

**МЕХАНІЗМИ УПРАВЛІННЯ ДІЯЛЬНІСТЮ ВІТЧИЗНЯНИХ ПІДПРИЄМСТВ ЗА УМОВ РОЗВИТКУ ІНТЕГРАЦІЙНИХ ПРОЦЕСІВ**

УДК 658.56.012.32:621

Г. М. ДОРОЖКІНА

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

**УПРАВЛІНСЬКІ РІШЕННЯ ЗБІЛЬШЕННЯ ВИРОБНИЧИХ ПОТУЖНОСТЕЙ ЗА КОНКУРЕНТНОЇ РОЗВІДКИ**

*Розроблено методику детермінованої лінійної моделі обґрунтування найкращого варіанту розширення виробництва оливних матеріалів з врахуванням замовлень споживачів та результатів конкурентної розвідки. Розглянуто послідовність складання економічного прогнозу вартості випуску відповідного обсягу продукції, математичного очікування витрат на її зберігання і передбачення втрат внаслідок незадоволення попиту споживачів в умовах загострення конкуренції.*

*The technique of deterministic linear model best study option to expand production of oiled materials with regard to consumer orders and results of competitive intelligence. A sequence compilation of economic forecasts cost to the corresponding output, the mean cost of its storage and vision loss due to dissatisfaction with consumer demand in increased competition.*

*Ключові слова: виробничі потужності, нафтопереробка, конкурентна розвідка, моторні оливи, виробництво, невизначеність, прогноз.*

**Постановка проблеми.** Розвиток науково містких галузей матеріального виробництва в розвинутих країнах зумовлює прискорене впровадження досягнень науково-технічного прогресу. До однієї з провідних галузей народного господарства відноситься виробництво високоякісних олив з ефективними присадками. Оливи в залежності від призначення виконують важливі функції: утворюють стійку мастильну плівку для уникнення зношення деталей при терті за будь-яких умов роботи техніки; відводять тепло від деталей при терті; захищають деталі двигуна від корозії окислами пального, що неповністю згоріло; створюють ущільнення в зоні поршневих кілець, зводячи до мінімуму проникнення продуктів згорання в картер; запобігають утворенню нагару - на поршні, в камері згорання, на клапанах; захищають від корозії деталі двигунів при короткостроковій консервації тощо. Для забезпечення перерахованих функцій застосовуються наступні групи присадок: в'язкісні, що покращують в'язкісно-температурні властивості олив; депресорні, що знижують температуру загусання; інгібітори окислення і корозії, що зменшують утворення кислих та смоло подібних продуктів окислення олив і захищають кольорові метали підшипників від корозійного зношення тощо. Присадки – складні органічні або металоорганічні сполуки, які вводять у оливи для покращення їх експлуатаційних властивостей. Застосування якісних олив з високоефективними присадками дозволяє при використанні сірчаного пального зменшувати зношення деталей та підвищувати моторесурс двигунів. В економічно розвинутих країнах строк заміни всесезонних моторних олив в 2 рази перевищує аналогічний показник за сезонними сортами. Одночасно збільшення виробництва всесезонних моторних олив вимагає додаткового випуску високоефективних присадок, що покращують в'язкісно-температурні властивості мастильних матеріалів. Відсоток всесезонних моторних олив для легкових автомобілів в США, Франції та інших розвинутих країнах нині складає більше 75% [1]. В умовах сучасного етапу розвитку економіки внаслідок розширення географії бізнесу, збільшення кількості господарюючих суб'єктів, в тому числі з виробництва олив та присадок, децентралізації комерційної діяльності, розвитку інформаційних технологій, інформаційних систем актуального значення набуває аналіз і прогнозування стану конкурентного середовища підприємства. Інформація стосовно зовнішнього середовища найчастіше представлена у вигляді відповідних інформаційних ресурсів, аналіз яких і виступає основною задачею моніторингу. Процес збору, аналізу і використання інформації стосовно ресурсів, слабких сторін конкурентів і їх намірів, здійснення моніторингу конкурентного середовища отримав назву конкурентної розвідки [2]. Головна мета конкурентної розвідки в галузі виробництва олив та присадок це збір відомостей, які можуть забезпечити підприємству вирішальної конкурентної переваги. За допомогою конкурентної розвідки вирішуються наступні категорії задач: розробка стратегічних стосовно нарощування потужностей і тактичних рішень та дій, аналіз проблеми і забезпечення її своєчасного попередження, отримання даних стосовно основних суб'єктів даного сектору ринку та вивчення їх досвіду.

