

МІЖРЕГІОНАЛЬНА
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ
РОБОТИ СТУДЕНТІВ
з дисципліни
“БУДІВЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”
(для спеціалістів)**

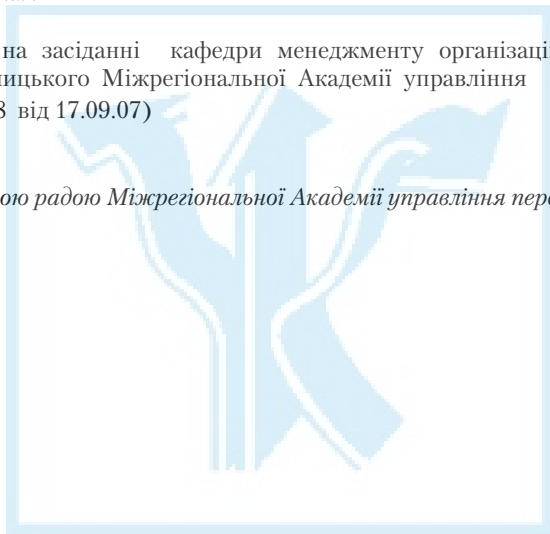
МАУП

Київ
ДП «Видавничий дім «Персонал»
2009

Підготовлено професором кафедри менеджменту організацій
А. Д. Чернявським

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій УРІМБ
ім. Б. Хмельницького Міжрегіональної Академії управління персоналом
(протокол № 8 від 17.09.07)

Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом



МАУП

Чернявський А. Д. Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Будівельний менеджмент” (для спеціалістів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 40 с.

Методичні рекомендації містять пояснювальну записку, тематичний план, зміст дисципліни “Будівельний менеджмент”, методичні вказівки для самостійного вивчення, а також список літератури.

© Міжрегіональна Академія
управління персоналом (МАУП), 2009
© ДП «Видавничий дім «Персонал», 2009

ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

За Болонською угодою важливою складовою навчального процесу визначається самостійна робота студентів, яка формує вміння навчатися, сприяє активізації засвоєння студентом знань та їх реалізації, є основним засобом опанування навчального матеріалу в час, вільний від обов'язкових навчальних занять.

Самостійна робота студентів повинна становити не менше 50% часу, передбаченого для виконання основної освітньої програми з урахуванням рекомендацій Міністерства освіти і науки України щодо кількості годин аудиторних занять на тиждень.

Мета самостійної роботи студентів — сприяти засвоєнню в повному обсязі навчальної програми дисципліни “Будівельний менеджмент” та формуванню самостійності як особистісної риси та важливої професійної якості, сутність якої полягає в умінні систематизувати, планувати та контролювати власну діяльність.

Завдання самостійної роботи студентів — засвоєння певних знань, умінь, навичок, закріплення та систематизація здобутих знань, їх застосування при виконанні практичних завдань та творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета “Будівельний менеджмент”.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни “Будівельний менеджмент” визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

Самостійна робота студента забезпечується системою навчально-методичних засобів, передбачених для вивчення навчальної дисципліни “Будівельний менеджмент”: навчальними та методичними посібниками, методичними матеріалами для самостійної роботи студентів, конспектом лекцій тощо.

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Будівельний менеджмент” організовується з дотриманням низки вимог:

- обґрунтування необхідності завдань загалом і конкретного завдання зокрема;
- надання детальних методичних рекомендацій щодо виконання роботи;
- надання можливості студентам виконувати творчі роботи, які відповідають визначеному рівню засвоєння знань, не обмежуючи їх виконанням стандартних завдань;

- підтримання постійного зворотного зв'язку зі студентами у процесі виконання самостійної роботи, що є чинником ефективності навчального середовища

Перелік завдань для самостійної роботи, форми її організації та звітності, термін виконання та кількість балів, які можна отримати за виконання завдань, визначає викладач кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділу “Самостійна робота студентів”).

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Будівельний менеджмент”, повинні бути поінформовані викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Організація і контроль процесу та змісту самостійної роботи і її результатів здійснюють викладачі кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксуються викладачами і повинні бути доведені до відома студентів.

ТЕМАТИЧНИЙ ПЛАН **дисципліни** **“БУДІВЕЛЬНИЙ МЕНЕДЖМЕНТ”**

№ пор.	Назва змістового модуля і теми
1	2
	Змістовий модуль I. Організаційні основи формування суб'єктів підприємницької діяльності будівельного комплексу
1	Формування ринку будівельних робіт і послуг
2	Організаційні форми управління в будівельному комплексі
3	Методи державного регулювання в будівельній галузі
	Змістовий модуль II. Менеджмент будівельних організацій
4	Договір підряду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності
5	Методи формування договірної ціни будівельної продукції

1	2
6	Механізми організації виконання зобов'язань за договором підряду
7	Порядок забезпечення будівництва проектною документацією
8	Організація субпідрядних робіт
9	Контролінг якості будівельних робіт
Змістовий модуль III. Управління інвестиційними проектами	
10	Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами
11	Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів
12	Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами
Разом годин: 81	

ЗМІСТ ДИСЦИПЛІНИ ЗА МОДУЛЯМИ

Вступ

Мета, завдання, методологія, методика вивчення дисципліни. Місце і роль її в економічній теорії. Структура дисципліни. Зв'язок з іншими дисциплінами. Значення дисципліни у підготовці фахівців до діяльності в будівельному комплексі України.

Змістовий модуль I. Організаційні основи формування суб'єктів підприємницької діяльності будівельного комплексу

Тема 1. Формування ринку будівельних робіт і послуг

Значення будівельної продукції та послуг для економіки держави. Структура будівельного комплексу. Будівельні, монтажні та спеціалізовані організації. Підприємства промисловості будівельних матеріалів. Формування ринку будівельної продукції. Сучасні підходи до формування будівельних субринків.

Література [4]

Тема 2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі

Організаційні форми управління в будівельному комплексі України. Напрями діяльності різних організаційних форм управління. Концепція проектування сучасних організаційних форм управління. Принципи формування багатoproфільних будівельних організацій. Принципи формування мережевих структур у будівельному комплексі.

Література [2; 4; 5; 8; 10; 14]

Тема 3. Методи державного регулювання в будівельній галузі

Органи державного регулювання в будівельній галузі. Методи державного регулювання будівельної діяльності. Державні будівельні нормативи, їх роль та значення. Механізми державного регулювання інвестиційної діяльності: темпи інфляції, зміни структури інвестицій.

Література [1; 11; 12]

Змістовий модуль II. Менеджмент будівельних організацій

Тема 4. Договір підряду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності

Порядок укладення та виконання договорів підряду на проведення робіт з нового будівництва, реконструкції, реставрації, капітального ремонту будівель, технічного переоснащення підприємств відповідно до Постанови Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 р. № 668 “Про затвердження Загальних умов укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві”.

Підготовка проекту договору підряду. Способи укладання договорів підряду.

Предмет договору підряду. Істотні умови договору підряду.

