

Міністерство освіти і науки України
ВСП «Ковельський промислово-економічний фаховий коледж
Луцького національного технічного університету»



Основи менеджменту та маркетингу

Методичні вказівки

для проведення практичних занять
для здобувачів освітньо-професійного ступеня
фаховий молодший бакалавр
галузі знань 27 Транспорт
спеціальності 275 Транспортні технології
спеціалізація 275.03 на автомобільному транспорті
денної форми здобуття освіти

Ковель 2023

Практичне заняття № 1

Тема: Оцінка мотивації.

Мета заняття: Навчитись визначати рівень особистої мотивації.

Хід роботи:

Завдання 1. Парні порівняння.

Перед Вами 17 фраз. Порівняйте кожен фразу попарно, наприклад: першу з другою, першу з третьою, першу з четвертою і т.д. Потім другу фразу з третьою, другу з четвертою, другу з п'ятою і т.д. Порівнюючи пари таких фраз, кожного разу оцінюйте, яке висловлювання для Вас є найважливішим (дописуйте йому один бал). В кінці операції порівняння підрахуйте, скільки балів набрала кожна фраза. Виберіть три висловлювання з найбільшою кількістю балів. Це будуть домінуючі тенденції.

Перед початком порівняння скажіть «Я хочу...»

1. Заробляти собі на життя.
2. Забезпечити своє майбутнє.
3. Купляти хороші речі.
4. Впливати на інших.
5. Завойовувати гідне місце у житті.
6. Робити щось цікаве.
7. Набувати нових знань і навичок.
8. Розвивати свої здібності.
9. Йти в ногу з життям.
10. Бути не гіршим за інших.
11. Застосовувати свої сили і здібності.
12. Мати постійних співрозмовників.
13. Здобувати визнання та повагу.
14. Забезпечити собі матеріальний комфорт.
15. Зробити свій внесок у суспільну справу.
16. Бути при справах.
17. Уникати неприємностей.

Поміркуйте над результатом. Зробіть висновок, як можна позбавитись від небажаних тенденцій.

Завдання 2. Мотиви досягнення.

Оцініть за 9-ти бальною шкалою свої мотиви досягнень. При цьому врахуйте, що найвища вираженість мотиву буде дорівнювати 9-ти балам, а найнижча - одному.

	Висока	Низька
1. Активність	9 8 7 6 5	4 3 2 1
2. Здатність до ризику	9 8 7 6 5	4 3 2 1
3. Прагнення до відповідальності	9 8 7 6 5	4 3 2 1
4. Прояв ініціативи	9 8 7 6 5	4 3 2 1
5. Бажання діяти відразу	9 8 7 6 5	4 3 2 1
6. Націленість на вирішення проблем, що виникають	9 8 7 6 5	4 3 2 1

Загалом за даним тестом можна отримати від 54 до 6 балів. Сума балів, більша 36, буде означати спрямованість до досягнення мети, а менша 24 - здатність до уникання проблем.

Завдання 3. Ієрархія потреб.

На основі аналізу даних двох попередніх вправ визначте свій домінуючий рівень:

5. Потреба у реалізації своїх можливостей.
4. Потреба в повазі зі сторони інших.
3. Необхідність в приналежності до соціальної групи.
2. Необхідність в безпеці.
1. Фізіологічні необхідності.

Практичне заняття №2

Тема: Визначення коефіцієнта бездефектності праці.

Мета роботи: Навчитись розраховувати коефіцієнт бездефектності праці та визначати величину премії управлінському персоналу.

Завдання 1: На основі даних таблиці 1, розрахувати коефіцієнт відповідальності та коефіцієнт якості роботи.

Завдання 2: На основі виконаного завдання 1, розрахувати коефіцієнт бездефектності праці та визначати фактичну величину премії.

Хід роботи:

На багатьох підприємствах та в організаціях для контролю за якістю праці використовується показник рівня бездефектності праці управлінського персоналу (K_6), який розраховується за формулою:

$$K_6 = K_v \times K_j, \text{ де:}$$

K_v – коефіцієнт відповідальності;

K_j – коефіцієнт якості роботи.

$$K_v = T : T_{\phi}, \text{ де:}$$

T – заданий термін виконання завдання, дні або години;

T_{ϕ} – фактичний термін виконання завдання, дні або години.

$$K_j = 1 - \sum_{i=1}^n K_{ni}, \text{ де:}$$

K_{ni} - порушення при виконанні i -го завдання;

n - кількість порушень.

