

торій регіонального розвитку, обґрунтовуватиметься стратегічний вибір. Очевидно, що в організаційно-управлінському аспекті це має бути одночасна реалізація економічної та інституціональної реструктуризації, а способом реалізації – формування моделі віртуального інформаційного середовища регіону – квазікорпорації туристично – рекреаційного спрямування.

Розглянуті проблеми нині є актуальними та потребують подальшого розвитку в напрямі розроблення методик наповнення реальним змістом шарів інформаційного регіонального середовища, напрацювання комунікаційних моделей взаємозв'язків з урахуванням законів розвитку нових інформаційних технологій. Цікавим практичним напрямом може стати прив'язка розглянутого підходу щодо формування регіонального інформаційного середовища до Карпатського регіону.

1. Бабарицька В.К., Малиновська О.Ю. *Менеджмент туризму. Туроперейтинг. Понятійно-термінологічні основи, сервісне забезпечення турпродукту: Навч. посібник* – К.: Альтерпрес, 2004. – 288 с. 2. Гудзь П.В. *Економічні проблеми розвитку курортно-рекреаційних територій.* – Донецьк: ІЕПД НАН України, ТОВ “Юго-Восток, Лтд”, 2001. – 287 с. 3. *Туризм и гостиничное хозяйство. Учебник/ Под ред. проф. А. Д. Чудновского.* – М.: Ассоциация авторов и издателей «ТАНДЕМ», 2000. – 400 с. 4. Чернюк Л.Г., Клиновий Д.В. *Економіка та розвиток регіонів (областей) України. Навч. посібник.* – К.: ЦУЛ, 2002. – 644 с. 5. Цихан Т.В. *Кластерная теория экономического развития // Теория и практика управления.* – 2003. – № 5. <http://www.jurenergo.kiev.ua/statti/inv15.doc>.

УДК 658

Т. В. Паливода

Національний університет “Львівська політехніка”

## ПЛАНУВАННЯ СЕРІЙНОЇ ПРОДУКЦІЇ ЗА ЛАНЦЮГ-МЕТОДОМ “ДОСЛІДЖЕННЯ – ВИРОБНИЦТВО – ЗБУТ”

© Паливода Т.В., 2007

**Розкрито особливості застосування ланцюг-методу “дослідження–виробництво–збут” у плануванні випуску серійної продукції легкої промисловості. Цей метод сформований на принципах гнучкості, оперативності, результативності і складається із трьох розділів, а саме: план дослідження для забезпечення виробничо-збутового процесу – план виробництва серійної швейної продукції – план збуту продукції швейної промисловості. Кожен розділ повинен формуватися із використанням економічного, адміністративного і психологічного методів.**

**Reveals peculiarities of application of chain-method “reseach–manufacture–sale” in the planning of output of mass products of light industry. This method on the principles of flexibility, efficiency and productivity and consists of three parts: plan of the research to ensure production – sale process – plan of manufacture of mass sewn clothing industry products. Formation of each of these parts must be ensured with the use of economic, administrative and psychological methods.**

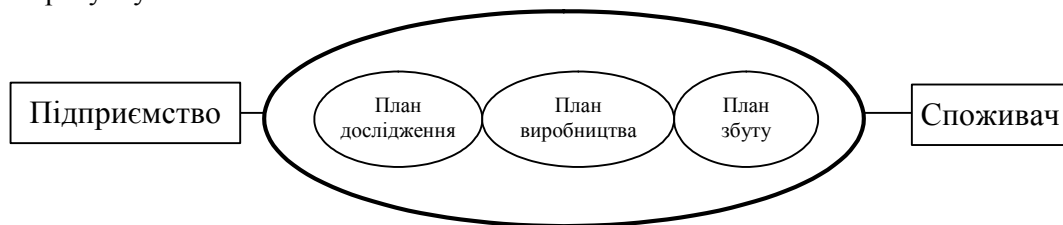
**Постановка проблеми.** В умовах впливу різноманітних течій, культур, стилів і швидкоплинності моди для вітчизняних підприємств швейної галузі постає питання щодо правильності вибору науково-практичних методів планування, на основі яких можна було б результативно сформулювати план дій щодо забезпечення задоволення потреб покупців під час здійснення покупки з вимогами оперативності, надійності та з додатковими супутніми послугами.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Значний внесок у висвітлення окремих питань цієї проблеми зроблено вітчизняними і зарубіжними науковцями [1–17]. Зокрема, професори