Науково-виробниче підприємство (НВП) «Присадки» з нарощування традиційних та впровадження у виробництво нових видів олив та різноманітних типів присадок стоїть перед дилемою: збільшити виробничі потужності існуючого підприємства або побудувати новий завод аналогічного профілю. Вирішення існуючої дилеми суттєво залежить від питомої частки ринків, які будуть забезпечуватися продукцією підприємства в найближчі десять років. Виробництво олив складається з трьох етапів: одержання вихідних оливних фракцій; отримання базових олив; продукування товарних олив змішуванням базових олив (компаундування) і додавання присадок. Одержання оливних фракцій полягає у вакуумній розгонці мазуту. Отримують дистильатні оливні фракції (фракції 350–400°C, 400–450°C, 450–500°C) та залишок (гудрон), з якого потім вилучають залишкову оливну фракцію [1]. Виробництво базових олив містить процеси селективної очистки, депарафінації, доочищення, а для залишкових олив ще і

деасфальтизації. У кожному з цих процесів відбувається повне або часткове вилучення тих чи інших небажаних компонентів, що містяться в оливних фракціях, а саме ненасичених і частково сірковмісних сполук, сполук кислотного характеру, смолих сполук, поліциклічних ароматичних вуглеводнів з короткими боковими ланцюгами, твердих парафінів.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Особливості здійснення та методи конкурентної розвідки розглядаються в багатьох роботах [2-3]. Разом з тим в публікаціях не наведено цілісного підходу до моніторингу конкурентної розвідки, а тому виникає потреба в теоретичному осмисленні комплексу проблем, з якими стикаються підприємства, в тому числі з виробництва олив та присадок, при використанні даного виду моніторингу зовнішнього середовища.

**Постановка завдання.** Основною метою виступає удосконалення методичного підходу щодо обґрунтування управлінського рішення із збільшення виробничих потужностей оливних матеріалів (олив, присадок, мастильних складових тощо) в умовах невизначеності за використання результатів конкурентної розвідки і розробка рекомендацій керівництву організації по проведенню моніторингу середовища підприємства.

**Результати досліджень.** Відділ маркетингу збирає дані стосовно збуту продукції, які необхідно приймати до уваги при обґрунтуванні кінцевого рішення. Керівникові підприємства необхідно упевнитися, що економічний аналіз проблеми враховує невизначеність тієї частини загального збуту оливних матеріалів, які в перспективі будуть забезпечуватися фірмою. Інформаційними ресурсами в контексті моніторингу конкурентної розвідки виступають: дані інформаційних систем управління; знання і досвід діяльності персоналу підприємства; знання стосовно підприємства у партнерів, споживачів та інших контрагентів організації у зовнішньому середовищі, що обумовлені брендом, іміджем, прихильністю до торгової марки, тривалими схемами взаємодії.

На початку з використанням детермінованої лінійної моделі обґрунтували найкращий варіант розширення виробництва для ряду передбачуваних та імовірних значень такого параметру, як частина загального обсягу збуту олив, присадок та мастильних матеріалів, що забезпечуються фірмою.

