

ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ І ПЛАНУВАННЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ПІДПРИЄМСТВА

Чорна Людмила Олександрівна*, доктор економічних наук, професор
Швед Вадим Валерійович**, кандидат економічних наук, професор
Омельченко Олена Валеріївна***, старший викладач
Плясецька Ірина Анатоліївна****, здобувач вищої освіти
Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна»

*ORCID 0000-0001-7142-4597

**ORCID 0000-0001-5497-0975

***ORCID 0000-0002-5121-0222

****ORCID 0009-0002-0208-9005

Дата надходження статті: 03.04.2026

Дата прийняття статті: 24.04.2026

Дата публікації статті: 29.05.2026

Вступ. Раціональна організація і належне планування виробничої діяльності належать до базових передумов стабільного функціонування підприємства. Виробнича система може результативно діяти лише за умови узгодженого використання основних фондів, оборотних ресурсів, персоналу, технологій та інформації. У сучасних дослідженнях підкреслюється, що ефективність виробничої діяльності прямо залежить від рівня координації ресурсів, послідовності операцій і якості управлінських рішень.

Аналіз останніх досліджень та публікацій. У сучасній економічній літературі організацію та планування виробничої діяльності підприємства розглядають як багатокомпонентну систему, що поєднує виробничі процеси, ресурси, персонал і управлінські рішення. А. Нечипорук і О. Таранич [8], С. Пилипенко, У. Грудзевич та О. Сорочак [10], С. Пустовгар і К. Безвесільний [11] акцентують увагу на системному характері управління виробництвом, ролі операційного менеджменту та значенні планування як базової функції менеджменту. Л. С. Новіченко [9] досліджує формування виробничої програми, а В. В. Швед, О. В. Омельченко та А. В. Ковтун [16] уточнюють місце виробничого планування в загальній системі менеджменту підприємства.

Багато досліджень присвячено ресурсному забезпеченню, витратам і запасам. Так, О. Вараксіна, О. Касьян та В. Шевченко [2] розкривають засади матеріально-технічного забезпечення, З. Кадюк [4] аналізує управління запасами, а Т. Мірзоева та О. Томашевська [7] і В. Самодай, С. Рибальченко та К. Радова [12] пов'язують виробниче планування з витратами, ризиками та логістичними обмеженнями. Трудову складову виробничої діяльності висвітлюють Т. В. Бондар і А. С. Краснонос [1], Н. І. Кара та Н. І. Паук [5], Р. Кіртока і К. Коваленко [6], А. Семенченко та О. Ачкасова [13], Л. Федоришина та Л. Герасимчук [15], які підкреслюють значення мотивації, нормування праці та розвитку персоналу. Питання збуту й цифрової трансформації досліджують Т. Гринько, Т. Гвініашвілі та В. Сотула [3], Ю. О. Терлецька [14], А. Ясінська, В. Река та Я. Кізляк [18]. Попри значний науковий доробок, більшість праць висвітлює окремі аспекти проблеми, що зумовлює потребу в комплексному підході до планування виробничої діяльності підприємства.

Метою дослідження є узагальнення теоретичних підходів до організації і планування виробничої діяльності підприємства та визначення ключових елементів, від яких залежить результативність виробничого процесу, раціональність використання ресурсів і стабільність господарських результатів.



Основний матеріал і результати. Структурно виробничий процес охоплює основні, допоміжні та обслуговуючі процеси. Основний процес пов'язаний із безпосереднім перетворенням сировини та матеріалів на готову продукцію. Допоміжні процеси забезпечують належний технічний стан устаткування, виготовлення інструменту, запасних частин та інші роботи, без яких основне виробництво не може функціонувати безперебійно. Обслуговуючі процеси створюють організаційні умови для виконання основних і допоміжних операцій, зокрема через транспортне, складське, енергетичне та лабораторне забезпечення [2; 8].

Кожна із названих складових виробничого процесу реалізується через технологічні, транспортні та природні процеси. Технологічний процес змінює форму, стан або властивості предмета праці шляхом механічної, фізичної, хімічної чи біологічної дії. Транспортний процес забезпечує переміщення сировини, напівфабрикатів і готової продукції, а природний пов'язаний із процесами, що відбуваються без активного втручання працівника, але потребують контролю часу і умов протікання. Узагальнену структуру виробничого процесу доцільно подати на рисунку 1 [2; 8].