Національного університету “Львівська політехніка” Є.В. Крикавський, Н.І. Чухрай рекомендують концептуальні підходи з маркетингу і логістики; професор О.Є. Кузьмін у своїх працях з менеджменту звертає увагу на важливість методів менеджменту тощо. Безперечно, що проблема є актуальною з огляду на численні розробки, які подають науковці у вісниках Національного університету “Львівська політехніка” та інших фахових науково-практичних виданнях. Однак при формуванні іміджу вітчизняних підприємств, проблема задоволення потреб покупців продукції легкої промисловості і сьогодні є особливо актуальною.

**Формулювання цілей статті.** Мета цієї статті полягає у поданні розроблення ланцюг-методу “дослідження–виробництво–збут”, використання якого сприятиме оперативності у задоволенні вимог вибагливих покупців і формуватиме імідж вітчизняних підприємств швейної індустрії.

**Виклад основного матеріалу.** На основі дослідження науково-практичних праць вітчизняних і закордонних дослідників щодо використання різноманітних методів у аналізуванні і прогнозуванні діяльності підприємства пропонуємо узагальнений ланцюг-метод “дослідження – виробництво – збут” для сприяння результативності у прийнятті і реалізації планових рішень. Узагальнена схема ланцюг-методу планування виробничо-збутового процесу серійної продукції подана на рисунку.



*Узагальнена схема планування серійної продукції за ланцюг-методом “дослідження–виробництво–збут”*

Ланцюг-метод “дослідження–виробництво–збут” рекомендується до використання для промислових підприємств, які спеціалізуються на багатосерійному виробництві з різноманітним асортиментом. Сутність цього методу полягає у доцільності поєднання науково-практичних розробок менеджменту, логістики і маркетингу.

Використання функціонального підходу до формування плану сприятиме дотриманню таких принципів, як: системність, оперативність, гнучкість і результативність плану виробничо-збутового процесу за допомогою економічного, психологічного та адміністративного методів менеджменту.

Принцип *системності* “ланцюг-методу” полягає у збиранні, аналізуванні та оцінюванні роботи всіх відділів, цехів і майстерень швейного підприємства, тобто будуть враховуватися пропозиції працівників підприємства.

Принцип *оперативності* полягає у використанні автоматизованої інформаційної системи управління, за допомогою якої необхідно сформувати банк даних з кожного, навіть дріб’язкового питання (наприклад, формування бази даних щодо кількості покупок протягом дня, яка б дала змогу ефективно формувати графік роботи бутіка).

Принцип *гнучкості* полягає у тому, що під час формування плану дослідження можна зробити висновки про потребу заміни устаткування чи реінжиніринг технології виробничого процесу, а також на основі визначення виробничих потужностей підприємства керівництво може формувати план збуту швейної галузі.

Принцип *результативності* полягає у тому, що у кінці кожної ланки методу, на основі відповідних розрахунків, потрібно охарактеризувати доцільність і результативність кожного плану.

Науково-практична цінність логістики полягає у можливості дотримання принципу *послідовності*, тобто на підставі попередніх результатів формуємо наступну ланку плану.

Методи маркетингу сприяють формуванню нового наукового погляду на розроблення проекту виробничо-збутового процесу, а саме: першою ланкою є план дослідження, оцінювання, аналізування факторів внутрішнього і зовнішнього середовища.