Література [1]

Тема 5. Методи формування договірної ціни будівельної продукції

Концептуальні підходи до визначення договірної ціни. Тендерна документація, її структура та призначення. Приблизна договірна

ціна. Тверда договірна ціна. Механізми коригування договірних цін у процесі будівництва.

Література [3; 4; 9]

Тема 6. Механізми організації виконання зобов'язань за договором підяду

Права та обов'язки замовника. Права та обов'язки підрядника. Механізми забезпечення виконання зобов'язань за договором підяду: гарантії, поруки, неустойки, застави, завдатки. Гарантії забезпечення договору підяду. Відповідальність гарантів згідно із законодавством України.

Література [1; 6; 14]

Тема 7. Порядок забезпечення будівництва проектною документацією

Проектна документація, її призначення, порядок узгодження проектною документацією з державними органами та органами місцевого самоврядування. Експертиза проектною документацією. Порядок передачі проектною документацією замовникам. Організація авторського нагляду за дотриманням вимог проектною документацією. Внесення змін до проектною документацією в процесі будівництва.

Література [1; 4]

Тема 8. Організація субпідрядних робіт

Порядок залучення субпідрядних організацій до виконання робіт. Субпідрядний договір, його склад, умови, строки виконання. Відповідальність генпідрядника перед субпідрядником. Відповідальність субпідрядника перед генпідрядником та замовником.

Література [1; 4]

Тема 9. Контролінг якості будівельних робіт

Організація контролю якості матеріальних ресурсів: державні стандарти, будівельні норми, інші нормативні документи. Організація технічного нагляду та контроль за виконанням будівельних робіт. Залучення інших спеціалізованих організацій у процесі контролінгу консультаційних, інжинірингових організацій, постачальників тощо. Перевірки наявності у підрядника належної документації (дозволів, ліцензій, сертифікатів, паспортів тощо). Умови гарантування якості

закінчених робіт. Порядок усунення виявлених у процесі роботи при-
ймальних комісій недоліків і дефектів .

Література [1–4]

Змістовий модуль III. Управління інвестиційними проектами

Тема 10. Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами

Організаційно-економічна сутність інвестицій. Роль і значення капітальних вкладень. Інвестиційний попит. Класифікаційні ознаки інвестицій (цілі, території, форми, джерела, період, напрями капітального будівництва, напрями відтворення, об'єкти інвестування тощо). Класифікація інвестицій. Суб'єкти інвестиційної діяльності.

Література [3; 4; 13]

Тема 11. Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів

Зміст та сутність поняття “управління проектами”. Фази життєвого циклу будівельного проекту. Властивості інвестиційного проекту. Оточення проекту (зовнішні та внутрішні чинники). Учасники будівельного проекту, їх взаємодія в процесі виконання робіт.

Література [3; 4]

Тема 12. Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами

Зміст та сутність інформаційних систем управління. Сучасні підходи до програмно-інформаційного забезпечення управління проектами. Вибір системи для управління будівельними проектами. Сучасні технології управління інвестиційними проектами. Організація управління інформаційним забезпеченням проекту. Складові управління інформаційними потоками. Планування інформаційними потоками. Звітування про виконання проекту в процесі його реалізації.

Література [3; 4; 7]

План вивчення дисципліни за темами та система контролю

№ пор.	Курс _____ Семестр _____ Всього годин у семестрі _____ Теми	Кількість годин, з них:					форма контролю	Примітка
		лекції (Л)	семінар. зан. (СЗ)	практ., лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.-конс. роб. (ІКР)	сам. роб. студ. (СРС)		
1	Формування ринку будівельних робіт і послуг	2					У	
2	Організаційні форми управління в будівельному комплексі	2				4	СР	
3	Методи державного регулювання в будівельній галузі	2					У	
4	Договір підряду в будівельній галузі як форма взаємовідносин суб'єктів підприємницької діяльності	2	2				С	
5	Методи формування договірної ціни будівельної продукції	2	2			4	СР	
6	Механізми організації виконання зобов'язань за договором підряду	2					ПК	
7	Порядок забезпечення будівництва проектною документацією	2					У	
8	Організація субпідрядних робіт	2	2				С	
9	Контролінг якості будівельних робіт	2	2			2	У	
10	Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами	2			2	4	СР	
11	Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів	2	2			2	С	
12	Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проектами	2				2	У	

Форми контролю: усне опитування — У
перевірка конспектів — ПК
перевірка завдань для самостійної роботи — СР
тестування — Т
семінар — С

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ

Плани самостійної підготовки студентів за темами

Тема 2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі

1. Організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
2. Напрями діяльності різних організаційних форм управління в будівельному комплексі.
3. Концепція проектування сучасних організаційних форм управління в будівництві.
4. Принципи формування багатопрофільних будівельних організацій.
5. Принципи формування мережевих структур у будівельному комплексі.

Література [2; 4; 5]

Тема 5. Методи формування договірної ціни будівельної продукції

1. Концептуальні підходи до визначення договірної ціни.
2. Тендерна документація, її структура та призначення.
3. Приблизна договірна ціна в будівництві.
4. Тверда договірна ціна в будівництві.
5. Механізми коригування договірних цін у процесі будівництва.

Література [1; 3; 9]

Тема 10. Концептуальні підходи до управління інвестиційними процесами

1. Організаційно-економічна сутність інвестицій.
2. Роль і значення капітальних вкладень.

3. Інвестиційний попит.
4. Класифікаційні ознаки інвестицій (цілі, території, форми, джерела, період, напрями капітального будівництва, напрями відтворення, об'єкти інвестування тощо).
5. Класифікація інвестицій.
6. Суб'єкти інвестиційної діяльності.

Література [3; 4]

Теми для написання рефератів

1. Формування ринку будівельних робіт в Україні (структура, особливості).
2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
3. Порядок створення будівельної організації згідно із законодавством України.
4. Методи державного регулювання будівельної діяльності України.
5. Зміст та структура договору підряду в будівельній діяльності.
6. Порядок формування договірної ціни на будівельну продукцію.
7. Організація контролю якості будівельних робіт.
8. Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів.
9. Концепція управління інвестиційними проектами.
10. Порядок формування сучасних мережевих будівельних організації (концепція формування, структура управління).

Навчальні завдання для самостійної підготовки студентів (за вказівками викладача)

Одним із напрямів самостійної роботи студентів є розширення та поглиблення вивчення управлінських дисциплін, особливо набуття студентами практичних навичок. Цьому сприяє домінування практичних занять над лекційними та використання у навчальному процесі активних методів навчання, у тому числі різноманітних ситуаційних і творчих задач, ділових ігор тощо. Для досягнення цієї мети підбрано ситуаційні задачі.

Задачі розроблені відповідно до програми курсу “Будівельний менеджмент”, але їх можна також використовувати при проведенні занять із курсів “Менеджмент”, “Інвестиційний менеджмент”, “Інноваційний менеджмент”, “Управління проектами” тощо.

