

МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ УКРАЇНИ
ВІДОКРЕМЛЕНИЙ СТРУКТУРНИЙ ПІДРОЗДІЛ
“ТЕХНОЛОГО-ЕКОНОМІЧНИЙ ФАХОВИЙ КОЛЕДЖ
МИКОЛАЇВСЬКОГО НАЦІОНАЛЬНОГО АГРАРНОГО УНІВЕРСИТЕТУ”

**Збірник завдань для підготовки до кваліфікованого іспиту
з дисципліни
ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА
МЕНЕДЖМЕНТ
МАРКЕТИНГ
освітньо-професійна програма
Менеджмент
для здобувачів фахової передвищої освіти
денної форми навчання
на 2023-2024 навчальний рік**

Циклова комісія менеджменту та готельно-ресторанної справи
Освітньо-кваліфікаційний рівень - **фаховий молодший бакалавр**
Галузь знань **07 Управління та адміністрування**
Спеціальність **073 Менеджмент**

Розглянуто на засіданні циклової комісії
обліково-економічних дисциплін ВСП
«Технологічно-економічний фаховий коледж
Миколаївського національного аграрного
університету».

Протокол № 1 від 21. 08. 2023 року

Голова циклової комісії

Олена ПОТАПОВА

Миколаїв
2023

Вступ

Дисципліна «Організація виробництва» відноситься до наук, які вивчають відносини між людьми у процесі виробництва.

Сутність поняття «організація» у широкому розумінні можна визначити:

1) як “внутрішню впорядкованість, узгодженість, взаємодію більш або менш диференційованих” автономних частин цілого, обумовлену “її будовою”;

2) як “сукупність процесів і дій, які ведуть до утворення та удосконалення взаємозв’язку між частинами цілого”;

3) як “об’єднання людей, які сумісно реалізують деяку визначену програму або мету і діють на основі визначених процедур та правил. У самому узагальненому випадку під *організацією* слід розуміти упорядкований стан елементів цілого у процесі по їх упорядкуванню у доцільну єдність.

Об’єктами дисципліни «Організація виробництва» є підприємства, фірми, компанії, об’єднання та інші організації машинобудування, приладобудівництва, електротехніки, видобувної, металургійної, паливної, харчової, меблевої та інших галузей промисловості, а також транспорту, будівництва, сільського господарства та інших галузей народного господарства, які випускають будь-які види продукції та ті, які здійснюють виробничі послуги.

Предметом цієї дисципліни є вивчення: основ теорії організації; системного підходу до управління, методів економічного обґрунтування рішень в області організації виробництва, основ стратегічного маркетингу як інструменту досягнення конкурентоспроможності виробництва, основ планування та інноваційної діяльності, проектування структур, організації праці, основного та обслуговуючого виробництв, організації контролю якості та сертифікації продукції, тактичного маркетингу та логістики.

Мета – дати розгорнуту уяву про виробничий процес, про його взаємозв’язок із законами, принципами організації праці робітників, а також ознайомити майбутніх фахівців з прогресивними вітчизняними та зарубіжними схемами й методами організації виробництва.

РОЗДІЛ 1. ОРГАНІЗАЦІЯ ВИРОБНИЦТВА

Задача 1

У розрахунковому році підприємство має такі показники діяльності:

- рентабельність продукції — 20%;
- рентабельність основних фондів — 402%;
- обсяг реалізованої продукції — 3000 тис. грн.

Розрахувати:

- 1) рівень рентабельності продукції, який забезпечив би одержання прибутку, більшого на 100 тис. грн., ніж у розрахунковому році;
- 2) рівень рентабельності продукції, якщо середньорічна вартість основних фондів збільшиться на 5%;
- 3) обсяг реалізованої продукції, який забезпечив би рентабельність продукції 25%.

Задача 2

Визначити місячний заробіток бригади, якщо за місяць виконано роботу обсягом 967 нормо-годин, середній розряд робітників 3,5, план виконано на 103%. За виконання плану виплачується премія у розмірі 20% від підрядного заробітку, а за кожний відсоток перевиконання — 2% від заробітку. Також визначити питому вагу тарифу в зарплаті бригади (погодинні тарифні ставки відрядних робочих: 63, 68, 75, 85, 97, 113 грн./год.).