Первинною ланкою виробничого процесу є операція, тобто завершена частина роботи, що виконується на одному робочому місці певним способом із застосуванням відповідного обладнання чи інструменту. Саме операційний поділ створює основу для спеціалізації праці, нормування часу, визначення виробітку та раціонального завантаження робочих місць. Залежно від способу виконання операції поділяють на ручні, машинно-ручні, машинні, апаратні та автоматизовані, а за функціональним призначенням – на основні, допоміжні та обслуговуючі [8; 13].

За характером перебігу виробничі процеси поділяють на перервні та безперервні. У перервному виробництві предмети праці переміщуються партіями, між окремими операціями накопичуються запаси незавершеного виробництва, а частина часу втрачається на очікування наступної операції. Безперервна організація передбачає чітке узгодження операцій у часі та просторі, що дає змогу скорочувати тривалість циклу, зменшувати простої та підвищувати ритмічність випуску продукції. Саме тому в сучасних умовах підприємства орієнтуються на скорочення непотрібних перерв, посилення потоковості й синхронізацію виробничих дій [10; 12].



Рис. 1. Структура виробничого процесу

Джерело: [2; 8]

Найбільш прогресивною формою організації виробничого процесу традиційно вважається потокове виробництво. Його сутність полягає в закріпленні за робочими місцями або бригадами відносно стабільного набору операцій, у розміщенні цих місць відповідно до технологічної послідовності, а також у передачі предметів праці поштучно або дрібними партіями згідно із заданим ритмом лінії. Потокова організація є економічно виправданою за достатньо великого обсягу випуску, стабільного попиту, високого рівня механізації та попередньо відпрацьованої технології.

Разом із тим потокове виробництво потребує значних стартових інвестицій, а тому рішення про його впровадження має спиратися на маркетингові дослідження, оцінку місткості ринку, наявність надійних каналів постачання та реалістичний прогноз збуту. У сучасних умовах виробничий план розглядається не ізольовано, а у взаємозв'язку з логістикою, експортними можливостями, кадровими ресурсами та ризиками зовнішнього середовища [7; 12; 13].

Під час проектування потокової лінії визначають її основні параметри. Такт потокової лінії відображає проміжок часу між випуском двох суміжних одиниць або партій продукції та розраховується за формулою:

$$r = T_p / N \quad (1.1)$$

де r – такт потокової лінії; T_p – ефективний фонд робочого часу за обраний період; N – виробнича програма за той самий період.

Якщо технологія передбачає планові втрати, обсяг запуску визначають із урахуванням програми випуску та відсотка технологічних втрат.

$$N_z = N_v / (1 - \Delta P_{ТВ} / 100) \quad (1.2)$$

де N_z – програма запуску; N_v – програма випуску; $\Delta P_{ТВ}$ – частка планових технологічних втрат, %. Коли вироби переміщуються транспортними партіями, додатково визначають ритм потокової лінії.

$$R = r \times p \quad (1.3)$$

де R – ритм лінії; p – кількість виробів у транспортній партії. Після розрахунку основних параметрів здійснюють синхронізацію операцій, тобто узгоджують їхню тривалість, послідовність і ресурсне забезпечення. Попередня синхронізація виконується ще на етапі проектування, а остаточна – у процесі налагодження та освоєння лінії [9; 10].

Важливим показником рівня організації виробництва є тривалість виробничого циклу. Вона охоплює робочий період і час перерв. До робочого періоду належать технологічні, транспортні, природні та контрольні операції, тоді як час перерв формується через очікування звільнення робочих місць, простої організаційного чи технічного характеру, міжзмінні перерви та неробочі дні. Скорочення циклу є одним із головних завдань виробничого менеджменту, оскільки воно прискорює оборотність коштів і знижує потребу в запасах [8; 10].

Організуючи рух предметів праці, підприємство обирає послідовний, паралельний або паралельно-послідовний спосіб їх переміщення за операціями технологічного циклу. Послідовний рух є характерним для одиничного і дрібносерійного виробництва, коли наступна операція розпочинається лише після завершення попередньої для всієї партії. Паралельний рух відповідає масовому виробництву, оскільки дає змогу починати наступну операцію відразу після оброблення окремих одиниць. Паралельно-послідовний варіант поєднує переваги обох підходів і широко використовується у великосерійному виробництві [9; 10].