Навчальні завдання рекомендується виконувати індивідуально або групою студентів з трьох-чотирьох осіб. Тематика навчальних завдань може бути розширена за ініціативою студентів і має бути погоджена з викладачем.

Задача 1

Вихідні дані

Ви керівник відділу організації праці у великій будівельній компанії, яка має кілька малих дочірніх підприємств, що одночасно виконують роботи на кількох будівельних майданчиках. При відвідуванні одного з майданчиків президент компанії звернув увагу на те, що на момент відвідування одні робітники виконували певні будівельні роботи, інші ж не працювали. Президент доручив вам визначити ступінь використання робочого часу кожним у робітників цього підприємства та прийняти рішення щодо дослідження використання їхнього робочого часу.

Завдання

1. Провести дослідження використання робочого часу вісьмох працівників з точністю до 5% за елементами наведених нижче витрат на підставі наведеної формули методом моментних спосережень:
 - підготовка до роботи;
 - оперативна робота;
 - технологічні перерви;
 - простоювання;
 - порушення трудової дисципліни.
2. За формулою розрахувати необхідну кількість моментних спосережень.
3. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

Методичні вказівки

Метод моментних спосережень ґрунтується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений спосіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначену кількість спосережень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.;

n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.;

P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки!).

Задача 2

Вихідні дані

Ви головний механік великого будівельного підприємства. Підприємство має механічний цех з виготовлення нестандартного обладнання для будівельних об'єктів. При відвідуванні цеху заступник директора з питань організації виробництва звернув увагу на те, що на момент відвідування частина обладнання простоювала. Заступник директора доручив вам визначити інтенсивність використання машин і механізмів у часі та прийняти рішення щодо ефективності їх використання.

Завдання

1. На підставі наведеної формули методом моментних спостережень провести дослідження використання робочого часу всіх наявних машин і механізмів з точністю до 10% за елементами наведених нижче витрат:
 - оперативна робота;
 - технологічні перерви;
 - простоювання;
 - холостий хід.
2. За формулою розрахувати необхідну кількість моментних спостережень.
3. На підставі проведених спостережень проаналізувати інтенсивність використання у часі наявних машин і механізмів.
4. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

Методичні вказівки

Метод моментних спостережень ґрунтується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений спосіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначена кількість спостережень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.;

n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.;

P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки!).

Задача 3

Вихідні дані

Ви начальник відділу організації виробництва та управління великої виробничої організації (підприємства з виготовлення будівельних металевих конструкцій).

Підприємство виготовляє нестандартне устаткування. Продукція з основних технічних характеристик відповідає сучасним вимогам і не поступається кращим зарубіжним аналогам, а ціни на аналогічну продукцію навіть нижче, ніж в іноземних виробників.

Підприємство має біля 50 постачальників виробів для комплектування своєї продукції. Більше ніж 60% деталей та виробів підприємство виробляє самостійно.

Але підприємство важко адаптується до ринкових умов функціонування. Реалізація продукції уповільнилась, портфель замовлень на наступний рік заповнений тільки на 35%. У діяльності апарату управління почали траплятися недоліки та помилки: у процесі вироблення та реалізації управлінських рішень з'явилися непорозуміння та суперечки між структурними підрозділами та їх керівниками; падає

виконавча дисципліна. Значні суперечки виникли між керівниками відділів збуту та матеріально-технічного постачання.

Після обговорення проблеми з директором ви прийшли до спільного висновку, що однією із причин цього стану є нераціональний розподіл функцій між підрозділами апарату управління та невідповідність функцій підрозділів до сучасних ринкових вимог. Директор доручив вам підготувати план відповідних заходів щодо удосконалення організаційної структури управління апарату управління.

Перелік діючих підрозділів апарату управління та їх функцій позначений у табл. 1, 2.

Завдання

1. Вивчити ситуацію, що склалась на підприємстві.
2. Розробити діючу схему функціональних зв'язків підрозділів апарату управління підприємством (табл. 1) .
3. Побудувати діючу органіграму апарату управління підприємства.
4. Розробити нову схему функціональних зв'язків підрозділів апарату управління підприємством (табл. 2).
5. Побудувати нову органіграму апарату управління підприємства.
6. Підготувати аргументовані тези доповіді для виступу на нараді з цього питання.

Методичні вказівки

На перехрещенні рядків та граф проставляються символи, які відображають ступінь участі окремих функціональних підрозділів та керівників у виконанні конкретних функцій цього підрозділу. *Використовуються такі символи:* В — відповідає за виконання цієї функції, організовує її виконання, готує та оформляє остаточний документ; І — подає інформацію / вихідні дані, які необхідні для виконання цієї функції; У — бере участь у виконанні цієї функції; П — погоджує підготовлений документ або окремі питання у процесі виконання функцій; Р — приймає рішення, затверджує, підписує документ.

У процесі розробки нової схеми функціональних зв'язків між підрозділами апарату управління та нової органіграми апарату управління використовуйте таблицю. При цьому можливо перейменування підрозділів, зміна функцій підрозділів, об'єднання підрозділів і (або) функцій, скорочення підрозділів і (або) функцій, а також впровадження нових підрозділів і (або) функцій.

Схема функціональних зв'язків між підрозділами апарату управління організації

№ пор.	Назва підрозділів організації	Назва Функції	Відділ головного конструктора (ВГК)	Відділ головного технолога (ВГТ)	Відділ науково-технічної інформації (ВНТИ)	Відділ капітального будівництва (ВКБ)	Виробничо-диспетчерський відділ (ВДВ)	Відділ матеріально-технічного постачання (ВМТП)	Відділ збуту (ВЗ)	Фінансовий відділ (ФО)	Планово-економічний відділ (ПЕВ)	Відділ організації праці та зарплатної плати (ВОПіЗ)	Відділ кадрів (ВК)
			3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
1	2												
1	Конструкторська підготовка виробництва												
2	Технологічна підготовка виробництва												
3	Складання річних та квартальних планів роботи з науково-технічної інформації												
4	Укладання договорів з підрядними організаціями на виконання будівельно-монтажних робіт												
5	Розробка заходів та графіків освоєння виробництва нової та модернізованої продукції												
6	Визначення річної, квартальної та місячної потреби з усіх видів матеріальних ресурсів												
7	Підготовка та укладання договорів з покупцями на постачання продукції												
8	Складання плану фінансування капітального ремонту обладнання												

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13
9	Розробка перспективних, середньострокових та поточних планів розвитку підприємства з основних техніко-економічних показників											
10	Розробка та впровадження методичних матеріалів з організації, нормування праці та оплати праці персоналу											
11	Комплектування підприємства кадрами необхідної кваліфікації											
12	Складання бухгалтерської звітності з усіх видів діяльності підприємства											
13	Організація технічного контролю виготовлення продукції											
14	Розробка та впровадження заходів з удосконалення організації управління виробництвом											
15	Розробка системи матеріального стимулювання											
16	Розподіл премій											

Задача 4

Вихідні дані

Ви директор консалтингової фірми.