Задача № 3

Обчислити урожайність наступних культур, відповідно до вихідних даних таблиці і зробити висновок.

Показники	Валовий збір, ц	Площа, га
Озима пшениця	12326	1200
Соняшник	10245	900
Ріпак	630	50

Задача 4

Розрахувати норматив оборотних коштів у виробничих запасах по основних матеріалах і напівфабрикатах за наведеними у таблиці даними:

№ п/п	Показники	Матеріали			
		А	Б	В	Г
1	Норма витрат на 1 виріб А, кг	100	10	200	10
2	Норма витрат на 1 виріб В, кг	200	30	150	50
3	Ціна, грн./т	80	180	50	1000
4	Інтервал між поставками, діб	20	60	30	90
5	Транспортний запас, діб	5	5	—	10

Програма випуску виробів у IV кварталі запланованого року: А 200 шт., Б — 50 шт. Кількість днів у кварталі — 90.

Задача 5

У таблиці наведено два варіанти техніко-економічних показників будівництва нового заводу.

№ п/п	Показники	I варіант	II варіант
1	Обсяг виробництва, тис. т	90	136
2	Капітальні вкладення, тис. грн.	3960	4500
3	Собівартість річного випуску продукції, тис. грн.	3250	3512
4	Нормативний термін повернення (окупності) капітальних вкладень, років	6	6,5

Визначити, який варіант будівництва заводу є більш ефективним.

1. Ефективність I варіанту будівництва заводу

$$[(3250:90): (3960:90)] * 6 = (36,1:44) * 6 = 4,9 \text{ тис. грн.}$$

2. Ефективність II варіанту будівництва заводу

$$[(3512:136): (4500:136)] * 6,5 = (25,8: 33,1) * 6,5 = 5,1 \text{ тис. грн.}$$

Задача № 6

Визначте прибуток господарства «Світоч» та порівняйте його з минулим роком, відповідно до вихідних даних таблиці і зробити висновок.

Показники	Базисний рік	Звітний рік
Виручка, тис. грн	30500	56230
Собівартість, тис. грн	26300	32150

Задача 7

У механічній дільниці прокатно-ремонтного цеху встановлено 14 одиниць металорізальних верстатів: токарних — 5, фрезерних — 4, свердлильних — 2, шліфувальних — 3.

Фактично за місяць верстатами відпрацьовано 2750 верстато-годин, у тому числі токарними — 1540 верстато-годин, фрезерними — 575, свердлильними — 270, шліфувальними — 365 верстато-годин. Місячний фонд часу (тривалості) роботи одного верстата в одну зміну дорівнює 118 год. Визначити коефіцієнти змінності по кожній групі обладнання та середній коефіцієнт змінності по цеху, дільниці.

Задача 8

На автомобільному заводі змонтовано автоматичну лінію складання кузова легкового автомобіля. Це дало змогу використати у виробництві досконалішу технологію зварювання окремих деталей, яка забезпечує істотне підвищення продуктивності праці і зниження поточних валових витрат.

При застосуванні нової технології зварювання валові витрати на виробництво (собівартість) одиниці продукції зменшилися (зменшилася) з 3680 до 3520 грн. Оптова ціна одиниці продукції становить 4100 грн.

Нову автоматичну лінію розраховано на випуск 120 000 кузовів щорічно. На її придбання і введення в дію витрачено 75 280 тис. грн. інвестицій.

Обґрунтувати економічну доцільність застосування нової технології зварювання кузова легкового автомобіля, для чого розрахувати:

- 1) коефіцієнт економічної ефективності реалізації технологічного проекту;
- 2) строк окупності капітальних вкладень;
- 3) рівень рентабельності нової автоматичної лінії.