Рівень бездефектності праці впливає на виплату премії працівнику. Фактична величина премії визначається як добуток максимального процента премії та коефіцієнта бездефектності праці.

Примітка: Числова оцінка кожного порушення:

- порушення графіків поставок - 0,2;
- порушення місячних планів - 0,3;
- неритмічне завантаження цехів - 0,5;
- невиконання завдань з впровадження інновацій - 0,4;
- невиконання розпоряджень керівництва - 0,4;
- неоперативність в роботі – 0,3;
- порушення внутрішнього трудового розпорядку – 0,2;
- несвоєчасне складання і доведення до цехів місячних планів - 0,3.

**Вихідні дані для розрахунку коефіцієнта бездефектності праці
управлінського персоналу**

Варіанти	Термін виконання завдання, дні		Кількість порушень при виконанні завдань								Розмір премії
	Заданий	фактичний	Порушення графіку поставок продукції	Не виконання місячних планів	Неритмічне завантаження цехів	Не виконання завдань з впровадження інновацій	Не виконання завдань керівництва	Неоперативність в роботі	Порушення внутрішнього трудового розпорядку	Несвоєчасне складання і доведення до цехів місячних планів	
1	7	8	–	–	–	1	1	–	–	–	60
2	8	7	–	1	1	–	–	–	–	–	60
3	5	5	1	–	–	–	–	–	–	1	60
4	10	8	–	1	1	–	–	–	–	–	50
5	4	3	–	–	–	–	1	1	–	–	60
6	6	4	1	1	–	–	–	1	–	–	50
7	1	2	–	–	–	–	1	–	1	–	50
8	5	6	–	–	–	1	1	–	–	–	60
9	3	4	–	1	–	–	–	1	–	1	60
10	2	3	1	–	1	1	–	–	–	–	50
11	3	3	1	2	–	–	–	–	–	–	60
12	2	3	–	–	1	–	–	–	1	1	55
13	4	6	–	–	1	1	–	–	–	–	60
14	2	1	–	–	–	1	–	–	1	–	55
15	5	4	1	–	–	–	–	1	–	–	50
16	5	6	–	1	–	1	–	–	–	–	60
17	7	8	–	2	–	–	–	–	1	–	55
18	3	4	–	–	–	–	–	–	–	2	50
19	2	3	1	–	1	–	–	–	–	–	55
20	4	4	–	1	–	–	–	–	1	–	50

Практичне заняття № 3

Тема: Визначення міжособистісної сумісності методом самооцінки.

Мета: Навчитись визначати коефіцієнт кореляції міжособистісної сумісності менеджера методом самооцінки.

Завдання: На основі даних таблиці 1 та проведених розрахунків розрахувати коефіцієнт кореляції. Зробити висновки.

Хід роботи:

На бланку наведені 20 якостей особистості. Проранжуйте ці якості в графі (№1) від 1 до 20 так, як вони Вам подобаються. Потім ранжуйте ці ж якості в графі (№2) від 1 до 20, залежно від того, наскільки вони притаманні Вам. Після цього для кожного рядка вирахуйте різницю між № 1 і №2 (d) та піднесіть її до квадрату (d^2), підрахуйте загальну суму ($\sum d^2$) і визначте коефіцієнт кореляції за формулою:

$$r = 1 - 6 \frac{\sum d^2}{(n^2 - n) \times n},$$

де: n – кількість якостей (n=20).

Таблиця 1

БЛАНК ЯКОСТЕЙ

№1	Якості особистості	№2	d	d ²
	Поступливість			
	Сміливість			
	Запальність			
	Настирливість			
	Нервозність			
	Терпеливість			
	Захоплюваність			
	Пасивність			
	Холодність			
	Ентузіазм			
	Обережність			
	Капризність			
	Повільність			
	Нерішучість			
	Енергійність			
	Життєрадісність			
	Впертість			
	Безпечність			
	Сором'язливість			
	Недовірливість			

ОЦІНКА:

Чим ближче коефіцієнт кореляції до 1, тим вищою є самооцінка особистості, притаманна об'єкту. Занадто висока і занадто низька самооцінка свідчать про низьку сумісність.

Практичне заняття №4

Тема: Визначення рівня керівника на основі тесту.

Мета: Навчитись проводити самооцінку рівня керівника на основі питань тесту.