Вашій консалтинговій фірмі як незалежній і незацікавленій стороні керівництво будівельної організації доручило вибрати контрагента для реалізації інвестиційного будівельного проекту (можливо, шляхом створення консорціуму). Керівництво визначило та довело до вас вимоги до контрагента та критерії його відбору, а також основні показники виробничої діяльності підприємств, наведені у таблиці.

У будівельній організації функціонує ряд підприємств будівельного комплексу із незакінченим технологічним циклом виробництва готової будівельної продукції. Але у технологічному циклі виробництва відсутня одна ланка (підприємство).

Для забезпечення більш ефективного кінцевого результату у виробництві готової продукції, необхідно створити повністю закінчений, єдиний технологічний ланцюг (тл). Щоб вирішити цю проблему, будівельна організація шукає підприємство, яке відповідало б його вимогам і, в першу чергу, за рівнем технологічності та спри-

йнятливості до інноваційних технологій. Три підприємства подали заявки про своє бажання увійти у будівельний консорціум.

Завдання

1. Навести критерій визначення технологічної цінності підприємств.
2. Визначити, яке з трьох підприємств цінніше технологічно.
3. Підготувати письмовий аргументований звіт керівництву будівельної організації.
4. Підготувати всім трьом підприємствам листи з позитивним та негативними результатами.

Таблиця

Основні показники виробничої діяльності підприємств

Результати виробничої діяльності підприємств за звітний період (показники)	Підприємство		
	№ 1	№ 2	№ 3
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	30	40	60
Собівартість продукції, млн. грн.	15	15	40
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні	2	4	3

Задача 5

Вихідні дані

Ви директор з економіки великої будівельної організації (консорціуму).

Після конкурсного відбору контрагентів (підприємств) для реалізації інвестиційного будівельного проекту до складу вашої організації увійшло три будівельних підприємства (команди). Підприємства мають приблизно однакові матеріально-технічну базу, технологію, ступінь зносу устаткування тощо. Тобто вони мають досить близькі умови функціонування.

Кожній з цих команд доручено реалізувати конкретний інвестиційний проект. Безумовно, кожна команда цілком самостійно здійснює управління своїм процесом. Загальні результати цього управління представлені у таблиці.

Президент будівельного консорціуму доручив вам визначити ефективність управління кожним процесом.

Завдання

1. Навести показники ефективності управління інвестиційним процесом.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожної з трьох команд.
3. Визначити, яка з трьох команд найефективніша.
4. Підготувати доповідну записку на ім'я президента консорціуму.

Таблиця

Результати управління інвестиційними проектами окремими командами

Результати управління (показники)	Номер команди		
	1	2	3
Витрати команди, млн. грн.	22	38	24
Чистий прибуток, млн. грн.	2,5	1,7	3,0

Задача 6

Вихідні дані

Ви референт-консультант генерального директора великого підприємства-виробника залізобетонних конструкцій.

Для вашого підприємства, як і для всього будівельного комплексу України, визначилися перспективи подолання кризових явищ. З'явилися надійні інвестори, намітився сталий ринок збуту.

Для виходу із кризи інженерно-економічні підрозділи заводу розробили комплексну програму, де визначили основні орієнтири. Програма у загальних рисах передбачає впровадження виробництва нового виробу. Але з метою конкретизації та більш ефективної реалізації цієї програми розроблення бізнес-плану проекту впровадження виробництва нового виробу доручили виконати трьом незалежним консалтинговим фірмам.

Кожна фірма підготувала свій варіант проекту бізнес-плану і надала його для розгляду та вивчення керівництву підприємства. Однією з вимог до проекту було обов'язкове використання сучасних новітніх технологій. Цю умову було виконано. Основні показники реалізації кожного проекту наведені у таблиці.

Показники реалізації проектів

Показники	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, млн. грн.	225	276	197
Витрати на виробництво одного виробу, тис. грн.	136	147	137
Річний обсяг виробництва, тис. шт.	700	1100	2500
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,10	0,11	0,13

Генеральний директор доручив вам проаналізувати проекти і визначити ефективніший.

Завдання

1. Уточнити, як визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження новітньої будівельної технології.
3. Підготувати аргументований звіт на ім'я генерального директора підприємства.

Задача 7

Вихідні дані

Ви керівник групи дослідно-конструкторського бюро з розробки нових будівельних виробів.

Бюро включає також дослідну дільницю та випробний полігон, тому воно розробляє, виготовляє та проводить дослідну експлуатацію зразків нової продукції, яку потім впроваджують у будівельне виробництво.

Для визначення та удосконалення якості та споживчих властивостей будь-якого виробу (товару) на усіх стадіях життєвого циклу товару (ЖЦТ), який відтворюється у процесі дослідної експлуатації, застосовують функціонально-вартісний аналіз (ФВА). Використання ФВА сприяє зниженню витрат на виробництво.

На останньому, аналітичному етапі ФВА детально розглядають службові (техніко-економічні, експлуатаційні, ергономічні тощо) функції виробу в цілому. Ці функції поділяють на основні, другорядні та непотрібні. У процесі здійснення ФВА методом кваліметрії визна-

чають питому вагу окремих функцій у загальній сукупності властивостей виробу (значність), а також питому вагу параметрів з витрат.

Результати визначення значущості та питомої ваги параметрів за витратами наведені у таблиці.

Таблиця

Значущість та питома вага параметрів за витратами

Параметр	Значущість, %	Питома вага параметрів за витратами, %
Швидкодія	40	40
Взаємозамінність комплектуючих	20	30
Ергономіка	20	15
Естетика	20	15
Усього	100	100

Завдання

1. Визначити основні цілі застосування ФВА при розробці нових виробів.
2. Визначити, який параметр виробу найбільше впливатиме на витрати при його розробці.
3. Підготувати аргументований звіт про результати дослідження виробу.

Задача 8

Вихідні дані

Ви заступник начальника науково-дослідного відділу будівельного консорціуму.

Минулого року до консорціуму ввійшло три нових підприємства, які створили окремий технологічний ланцюг (тл). Правління консорціуму здійснює підготовку до традиційних зборів директорів групи, де, зокрема, будуть розглядатися проблеми ефективності функціонування як окремих підприємств, так і в цілому усього технологічного ланцюга.

Інформацію про роботу підприємств будуть подавати їх керівники. З одного боку, вони будуть намагатися показати кожен своє підприємство у кращого боку, а з другого — не зможуть відобразити роботу інших підприємств.

У зв'язку з цим вам доручено підготувати основні аналітичні дані про ефективність роботи і всього технологічного ланцюга, і окремих підприємств.

Основні показники функціонування підприємств наведені у таблиці.

Таблиця

Основні показники діяльності підприємств

Показники за звітний період	Номер підприємства		
	1-й	2-й	3-й
Чистий прибуток, млн. грн.	40	30	20
Разом активів, млн. грн.	2000	1000	500
Ефективність роботи i -го підприємства	0,02	0,03	0,04

Допоміжна інформація: при кількісному значенні якісного показника до 0,5 — погана взаємодія, від 0,51 до 0,7 — середня взаємодія, 0,71 і більше — тісна взаємодія.