Особливу роль у безперебійному функціонуванні виробництва відіграє організація експлуатації та ремонту основних фондів. Її завдання полягає в підтриманні технічної справності обладнання, зменшенні непродуктивних витрат і запобіганні аварійним простоям. На підприємствах застосовують централізовану, децентралізовану, змішану форми ремонту, а також вузловий і послідовно-вузловий методи. Вибір форми залежить від складності обладнання, обсягу ремонтних робіт, рівня спеціалізації підприємства та його виробничої структури. Планування ремонтів, потреби в запасних частинах і персонал здійснюється у межах річного плану експлуатаційного обслуговування.

Ефективне функціонування підприємства неможливе без належної організації праці. Поточним її завданням є забезпечення виконання виробничого плану, а перспективним – зростання продуктивності праці, підвищення якості виконання операцій і формування стійкої мотивації працівників. У сучасних дослідженнях організація праці пов'язується не тільки з раціональним розподілом робіт,

а й з умовами праці, безпекою, психологічним кліматом, професійним розвитком і гнучкістю управління персоналом.

Продуктивна праця забезпечується поєднанням кількох груп умов. До них належать фізіологічні умови, що відображають навантаження, ритм роботи та стан обладнання; матеріально-технічні умови, пов'язані з рівнем механізації, забезпеченням інструментом і організацією робочих місць; психологічні умови, які охоплюють мотивацію, задоволеність працею та внутрішньокolleктивні взаємини; а також соціальні умови, що характеризують рівень добробуту працівників і якість корпоративного середовища [5; 6; 13; 15].

Залежно від ролі у виробничому процесі персонал підприємства поділяють на промислово-виробничий і непромисловий. До першої групи належать працівники основного, допоміжного та обслуговуючого виробництва, тоді як до другої – персонал підрозділів, що не бере безпосередньої участі у випуску продукції. Узагальнену структуру персоналу доцільно відобразити на рисунку 2 [13; 15; 16].



Рис. 2. Промислово-виробничий персонал підприємства

Джерело: [13; 15; 16]

Для кількісної оцінки кадрового забезпечення використовують штатний коефіцієнт, який характеризує чисельність персоналу на одиницю встановленої потужності.

$$K_{шт} = \frac{Ч_{ср.обл}}{P_{вст}} \quad (1.4)$$

де $K_{шт}$ – штатний коефіцієнт; $Ч_{ср.обл}$ – середньооблікова чисельність працівників; $P_{вст}$ – встановлена потужність підприємства.

Рівень продуктивності праці значною мірою залежить від організації робочого місця. Воно має бути своєчасно забезпечене матеріалами, інструментами, технологічною документацією, ремонтним і технічним обслуговуванням. Рациональне просторове розміщення обладнання, інструментів і предметів праці скорочує допоміжні рухи, зменшує втрати часу та підвищує безпеку виконання робіт. Основні вимоги до організації робочого місця доцільно узагальнити на рисунку 3 [13; 15].

Важливим елементом організації праці є режим роботи, що визначає чергування робочого часу і відпочинку, тривалість зміни, обідніх та регламентованих перерв. Добре спроектований режим роботи впливає не лише на фізичну витривалість персоналу, а й на психологічний клімат у колективі, дисципліну та сталість виробничого ритму. Поряд із цим важливе місце займає технічне нормування праці, спрямоване на встановлення науково обґрунтованих норм часу, виробітку та обслуговування [1; 13].

Норма часу відображає максимально допустимі витрати часу на виконання операції або одиниці роботи. Норма виробітку показує кількість продукції, яку працівник може виготовити за одиницю часу, а норма обслуговування встановлює кількість одиниць устаткування чи робочих місць, які може обслуговувати один працівник або бригада. Між нормою часу і нормою виробітку існує обернено пропорційний зв'язок, що відображається у формулах (1.5)–(1.6).

$$\Delta_{НВ} = (\Delta_{НЧ} \times 100) / (100 - \Delta_{НЧ}) \quad (1.5)$$

$$\Delta_{НЧ} = (\Delta_{НВ} \times 100) / (100 + \Delta_{НВ}) \quad (1.6)$$

де $\Delta_{НВ}$ – відсоток зміни норми виробітку; $\Delta_{НЧ}$ – відсоток зміни норми часу.