Задача 9

На підприємстві у звітному році чисельність працівників склала 250 чоловік, випуск товарної продукції — 2557 тис. грн. У розрахунковому році обсяг товарної продукції має становити 2680 тис. грн., а продуктивність праці підвищитися на 6%. Визначити:

- 1) рівень продуктивності праці у звітному і розрахунковому роках;
- 2) чисельність промислово-виробничого персоналу, очікувану у розрахунковому році;
- 3) абсолютні зміни товарної продукції у розрахунковому році за рахунок змін продуктивності праці та чисельності працівників.

Задача № 10

Визначте норму прибутку господарства, відповідно до вихідних даних таблиці.

Показники	Значення показників
Прибуток, тис.грн	1445
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн	1166

Задача 11

Визначити показники ефективності використання та відтворення основних фондів виходячи з того, що повна початкова вартість основних фондів на початок року становила 30 тис. грн., з 1 березня розрахункового року в експлуатацію введено основних фондів на суму 900 грн., а з 1 вересня вибуло основних фондів на суму 600 грн. Річний обсяг виконаних робіт — 48 тис. грн. У найбільш навантаженій зміні в середньому зайнято 2500 робітників. Сума зношення основних фондів на кінець року — 11,4 тис. грн.

Задача № 12

Обчисліть фондомісткість господарства за базисний та звітний роки, відповідно до вихідних даних таблиці і зробіти висновок.

Показники	Базисний рік	Звітний рік
Вартість валової продукції в порівн. цінах 2010р., тис.грн	14457	20365
Середньорічна вартість основних виробничих фондів, тис. грн	9799	11661

Задача 13.

Визначити показники інтенсивності використання земельних ресурсів та здійснити їх порівняльну оцінку: 1) ступінь господарського використання землі; 2) ступінь розораності; 3) ступінь меліорованості; 4) частка інтенсивних культур у загальній площі підприємства, за умови:

- а) загальна земельна площа – 3100 га; в т.ч.:
 - площа сільськогосподарських угідь – 2812 га;
 - площа ріллі – 1900 га;
 - площа меліорованих земель – 800 га;
- б) загальна посівна площа – 525 га; в т.ч.:
 - цукрових буряків – 60 га;
 - картоплі – 80 га;
 - зернових і бобових – 120 га;
 - кормових коренеплодів – 55 га;
 - однорічних трав – 210 га.

Обчисліть продуктивність праці на господарстві при виробництві ріпаку, відповідно до наведених даних та зробіть висновок порівнюючи показники базисного та звітного років.

Показники	Базисний рік	Звітний рік
Одержано продукції після доробки, ц	1230	1520
Прямі затрати праці, тис. люд-год	4,5	5,0

Розв'язок:

Продуктивність праці б = $(1230/4,5)/100$

Продуктивність праці з = $(1520/5)/100$

Задача № 3

Визначте ступінь використання землі господарством та зробіть висновок, відповідно до вихідних даних.

Показники	Базисний рік	Звітний рік
Загальна земельна площа, га	13389	12248,6
Площа сільського господарства, га	6694,5	6124

Розв'язок:

Ступінь використання земл. б = $6694,5/13389*100=50$

Ступінь використання земл з = $6124/12248,6*100=50$

Задача № 3

Обчисліть рівень товарності продукції (%) на сільському господарстві та зробіть висновок, порівнюючи базисний та звітний роки, відповідно до вихідних даних.

Показники	Базисний рік	Звітний рік
Реалізовано продукції, ц	33671	18730
Валовий збір, ц	10635	32477

Розв'язок:

Рівень товарності продукції б = $33671/10635*100=316,61$

Рівень товарності продукції з = $18730/32477*100= 57,68$

Задача 2

Дайте оцінку структури операційних витрат підприємства, зробити висновки.