Ланцюг-метод “ дослідження–виробництво–збут” планування діяльності підприємства, що спеціалізується на випуску серійної швейної продукції, складається із трьох розділів, формування яких повинно здійснюватись із використанням *економічного, адміністративного і психологічного* методів.

Доцільність урахування *економічного* методу полягає у виконанні розрахунків економічної ефективності реалізації складових планового логістичного процесу на швейному підприємстві.

Урахування *адміністративного* методу є обов’язковим у зв’язку з тим, що кожна дія вимагає дотримання вимог міжнародного і вітчизняного законодавства.

Використання *психологічного* методу полягає у необхідності забезпечення сприятливих умов для постачальників, партнерів, працівників та покупців. Розглянемо структуру планування випуску серійної швейної продукції з використанням ланцюг-методу “дослідження – виробництво – збут”.

### **Розділ 1. План дослідження для забезпечення виробничо-збутового процесу.**

#### **1.1. План організування відповідальних осіб за виконання дослідження.**

1.1.1. План розроблення організаційної структури управління дослідження для забезпечення виробничо-збутового процесу.

1.1.2. Бюджет інвестицій в підвищення кваліфікації працівників.

1.1.2.1. Розрахунок витрат людських зусиль (енергії) відповідно до чисельності працівників та їхніх професійно-особистісних якостей. Ці витрати мають вартісне вираження, оскільки використання знань, умінь, навичок вимагає певних витрат на виробництво і збут продукції.

1.1.3. План стимулювання працівників.

1.1.4. Бюджет витрат на забезпечення умов праці.

#### **1.2. План аналізування споживчого ринку.**

1.2.1. План аналізування споживчого ринку за географічними ознаками.

1.2.2. План аналізування споживчого ринку за релігійними ознаками.

1.2.3. План аналізування споживчого ринку за віком.

1.2.4. План аналізування споживчого ринку за стилем життя.

1.2.5. План аналізування споживчого ринку за суспільним становищем.

1.2.6. Бюджет витрат на аналізування споживчого ринку.

#### **1.3. План проведення переговорів та укладання договорів.**

1.3.1. План маркетингової розвідки фінансового становища і дотримання професійно-етичних життєвих принципів потенційних партнерів.

1.3.2. План налагодження попередніх контактів з потенційним партнером: ознайомлення з продукцією на виставках-ярмарках, у засобах масової інформації, за допомогою Інтернету, засобів зв’язку.

1.3.3. План проведення переговорів – місце, час, діловий сценарій переговорів тощо.

1.3.4. План проекту умов договору.

1.3.5. План страхування ризиків від форс-мажорних обставин.

1.3.6. Бюджет витрат на проведення переговорів та укладання договорів.

#### **1.4. План інновацій та інвестицій у виробничо-збутовий процес.**

**Фундаментальною основою точності, збалансованості, досяжності впровадження інновацій у виробництво і збут продукції є план.**

Зазначимо, що план впровадження інновацій у виробництво і збут продукції необхідно формувати на засадах системності і взаємоузгодженості із такими планами, як:

- фінансовим планом;
- виробничим планом;
- планом постачання;
- планом збуту продукції;
- планом соціального розвитку;

- планом інвестування;
- планом системи якості продукції.

Цей план повинен охоплювати перспективу розв'язання низки питань у таких блоках:

**Блок 1. Аналіз і оцінювання потреби і можливості впровадження інновацій за класифікаційними ознаками:**

За сферою застосування:

- інновації у основних і допоміжних процесах виробництва продукції;
- удосконалення технології виробництва;
- запуск у виробничу лінію модернізованої моделі виробу;
- запуск у виробничу лінію всесвітньо радикальної інноваційної моделі виробу;
- інновації у збуті продукції;
- раціоналізаторські пропозиції щодо надання супутніх послуг;
- інновації щодо рекламних емблем, товарних знаків, упаковки;
- ноу-хау у процесах постачання, транспортування, зберігання продукції;
- нові методики оперативності процесів управління укладання договорів.