Рис. 3. Організація робочого місця робітника

Джерело: [13; 15]

Перегляд норм праці має здійснюватися в міру зміни техніки, технології та організації виробництва. Саме завдяки нормуванню підприємство може планувати підвищення продуктивності, обґрунтовувати чисельність персоналу та формувати справедливую систему оплати праці.

Оплата праці посідає важливе місце в системі організації виробничої діяльності, оскільки вона поєднує економічні інтереси працівника і підприємства. Рационально побудована система заробітної плати забезпечує зв'язок між її розміром, кількістю й якістю праці, рівнем кваліфікації, складністю виконуваних робіт і кінцевими результатами діяльності. У сучасних умовах організація оплати праці все частіше розглядається як складова мотиваційної системи та інструмент збереження кадрового ядра підприємства [1; 5; 6].

Важливою ланкою планування виробничої діяльності є матеріально-технічне постачання. Його призначення полягає у своєчасному забезпеченні підприємства ресурсами в необхідному асортименті, обсязі, якості та за економічно обґрунтованими цінами. Недостатність запасів порушує ритмічність виробництва, тоді як надлишкові поставки відволікають обігові кошти і збільшують витрати на зберігання. Саме тому сучасні підходи до постачання поєднують планування закупівель, прогнозування попиту, управління запасами та логістичний контроль.

Управління запасами має бути безпосередньо пов'язане з плануванням продажів і виробництва. Як показують сучасні дослідження, ефективне прогнозування попиту стабілізує закупівельну політику, полегшує керування матеріальними потоками і зменшує ризик виникнення надмірних запасів або дефіциту ресурсів. Зміст матеріально-технічного постачання охоплює вибір постачальників, узгодження цін і строків поставки, контроль якості та кількості ресурсів, а також організацію розміщення і зберігання матеріалів на складах [2].

З погляду економічного змісту предмети праці поділяють на сировину і основні матеріали, допоміжні матеріали, куповані напівфабрикати, паливо, тару та запасні частини. Сировина формує матеріальну основу готової продукції, допоміжні матеріали надають їй певних властивостей або забезпечують перебіг виробничого процесу, а напівфабрикати можуть виступати готовою продукцією для одного підприємства і водночас сировиною для іншого. Для узгодження джерел ресурсів із напрямками їх використання складають матеріально-технічний баланс, приклад структури якого подано в таблиці 1 [2; 4].

Планування збуту є завершальною стадією розроблення виробничої програми, але водночас воно визначає зміст попередніх планових розрахунків. Підприємство повинно узгодити очікувані обсяги

Матеріально-технічний баланс підприємства

Джерела ресурсів	Напрями використання та розміщення
Децентралізовані прямі поставки	Виробничі потреби
Біржові поставки	Науково-технічний розвиток
Вторинні ресурси	Будівництво
Економія ресурсів у плановому періоді	Соціальні потреби
Залишки на початок періоду	Ремонт
	Екологічні заходи
	Формування перехідних запасів на кінець періоду
Баланс	Баланс

Джерело: складено авторами на основі [2; 4]

реалізації з потребою в ресурсах, виробничими потужностями, транспортними можливостями, складським господарством і фінансовими умовами договорів. У сучасних умовах збутова діяльність дедалі більше спирається на цифрові канали, CRM-системи, логістичну аналітику, інструменти стимулювання продажів та інтеграцію комунікаційної політики з виробничим плануванням [3; 14; 18].

Узагальнений алгоритм планування збуту доцільно подати на рисунку 4. На першому етапі визначаються обсяги виробництва і потреба в ресурсах. На другому – формується програма товароруху, розраховується потреба у складських площах і транспорті. На завершальному етапі розробляють календарні графіки відвантаження, погоджують умови оплати, уточнюють механізми стимулювання збуту та засоби комунікації з посередниками і споживачами [3; 12].