Таблиця 1

Аналіз структури операційних витрат підприємства

Елементи операційних витрат	Структура витрат в базовому році, %	Затрати				Відхилення, %	
		план		факт		Базисний рік	План
		тис. грн.	питома вага, %	тис. грн.	питома вага, %		
1. Матеріальні витрати	53,0	52640	23,97	59833	26,99	-26,01	3,02
2. Амортизація	2,1	21250	10,89	24142	10,89	8,79	0
3. Витрати на оплату праці	21,7	21637	11,09	24579	11,09	-10,61	0
4. Відрахування на соціальні заходи	8,5	85040	43,58	96600	44,93	36,43	1,35

5. Інші операційні витрати	14,7	14560	7,46	16535	7,46	-7,24	0
Всього операційних витрат	100,0	195127	100,0	221689	100,0	X	X

Задача 3

Визначити залишкову вартість машин і річну норму амортизації, якщо відомо, що її початкова вартість 10000грн., амортизаційний період 8 років, щорічні амортизаційні відрахування 820 грн., ліквідаційна вартість машини 260 грн.

РОЗДІЛ 2. МЕНЕДЖМЕНТ

Задача 1

Ваша фірма вдало минула всі економічні кризи і її фінансове становище відмінне . Але ви помітили , що колишній ентузіазм і запал підлеглих згасли , а попереду - міжнародна виставка і вам як ніколи потрібна згуртована професійна команда. Якими способами ви піднімете дух команди ?

Задача 2

Ваша фірма переїжджає в новий офіс. Всі співробітники зайняті переїздом. Начальники відділів прагнуть зайняти кабінети поряд з Вашим. Як Ви вчините з розподілом кабінетів, щоб робота була ефективною: а) відділи, робота яких безпосередньо пов'язана з кінцевим результатом, не безпосередньо залежних від Вас, Ви переведете на інший поверх, щоб вони могли працювати самостійно; б) іншим відділам, робота яких нерозривно пов'язана з Вашою, Ви надасте кабінети поруч зі своїм, тому що Вам треба часто зустрічатися з ними під час роботи?

Запропонуйте свій варіант розподілу кабінетів.

Задача 3

Визначте, яке із 20 тверджень відноситься до яких із стилів управління(керівництва).

1. Постійно вказує, як потрібно робити.
2. Вислуховує думки інших працівників.
3. Дає можливість працівникам брати участь у прийнятті управлінських рішень.
4. Дає можливість працівникам діяти самостійно.
5. Наполегливо пояснює, як потрібно що-небудь виконувати.
6. Навчає робітників працювати.
7. Радиться з іншими працівниками.
8. Не заважає іншим працювати.
9. Вказує, коли потрібно виконати роботу до.
10. Враховує успіхи інших.
11. Підтримує ініціативу.
12. Не втручається у робочий процес.
13. Показує, як потрібно робити.
14. Іноді надає працівникам можливість брати участь у вирішенні проблем.
15. Уважно вислуховує співрозмовників.
16. Якщо втручається в робочі справи , то по-діловому.
17. Думки інших не поділяє.
18. Докладає чимало зусиль для усунення конфліктів.
19. Намагається враховувати різні думки.
20. Якщо дає доручення, то не втручається в хід його виконання.

Задача 4

На основі вивчених матеріалів заповніть таблицю:

Особливості управління великими підприємствами і малими фірмами	Переваги	Недоліки	Особливості управління
Великі підприємства			
Малі фірми			

Задача 5

Ваш безпосередній начальник, минаючи Вас, дає термінове завдання Вашому підлеглому, який вже зайнятий виконанням Вашого відповідального завдання. Ви і ваш начальник вважає – ті свої завдання невідкладними.

Вибрати найбільш прийнятний для вас варіант рішення і обґрунтуйте його:

- не оспорюючи завдання начальника, буду суворо дотримуватись посадової субординації, запропоную підлеглому відкласти виконання поточної роботи;
- все залежить від того, наскільки для мене авторитетний начальник;
- висловлю підлеглому свою незгоду із завданням начальника, попереджу його, що надалі в подібних ситуаціях буду скасовувати завдання, що доручаються йому без згоди зі мною;
- в інтересах справи запропоную підлеглому виконати почату роботу.