Хід роботи:

1. Дайте відповідь на запитання тесту Жарікова. На кожне із запитань можлива одна із п'яти відповідей: «завжди», «часто», «іноді», «рідко», «ніколи».

Я хотів(-ла) би(б)...

А	1. Займатися плануванням. 2. Готувати накази. 3. Розробляти інструкції. 4. Писати звіти. 5. Вести службову переписку.
Б	6. Ставити завдання підлеглим. 7. Віддавати команди й розпорядження. 8. Контролювати виконання завдань. 9. Заохочувати працівників за успіх. 10. Робити стягнення за недбалість.
В	11. Вести підбір кадрів. 12. Займатися соціальними проблемами. 13. Здійснювати соціальне планування в трудовому колективі. 14. Управляти конфліктами. 15. Залучати працівників до управління.
Г	16. Виявляти протиріччя між завданням і можливістю його виконання. 17. Вичленовувати і вирішувати проблеми соціальної важливості. 18. Вичленовувати і вирішувати проблеми першочергової важливості. 19. Брати участь в обговоренні довгострокових програм. 20. Вирішувати питання за всіма програмами.
Д	21. Організовувати виконання робіт з постачання. 22. Отримувати все необхідне для своєї роботи. 23. Налагоджувати зв'язки з постачальниками. 24. Розподіляти матеріальні ресурси. 25. Заощаджувати ресурси.

Е	26. Проводити пошук науково-технічних новинок. 27. Впроваджувати новинки у виробництво. 28. Розробляти перелік проблем для раціоналізаторів. 29. Рекламувати корисність інновацій. 30. Активно підбирати помічників і однодумців для пошукової роботи.
Ж	31. Виявляти фактори для підвищення якості. 32. Створювати систему контролю якості. 33. Підвищувати кваліфікацію працівників. 34. Зацікавлювати працівників у покращенні якості. 35. Займатися пошуком факторів, які негативно впливають на якість.
З	36. Приймати представників інших організацій. 37. Бувати в інших організаціях. 38. Мати «своїх» людей в інших організаціях. 39. Контактувати з аналогічними організаціями інших міст, країн. 40. Налагоджувати особисті зв'язки з працівниками інших організацій.
І	41. Інструктувати виконавців. 42. Роз'яснювати працівникам зміст директив. 43. Давати поради підлеглим. 44. Займатися вихованням підлеглих. 45. Виступати з лекціями, доповідями.
К	46. Організовувати наради й засідання. 47. Проводити наради й засідання. 48. Виголошувати промови на зборах. 49. Представляти свою організацію в громадських організаціях. 50. Працювати у президії зборів тощо.

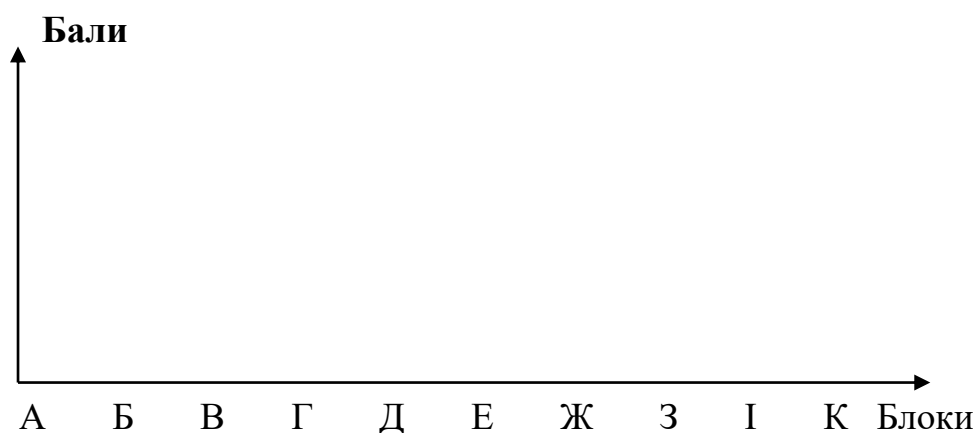
2. Оцініть відповіді за наступними балами: «завжди» - 5, «часто» - 4, «іноді» - 3, «рідко» - 2, «ніколи» - 1.

3. Підсумуйте бали за блоками: **А** - балів; **Б** - балів; **В** - балів; і т.д.

4. Знайдіть загальну суму $S_{\text{заг}}$ за блоками.

5. Знайдіть середню суму $S_{\text{сер}}$ за всіма блоками: $S_{\text{сер}} = S_{\text{заг}} / 10$.