За рівнем і масштабністю новизни:

- радикальні (впровадження відкриття) світового масштабу або / і окремої країни;
- ординарні (ноу-хау, раціоналізаторські пропозиції в окремій галузі чи підприємстві).

За впливом на фінансово-економічні показники:

- собівартості; прибутку; рентабельності; коефіцієнта залучення професійних фахівців; фондомісткості; продуктивності праці; інші.

За вимогами:

- покупців (споживчі вимоги);
- вимоги підприємства, що формуються під впливом конкуренції; екологічна вимога глобального суспільства (дотримання вимог якості у виробництві і збуті продукції відповідно до міжнародного законодавства).

**Блок 2. Розрахунок доцільності витрат на стадіях життєвого циклу інноваційного впровадження у виробництво і збут продукції.**

2.1. Передінвестиційна стадія – виконання науково-дослідних і конструкторських робіт; техніко-економічне обґрунтування.

2.2. Інвестиційна стадія – підготовка проектної документації; інженерно-технічне проектування; вантажно-монтажні роботи.

2.3. Експлуатаційна стадія – навчання персоналу; експлуатація об'єкта проекту.

**1.5. План проведення рекламної кампанії.**

Блок 1. План вибору засобу реклами (телебачення, радіо, преса, Internet тощо).

Блок 2. План організації, стимулювання, контролювання і регулювання рекламної кампанії.

Блок 3. План вибору часу для реклами (денний, вечірний час у засобах масової інформації (ЗМІ), сезонність реклами у пресі тощо).

Блок 4. План вибору місця проведення рекламної кампанії (ярмарки, виставки, біржі, торги, аукціони, фестивалі, конкурси, спортивні ігри тощо).

Блок 5. План вибору сегментних ринків за віком, статтю, соціальним становищем, культурою, національністю, стилем життя тощо.

Блок 6. План бюджету витрат на рекламну кампанію.

**1.6. План логістичного сервісу.**

Під час формування плану логістичного сервісу у структурі виробничо-збутового плану продукції необхідно врахувати такі кошториси витрат, як:

- кошторис витрат на забезпечення фінансово-кредитного сервісу;
- кошторис витрат на забезпечення транспортного сервісу;
- кошторис витрат на забезпечення інформаційно-консультаційного сервісу;

- кошторис витрат на забезпечення ремонтно-гарантійного сервісу;
- кошторис витрат на забезпечення культурно-розважального сервісу;
- кошторис витрат на забезпечення лояльності працівників до покупців.

Формування плану сервісу постачальникам для забезпечення ефективного збуту продукції ґрунтується на таких видах сервісу, як:

транспортний сервіс – співпраця з приводу визначення оптимальних маршрутів доставки; площі для зберігання рухомого складу тощо;

інформаційний сервіс – надання інформації за допомогою Інтернету, телефону, факсу про потребу у відповідній продукції, різноманітні акції тощо;

фінансово-кредитний сервіс – надання зручного способу розрахунків, кредиту, системи знижок тощо.

Для забезпечення ефективного збуту продукції керівництво підприємства повинно передбачати такі види сервісу для своїх працівників, як:

фінансово-кредитний сервіс – премії, доплати, знижки на продукцію тощо;

інформаційно-консультаційний сервіс – забезпечення професійного росту за допомогою навчання, консультування тощо;

культурно-розважальний сервіс – корпоративні вечірки, концертні програми, відвідування театру тощо;

забезпечення умов для лояльності працівників до покупців – забезпечення спецодягу, зручні еколого-кліматичні та психологічні умови праці тощо.

Для утримання збутових конкурентних позицій покупцям необхідно забезпечити широкий спектр послуг, зокрема таких, як:

інформаційно-консультаційний сервіс – реклама, привітання з приводу визначної дати чи події; консультування з приводу нових товарів тощо;

фінансово-кредитний сервіс – безвідсоткові кредити, сезонні знижки, акції, вибір форм розрахунків тощо;

ремонтно-гарантійний сервіс сприяє формуванню довіри у покупців, покращанню іміджу компанії тощо [1, с. 256].