Задача 6

Аналіз показує, що стосовно української практики до типових помилок в кадровій політиці підприємства відносять відсутність:

- Процедури ознайомлення знову прийнятого співробітника з підприємством (працівник з моменту найму зазвичай відчуває себе відірваним від колективу);
- Планування кар'єри, що позбавляє працівника перспектив;
- Належній йморівності, в наслідок чого працівник мало ототожнює себе з інтересами фірми;
- Почуття відповідальності, що «заморожують» ініціативу працівника;
- Комунікацій, що дозволяють працівникові висловлювати свої претензії, міркування і отримувати відповіді, що дозволяють його;
- Просування по службі, що робить невігідним для працівника якісний прояв себе в праці.

Питання

- Як ви вважаєте, які ще типові помилки і недоробки характерні для практики управління людськими ресурсами стосовно сьогоденної України?
- Які нововведення в управлінні персоналом могли б впровадити ви, якби були призначені менеджером по кадрах фірми?

Задача 7

Ви – керівник великої компанії. Вам потрібен новий секретар. Співбесіда і випробувальний термін пройшли три кандидата з наступними професійними та особистими характеристиками (а, б, в). Кого Ви візьмете на роботу?

Обґрунтуйте своє рішення.

- Має дуже хороші професійні навички і великий послужний список, організований і охайний, але в спілкуванні з відвідувачами проявляє грубість і недобррозичливість.
- Професійні навички на досить високому рівні. Ввічливий, товариський і доброзичливий як з начальством, так і з відвідувачами. Охайний і організований, але при цьому не вміє зберігати таємниці фірми та багато розмовляє по телефону не по роботі.
- За випробувальний термін показав себе вихованим і добросовісним. Доброзичливий і тактовний у спілкуванні з відвідувачами, але професійні навички недостатні. Не вміє адекватно реагувати на проблеми, які виникають.

Задача 8

Припустимо, у Вас є два кандидати на посаду начальника інженерно-конструкторського бюро: один - має безліч творчих ідей, захоплений роботою, заражає натхнення людей, але, як справжній учений, абсолютно не стежить за своєю зовнішністю,. Кого Ви запросите на роботу і чому?

Задача 9

Керівник відділу Іванов після довгих зусиль взяв на роботу нарешті нову старшу продавщицю, дуже вмілу і старанну. Але, на жаль, вона ніколи самотійно не вела торгіву документацію. Іванов не бачить іншого виходу, як самому взяти на себе цей обов'язок. Зітхаючи, він виконує цю роботу щовечора, думаючи про інші справи, які тепер в його відділі залишаються невиконаними. Через деякий час на це звернуло увагу керівництво магазину.

Іванов виправдовується, що він повинен сам вести торговельну документацію, так як нова старша продавщиця ще не вміє робити цього, а він адже несе відповідальність за те, щоб його відділ працював без збоїв. Керівництво магазину залишилося незадоволено таким рішенням.

Задача 10

Основною рисою кожної організації є розподіл праці.

Цей розподіл буває двох типів: горизонтальний і вертикальний. Горизонтальний поділ праці передбачає диференціацію трудового процесу, що спричиняє утворення підрозділів організації, які виконують специфічні конкретні завдання. Вертикальний поділ праці використовується для диференціації управлінської діяльності щодо координування всіх видів діяльності організації, які вживаються для досягнення її цілей. Такий вертикальний розподіл праці керівників створює рівні управління - технічний, управлінський і інституційний. Дайте визначення, чим займаються в щоденній роботі керівники, які знаходяться на технічному, управлінському і інституційному рівні.

РОЗДІЛ 3. МАРКЕТИНГ

Задача №1

У мережі великих універсамів присутні наступні товарні групи: хлібобулочні вироби, кондитерські вироби, бакалія, молочна гастрономія, засоби особистої гігієни, м'ясна гастрономія, м'ясна кулінарія, діабетичні продукти, господарсько-побутові товари, риба і морепродукти, заморожені продукти, товари для тварин, електротовари, овочі і фрукти, соки і води, алкогольна продукція, парфумерія та косметика, побутова хімія, тютюнові вироби, дитяче харчування, товари власного виробництва (салати, випічка).

