з 2011 р. по 2015 рік рівень фондівддачі ОВФ ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат» в середньому щорічно зростав на 46,8 коп. і в цілому за вказаний період збільшився на 1,87 грн., склавши в 2015 р. 8,53 грн. проти 6,65 грн. у 2011 році.

Негативна динаміка собівартості реалізованої продукції, темп приросту якої за аналізований період на 2,21 процентних пунктів випереджав темп приросту обсягу реалізованої продукції, обумовила збільшення на 1,44 коп. (або на 1,5 %) показника витрат на 1 грн. реалізованої продукції.

На 116 тис. грн. (або на 10,7 %) зменшився прибуток від реалізації продукції, склавши у звітному 2015 році 968 тис. грн. проти 1084 тис. грн. у базовому 2011 році. Така динаміка прибутку при зазначеному вище суттєвому зростанні собівартості реалізованої продукції зумовила зниження рівня її рентабельності: з 3,80 % в 2011 р. до 2,27 % в 2015 році.

7. Слід зазначити, що тривала криза економіки України повною мірою відобразилася і на фінансовому стані ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат». В першу чергу це стосується скорочення оборотності активів підприємства, зниження можливостей підприємства за рахунок ліквідних активів погасити свої короткострокові платіжні зобов'язання (зниження ліквідності і платоспроможності підприємства), а також низької рентабельності активів підприємства.

8. Дослідження, проведені в аналітичній частині роботи, дозволили нам визначити наявні резерви щодо збільшення виробництва продукції й підвищення ефективності діяльності ТОВ «Єреміївський м'ясокомбінат». З метою мобілізації останніх нами розроблений комплекс заходів, а саме: 1) створення власної торговельної мережі й організація прямого збуту готової продукції; 2) освоєння виробництва нової продукції - тюрінських ковбасок.

Вказані заходи відрізняються високої економічної ефективністю. Так, за рахунок їх реалізації річний обсяг виробництва і реалізації продукції зросте на 10 млн. 642 тис. грн., що обумовить збільшення річного прибутку на 1 млн. 2 тис. грн. Додаткові капітальні вкладення окупляться за термін, значно нижчий за нормативний. Впровадження розроблених заходів забезпечить значне зростання рентабельності активів підприємства, яке складе 5,92 відсоткових пунктів.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ

1. Абрютина М.С., Грачев А.В. «Анализ финансово-экономической деятельности предприятия». Учебно-практическое пособие. - М.: издательство «Дело и сервис», 2001. - 256с.
2. Акофф Р. Л. Планирование будущего корпорации: Пер. с англ. / Р.Л. Акофф. – М.: Сирин, 2002 – 256 с.
3. Анализ ассортимента с помощью матрицы McKinsey – General Electric [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://powerbranding.ru/biznes-analiz/matrica-mckinsey/>
4. Апчерч А. Управленческий учет: принципы и практика / А. А. Апчерч; пер. с англ./ под ред. Я. В. Соколова, Н. А. Смирновой. – М.: Финансы и статистика, 2002. – 952 с.
5. Аткинсон Э. Управленческий учет, 3-е издание / Э. Аткинсон, Р. Д. Банкер, Р. С. Каплан, М. С. Янг / Пер. с англ. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2007. – 880 с.
6. Баканов М.И., Шеремет А.Д. «Теория экономического анализа». Учебное пособие. - М.: «Финансы и статистика», 2004. - 416с.
7. Балабанова Л.В., Сардак О.В. Управління персоналом. Підручник. – К.: Центр учбової літератури, 2011. – 468 с.
8. Безгін К. С. Порівняльний аналіз процесного та функціонального підходів до управління підприємством / К. С. Безгін, І. В. Гришина // Вісник економічної науки України. – 2009. – № 2 (16) – С. 3-7.
9. Бизнес-процессы – основа эффективного управления предприятием [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://www.u-b-s.ru/publikacii/biznes-processy.html>
10. Бухалков М. И. Внутрифирменное планирование: Учебник. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2001. – 400 с.
11. Валуев Б.И. О некоторых концепциях, составляющих альтернативу целостной системе управления предприятием / Б.И. Валуев // Економіст. –