Завдання

1. Розрахувати показник інтегральної ефективності підприємств-учасників технологічного ланцюга.
2. Розрахувати якісний показник взаємодії окремого підприємства консорціумом у цілому.
3. З'ясувати економічну сутність показника інтегральної ефективності та якісного показника взаємодії окремого підприємства з консорціумом у цілому.
4. Підготувати аргументовану довідку про функціонування технологічної ланки взагалі.

Задача 9

Вихідні дані

Ви інженер з організації та нормування праці великого будівельної підприємства.

На продукцію підприємства існує сталий динамічний попит, що має чітку тенденцію до зростання. Тому виробничою програмою передбачено розширення існуючого виробництва, зокрема будівництво та відкриття нового будівельного підрозділу з виготовлення столярних виробів.

Часткою ресурсного забезпечення виробничої програми є забезпечення її трудовими ресурсами. Відповідно до посадових обов'язків вам доручена підготовка цього розділу виробничої програми.

Планується:

- явочний фонд часу за рік — 237 днів;
- тривалість зміни — 8 годин;
- плановий коефіцієнт виконання норм — 1,2;
- номінальний фонд часу за рік — 260 днів.
- Інші необхідні для розробки розділу показники наведені у таблиці.

Таблиця

Основні показники виробничої програми

Вироби	Кількість виробів, шт.	Норма часу на виробництво 1 шт., н-год.
А	8000	3,52
Б	10000	1,9
В	20000	1,3

Завдання

1. Розрахувати середньооблікову чисельність робітників підрозділу при одно- та двохзмінному режимі роботи.
2. Підготувати за результатами розрахунку аргументовану службову записку.

Задача 10

Вихідні дані

Ви начальник відділу розвитку інвестиційної компанії “Будкомплекс”.

Компанія “Будкомплекс” здійснює свою діяльність у різних регіонах України. Тому вона має дивізіональну структуру управління. Зокрема три її дивізіони (відділення) перебувають у містах — обласних центрах держави: Чернігові, Львові та Миколаєві. Центральний офіс компанії дислокується у Києві.

Діяльність компанії починалась у Києві і потім поширювалася на інші регіони держави. На перших етапах існування компанії її відділення не мали самостійності для здійснення управління, бо тривав процес приватизації і необхідні були акумуляція ресурсів, централі-

зація влади та відповідальності, крім того, персонал компанії не мав досвіду, не здійснювались реальні інвестиції.

Поступово обсяги діяльності компанії збільшились, і зараз вона майже в усіх регіонах (областях) України має свої відділення, які набули відносної самостійності в управлінні.

Так, у минулому році відділення у Чернігові, Львові та Миколаєві здійснювали окремі проекти, але у рамках компанії. Узагальнені результати управління проектами наведені у таблиці.

Готується нарада з попередніх результатів діяльності компанії у минулому році. Вам разом з іншими питаннями необхідно підготувати інформацію про діяльність цих трьох відділень з управління проектами.

Таблиця

Узагальнені результати управління проектами

Результати управління (показники)	Чернігівське відділення	Львівське відділення	Миколаївське відділення
Витрати відділення, тис. грн.	320	290	190
Чистий прибуток, тис. грн.	40	30	30

Завдання

1. Визначити, за яким принципом побудована організаційна структура управління компанії.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності діяльності відділень з управління проектами.
3. Визначити, яке з відділень ефективніше здійснювало управління проектом.
4. Підготувати тези виступу на нараді.

Задача 11

Вихідні дані

Ви заступник начальника фінансово-економічного відділу підприємства “Будтехніка”.

За радянських часів завод мав практично необмежений ринок збуту своїх виробів, тому не приділяв достатньої уваги їх якості.

Але з розпадом СРСР, з переходом торгівлі від жорсткого централізованого розподілу ресурсів до ринкових економічних відносин, завод переважно втратив такий ємний ринок. На внутрішньому ринку України з'явилась велика кількість імпортних будівельних ме-

ханізмів, значно кращих за своїми якісними характеристиками та зовнішнім виглядом, ніж вітчизняні. У складах готової продукції накопичилась велика кількість нереалізованої техніки. Завод опинився у кризі.

З часом керівництво заводу почало адаптуватися до нових ринкових умов і була розроблена програма виходу з кризи. Програмою, зокрема, була передбачена розробка нової моделі будівельної техніки, яка відповідала б кращим зарубіжним аналогам.

Конструкторське бюро спільно з відділом головного технолога розробили нову модель механізму і три варіанти нової технології її виробництва.

Для впровадження нової технології потрібні значні інвестиційні кошти. Вам як заступнику начальника фінансово-економічного відділу, необхідно визначити, яка технологія є ефективнішою. Основні показники технологій наведені у таблиці.

Таблиця

Основні показники впровадження нової технології виробництва

Показники	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, млн. грн.	3,5	3,7	3,8
Витрати на виробництво одного виробу, тис. грн.	21	22	23
Річний обсяг виробництва, шт.	4000	1200	1500
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,15	0,10	0,08

Завдання

1. З'ясувати, яким чином визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження технології виробництва.
3. Підготувати аргументовану доповідну записку на ім'я начальника відділу.

Задача 12

Вихідні дані

Ви начальник лабораторії з визначення якості будівельних бетонних та залізобетонних виробів.

Лабораторія розробила новий універсальний аналітичний прилад вимірювання рівня радіоактивності будівельних матеріалів і конструкцій.

Прилад був показаний на декількох виставках, де мав у цілому високі оцінки фахівців. Відзначали надійність та простоту в експлуатації. Але серед недоліків назвали: відсутність на будь-якому носії фіксованої інформації про результати виміру, незадовільний рівень естетики, високу ціну та інші.

Вам доручено визначити можливі шляхи зниження ціни виробу, тобто витрат на його виробництво. Це можливо зробити за допомогою функціонально-вартісного аналізу (ФВА).

На останньому, аналітичному етапі ФВА детально розглядають службові (техніко-економічні, експлуатаційні, ергономічні тощо) функції виробу в цілому. У процесі ФВА визначають методом кваліметрії питому вагу окремих функцій із загальної сукупності властивостей виробу (значність), а також вираховують питому вагу параметрів за витратами.

Результати визначення значущості та питомої ваги параметрів за витратами приладу вимірювання рівня радіоактивності наведені у таблиці.

Таблиця

Значущість та питома вага параметрів за витратами

Параметр	Значущість, %	Питома вага параметрів за витратами, %
Надійність	50	60
Простота експлуатації	30	10
Точність	10	15
Естетика	10	15
	100	100

Завдання

1. З'ясувати основні цілі застосування ФВА при розробці нових виробів.
2. Визначити, який параметр виробу найбільш впливатиме на витрати при його розробці.
3. Підготувати аргументований звіт про результати досліджування виробу.

Задача 13

Вихідні дані

Ви провідний фахівець економічного відділу ВАТ “Завод алюмінієвих будівельних конструкцій”.