Виділіть товари основного асортименту і товари доповнюють його.

Які ще доповнюють товари можна включити в асортимент універсамів?

Задача №2

Для підвищення ефективності роботи і конкурентоспроможності підприємства керівництво кондитерського магазину «Софія» прийняло рішення про проведення маркетингового дослідження. Мета дослідження: виявити переваги покупців по групі цукерок, глазурованих шоколадною глазурю.

1. Який тип досліджень і чому був найбільш доречний у даній ситуації: польові, о кабінетні?

Задача №3

Для підвищення ефективності роботи і конкурентоспроможності підприємства керівництво кондитерського магазину «Софія» прийняло рішення про проведення маркетингового дослідження. Мета дослідження: виявити переваги покупців по групі цукерок, глазуrowаних шоколадною глазурю.

Які рекомендації щодо методів збору і обробки інформації Ви могли б запропонувати відповідно до польовим або кабінетним типом досліджень?

Задача №4

Для підвищення ефективності роботи і конкурентоспроможності підприємства керівництво кондитерського магазину «Софія» прийняло рішення про проведення маркетингового дослідження. Мета дослідження: виявити переваги покупців по групі цукерок, глазуrowаних шоколадною глазурю.

Розрахуйте прогноз обсягу продажу шоколадних цукерок у 2023 році, якщо за останні три роки продаж складала 90, 91, 92 тис. грн.

Задача №5

Оцініть запропоновані нижче варіанти маркетингових досліджень, їх достатність і правильність. Менеджер з маркетингу магазину дорогою верхнього одягу, практикуючого доставку товару додому, стурбований тим, що прибуток впав. Він зауважив, що багато покупців, які колись регулярно робили покупки в магазині, більше не з'являються, і вирішив відправити вибірці, що складається з 500 старих покупців, анкету, користуючись списком наявних адрес. У листи вкладені конверти для зворотного відправлення анкет. В анкету включені питання:

1. Будь ласка, напишіть, що найбільше Вам сподобався наш магазин, коли Ви останній раз робили в ньому покупки?
2. Чим наш магазин Вам не подобається? Що Вам в ньому заважає?
3. Вкажіть назви інших магазинів верхнього одягу, в яких Ви робите покупки, зазначивши, що Вам в них подобається.

За оцінкою менеджера вартість дослідження складе 15 тис. Д.Є. Для його проведення потрібно лише роздрукування адрес клієнтів, тим самим вдасться уникнути витрат на розробку вибірки. Таким чином, дослідження буде достовірним і недорогим: 30 Д.Є. на одного відписав.

Задача №6

У фотомагазині відбулася виставка-продаж. Була запропонована новинка – електронний фотоапарат з пристроєм демонстрації знімків на екрані телевізора. У широкому асортименті продавалися звичайні фотоапарати, а також змінні фотооб'єктива, штативи, фотоплівка, фотопапір і т.п. Була організована обробка плівок і друкування знімків зі знижкою в 25% при пред'явленні чека на куплений в магазині фотоапарат. За низькою ціною продавався фотоапарат «для школярів молодших класів». Вкажіть, які товари відносяться до класу товарів-лідерів, товарів-локомотивів, товарів підтримки, зазивним товарам.

За аналогією розробіть варіанти виставки - продажу зошити «Школярник».

Задача №7

Уряд планує в поточному році дозволити створення додаткових спільних підприємств з виробництва обладнання для машинобудівної галузі. Яку частку ринку втратить країна, якщо зараз функціонує 16 підприємств, 5 з яких створені за участю іноземного капіталу, а плановане число новостворених підприємств - 2.

Задача №8

Використовуючи модель галузевої конкуренції М. Портера, привести по кожному з факторів умов, що сприяють досягненню конкурентних переваг і виходу підприємств на ринок.

Задача №9

Розробіть номенклатуру товарів, що продаються в магазинах з такою вивіскою •
Чай каву

Задача №10

Розробіть номенклатуру товарів, що продаються в магазинах з такою вивіскою:•
«Парижанка» (жіночий одяг);