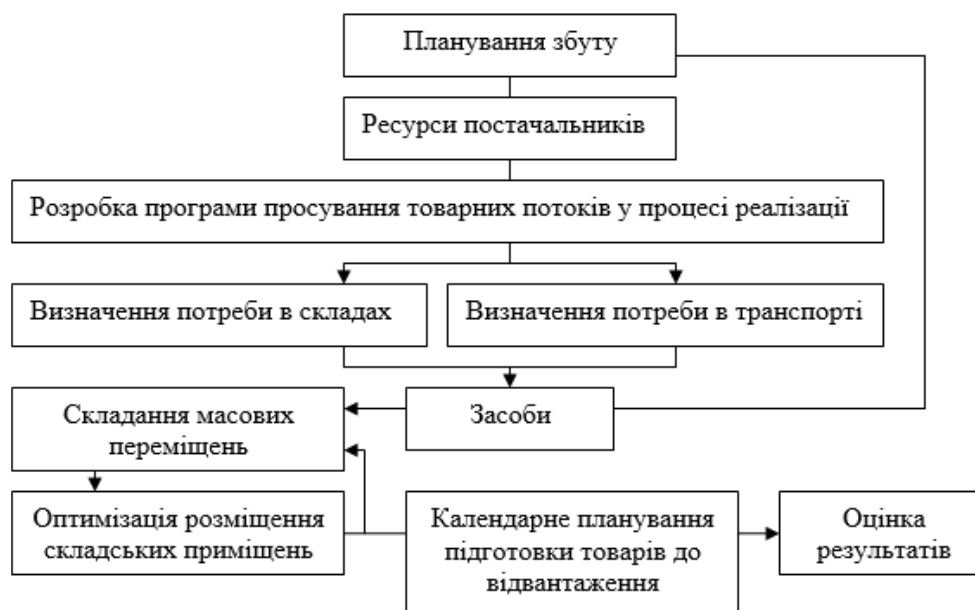


Рис. 4. Алгоритм планування збуту продукції

Джерело: [3; 12]

Невід'ємним елементом виробничого планування є собівартість продукції, оскільки саме вона використовується під час оцінювання ефективності технічних, організаційних і логістичних заходів. Планування собівартості спирається на розрахунки виробничої програми, матеріально-технічного забезпечення, праці та кадрів, а також на бюджетування непрямих витрат. У сучасних підходах управління витратами розглядається не лише як облік, а як цілісна система планування, контролю й мінімізації ризиків господарської діяльності [7].

Прибуток виступає синтетичним показником результативності виробничо-господарської діяльності та одним із головних джерел розвитку підприємства. Його планування враховує обсяги виробництва і реалізації, собівартість, асортимент, якість продукції, ціни, рівень використання ресурсів та рентабельність. У практиці застосовують метод прямого розрахунку і аналітичний метод. У загальному вигляді

прибуток від випуску товарної продукції може бути поданий як різниця між вартістю товарної продукції та повною сумою витрат на її виробництво і реалізацію.

$$П = Т - С \quad (1.7)$$

де П – прибуток від випуску товарної продукції; Т – вартість товарної продукції; С – повна собівартість.

Розподіл прибутку має забезпечувати виконання зобов'язань перед державою, фінансування виробничого розвитку, матеріальне стимулювання працівників і формування резервів.

Висновки. Таким чином, організація і планування виробничої діяльності підприємства становлять єдину систему управлінських рішень, у межах якої поєднуються технологічні, трудові, матеріальні, логістичні, збутові та фінансові складові. Проведене узагальнення дало змогу встановити, що результативність виробничої діяльності визначається не окремими локальними заходами, а ступенем їх узгодженості в межах цілісного виробничого механізму. Ефективний виробничий процес передбачає раціональне співвідношення основних, допоміжних та обслуговуючих процесів, чіткий операційний поділ праці, оптимізацію тривалості виробничого циклу, зменшення простоїв і синхронізацію руху предметів праці. Саме це створює передумови для ритмічного випуску продукції, стабільного завантаження робочих місць, підвищення продуктивності праці та поліпшення кінцевих економічних результатів.

Водночас доведено, що якісне планування виробництва неможливе без належної організації праці персоналу, технічного нормування, продуманої системи оплати праці, своєчасного матеріально-технічного забезпечення, ефективного управління запасами, а також обґрунтованого планування збуту, собівартості та прибутку. Отже, сучасне підприємство має розглядати виробниче планування як безперервний аналітичний процес, спрямований на збалансування ресурсів і потреб ринку, підвищення конкурентоспроможності, мінімізацію витрат і формування достатнього прибутку для подальшого розвитку. Перспективним напрямом подальших досліджень є цифровізація виробничого планування та інтеграція виробничих, логістичних і фінансових рішень у єдине інформаційно-аналітичне середовище.