Позначимо через  $D$  випадкову величину, що представляє собою обсяг споживчого попиту оливних матеріалів на одиничний період. Нехай  $D$  може приймати значення  $d = 0, 1, 2, \dots, N$ ; відповідні імовірності позначимо через  $P[D=d]$ . Підприємство випускає  $Y$  літрів оливних матеріалів, які складаються з метою забезпечення резерву, та слугують для задоволення споживчого попиту. Середня вартість літру оливних матеріалів складає  $C$  грн. Якщо частина запасів виявиться в кінці періоду, що розглядається, нереалізованою, то це зумовить витрати, що пов'язані із зберіганням. Витрати на зберігання літра оливних матеріалів в продовж одного періоду позначимо через  $h$ . Нереалізована в кінці планового періоду продукція часто повністю знецінюється.

У тому випадку, коли попит  $D$  перевищує обсяг замовлення  $Y$ , то за кожен відсутню одиницю оливних матеріалів стягується штраф величиною  $P$ . Таким чином, сумарні витрати в продовж одного періоду залежать не тільки від об'єму замовлення, але і від фактичного рівня попиту.

Оскільки обсяг замовлення  $Y$  повинен визначатися в умовах, коли попит точно не відомий, то потенційний результат управлінського рішення доцільно виразити через математичне очікування сумарних витрат [4].

Позначимо через  $f = (d/y)$  сумарні витрати у випадку, коли  $D = d$ , а обсяг замовлення дорівнює  $Y$ :

$$\begin{aligned} f(d/y) &= c y + h (y-d), \text{ якщо } d \leq y \\ f(d/y) &= c y + p (d-y), \text{ якщо } d > y. \end{aligned} \quad (1)$$

Верхня складова рівняння апроксимує випадок, коли обсяг замовлення перевищує рівень попиту. Нижня складова характерна для випадку, коли рівень попиту перевищує обсяг замовлення.

Таким чином, витрати, що очікуються, за умови, якщо обсяг замовлення  $Y$  обмежений деяким значенням  $N$  ( $y \leq N$ ), визначаються наступними виразами.

Математичне очікування розраховується:

$$E[f(D/Y)] = \sum_{d=0}^N f(d/y) \cdot P[D=d]. \quad (2)$$

Розділивши початкові суми в рівнянні (2) на дві частини: підсумовування від 0 до  $Y$ ; підсумовування від  $Y+1$  до  $N$ , отримаємо формулу (3):

$$E[f(D/Y)] = \sum_{d=0}^Y f(d/y) \cdot P[D=d] + \sum_{d=Y+1}^N f(d/y) \cdot P[D=d], \text{ якщо } Y < N, \quad (3)$$

де  $Y$  – обсяг замовлення;  $d$  – рівень попиту.

Наступне рівняння отримуємо із виразу (3) шляхом підстановки в останнє  $f(d/y)$ , що визначається із залежності (1):

$$E[f(D/Y)] = \sum_{d=0}^Y [cy + h(y-d)] \cdot P[D=d] + \sum_{d=y+1}^N [cy + P(d-y)] \cdot P[D=d]. \quad (4)$$

В рівнянні (4) добуток  $c \cdot y$  фігурує як під знаком першої, так і під знаком другої суми. Таким чином, величина  $c \cdot y$  множиться на ймовірність того, що  $D$  приймає вельми одне із численних можливих значень. Оскільки сума ймовірностей  $P[D=d]$  за усіма значеннями  $d$  дорівнює одиниці, то отримуємо витрати, що очікуються, при заданому  $Y$ :

$$E[f(D/Y)] = cy + \sum_{d=0}^Y h \cdot (y-d) \cdot P[D=d] + \sum_{d=y+1}^N P(d-y) \cdot P[D=d]. \quad (5)$$