2004. – № 10. – с. 30-33.
12. Винникова Л.Г. Технология мяса и мясных продуктов / Учебник. – Киев: Фирма «ИНКОС», 2006. – 600 с.
 13. Виноградський М.Д. Виноградська А.М., Шканова О.М. Управління персоналом. 2-ге видання. Навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2009. – 502 с.
 14. Горемыкин В.А., Бугулов Э.Р., Богомолов А.Ю. Планирование на предприятии. Учебник. – М.: Информационно-издательский дом «Филин», 1999. – 328 с.
 15. Гринчуцький В. І., Карапетян Е. Т., Погрішук Б. В. Економіка підприємства: навч. посіб. – К.: Центр учбової літератури, 2010. – 304 с.
 16. Грішнова О.А. Економіка праці та соціально-економічні відносини: Підручник. – К.: Знання, 2006. – 559 с.
 17. Грузинов В.П. и др. Экономика предприятия: Учебник для вузов / Под ред. проф. В.П. Грузинова. – М.: Банки и биржи. ЮНИТИ, 1998. – 535 с.
 18. Гугалюк А.Ф., Сенишин О.С. Моделювання процесу розробки оптимальної виробничої програми//Актуальні проблеми економіки. – 2006. – №9. – с.204-213.
 19. Друри К. Управленческий и производственный учет / К. Друри; пер. с англ.: учебник. – М.: ЮНИТИ ДАНА, 2002. – 1071 с.
 20. Іщук С.О. Методи визначення оптимальних виробничих програм за фінансовими критеріями розвитку підприємства // Економіка і прогнозування. – 2006. - №4. – с.123-132.
 21. Єгупов Ю.А. Аналіз досягнення економічних критеріїв у процесі формування виробничої програми підприємства // Формування ринкової економіки: зб. наук. пр. – Спец. вип. Економіка підприємства: теорія і практика: у 2 ч. – Ч.І. – К.: КНЕУ, 2010. – с. 288-291.
 22. Егупов Ю.А., Купинец Л.Е. Бизнес-план: методика разработки и анализа. Одесса. Издательство «Optimum», 2001 г. – 230 с.
 23. Егупов Ю.А. Область применения существующих подходов к расчету

- мощности производственных систем // Управління підприємством: проблеми та шляхи їх вирішення: Міжнар. наук.-практ. Конф. Ялта, 4-6 жовт. 2007 р. – Донецьк: ДонДУЕТ, 2007. – Т.2,- с.38-41
24. Єгунов Ю.А. Організація виробництва на промисловому підприємстві. Навчальний посібник. - К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 488 с.
25. Єгунов Ю. А. Планування виробничої потужності в контексті ресурсного обґрунтування виробничої програми підприємства/ Ю. А. Єгунов // Економіст. – 2011. – №11. – с. 49 – 52.
26. Єгунов Ю. А. Системний підхід до планування ресурсного забезпечення виробничої програми підприємства / Ю. А. Єгунов // Актуальні проблеми економіки. – 2013. – № 10. – С. 126-137.
27. Єгунов Ю.А. Сучасні підходи до моделювання оптимальної виробничої програми промислового підприємства//Вісник соціально-економічних досліджень. Збірник наукових праць. Вип. 31/Одес. держ. екон. ун-т. - Одеса: ОДЕУ, 2008.- с. 88-94.
28. Єгунов Ю.А. Щодо проблеми визначення потужності виробничих одиниць в умовах багатомоноклітурного виробництва // Вісник Хмельницького національного університету. Економічні науки. Вип. 3. Том 1. Хмельницький, 2007. – с. 47-51.
29. Єгунов Ю.А. Щодо проблеми підвищення обґрунтованості виробничих планів промислових підприємств / Вісник соціально-економічних досліджень. Вип. 8. ч.1. – Одеса: АТЗТ ІРЕНТТ, 2001. – 206 с.
30. Ефимов В. В. Размышления о процессном подходе / В. В. Ефимов // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://quality.eur.ru/DOCUM4/rpp.htm>.
31. Зінь Е. А., Турченко М. О. Планування діяльності підприємства: Підручник. – К.: ВД «Професіонал», 2004. – 320 с.
32. Іванова В.В. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. /Іванова В.В. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 472 с.
33. Ильин А.И. Планирование на предприятии: Учебник / А.И. Ильин. – Мн.:

- Новое знание, 2001. – 2-е изд., перераб. – 635 с. – (Экономическое образование).
34. Киселев А. Г. Бизнес-процессы и процессный подход: как преодолеть последствия консалтингового маркетинга / А. Г. Киселев // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://orgstructura.ru/business-processes-and-process-approach>.
 35. Кожекин Г.Я., Сеница Л.М. Организация производства: Учеб. Пособие – Мн.: ИП «Экоперспектива», 1998. – 334 с.
 36. Кузнецова І. О. Моніторинг як складова процесу управління підприємством хлібопродуктів: теорія та методологія: (Монографія) / І. О. Кузнецова // – Одеса: «Друкарський дім», 2009. – 228 с.
 37. Логика процессного управления [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.bpmcafe.ru/2012/11/bpm-vs.html>.
 38. Мальцев С. В. Процессный подход к управлению: теория и практика применения / С. В. Мальцев // [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.cfin.ru/itm/bpr/t&p.shtml>.
 39. Мескон М. Х., Альбер М., Хедоури Ф. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альбер, Ф. Хедоури // Пер. с англ. – М.: «Дело», 1992. – 702 с.
 40. Михайловська О.В. Операційний менеджмент. Навчальний посібник. – К.: Кондор . 2008. – 550 с.
 41. Моніторинг економічного і соціального розвитку підприємств і організацій АПК за 2008 рік / Мін-во аграрної політики України. Департамент економіки та управління державною власністю. – Київ. – 2009. – 217 с.
 42. Морозов Ю.П., Боровков Е.В. и др. Планирование на предприятии: Учебное пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2004. – 256 с.
 43. Новикова Е.Н. Организация рыночно-ориентированного планирования на предприятиях швейной промышленности (на примере республики Татарстан): автореф. дис. на соискание учен. степени канд. экон. наук: спец. 08.00.05 «Экономика и управление народным хозяйством» / Е.Н.Новикова. –

- Казань: Казанский государственный финансово-экономический институт, 2003. – 22 с.
44. Объемное планирование продаж и операций [Электронный ресурс] / Томас Уоллас, Роберт Сталь. Глава из книги «Планирование продаж и операций. Практическое руководство. – режим доступа: // <http://www.marketing.spb.ru/lib-mm/sales/planning.htm>.
 45. Организация производства на промышленном предприятии / Под ред. Егупова Ю.А. – Одесса: Автограф, 2004, - 436 с.
 46. Організація виробництва Навч. посіб. /В.О. Онищенко, О.В. Редкін, А.С. Старовірець, В.Я. Чевганок. – К.: Лібра, 2003. – 336 с.
 47. Организация, планирование и управление деятельностью промышленного предприятия./А.В.Антонец, Н.А.Белов, С.М.Бухало и др.; Под ред. С.М.Бухало. – 2-е изд., перераб. и доп. – К.: Вища школа, Головное изд-во, 1989. – 4752 с.
 48. Орлов О. А. Маржинальная прибыль в экономических расчетах на промышленных предприятиях: монография / О. А. Орлов, Е. Г. Рясных изд. 2-е, переработ. и дополн. – К.: Освіта України. 2011. – 192 с.
 49. Орлов О.О. Планування діяльності промислового підприємства. Підручник. – К.: Скарби, 2002. – 336 с.
 50. Осипов В.И. Экономика предприятия: [Учебник]. – Одесса: Маяк, 2005. – 720 с.
 51. Платонова Н. А., Харитонов Т. В. Планирование деятельности предприятия: Учебное пособие. – М.: Издательство «Дело и сервис», 2005. – 432 с.
 52. Предпринимательство: Учебник/Под ред. М.Г.Лапусты.-М.:ИНФРА-М,2001.-448с.
 53. Ривз М., Муз С., Фенема Т. Матрица BCG / М. Ривз, С. Муз, Т. Фенема // Бостонская консалтинговая группа BCG. Review. Обзорение. Июль 2014. – С. 9-17.
 54. Репин В. В. «Сквозные» процессы в системе управления: миф или

- реальность? // Методы менеджмента качества. – 2003. – № 6. – С. 4-8.
- 55.Свінцицька О. М. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб.- К.: Вид-во Європ. ун-ту, 2004. – 232 с.
 56. Свірська О.Б. Ринково-орієнтоване планування виробництва продукції промислових підприємств: автореф. дис.. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.00.04 «Економіка та управління підприємствами (за видами економічної діяльності) / О.Б.Свірська. – Львів: Національний університет «Львівська політехніка», 2012. – 24 с.
 - 57.Семенова В. Г. Управління інтелектуальною власністю підприємств: теорія та практика. Монографія / В. Г. Семенова. – Одеса: Атлант, 2015. – 321 с.
 - 58.Семенов Г.А., Станчевский В.К., Панкова М.О., Семенов А.Г., Гребінець К.М. Організація і планування на підприємстві: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. – 528 с.
 - 59.Собакарева А. В. Сравнение методик перехода к процессному подходу в управлении на предприятии / А. В. Собакарева // Проблемы современной экономики. Евразийский международный научно-аналитический журнал, 2007. – №4(24). [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.m-economy.ru/art.php?nArtId=1731>.
 - 60.Современные подходы к управлению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.grandars.ru/college/biznes/podhody-k-upravleniyu.html>.
 - 61.Солодовик Л.М., Пономаренко П.І. Економіка виробничого підприємства: Навч. посібник. – Дніпропетровськ: Національний гірничий університет, 2004. – 269 с.
 - 62.Стрекалова Н. Д. Бизнес-планирование: Учебное пособие. – СПб.: Питер, 2009. – 352 с.
 63. Тарасюк Г.М., Шваб Л.І. Планування діяльності підприємства: Навч. посіб. 3-є вид. – К.: Каравела, 2008. – 352 с.
 - 64.Типовая методика разработки техпромфинплана производственного объединения (комбината), предприятия. – М.: Экономика, 1979. – 448 с.
 - 65.Томпсон А., Формби Д. Экономика фирмы / Пер. с англ. – М.: ЗАО