### ***1.7. План постачання і транспортування.***

1.7.1. План розрахунків потреби у сировині, матеріалах тощо.

1.7.2. План аналізування і вибору постачальників сировини, матеріалів тощо.

1.7.3. План розрахунків вибору виду транспорту в постачанні.

На основі виконаного дослідження та аналізування науково-практичних робіт вітчизняних і зарубіжних фахівців з логістики, маркетингу і менеджменту [1–18] зазначимо, що чіткість, гнучкість та інтегрованість транспортування забезпечується на підставі сформованого плану, що повинен складатися із таких блоків:

**БЛОК 1. *План розрахунків доцільності використання видів засобів транспортування продукції.***

1.1. Розрахунки доцільності використання транспортування видами автомобільного транспорту.

1.2. Розрахунки доцільності використання транспортування видами повітряного транспорту.

1.3. Розрахунки доцільності транспортування продукції морським сполученням.

1.4. Розрахунки доцільності використання залізничного транспортування продукції.

**БЛОК 2. *План розрахунків кількості засобів транспортування продукції.***

2.1. Розрахунки кількості засобів залежно від обсягу продукції.

2.2. Розрахунки кількості засобів залежно від витрат часу на транспортування у місце призначення.

**БЛОК 3. *План розрахунків маршрутів транспортування продукції.***

3.1. Розрахунки доцільності разових маршрутів.

3.2. Розрахунки доцільності постійних маршрутів.

### 3.3. Розрахунки доцільності комбінованих маршрутів.

## БЛОК 4. План розрахунків витрат на транспортування продукції.

### 4.1. Розрахунки витрат часу на транспортування продукції.

### 4.2. Розрахунки витрат на ремонтні роботи засобів транспортування продукції.

### 4.3. Розрахунки витрат на утримання кількості робочих для транспортування продукції.

### 4.4. Розрахунки витрат доцільності утримання складських приміщень транспортних засобів.

4.5. Розрахунки витрат сервісу транспортування продукції (безпека доставки продукції, етика та естетика обслуговування тощо).

Варто зазначити, що для такої великої кількості планових розрахунків необхідні досліджені, проаналізовані, оцінені якісні, достовірні і своєчасні дані. У зв'язку з цим автор рекомендує використовувати інформаційну логістику, що є сукупністю опрацьованих повідомлень, статистичних даних, які необхідні для формування планових розрахунків транспортування продукції. Також зазначимо, що призначення інформаційної логістики полягає у тому, що під час формування відповідних планів плановики-аналітики мали б можливість користуватися підготовленими, завчасно обробленими даними щодо відповідних планових розрахунків.

Розглянемо значущість інформаційної логістики під час формування і плану транспортування продукції у кожному із вищенаведених блоків.

Для розрахунків доцільності використання видів засобів транспортування продукції (*блок 1 плану транспортування продукції*) інформаційна логістика повинна забезпечити такими опрацьованими даними, як:

кількість замовлень;

віддаль замовлень;

безпека сполучення;

витрати на сполучення;

податково-митна політика за кордоном;

інформаційна, страхова, фінансова інфраструктури у місці призначення;

дані про фінансово-політичний стан конкурентів.

Для формування *блока 2 плану транспортування продукції* інформаційна логістика повинна надати дані щодо:

загального обсягу продукції за довжиною, шириною, висотою і місткістю;

витрат часу на транспортування продукції минулих періодів та відповідно даних про нові технології щодо зниження витрат часу.