6. Побудуйте графік. З'єднання точок, що позначають відповіді, дасть ламану лінію.



7. Проведіть пунктирну лінію, паралельну осі абсцис на висоті:

11,5 балів, якщо $S_{\text{сер}} < 15$;

12,5 балів, якщо $15 \leq S_{\text{сер}} < 16$;

13,5 балів, якщо $16 \leq S_{\text{сер}} < 17$;

14,5 балів, якщо $S_{\text{сер}} \geq 17$;

8. Інтерпретація результатів.

Ключові слова, що характеризують зміст кожного блоку:

А – штабний працівник;

Е – інноватор;

Б – організатор людей;

Ж – контролер;

В – кадровик;

З – дипломат;

Г – мислитель;

І – вихователь;

Д – постачальник;

К – громадський діяч.

Управлінець, незалежно від ієрархічного рівня, повинен працювати за всіма блоками не нижче від пунктирної лінії. Якщо за певним блоком він працює на рівні, нижчому від пунктирної лінії, то тут йому потрібно пройти відповідну перепідготовку. На великих підприємствах за блоками А і Б керівнику обов'язково потрібно підвищувати свою кваліфікацію. У середнього управлінця його професійний рівень, хоча б за чотирма блоками, повинен бути оцінений у 20 і більше балів.

Практичне заняття №5

Тема: Оцінка асортименту товарів.

Мета роботи: Здобуття практичних навичок оцінки та планування товарного асортименту.

Завдання 1

У минулому році асортиментний перелік продукції кондитерської фабрики становив **А** сортів цукерок. Фактично фабрика випускала **Б** сортів цукерок. У поточному році асортиментний перелік продукції становив **В** сортів цукерок, а фактичний випуск складав **Г** сортів цукерок. Визначте коефіцієнт повноти асортименту кондитерської фабрики у минулому та поточному роках та зробіть висновок.

ВАРІАНТ	1	2	3	4	5
А	100	150	200	250	300
Б	80	128	155	192	234
В	110	160	170	280	310
Г	82	144	148	196	218

Завдання 2

Кількість різновидів товарів, передбачених товарним асортиментом роздрібного магазину становить **А** різновидів товарів. Протягом поточного року було проведено **Б** перевірок фактичної наявності різновидів товарів. Внаслідок проведених перевірок, загальна кількість різновидів товарів, що були відсутні у магазині під час перевірки, становила **В** різновидів товарів. Визначте коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину.

ВАРІАНТ	1	2	3	4	5
А	450	400	350	300	250
Б	3	4	5	6	7
В	120	130	140	150	160

Завдання 3

Кількість різновидів товарів, передбачених товарним асортиментом роздрібного магазину становить **А** різновидів товарів. Під час проведення перевірок була виявлена така фактична кількість різновидів товарів: січень – **Б** різновидів, травень – **В** різновидів, липень – **Г** різновидів, вересень – **Д** різновидів, листопад – **Е** різновидів.

Визначте коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину.

ВАРІАНТ	1	2	3	4	5
А	300	400	500	600	700
Б	210	324	415	512	634
В	188	311	438	534	642
Г	196	367	407	497	650
Д	235	355	382	469	618
Е	241	349	426	521	649

Завдання 4

Кількість асортиментних позицій магазину «Родина» становить **А** різновидів товарів, а площа торгової зали складає **Б** м². Кількість асортиментних позицій магазину «Край» становить **В** різновидів товарів, а площа торгової зали складає **Г** м². Визначте кількість асортиментних позицій на 1 м² площі торговельної зали кожного магазину та зробіть висновок.

ВАРІАНТ	1	2	3	4	5
А	250	300	350	400	450
Б	40	45	50	55	60
В	125	150	175	200	225
Г	25	38	20	21	45

Приклади розв'язування задач

Завдання 1

У минулому році асортиментний перелік продукції кондитерської фабрики становив 55 сортів цукерок. Фактично фабрика випускала 46 сортів цукерок. У поточному році асортиментний перелік продукції становив 59 сортів цукерок, а фактичний випуск складав 47 сортів цукерок. Визначити коефіцієнт повноти асортименту кондитерської фабрики у минулому та поточному роках та зробіть висновок.

Розв'язок

Коефіцієнт повноти асортименту обчислюється:

$$K_n = \frac{N_{\phi}}{N_a},$$

де: N_{ϕ} – фактична кількість різновидів товарів;

N_a – кількість різновидів товарів, передбачена обов'язковим асортиментним переліком.