- «Издательство БИНОМ», 1998. – 554 с.
66. Уоллас Т., Сталь Р. Планирование продаж и операций: Практическое руководство / Т. Уоллас, Р. Сталь // 3-у изд. Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2010. – 272 с.: ил. – (Серия «Управление производством»).
 67. Файоль А. Общее и промышленное управление / А. Файоль // Управление – это наука и искусство. – М.: Республика, 1992. – 352 с.
 68. Хайек Ф.А. Дорога к рабству / Пер с англ.. М.: Новое издательство, 2005. – 264 с.
 69. Холод Л. Л., Хрусталева Е. Ю. Методы и инструментарий реализации процессного подхода / Л. Л. Холод, Е. Ю. Хрусталева // Журнал «Знание. Понимание. Умение». – 2007. – № 4. – С. 126-135.
 70. Царев В.В. Внутрифирменное планирование. – СПб.: Питер, 2002. – 496 с.
 71. Челпоченко С. План продаж и операций (Sales and operation planning S&OP) / С. Черпоченко // Логинфо. Журнал о логистике в бизнесе [Электронный ресурс]. – 2011. – Режим доступа: http://loginfo.ru_issue116/1012.
 72. Черняк В.З. Черняк А.В. Бизнес-планирование. Учебно-практическое пособие.- М.: Издательство РДЛ, 2000. – 272 с.
 73. Шваб Л.І. Економіка підприємства: Навчальний посібник для студентів вищих навчальних закладів. 2-е вид. – К.: Каравела, 2005. – 568 с.
 74. Швайка Л.А. Планування діяльності підприємства: Навчальний посібник. – Львів: «Новий Світ-2000», 2004. – 268 с.
 75. Шедевры производства от «Глобино» // Мясное дело. – 2008. – №11. – с. 9
 76. Шепеленко Г.И. Экономика, организация и планирование производства на предприятии: Учебное пособие. – М.: ИКЦ «Март», Ростов-на-Дону: Издательский центр «Март», 2004. - 608 с.
 77. Шимко О. В., Рижиков О. В., Грибкова С. М. та ін. Планування діяльності підприємства: Навч. посібник. – К.: Центр навчальної літератури, 2006. –296 с.
 78. Шмален Г. Основы и проблемы экономики предприятия: Пер. с нем. / Под ред. проф. А. Г. Поршнева. – М.: Финансы и статистика, 1996. – 512 с.
 79. Економіка підприємства: Підручник / За заг. ред. С. Ф. Покропівного. – Вид.

- 2-ге, перероб. та доп. – К.: КНЕУ, 2001. – 528 с.
80. Экономика предприятия: Учебник для вузов / В.Я. Горфинкель, Е.М.Купряков и др.; Под ред. проф. В.Я.Горфинкеля. – М.: Банки и биржи, 1996.–367 с.
81. Экономика предприятия: Учебник для вузов. 5-е изд. / Под ред. акад. В. М. Семенова. – СПб.: Питер, 2008. – 416 с.
82. Экономика предприятия: Учебник / Под ред. А.Е. Карлина, М.Л. Шухгалтер. – М.: ИНФРА-М, 2003. – 432 с.
83. Ямпольская Д., Зонис М. Центр Креативных Технологий. Процессный, системный и ситуационный подходы к управлению [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.inventech.ru/lib/management/management-0009/>.
84. Avlonitis G. J., Papastathopoulo P. Product and Services Management / George J. Avlonitis, Paulina Papastathopoulo // SAGE Publications, London. – 2006. – 270 p.