Таким чином, якщо запас вироблених оливних матеріалів складає  $Y$  літрів, то математичне очікування сумарних витрат складається із вартості випуску указанного обсягу продукції, математичного очікування витрат на її зберігання і математичного очікування втрат внаслідок незадоволення попиту. При оптимізації управлінського рішення стосовно збільшення виробничих потужностей в умовах невизначеності вибрали цільовою функцією математичне очікування економічного критерію ефективності. Прибуток, що отримує підприємство в результаті прийняття того або іншого рішення, залежить від того, яка питома частка ринку збуту оливних матеріалів буде контролюватися в наступні періоди. Орієнтовні потужності вітчизняних підприємств з випуску оливних матеріалів за оцінкою експертів визначені на рівні 640 тис. т на рік, що показано в табл. 1 [5]. На основі літературних джерел [2-3] опрацьовано наступні особливості конкурентної розвідки, в тому числі в галузі виробництва олив і присадок.

Таблиця 1

## Орієнтовні потужності підприємств України з випуску олив

Назва підприємства	Потужність, тис. т			
	Оптимістична (О)	Песимістична (П)	Найбільш ймовірна	
			тис. т	%
АТ «Укртатнафта»	300	280	290	45,3
Бердянське АТ «Азмол»	100	90	95	14,9
Кременчуцьке науково-виробниче «Присадки»	95	90	92	14,4
Лебединський нафтозавод «ЛЕОЛ»	30	25	28	4,4
СП «Фрасмо», Кременчук	30	25	28	4,4
Дрогобицьке АТ «ГАЛЮЛ»	25	20	22	3,4
Фірма «Петра ЛТД»	20	15	18	2,8
ВАТ «Львівський дослідний нафтозавод»	15	10	12	1,9
АТ «Ресурс Ойл»	15	10	12	1,9
Завод технічних олив «Аріан»	10	5	8	1,2
Стебниківське ТОВ «Маст»	10	5	8	1,2
Дрогобицьке АТ «Галичина»	10	5	7	1,1
СП «НАФТА України»	10	5	7	1,1
Інші малі підприємства	15	10	13	2,0
Всього	685	595	640	100,0

Програми конкурентної розвідки найчастіше виконуються відділами маркетингу, планування, дослідження і розробок. Більшість спеціалістів витрачають менше половини свого робочого часу по вирішенню задач пов'язаних з розвідувальною інформацією. Роль розвідувальних програм в організації визначаються потребами підприємства, які нерідко пов'язані з недостатньою віддачею активів. Програми конкурентної розвідки запускаються часто не з метою профілактики, а за безпосереднього виникнення проблем в бізнесі; Для розуміння ролі конкурентної розвідки необхідно побудувати адміністративну структуру для її виконання. Основні процеси реалізації розвідки стосовно аналітичної бази даних повинні документуватися.

Опрацювання літературних джерел дозволило систематизувати правила стратегічного планування конкурентної розвідки:

1. Чітко формулюється мета стосовно потреб працівників організації в інформації від здійснення конкурентної розвідки. Успіх і місце програми розвідки на підприємстві обумовлюється багатьма чинниками: рівнем використання активів та ресурсів, дією конкурентів в залежності від питомої частки в потужностях галузі, впливом неринкових чинників (законодавство, урядові постанови тощо), підтримкою колег із суміжних підрозділів організації.

2. Результати програми повинні своєчасно поширюватися, слугувати основою політики підприємства і сприйматися як надійна інформація. Необхідно дотримуватися наступних рекомендацій відносно механізму наведення інформації: використовувати комбінацію кількісних методів з інтерв'ю та непрямі методи отримання відомостей; ефективна комунікація для доведення результатів аналізу до споживача; уникати неетичних вчинків, що руйнують довіру.

3. Доцільно створювати в організації культуру ефективного функціонування мережі особистих контактів і механізмів по розповсюдженню інформації конкурентної розвідки. У відповідності з цим правилом можна сформулювати наступні рекомендації: розробити план по здійсненню конкурентної розвідки, прагнути включати усіх співробітників в програми навчання по використанню розвідки; розвивати мережу між особистих контактів для збору інформації, яка відповідає стратегії підприємства; здійснювати аналіз механізму розповсюдження конкурентної інформації в організації.