ВАТ “Завод алюмінієвих будівельних конструкцій” — одне з підприємств України, яке використовувало порівняно сучасні технології та впроваджувало їх у будівництво. Але внаслідок деяких об’єктивних та суб’єктивних факторів у 90-х роках воно було оголошено банкрутом.

З метою виводу підприємства з кризи були проведені певні санаційні заходи, фінансовий стан підприємства почав поліпшуватися.

Але для подальшого розвитку та поліпшення фінансового стану заводу необхідно впроваджувати нові більш досконалі технології виробництва алюмінієвих конструкцій. Спеціалістами-технологами було розроблено декілька варіантів впровадження нової технології виробництва алюмінієвих конструкцій, для будівництва основні показники та характеристики яких наведені в таблиці.

Таблиця

Основні показники та характеристики технологій

Показники	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, тис. грн.	610	840	970
Очікуваний прибуток, тис. грн.	750	1100	880
Максимальна, встановлена потужність електрообладнання кВт. г	300	850	1430
Середня встановлена потужність електрообладнання кВт. г	200	800	1400
Річний час використання електроенергії, год	8760	4070	2100

Вам як фахівцю з економічних питань необхідно оцінити наведені варіанти технологій за критеріями економічної ефективності та заощадливості.

Завдання

1. Визначити найприбутковішу технологію.
2. Визначити, яка технологія найменше споживає електроенергії.
3. Вибрати вигідну, на ваш погляд, технологію.

Задача 14

Вихідні дані

Ви начальник бюро економічного аналізу НВО “Будкомплект-прилад”.

Наукова лабораторія НВО розробила електронний прилад – пуско-зарядковий пристрій. Його функцією є запуск (допомога запуску) двигунів внутрішнього згорання будівельних машин і механізмів у будь-яку пору року, а також підзарядження автомобільних акумуляторів. Пристрій працює від побутової електричної мережі з напругою 220 в. Він пройшов державну сертифікацію та відповідає кращим зарубіжним аналогам.

Попередні маркетингові дослідження виявили, що пристрій буде користуватися сталим попитом на будівельному ринку.

Лабораторія запропонувала пристрій до виробництва. Крім того, вона підготувала декілька варіантів технологій виробництва пристрою. Варіанти відрізняються обсягом необхідних інвестицій, обсягом витрат на виробництво одного пристрою та річною програмою, параметри яких наведені в таблиці.

Для впровадження нової технології потрібні значні інвестиційні кошти.

Питання про впровадження виробництва пристрою буде розглянуто на нараді перших керівників НВО.

Вам як начальнику бюро економічного аналізу НВО необхідно підготувати необхідні матеріали для проведення наради.

Таблиця

Основні показники впровадження технології виробництва пуско-зарядного пристрою

Показники	Варіанти технологій		
	1	2	3
Інвестиції, тис. грн.	300	320	330
Витрати на виробництво одного виробу, грн.	140	180	200
Річний обсяг виробництва, шт.	9000	6000	5000
Процентна ставка, або норматив рентабельності інвестицій	0,08	0,08	0,08

Завдання

1. З'ясувати, яким чином визначається ефективність впровадження інноваційних технологій.
2. Визначити найефективніший варіант впровадження технології виробництва пристрою.
3. Підготувати аргументовану службову записку на ім'я директора з економіки НВО.

Задача 15

Вихідні дані

Ви економіст-аналітик компанії “Інвестбуд”.

Компанія “Інвестбуд” здійснює свою діяльність у сфері будівництва та виробництві будівельних матеріалів. Вона є генеральним інвестором і володіє контрольним пакетом акцій ВАТ “Завод залізобетонних конструкцій”, ВАТ “Граніт” (кар'єр з видобування каміння та виробництво щебеню), ВАТ “Кар'єр” (кар'єр з видобування піску). Це дає їй право брати участь в управлінні підприємствами.

Компанія має своїх представників у спостережних радах товариств і наполегливо просуває у керівні органи підприємств “своїх людей”. Використання права власника дозволило компанії змінити перших керівників товариств.

Керівництво компанії добре розуміє, що ця сфера бізнесу не є надприбутковою, і не слід чекати швидкого прибутку від інвестованих коштів. Але певні ознаки в економіці держави свідчать про подолання кризових явищ, що дозволяє прогнозувати “будівельний бум” і значне зростання попиту на будівельні матеріали. Тому компанія приділяє особливу увагу цим підприємствам.

Протягом минулого року компанія порівняно невеликими частками інвестувала у підприємства великі кошти (див. таблицю). Ці кошти були витрачені на удосконалення існуючих технологій, тобто на інноваційні процеси. Для реалізації даних проєктів не розроблялися бізнес-плани, а розглядалися тільки приблизні показники. Компанію цікавили, у першу чергу, потенційні можливості команд керівників підприємств та їх уміння ефективно управляти виробництвом.

Узагальнені результати управління

Результати управління (показники)	Підприємства		
	Завод	Кар'єр	Граніт
Витрати відділення, тис. грн.	800	500	700
Чистий прибуток, тис. грн.	200	100	400

Завдання

1. З'ясувати, як можна визначити ефективність управління команди.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожної команди.
3. Визначити найменш ефективну команду.
4. Підготувати службову записку вашому безпосередньому начальнику.

Задача 16

Вихідні дані

Ви референт-консультант президента будівельної холдингової компанії.

Компанія здійснює активну політику з метою розширення власної діяльності. Зокрема вона володіє незначними частками акцій трьох підприємств з виробництва інертних матеріалів (пісок, щебінка, гран-відсів). Розміри пакетів акцій не дозволяють активно брати участь в управлінні цими підприємствами, тому компанія намагається придбати контрольні пакети акцій підприємств.

Фонд держмайна виставив державні частки акцій підприємств на торги. Придбання державних часток дозволить холдингу володіти контрольними пакетами акцій.

Але фінансові ресурси холдингу обмежені, тому він не в змозі одночасно вкласти значні кошти у купівлю необхідної кількості акцій відразу всіх трьох підприємств, а тільки одного. Таким чином, необхідно визначити, в яке підприємство холдинг буде вкладати кошти.

Відомо, що виробництво інертних матеріалів є дуже енергоємним, тому холдинг змушений ураховувати тенденцію зростання цін на енергоносії, зокрема на електроенергію. Крім того, необхідно враховувати технологічну цінність підприємства, яка також свідчить про рівень культури виробництва.

Отже, у цьому випадку критеріями придбання пакету акцій є технологічна цінність підприємства та ступінь електроенергетичної ощадності технологій, які використовує кожне підприємство.

Основні показники, що характеризують підприємства, наведені у таблиці.

Таблиця

Основні показники підприємств

Показники	Підприємство №		
	1	2	3
Максимальна, встановлена потужність енергосистеми підприємства кВт. г.	3000	8500	14300
Середня встановлена потужність енергосистеми кВт. г.	2000	8000	14000
Річний час використання електроенергії, год.	8760	4070	2100
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	16	22	26
Собівартість продукції млн. грн.	12	16	22
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні	10	8	6

Завдання

1. Визначити технологічну цінність кожного підприємства.
2. Розрахувати, яке з трьох підприємств найощадливіше використовує електроенергію.
3. Визначити, виходячи з критеріїв, найпривабливіше підприємство для придбання контрольного пакету акцій.
4. Підготуйте на ім'я президента холдингу аргументовану службову записку.