Дані інформаційної логістики повинні містити такі складові для планових розрахунків *блока 3 плану транспортування продукції*:

умови договорів (місце і час призначення)

Варто зазначити, що банк даних інформаційної логістики повинен містити дані минулих періодів (квартали, роки, десятиліття) щодо витрат на весь логістичний процес транспортування продукції. Адже, як показує досвід, дані про недобросовісних партнерів, постачальників, споживачів повинні послужити підставою для уникнення від подальшої співпраці з ними.

Дані для планових розрахунків *блока 4 плану транспортування продукції* повинні містити оброблення даних із фінансового відділу, відділу маркетингу, виробничого відділу та відділу кадрів.

Дослідження щодо ефективності використання інформаційної логістики при формуванні плану транспортування продукції дали змогу автору узагальнити потенційні зміни показників фінансово-соціального стану підприємства, зокрема:

зниження витрат часу на збирання, оброблення, аналіз та оцінювання даних для формування плану транспортування продукції;

підвищення кваліфікації (якості роботи) фахівців-аналітиків для прийняття інноваційних рішень;

збільшення оборотних активів;

збільшення власних інвестиційних вкладень;

збільшення можливостей надання соціальної допомоги дітям, колишнім працівникам та в сферу оздоровлення довкілля (екології) тощо.

### **1.8. План забезпечення контролю якості виробничо-збутового процесу**

План контролювання виробництва і збуту продукції укладається, щоб запобігти збоєм у всіх ланках та етапах виробництва і збуту продукції. Цей план складається із таких складових, що формують контролювання виробництва і збуту продукції:

- план контролювання виробництва і збуту продукції за етапами: попередній контроль; поточний контроль; завершальний контроль;
- план контролювання виробництва продукції;
- план контролювання збуту продукції.

План контролювання виробництва продукції повинен містити такі ефективні критерії, як:

- строки виготовлення продукції;
- якість продукції;
- доцільність витрат на виробництво продукції [4].

План контролювання збуту продукції передбачає такі критерії, як:

- ефективність проведення переговорів та укладення договорів;
- здійснення рекламної кампанії;
- надання супутніх послуг.

Варто зазначити, що контролювання виробництва і збуту продукції передбачає і забезпечення регулювання виробництва і збуту продукції, тобто ліквідування і/або нейтралізацію збоїв чи коливань відповідної ланки. План контролювання виробництва і збуту продукції укладається, щоб запобігти збоєм у всіх ланках та етапах виробництва і збуту продукції. Цей план складається із таких складових, що формують контролювання виробництва і збуту продукції:

- план контролювання виробництва і збуту продукції за етапами: попередній контроль; поточний контроль; завершальний контроль;
- план контролювання виробництва продукції;
- план контролювання збуту продукції.

### **1.9. План дослідження фінансування на виробничо-збутовий процес.**

1.9.1. План розрахунку внутрішніх ресурсів підприємства (прибуток, амортизаційні відрахування)

1.9.2. План визначення залучених ресурсів: банківські кредити, інвестиції, гранти, субсидії тощо[18].

## **Розділ 2. План виробництва серійної швейної продукції.**

2.1. План організування відповідальних осіб за виробничий процес.

2.2. План розрахунку витрат часу.

2.3. План забезпечення умов праці на виробництві.

2.4. План спеціалізації і кооперації виробництва.

2.5. План забезпечення основного виробництва.

2.6. План забезпечення допоміжного виробництва.

2.7. План розміщення складів.

2.8. План розрахунку рівня впливу шкідливих викидів від виробництва на довкілля.

2.9. План забезпечення контролю виробничого процесу.

2.10. План розрахунку витрат на забезпечення виробничого процесу.

## **Розділ 3. План збуту серійної продукції швейної промисловості.**

3.1. План організування відповідальних осіб за збутовий процес.

3.2. План каналів збуту.

3.3. План стимулювання збуту.

3.4. План забезпечення контролю збутового процесу.

3.5. План розрахунку витрат на збут.