4. Еволюція програми конкурентної розвідки – природний процес, який визначається потребами підприємства, зворотним зв'язком і заходами з підвищення якості розвідки. У відповідності з еволюцією програми можна сформулювати наступні рекомендації: здійснювати аналіз нинішньої ситуації; аналізувати можливості з покращення конкурентної розвідки; формулювати цілі на майбутнє з використанням інструментів оцінки: індикаторів, тимчасових параметрів та експертних оцінок.

Рушійними силами еволюції конкурентної розвідки може виступати збільшення доходів, що обумовлені впровадженням нових розробок, реалізації конкурентної стратегії на ринку та позитивного ефекту партнерства підприємств. Вирішальним чинником для оцінки поточного стану конкурентної розвідки виступає поєднання формальних і неформальних оцінок. Формалізовані дають можливість оцінити ефективність роботи окремих аналітиків і груп в цілому стосовно покращення своєї роботи. Неформальні дозволяють оцінити рівень зворотного зв'язку, каталогізувати електронну пошту, вивчити поточні параметри розвитку підприємства. Здійснення розвідувальних операцій в інформаційній економіці спитається на розгалужену інфраструктуру конкурентної розвідки, яка включає: інформаційні технології, методи маркетингових досліджень, корпоративну культуру підприємства, зовнішніх експертів і консультантів, засоби комунікації (відеоконференції та інше). В процесі здійснення конкурентної розвідки аналітики підприємства повинні виконувати види діяльності, що наведені на рис. 1.



Рис. 1. Види діяльності, які регулярно виконуються аналітиками групи конкурентної розвідки

В існуючих умовах функціонування економіки інформація і технології її обробки роз'єднані, як результат здійснюється дублювання в роботі персоналу, одна і та ж інформація стосовно конкурентів зберігається у спеціалістів різних відділів, які практично не взаємодіють один з іншим. За розвитку інформаційної економіки електронний доступ до потрібної інформації повинні отримувати усі співробітники підприємства. Успішне здійснення конкурентної розвідки вимагає змін у поведінці співробітників. Учасники команд, які ведуть розвідку, повинні сприймати конкурентну ситуацію з точки зору підприємства в цілому, а не з точки зору інтересів конкретного підрозділу. Необхідно навчити усіх, хто готує і використовує інформацію стосовно конкурентів, надавати і оцінювати об'єктивно також і несприятливу інформацію. Успіх бізнес-розвідки можливий за дотримання наступної послідовності дій: передача зацікавленим особам чіткого уявлення стосовно можливостей, перспектив і планів конкурентної розвідки; пошук заінтересованих осіб в інформації і встановлення з ними контактів; складання чіткого списку пріоритетних задач і критеріїв оцінки успішності з їх досягнення; забезпечення виконання стратегічних програм, що задовольняють запитам заінтересованих осіб. Так, питома частка НВП «Присадки» складає 14-15% на вітчизняному ринку збуту оливок та присадок. За оцінкою спеціалістів служби маркетингу за сприятливих умов можна за відповідної імовірності збільшити питому частку збуту оливок матеріалів. Річний дохід підприємства по кожному із цих випадків наведений в табл. 2.