Задача 17

Вихідні дані

Ви директор з економіки та співзасновник ТОВ “Будівельні матеріали”.

ТОВ “Будівельні матеріали” здійснює роздрібну та дрібнооптову торгівлю будівельними матеріалами. Підприємство динамічно розвивається. Воно має три крамниці на місцевому ринку, які були відкриті з інтервалом у декілька місяців.

Режими роботи крамниць традиційні, тобто щоденно, крім понеділка, із сьомої години ранку до дев'ятої години вечора влітку та з восьмої ранку до сьомої вечора взимку.

Відповідно до графіків роботи персоналу, директора крамниць та їх заступники працюють у середньому по сім годин щоденно, а продавці та вантажники — по 14–12 годин та змінюються раз на тиждень. У середньому колектив кожної крамниці разом із директором та його заступником біля 10 чоловік.

Загальне управління крамницями здійснює керівництво ТОВ, але окремі функції виконують директори крамниць та їх заступники. За кожною крамницею окремо не здійснюється повний бухгалтерський облік, ураховуються тільки основні показники їх діяльності. Втім, усі крамниці працюють прибутково.

Вас як директора і співвласника цікавить проблема підвищення прибутковості або ефективності функціонування крамниць, тому ви вирішили визначити ефективність управління кожною з них та ефективність функціонування колективів. Основні показники, які наведені у таблиці, дозволяють це зробити.

Таблиця

Показники діяльності окремих крамниць

Результати управління (показники)	Номер крамниці		
	1	2	3
Витрати команди, тис. грн.	64	58	38
Чистий прибуток, тис. грн.	8	6	6

Завдання

1. Визначити показники ефективності управління окремим колективом.
2. Розрахувати коефіцієнти корпоративної ефективності для кожного з трьох колективів.
3. Визначити, який з трьох колективів працює найефективніше.
4. Підготувати тези для виступу на виробничій нараді.

Задача 18

Вихідні дані

Ви начальник лабораторії техніко-економічних досліджень ВАТ “Завод оздоблювальних виробів”.

Завод виробляє різні вироби з пластмаси, що використовуються для будівельних робіт.

Підприємство тривалий час перебувало у кризі: не мали великих постійних замовлень, були відсутні обігові кошти.

Із зростанням попиту на будівельні матеріали підприємство почало адаптуватися до ринкових умов. Завод почав одержувати замовлення на виробництво різноманітних виробів у великих обсягах. Деякі замовники здійснювали передоплату. У заводу з’явилось достатньо обігових коштів.

Ці чинники створили передумови технічної реконструкції підприємства з впровадженням новітньої сучасної технології виробництва пластмасових виробів під тиском.

Реконструкція має здійснюватися поетапно, на протязі трьох років.

Нова технологія передбачає встановлення двох автоматичних ліній лиття пластмаси під тиском. Це високопродуктивне обладнання дозволить на тій же площі утричі збільшити виробництво.

Основні очікувані показники результатів впровадження нової технології наведені у таблиці.

Таблиця

Результати впровадження нової технології

Показники	Рік розрахункового періоду		
	1-й	2-й	3-й
Результати (Р) впровадження, тис. грн.	210	230	250
Витрати (В) на впровадження, тис. грн	110	160	190
Коефіцієнт дисконтування (α) при ставці прибутку 10%	0,9	0,8	0,7

Завдання

1. Визначити показники економічного ефекту від використання нових технологій.

2. Розрахувати економічний ефект та питомі витрати від впровадження у виробництво автоматичних ліній лиття пластмаси під тиском.
3. Підготувати на ім'я головного інженера заводу аргументовану службову записку.

Задача 19

Вихідні дані

Ви заступник начальника дослідно-конструкторського бюро (ДКБ) ВАТ “Завод нестандартного устаткування”.

Основою виробничої програми заводу в минулі роки було постійне виконання замовлень великих будівельних організацій. В умовах жорсткого централізованого планування портфель замовлень заводу був заповнений на декілька років наперед.

Але у зв'язку з економічною кризою в Україні та занепадом діяльності великих підприємств-замовників, портфель замовлень ВАТ значно зменшився, завод опинився на межі банкрутства.

Керівництво заводу почало активно шукати шляхи виходу з кризи. Була критично вивчена кон'юнктура ринку, здійснено детальне управлінське дослідження свого підприємства. На основі цього аналізу дійшли висновку, що завод має усі можливості виробляти обладнання для малих підприємств будівельної галузі.

На заводі здійснили структурування, тобто за кожним напрямом виробництва, за бажанням, закріпили певну кількість інженерно-технічних працівників та робітників. Кожна група (команда) почала самостійно здійснювати свій проект від розробки документації до виготовлення виробу. Частина функцій (облік, маркетинг, забезпечення ресурсами та інші) залишилась за апаратом управління заводу.

Готується нарада з попередніх результатів випуску нових виробів.

Результати діяльності команд за дев'ять місяців наведені у таблиці.

Результати діяльності команд за 9 місяців

Показники	Команди з виробництва		
	Виробу № 1	Виробу № 2	Виробу № 3
Витрати команди, тис. грн.	50	35	65
Чистий прибуток, тис. грн.	7,5	10	12,5

Завдання

1. З'ясуйте, яким чином визначається ефективність дій кожної команди.
2. Визначити ефективність дій кожної команди.
3. Підготувати тези виступу на нараді.

Задача 20

Вихідні дані

Ви директор представництва російської компанії “Спецодежда” в Україні.

Компанія “Спецодежда” – відомий у світі виробник високоякісного спеціального одягу для будівельників. Вона, крім реалізації своїх виробів, через своє представництво здійснює постійний моніторинг за політичними, економічними та соціальними процесами, які відбуваються в Україні. Глобальною метою цього спостереження є визначення шляхів подальшого проникнення на місцевий ринок, закріплення на ньому та завоювання сталих позицій, тобто певного сегмента ринку. Для досягнення мети компанія використовує широкий спектр засобів та методів.

В останній час фахівці компанії дійшли висновку, що в Україні визначилась тенденція поліпшення інвестиційного клімату.

Вам як директору представництва було доручено знайти відповідний об'єкт для інвестування (фабрика з виробництва одягу) з метою придбання контрольного пакету акцій.

Однією з вимог до об'єкта інвестування є технологічна цінність підприємства, тому що елементами технологічної цінності підприємства є високий рівень професійності працівників та використання відповідного сучасного обладнання. А це, у свою чергу, не потребує значних витрат на переобладнання виробництва та на перенавчання персоналу.

У таблиці наведені основні результати виробничої діяльності трьох підприємств.