СПИСОК ВИКОРИСТАНИХ ДЖЕРЕЛ:

1. Бондар Т.В., Краснонос А.С. Сучасні методи мотивації персоналу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
2. Вараксіна О., Касьян О., Шевченко В. Теоретичні підходи до матеріально-технічного забезпечення підприємства. *Економіка та суспільство*. 2021. № 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-6>
3. Гринько Т., Гвініашвілі Т., Сотула В. Особливості управління збутовою діяльністю підприємства в сучасних умовах. *Економіка та суспільство*. 2023. № 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
4. Кадюк З. Управління запасами на виробничому підприємстві: взаємозв'язок із плануванням продажів та виробництва. *Економіка та суспільство*. 2025. № 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-71>
5. Кара Н.І., Паук Н.І. Особливості мотивування персоналу підприємств в умовах поглиблення міжнародного співробітництва. *Менеджмент та підприємництво в Україні: етапи становлення і проблеми розвитку*. 2023. Т. 5, № 1. С. 40–49. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.040>
6. Кіртока Р., Коваленко К. Мотивація персоналу на підприємствах в умовах воєнного стану для боротьби з відтоком людського капіталу. *Розвиток міста*. 2025. № 4 (08). С. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-6>
7. Мірзоева Т., Томашевська О. Управління витратами підприємства в системі мінімізації ризиків господарської діяльності. *Економіка та суспільство*. 2024. № 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-69>
8. Нечипорук А., Таранич О. Управління ефективністю виробничої діяльності підприємства: сутність та значення. *Економіка та суспільство*. 2023. № 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-161>
9. Новіченко Л.С. Виробнича програма підприємства: зміст, фактори впливу та порядок формування. *Науковий вісник Національної академії статистики, обліку та аудиту*. 2022. № 1–2. С. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2022.07>
10. Пилипенко С., Грудзевич У., Сорочак О. Ефективність операційного менеджменту підприємства. *Сталый розвиток економіки*. 2025. № 1(52). С. 109–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15>
11. Пустовгар С., Безвесільний К. Роль планування як функції менеджменту в управлінні підприємством. *Економіка та суспільство*. 2025. № 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-151>
12. Самодай В., Рибальченко С., Раствова К. Особливості реалізації виробничого плану в реальному бізнесі на прикордонних територіях України. *Економіка та суспільство*. 2025. № 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-72>
13. Семенченко А., Семенченко А., Ачкасова О. Актуалізація застосування нормування праці в організації праці та заробітної плати. *Економіка та суспільство*. 2024. № 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-16>
14. Терлецька Ю.О. Управління розвитком підприємства в умовах цифрової трансформації бізнесу. *Економіка та суспільство*. 2023. № 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>

15. Федоришина Л., Герасимчук Л. Розвиток персоналу в системі менеджменту підприємства. *Modeling the Development of the Economic Systems*. 2023. № 2. С. 189–196. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-25>
16. Швед В.В., Омельченко О.В., Ковтун А.В. Менеджмент підприємства: сутність та елементний склад. *Вісник Одеського національного університету. Серія: економіка*. 2023. Т. 28. Вип. 2. С. 40–46.
17. Швед В.В., Омельченко О.В., Дробаха С.В. Збутова політика підприємства та її елементи. *Сталій розвиток економіки*. 2024. № 2 (49). С. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-12>
18. Ясінська А., Река В., Кізляк Я. Вплив цифрової трансформації на побудову інформаційно-облікової системи підприємства. *Економіка та суспільство*. 2023. № 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-113>

REFERENCES:

1. Bondar T. V., Krasnonos A. S. (2023) Suchasni metody motyvatsii personalu [Modern methods of personnel motivation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-114>
2. Varaksina O., Kasian O., Shevchenko V. (2021) Teoretychni pidkhody do materialno-tekhnichnoho zabezpechennia pidpriemstva [Theoretical approaches to the material and technical support of an enterprise]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 24. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2021-24-6>
3. Hryenko T., Hviniashvili T., Sotula V. (2023) Osoblyvosti upravlinnia zbutovoiu diialnistiu pidpriemstva v suchasnykh umovakh [Features of managing enterprise sales activity in modern conditions]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 51. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-51-8>
4. Kadiuk Z. (2025) Upravlinnia zapasamy na vyrobnychomu pidpriemstvi: vzaiemozviazok iz planuvanniam prodazhiv ta vyrobnytstva [Inventory management at a manufacturing enterprise: relationship with sales and production planning]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 75. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-75-71>
5. Kara N. I., Pauk N. I. (2023) Osoblyvosti motyvuvannia personalu pidpriemstv v umovakh pohlyblennia mizhnarodnoho spivrobotnytstva [Features of motivating enterprise personnel in the context of deepening international cooperation]. *Menedzhment ta pidpriemnytstvo v Ukraini: etapy stanovlennia i problemy rozvytku*, vol. 5, no. 1, pp. 40–49. DOI: <https://doi.org/10.23939/smeu2023.01.040>
6. Kirtoka R., Kovalenko K. (2025) Motyvatsiia personalu na pidpriemstvakh v umovakh voiennoho stanu dlia borotby z vidtokom liudskoho kapitalu [Personnel motivation at enterprises under martial law to counter the outflow of human capital]. *Rozvytok mista*, vol. 4 (08), pp. 48–54. DOI: <https://doi.org/10.32782/city-development.2025.4-6>
7. Mirzoieva T., Tomashevskaya O. (2024) Upravlinnia vytratamy pidpriemstva v systemi minimizatsii ryzykiv hospodarskoi diialnosti [Enterprise cost management in the system of minimizing business risks]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 65. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-65-69>
8. Nechyporuk A., Taranych O. (2023) Upravlinnia efektyvnistiu vyrobnychoi diialnosti pidpriemstva: sutnist ta znachennia [Management of the efficiency of enterprise production activity: essence and significance]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 56. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-56-161>
9. Novichenko L. S. (2022) Vyrobnycha prohrama pidpriemstva: zmist, faktory vplyvu ta poriadok formuvannia [Enterprise production program: content, impact factors and formation procedure]. *Naukovyi visnyk Natsionalnoi akademii statystyky, obliku ta audytu*, vol. 1–2, pp. 55–61. DOI: <https://doi.org/10.31767/nasoa.1-2-2022.07>
10. Pylypenko S., Hrudzevych U., Sorochak O. (2025) Efektyvnist operatsiinoho menedzhmentu pidpriemstva [Efficiency of enterprise operational management]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 1 (52), pp. 109–115. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2025-52-15>
11. Pustovhar S., Bezvesilnyi K. (2025) Rol planuvannia yak funktsii menedzhmentu v upravlinni pidpriemstvom [The role of planning as a management function in enterprise management]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 74. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-74-151>
12. Samodai V., Rybalchenko S., Rastova K. (2025) Osoblyvosti realizatsii vyrobnychoho planu v realnomu biznesi na prykordonnykh terytoriiakh Ukrainy [Features of implementing a production plan in real business in the border territories of Ukraine]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 72. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2025-72-72>
13. Semenchenko A., Semenchenko A., Achkasova O. (2024) Aktualizatsiia zastosuvannia normuvannia pratsi v orhanizatsii pratsi ta zarobitnoi platy [Actualization of the application of labor standardization in the organization of labor and wages]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 61. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2024-61-16>
14. Terletska Yu. O. (2023) Upravlinnia rozvytkom pidpriemstva v umovakh tsyfrovoyi transformatsii biznesu [Management of enterprise development under conditions of digital business transformation]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 54. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-54-2>
15. Fedoryshyna L., Herasymchuk L. (2023) Rozvytok personalu v systemi menedzhmentu pidpriemstva [Personnel development in the enterprise management system]. *Modeling the Development of the Economic Systems*, vol. 2, pp. 189–196. DOI: <https://doi.org/10.31891/mdes/2023-8-25>
16. Shved V. V., Omelchenko O. V., Kovtun A. V. (2023) Menedzhment pidpriemstva: sutnist ta elementnyi sklad [Enterprise management: essence and element composition]. *Visnyk Odeskoho natsionalnoho universytetu. Seriia: ekonomika*, vol. 28, no. 2, pp. 40–46.
17. Shved V. V., Omelchenko O. V., Drobakha S. V. (2024) Zbutova polityka pidpriemstva ta yii elementy [Enterprise sales policy and its elements]. *Stalyi rozvytok ekonomiky*, vol. 2 (49), pp. 76–82. DOI: <https://doi.org/10.32782/2308-1988/2024-49-12>