Таблиця 2

## Орієнтовні оцінки роботи НВП «Присадки»

Питома частка збуту, що контролюється підприємством, %	Оцінка імовірності, P	Річний дохід, тис. грн.			
		Збільшення виробничих потужностей діючого підприємства		Будівництво нового підприємства	
		П	П Р	П	П Р
10	2/16	40	5,0	30	3,75
15	7/16	60	26,25	40	17,5
20	3/16	90	16,875	90	16,875
25	3/16	120	22,5	140	26,25
30	1/16	150	9,375	170	10,625
Всього:	1,0	-	80,0	-	75

За умови незначного збільшення питомої частки НВП «Присадки» з 15 до 20% в загальному обсязі збуту оливок матеріалів ефективним виявляється нарощування виробничих потужностей діючого підприємства. Рішення з будівництва нового підприємства може розглядатися при збільшенні питомої частки збуту до 25-30%. За такої сприятливої для конкретного виробника ринкової ситуації річний дохід підприємства збільшиться відповідно до 140-170 тис. грн. Порівняння отриманих значень річного прибутку, що очікується, засвідчило, що варіант збільшення виробничих потужностей діючого підприємства дещо вигідніше. Для кінцевої оцінки доцільності того або другого вибору важливо врахувати інші характеристики рішення. Так, на протязі наступних п'яти років на підприємстві планується збільшити асортимент високоякісних оливок на 20 видів за невеликого обсягу випуску кожної марки, але підвищеної ціни. Колектив підприємства досліджує і налагоджує виробництво нових видів пакетів присадок з метою створення конкуренції іноземним виробникам та задоволення потреб вітчизняних споживачів у якісних та різноманітних оливах та змащувальних матеріалах.

**Висновки.** За результатами досліджень можна запропонувати наступні рекомендації керівництву підприємства з організації системи моніторингу конкурентного середовища в умовах розбудови ринкових відносин. Внаслідок своєї стратегічної ролі конкурентну розвідку необхідно планувати і регулювати на вищому рівні ієрархії управління. Керівники підприємства повинні клопотатися стосовно своєчасного попередження конкурентних чинників. Організаційна структура конкурентної розвідки повинна передбачати наявність наступних компонентів: підсистема дослідження, яка відповідає за збір інформації і фільтрацію великих обсягів даних, що надходять; бібліотека розвідувальної інформації, яка відповідає за створення і функціонування корпоративного сховища даних; підсистема стратегічної маркетингової розвідки, яка відповідає за планування і аналітичні аспекти розвідувального процесу (фільтрація, узагальнення і інтерпретація інформації). 3. Підприємству доцільно не зосереджуватися виключно на власних проблемах, а постійно аналізувати свої позиції на ринку і стан зовнішнього оточення. Забезпечення поінформованості співробітників усіх рівнів ієрархії стосовно програми конкурентної розвідки і наявності ефективних каналів комунікації всередині підприємства. Організувати систематичне і регулярне ведення конкурентної розвідки та забезпечити її включення в організаційну структуру підприємства. Впровадження конкурентної розвідки доцільно здійснювати за окремими функціональними напрямками (виробництво, маркетинг, фінанси, кадри тощо) в децентралізованій мережі груп, робота яких координується вищим рівнем керівництва підприємства. В структурі комплексу задач конкурентної розвідки необхідно виокремити групу задач, що вимагають найбільш раннього передбачення внаслідок високого рівня їх значимості для стратегії підприємства. Такими задачами є з'ясування впливу наступних чинників: областей можливих технологічних «проривів»; технологічних розробок, що впливають або на виробничі потужності, або на розробку продуктів

та їх використання конкурентами й іншими підприємствами; економічний стан і показники роботи основних постачальників; зміну стратегічно важливих параметрів в галузі; зміни в сприйнятті продукції підприємства з боку клієнтів та конкурентів; наявність підприємств, які розглядають можливість проникнення в сферу бізнесу або на ринки; змін в міжнародній політичній, соціальній, економічній або правовій ситуації, які можуть вплинути на конкурентоспроможність підприємств; розвідувальної інформації стосовно альянсів, купівлі та продажу активів конкурентами, клієнтами і постачальниками; фінансових ініціатив основних конкурентів.