Таблиця

Основні показники виробничої діяльності підприємств

Результати виробничої діяльності підприємств за звітний період (показники)	Підприємство		
	№ 1	№ 2	№ 3
Виручка від реалізації продукції, млн. грн.	10	15	20
Собівартість продукції, млн. грн.	5	7	9
Тривалість технологічного циклу виробництва продукції, дні	1	2	3

Завдання

1. З'ясуйте критерій визначення технологічної цінності підприємств.
2. Визначити, яке з трьох підприємств цінніше технологічно.
3. Підготувати письмовий аргументований звіт керівництву компанії.

Задача 21

Вихідні дані

Ви керівник малого будівельного підприємства.

Підприємство одночасно виконує роботи на кількох будівельних майданчиках. При відвідуванні одного з майданчиків ви звернули увагу на те, що на момент відвідування одні робітники виконують певні будівельні роботи, інші ж не працюють. Постає необхідність визначити ступінь використання робочого часу кожним з робітників та прийняти рішення щодо ефективного використання їхнього робочого часу.

Завдання

1. На підставі наведеної формули методом моментних спосереджень провести дослідження використання робочого часу дев'яти працівників з точністю до 10% за елементами наведених нижче витрат:
 - підготовка до роботи;
 - оперативна робота;
 - технологічні перерви;
 - простоювання;

- порушення трудової дисципліни.
2. За формулою розрахувати необхідну кількість моментних спостережень .
 3. На підставі проведених спостережень проаналізувати використання робочого часу працівниками.
 4. Розробити конкретні пропозиції щодо використання робочого часу працівниками.

Методичні вказівки

Метод моментних спостережень ґрунтується на теорії ймовірності і на математичній статистиці. Викладено спрощений засіб його застосування керівниками і спеціалістами у всіх сферах людської діяльності, використання якого не потребує спеціальної підготовки.

Визначену кількість спостережень можна розрахувати за формулою:

$$M = \left[\frac{100 \sqrt{\frac{n-1}{n}} - P}{P} \right]^2,$$

де M – необхідна кількість моментних спостережень для одержання інформації, од.;

n – кількість досліджуваних елементів витрат робочого часу (машин, устаткування і тощо), од.;

P – задана точність результатів моментних спостережень, цілі одиниці (не відсотки!).

Види та форми самостійної роботи студентів

Види та форми самостійної роботи	Оцінка
Відвідування лекцій та семінарів	10
Ведення конспекту лекцій	10
Виконання самостійних завдань	10
Наукова робота	10
Контрольне тестування	60

СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ

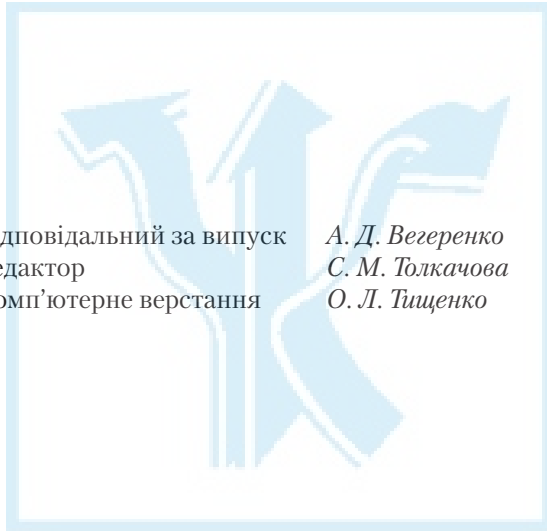
1. *Постанова* Кабінету Міністрів України від 1 серпня 2005 р. № 668 “Про затвердження Загальних умов укладення та виконання договорів підряду в капітальному будівництві”.
2. *Сладкевич В. П., Чернявський А. Д.* Сучасний менеджмент організацій: Навч. посіб. для студ. вищ. навч. закл. — К.: МАУП, 2007. — 488 с.
3. *Федоренко В. Г.* Інвестознавство: Підручник. — 2-ге вид., перероб. — К.: МАУП, 2002. — 408 с.: іл. — Бібліограф.: 400–402 с.
4. *Чернявський А. Д.* Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України. — К.: Оптима, 2003. — 326 с.
5. *Чернявський А. Д.* Організаційне проектування: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2005. — 160 с. — Бібліограф.: 155 — 156 с.
6. *Чернявський А. Д.* Формування інноваційної моделі регіональної структури будівельного комплексу // Доп. міжнар. наук.-практ. конф. “Інноваційно-інвестиційні моделі трансформації перехідних суспільств”. — Вип. 4. — Біла Церква, 2003.
7. *Чернявський А. Д., Іткін О. Ф.* Економічна ефективність управління будівельним комплексом України // Будівництво України. — 2003. — № 2. — С. 13–17.
8. *Чернявський А. Д.* Механізм створення холдингової компанії в будівельному комплексі України // Будівництво України. — 2003. — № 4. — С. 11–15.
9. *Чернявський А. Д.* Організаційно-економічні відносини учасників інвестиційного процесу // Наук.-техн. зб. — Вип. 50. — К.: Техніка, 2003. — С. 3–7.
10. *Чернявський А. Д.* Основні тенденції змін організаційних форм управління в будівельному комплексі України // Зб. наук. пр. “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. — Вип. 12. — К., 2003. — С. 145–148.
11. *Чернявський А. Д.* Формування акціонерного товариства в будівельному комплексі України // Зб. наук. пр. “Шляхи підвищення ефективності будівництва в умовах формування ринкових відносин”. — Вип. 12. — К., 2003. — С. 50–56.
12. *Чернявський А. Д.* Державне регулювання інвестиційної діяльності у розвинених країнах // Будівництво України. — 2005. — № 3. — С. 6–8.

13. *Чернявский А. Д.* Антикризисное управление предприятиями: Учеб. пособие. — К.: МАУП, 2006. — 256 с.
14. *Чернявський А. Д.* Формування сучасних мережових організацій в будівельному комплексі // Будівництво України. — 2007. — № 1— С. 2–6.



ЗМІСТ

Пояснювальна записка.....	3
Тематичний план дисципліни “Будівельний менеджмент”	4
Зміст дисципліни за модулями.....	5
Методичні вказівки для самостійного вивчення.....	10
Список літератури.....	38



Відповідальний за випуск	<i>А. Д. Вегеренко</i>
Редактор	<i>С. М. Толкачова</i>
Комп'ютерне верстання	<i>О. Л. Тищенко</i>

Зам. № ВКЦ-3636

Підп. до друку 04.02.09. Формат 60×84/₁₆. Папір офсетний.
Друк ротатійний трафаретний.

Ум. друк арк. 2,32 Обл.-вид. арк. 2,16. Наклад 50 пр.

Міжрегіональна Академія управління персоналом (МАУП)

03039 Київ-39, вул. Фрометівська, 2, МАУП

ДП «Видавничий дім «Персонал»

03039 Київ-39, просп. Червонозоряний, 119, літ. XX

*Свідоцтво про внесення до Державного реєстру
суб'єктів видавничої справи ДК № 3262 від 26.08.2008*