18. Yasinska A., Reka V., Kizliak Ya. (2023) Vplyv tsyfrovoi transformatsii na pobudovu informatsiino-oblikovoi systemy pidpriemstva [The impact of digital transformation on the construction of the enterprise information and accounting system]. *Ekonomika ta suspilstvo*, vol. 57. DOI: <https://doi.org/10.32782/2524-0072/2023-57-113>

УДК 658.5

JEL L23, M11

Чорна Людмила Олександрівна, доктор економічних наук, професор, Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна». **Швед Вадим Валерійович**, кандидат економічних наук, професор, Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна». **Омельченко Олена Валеріївна**, старший викладач, Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна». **Плясецька Ірина Анатоліївна**, здобувач вищої освіти, Вінницький соціально-економічний інститут Університету «Україна». **Особливості організації і планування виробничої діяльності підприємства.**

У статті узагальнено теоретичні засади організації і планування виробничої діяльності підприємства та обґрунтовано їх значення для забезпечення безперервності операційного процесу, раціонального використання ресурсів і досягнення стабільних економічних результатів. Розкрито зміст виробничого процесу, охарактеризовано його основні, допоміжні й обслуговуючі складові, а також показано роль технологічних, транспортних і природних процесів у формуванні цілісної системи виробництва. Узагальнено підходи до організації потокового виробництва, визначення такту, ритму та програми запуску продукції. Особливу увагу приділено тривалості виробничого циклу, способам руху предметів праці, організації праці персоналу, нормуванню, оплаті праці, матеріально-технічному постачанню, управлінню запасами, плануванню збуту, собівартості та прибутку. Доведено, що результативне планування виробничої діяльності має комплексний характер і потребує узгодження технологічних, кадрових, матеріальних, фінансових і збутових рішень.

Ключові слова: виробнича діяльність підприємства, організація виробництва, планування виробництва, виробничий процес, матеріально-технічне постачання, управління запасами.

UDC 658.5

JEL L23, M11

Liudmyla Chorna, Doctor of Economics, Professor, Vinnytsia Institute of Economics and Social Sciences University "Ukraine". **Vadym Shved**, Candidate of Economic Sciences, Professor, Vinnytsia Institute of Economics and Social Sciences University "Ukraine". **Olena Omelchenko**, Senior Lecturer, Vinnytsia Institute of Economics and Social Sciences University "Ukraine". **Iryna Pliasetska**, Higher Education Applicant, Vinnytsia Institute of Economics and Social Sciences University "Ukraine". **Peculiarities of organization and planning of enterprise production activity.**

The article summarizes the theoretical foundations of the organization and planning of enterprise production activity and substantiates their role in ensuring operational continuity, rational resource use, and stable economic performance. The study focuses on the internal logic of the production process and consistently characterizes its core, auxiliary, and servicing components. Special attention is paid to the relationship between technological, transport, and natural processes as elements of a single production system. The paper also outlines the primary organizational forms of production, with an emphasis on flow production as the most progressive form under conditions of stable demand, technological coordination, and a sufficient level of standardization. The author generalizes methodological approaches to determining the main parameters of a production line, including takt time, rhythm, and launch program, and highlights the importance of synchronizing operations in order to avoid downtime, bottlenecks, and unjustified losses of working time. Considerable attention is devoted to the duration of the production cycle and to the selection of sequential, parallel, or mixed movement of work items through operations. The article also examines the organizational role of equipment maintenance and repair, labor organization, workplace arrangement, labor standardization, remuneration systems, material and technical supply, inventory management, sales planning, cost calculation, and profit distribution. It is argued that effective production planning cannot be reduced to isolated calculations or fragmented managerial actions. On the contrary, it should be understood as an integrated management function that combines technological, labor, material, logistical, financial, and marketing decisions into a coherent system. The practical value of the study lies in the possibility of using the presented generalizations for teaching economic disciplines, for improving internal planning procedures at enterprises, and for substantiating managerial decisions aimed at increasing production efficiency, reducing losses, and strengthening enterprise competitiveness in a dynamic business environment.

Key words: enterprise production activity, production organization, production planning, production process, material and technical supply, inventory management.