Зростання коефіцієнту – позитивне явище.

Коефіцієнт повноти асортименту у минулому році:

$$K_n = \frac{46}{55} = 0,84.$$

Коефіцієнт повноти асортименту у поточному році:

$$K_n = \frac{47}{59} = 0,80.$$

Висновок: коефіцієнт повноти асортименту кондитерської фабрики у поточному році знизився, що є негативним явищем.

Завдання 2

Кількість різновидів товарів, передбачених товарним асортиментом роздрібного магазину становить 125 різновидів товарів. Протягом поточного року було проведено 6 перевірок фактичної наявності різновидів товарів. Внаслідок проведених перевірок, загальна кількість різновидів товарів, що були відсутні у магазині під час перевірки, становила 49 різновидів товарів. Визначити коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину.

Розв'язок

Коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту обчислюється за формулою:

$$K_c = 1 - \frac{N_{\phi}}{N_a \cdot n},$$

де: N_{ϕ} – кількість різновидів товарів, що були відсутні у магазині під час перевірки;

N_a – кількість різновидів товарів, передбачених обов'язковим асортиментним переліком;

n – кількість перевірок.

Коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину становитиме:

$$K_c = 1 - \frac{49}{125 \cdot 6} = 0,93.$$

Відповідь: коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину становить 0,93.

Завдання 3

Кількість різновидів товарів, передбачених товарним асортиментом роздрібного магазину становить 268 різновидів товарів. Під час проведення перевірок була виявлена така фактична кількість різновидів товарів: січень – 236 різновидів, травень – 219 різновидів, липень – 255 різновидів, вересень – 260 різновидів, листопад – 213 різновидів. Визначити коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину.

Розв'язок

Коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту обчислюється:

$$K_c = \frac{N_1 + N_2 + N_3 + \dots + N_n}{N_a \cdot n}$$

де: $N_1, N_2, \dots, N_n$ – фактична кількість різновидів товарів у момент перевірок;

N_a – кількість різновидів товарів, передбачена обов'язковим асортиментним переліком;

n – кількість перевірок

Коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину становитиме:

$$K_c = \frac{236 + 219 + 255 + 260 + 213}{268 \cdot 5} = 0,88.$$

Відповідь: коефіцієнт стійкості (стабільності) асортименту роздрібного магазину становить 0,88.

Завдання 4

Кількість асортиментних позицій магазину «Родина» становить 125 різновидів товарів, а площа торгової зали складає 20 м². Кількість асортиментних позицій магазину «Край» становить 180 різновидів товарів, а площа торгової зали складає 35 м². Визначте кількість асортиментних позицій на 1 м² площі торговельної зали кожного магазину та зробіть висновок.

Розв'язок

Кількість асортиментних позицій на 1 м² площі торговельної зали кожного магазину обчислюється:

$$K_n = \frac{N}{S}$$

де: N – кількість асортиментних позицій магазину;

S - площа торгової зали.

Магазин «Родина»:

$$K_n = \frac{125}{20} = 6,25 \text{ асортим. позицій/м}^2$$

Магазин «Край»:

$$K_n = \frac{180}{35} = 5,14 \text{ асортим. позицій/м}^2$$

Висновок: кількість асортиментних позицій на 1 м² площі торговельної зали магазину «Родина» більша, отже магазин більш ефективно використовує площу торговельної зали.

Практичне заняття № 6

Тема: Цінова політика підприємства.

Мета заняття: Здобуття практичних навиків розрахунку ціни.

Задача 1

Змінні витрати на випуск одиниці виробу становлять **А** грн. Організація реалізує свої вироби за ціною **Б** грн. Постійні витрати на виробництво виробів становлять **В** грн. Розрахувати кількість виробів, яку потрібно виробити організації, щоб отримати цільовий прибуток в розмірі **Г** грн.

Варіант	1	2	3	4	5
А	25	30	35	40	45
Б	32	38	41	46	50
В	12000	14000	16000	18000	21000
Г	9000	4000	8000	6000	4000

Задача 2

Загальний обсяг ринку товару визначається **А** виробів. Конкуренти закривають **Б**% ринку. Продаж товарів можливий за ціною **В** грн., змінні витрати **Г** грн. Постійні витрати становлять **Д** грн. Визначити, чи достатній ринок для організації, яка планує виробляти продукцію, присутню на товарному ринку.