Підприємства нафтопереробного комплексу Кременчуцького промислового району створюють, поширюють й застосовують продукцію і технології, яким притаманна науково-технічна новизна і які задовольняють споживчі потреби. Використання запропонованої оптимізаційної моделі управлінського рішення в умовах невизначеності дозволило обґрунтувати варіант збільшення виробничих потужностей з виробництва оливних матеріалів на діючому підприємстві.

Фахівці підприємства повинні постійно вести науково-дослідні роботи, що б не тільки не відставати від передових розробок провідних спеціалістів в галузі виробництва олив та мастильних матеріалів (Shell, Mobil, ELF та інших) і гнучко реагувати на різноманітні потреби споживачів, а й створити достойну конкуренцію на ринку якісної продукції олив, оливних матеріалів та різноманітних типів присадок. Необхідно узагальнити досвід нарощування потужностей виробництва олив та споживання їх в країнах співдружності незалежних держав та розвинених країнах. При нарощуванні виробничих потужностей потрібно наблизити вітчизняні стандарти до європейських із урахуванням особливостей української нафтопереробної промисловості.

### Література

1. Топлива, масла и технологические жидкости: справочник / [ред. – упоряд. Н. Ихтинская]. – М. : Агропромиздат. – 1989. – 587 с.
2. Прескотт Дж. Е. Конкурентная разведка: Уроки из окопов / Дж. Е. Прескотт, С. Х. Миллер. – М. : Альпина Паблицер. – 2003. – 336 с.
3. Пушкарь А. И. Стратегическое управление развитием электронного бизнеса и информационных ресурсов предприятия (модели, стратегии, механизмы): [монография] / А. И. Пушкарь, Е. Н. Грабовский, Е. В. Пономаренко. – Х. : Изд. ХНЭУ. – 2005. – 480 с.
4. Вагнер С. Основы исследования операций / С. Вагнер; [пер. с англ. Б. Вавилова]. – М. : Мир. – 1983. – 501 с.
5. Дорожкіна Г. М. Організація експортної діяльності підприємства з виробництва присадок / Г. М. Дорожкіна // Економіка: проблеми теорії та практики: зб. наук. праць. – Дніпропетровськ : ДНУ, 2003. – Випуск 180. – С. 241–247.

Надійшла 13.04.2011

УДК 658. 56.012.32:621

М. М. ХОМЕНКО

Кременчуцький національний університет імені Михайла Остроградського

## ДИНАМІЧНА МОДЕЛЬ УПРАВЛІННЯ ЗАПАСАМИ З ОБґРУНТУВАННЯМ ВЕЛИЧИН ПАРТІЙ ПРИСАДОК

*Наведено послідовність визначення двох видів витрат на зберігання відповідного обсягу запасів та здійснення підготовчо-заключних операцій з випуску партії присадок; визначення оптимального об'єму партії присадок за умови мінімізації витрат з врахуванням загального річного попиту та кількості виробничих періодів. Обґрунтовано складання місячних оперативних планів-графіків випуску присадок.*

*Given sequence determination of two kinds of costs on which the volume of stocks and implementation of preparatory operations to release the final batch of additives, identifying the optimal amount of additives subject to batch to minimize costs taking into account the total annual demand and the number of production periods. Proved preparation of monthly operational scoreboards release additives.*

*Ключові слова: присадки, величина партії, витрати, підготовчо-заключні операції, оперативний план-графік.*

**Постановка проблеми.** Прийняття рішень щодо величини партії і точки замовлення на відповідний вид присадки, яка користується попитом за незначного середньоквадратичного відхилення, поширена задача фінансових менеджерів підприємства. В умовах ефективного управління обіговими коштами підприємства, розбудови ринкових відносин та загострення конкуренції, більшого значення ніж сама модель або результати її вирішення, набуває функціонування системи в реальних умовах виробничих процесів, які ця модель забезпечує. Важливо розглянути фінансові аспекти функціонування системи за умови різного характеру впливу на вхід системи та відповідних правил прийняття рішень, які задовільняють цілі адміністративного управління фінансами підприємства.