**Висновки.** На основі виконаного дослідження щодо проблем забезпечення задоволення вимог і потреб вибагливих покупців нами запропоновано планування серійного випуску продукції швейної промисловості ланцюг-метод “дослідження–виробництво–збут”. Цей підхід складається із трьох розділів і враховує такі особливості: подано план упровадження інновацій у виробництво і збут продукції, план постачання і транспортування, план сервісу, план контролювання виробничо-збутового процесу тощо.

Автором детально наведені розробки ланцюг-методу першого розділу плану дослідження для забезпечення виробничо-збутового процесу, проте потребують подальших розробок складові інших розділів ланцюг-методу: планування виробництва і планування збуту серійної продукції швейної промисловості.

1. Паливода Т.В. *Планування логістики сервісу промислового підприємства // Тези доп. 6 Міжнар.наук.-практ. конф. “Маркетинг та логістика в системі менеджменту”, – Львів: Вид-во Національного університету “Львівська політехніка”, 2006. – 428 с.* 2. Кузьо Н.Є. *Моделювання логістичного ланцюга поставок // Вісник Національного університету “Львівська політехніка”. – Львів. – Вип. 526. – 2005. – С.94–98.* 3. Крикавський Є., Чухрай Н. *Промисловий маркетинг. Підручник. – Львів, 2004.* 4. Кузьмін О.Є., Мельник О.Г. *Теоретичні та прикладні засади менеджменту: Навчальний посібник.-Львів: Національний університет “Львівська політехніка”, “Інтелект –Захід”, 2003. – 352с.* 5. Василенко В.О., Ткаченко Т.І. *Виробничий (операційний) менеджмент: Навч.посіб. – К.: ЦУЛ, 2003. – 532 с.* 6. Болотников А. А. *Товароведение: Ч.II: Курс лекцій. – К.: МАУП, 2002. – 144 с.* 7. Костогладов Д.Д., Харисова Л.М. *Распределительная логистика, 1997.* 8. Мариус Крисан *Силы разума профессионального переговорщика // Компьютер, 2004. – № 13. – С. 20–23* 9. Падерин И.Д. *Научные и практические аспекты повышения экономической эффективности современного предприятия: планирование, прогнозирование, управление. Монография.-Днепропетровск: ДГФЭИ, 2002.* 10. Дзахмишева И.Ш. *Обеспечение конкурентоспособности швейной продукции // Маркетинг в России и за рубежом. – 2003. – №4. – С. 69–81.* 11. Шишкова В.С., Мельниченко В.Ю. *Транспортная логистика как основа повышения эффективности транзитных перевозок // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління “Державне регулювання галузей економіки”. – Т.V. – Вип.35. Серія “Державне управління. – Донецьк: Дон ДУУ, 2004. – 295 с.* 12. *Производственный менеджмент: Учебн. / Под ред. В.А. Козловского. – М.: ИНФРА – М, 2003. – 574 с.* 13. Петрович Й.М., Захарчин Г.М. *Організація виробництва: Підручник. – Львів: Магнолія плюс, 2004.* 14. Фролова Л.В. *Логістичне управління підприємством: теоретико-методологічні аспекти: Монографія. – Донецьк.: Дон-ДУЕТ ім. Туган- Барановського, 2004.* 15. Анискин Ю.П., Павлова А.М. *Планирование и контроллинг: Учебник. – М.: Омега – Л, 2003. – 280с.* 16.Окландер М.А., Хромов О.П. *Промислова логістика: Навч. посіб. – К.: Центр навчальної літератури, 2004. – 222 с.* 17.Шишкова В.С., Мельниченко В. Ю. *Транспортная логистика как основа повышения эффективности транзитных перевозок // Збірник наукових праць Донецького державного університету управління “державне регулювання галузей економіки”. – Т. V. – Вип.35. Серія “Державне управління”. – Донецьк, Дон ДУУ, 2004. – 295 с.* 18.Куриленко Т.П. *Проектне фінансування: Підручник. – К.: Кондор, 2006. –208 с.*