Варіант	1	2	3	4	5
А	40000	70000	64000	120000	150000
Б	55	60	65	70	75
В	20	25	30	35	40
Г	12	17	24	23	34
Д	160000	140000	180000	240000	300000

Задача 3

Питомі змінні витрати на виробництво одного виробу становлять **А** грн., загальний обсяг постійних витрат **Б** грн. Прогнозований обсяг продажу становить **В** одиниць. Рентабельність реалізації продукції планується на рівні **Г** %. Визначити продажну ціну виробу.

Варіант	1	2	3	4	5
А	20	30	40	50	65
Б	150000	180000	200000	250000	300000
В	30000	60000	80000	62500	60000
Г	15	20	25	30	35

Приклади розв'язування практичних завдань

Завдання 1

Змінні витрати на випуск одиниці виробу становлять 22 грн. Організація реалізує свої вироби за ціною 30 грн. Постійні витрати на виробництво виробів становлять 36000 грн. Розрахувати точку безбитковості. Розрахуйте кількість виробів, яку потрібно виробити організації, щоб отримати цільовий прибуток в розмірі 4000 грн.

Розв'язок:

1. Визначаємо точку безбитковості:

$$T_6 = \frac{ПВ}{Ц - ЗВ} ,$$

де: ПВ – постійні витрати на виробництво виробів;

Ц – ціна реалізації одиниці виробу;

ЗВ – змінні витрати на виробництво одиниці виробу.

$$T_6 = \frac{36000}{30 - 22} = 4500 \text{ од.}$$

2. Визначаємо кількість виробів, яку необхідно виготовити для отримання цільового прибутку:

$$T = \frac{ПВ + П}{Ц - ЗВ} ,$$

де: П – цільовий прибуток.

$$T = \frac{36000 + 4000}{30 - 22} = 5000 \text{ од.}$$

Відповідь: точка безбитковості становить 4500 одиниць, для отримання цільового прибутку необхідно виготовити 5000 одиниць виробів.

Завдання 2

Загальний обсяг ринку товару визначається 65000 виробів. Конкуренти закривають 80% ринку. Продаж товарів можливий за ціною 29 грн., змінні витрати складають 21 грн. Постійні витрати становлять 160000 грн. Визначте, чи достатній ринок для організації, яка планує виробляти продукцію, присутню на товарному ринку.

Розв'язок

1. Визначаємо частку ринку, на якому може працювати організація:

$$T_p = T_{\text{заг}} \times \left(1 - \frac{K}{100}\right) ,$$

де: $T_{\text{заг}}$ – загальний обсяг ринку товару;

K – відсоток ринку, який закривають конкуренти.

$$T_p = 65000 \times \left(1 - \frac{80}{100}\right) = 13000 \text{ виробів}$$

2. Визначаємо точку безбитковості (мінімально-необхідний обсяг ринку):

$$T_6 = \frac{ПВ}{Ц - ЗВ} ,$$

де: ПВ – постійні витрати на виробництво виробів;

Ц – ціна реалізації одиниці виробу;

ЗВ – змінні витрати на виробництво одиниці виробу.

$$T_6 = \frac{160000}{29 - 21} = 20000 \text{ виробів.}$$

Висновок: ринок для організації недостатній, оскільки частка ринку, на якому може працювати організація (13000 виробів) менша за величину точки безбитковості (20000 виробів).

Завдання 3

Змінні витрати на виробництво одного виробу становлять 60 грн., загальний обсяг постійних витрат складає 285000 грн. Прогнозований обсяг продажу становить 57000 одиниць. Рентабельність реалізації продукції планується на рівні 18%. Визначте продажну ціну виробу.

Розв'язок

1. Визначаємо прямі витрати на виготовлення одиниці продукції.

$$З = ЗВ + \frac{ПВ}{T} ,$$

де: ЗВ – змінні витрати на виробництво одиниці виробу;

ПВ – загальні постійні витрати на виробництво виробів;

Т – прогнозований обсяг продажу.

$$З = 60 + \frac{285000}{57000} = 65 \text{ грн.}$$

2. Визначаємо продажну ціну.

$$Ц = З \times \left(1 + \frac{P}{100}\right),$$

де: Р – рентабельність реалізації продукції.

$$Ц = 65 \times \left(1 + \frac{18}{100}\right) = 76,7 \text{ грн.}$$

Відповідь: Продажна ціна виробу становить 76,7 грн.