

МІЖРЕГІОНАЛЬНА  
АКАДЕМІЯ УПРАВЛІННЯ ПЕРСОНАЛОМ



МАУП

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ  
ЩОДО ЗАБЕЗПЕЧЕННЯ САМОСТІЙНОЇ  
РОБОТИ СТУДЕНТІВ**

**з дисципліни**

**“УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТАМИ  
В БУДІВНИЦТВІ”**

**(для спеціалістів, магістрів)**

Київ

ДП «Видавничий дім «Персонал»

2009

Підготовлено професором кафедри менеджменту організацій, доктором науки в галузі економіки, дійсним членом Академії будівництва України *А. Д. Чернявським*

Затверджено на засіданні кафедри менеджменту організацій УРІМБ ім. Б. Хмельницького МАУП (протокол № 1 від 14.01.08)

*Схвалено Вченою радою Міжрегіональної Академії управління персоналом*

**Чернявський А. Д.** Методичні рекомендації щодо забезпечення самостійної роботи студентів з дисципліни “Управління проектами в будівництві” (для спеціалістів, магістрів). — К.: ДП «Вид. дім «Персонал», 2009. — 60 с.

Методична розробка містить пояснювальну записку, план дисципліни “Управління проектами в будівництві”, методичні вказівки для самостійного вивчення тем, список літератури.

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

## ПОЯСНЮВАЛЬНА ЗАПИСКА

Із впровадженням засад Болонського процесу в діяльність вищих навчальних закладів України особливо важливою складовою навчального процесу стає 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 “Управління проектами в будівництві” 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 і творчих робіт, а також виявлення прогалин у системі знань із предмета “Управління проектами в будівництві”.

Зміст самостійної роботи студента з дисципліни “Управління проектами в будівництві” визначається навчальною програмою дисципліни, методичними матеріалами, завданнями викладача.

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

Самостійна робота студентів з навчальної дисципліни “Управління проектами в будівництві” 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, визначаються викладачем кафедри при розробці робочої навчальної програми дисципліни (розділ “Самостійна робота студентів”).

Студенти, які розпочинають вивчати дисципліну “Управління проектами в будівництві”, мають бути проінформовані викладачем щодо організації самостійної роботи, її форм та видів, термінів виконання, форм контролю та звітності, кількості балів за виконання завдань.

Організацію, контроль за процесом і змістом самостійної роботи та її результатами здійснюють викладач кафедри.

Оцінки (бали), одержані студентами за виконання різних видів самостійної роботи, фіксують викладачі і доводять до відома студентів.

### **ПЛАН ВИВЧЕННЯ ДИСЦИПЛІНИ ЗА ТЕМАМИ ТА СИСТЕМА КОНТРОЛЮ**

№ пор.	Курс _____	Кількість годин, з них:						При- мітка
	Семестр _____	Разом годин у семестрі_54_____	лекції (Л)	семінар. зан. (СЗ)	практ., лаб. зан. (ПЗ, ЛЗ)	інд.-конс. роб. (ІКР)	сам. роб. студ. (СРС)	
	Теми							
1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Концепція та загальні тенденції управління інвестиційними процесами	2					У	

1	2	3	4	5	6	7	8	9
2	Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проєктів	2				4	СР	
3	Інформаційне забезпечення управління інвестиційними проєктами	2					У	
4	Загальні принципи управління проєктами	2	2				С	
5	Розробка і планування проєкту	2	2			8	СР	
6	Фінансування, кошторис і бюджет проєкту	2					ПК	
7	Проектна діяльність як сфера високого ризику	2					У	
8	Методи і інструменти управління ризиками проєкту	2	2				С	
9	Реалізація проєкту	2	2			2	У	

1	2	3	4	5	6	7	8	9
10	Управління якістю проєкту	2			2	4	СР	
11	Управління проєктною командою	2	2			2	С	

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

## **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ ДЛЯ САМОСТІЙНОГО ВИВЧЕННЯ ТЕМ**

### **Плани самостійної підготовки студентів за темами**

#### ***Тема 5. Розробка і планування проєкту***

1. Техніко-економічне обґрунтування проєкту.
2. Стадії розробки технічної документації проєкту.
3. Планування реалізації проєкту.
4. Календарні плани і сітьові графіки.
5. Матеріально-технічна підготовка проєкту.

*Література [1; 15]*

#### ***Тема 6. Фінансування, кошторис і бюджет проєкту***

1. Встановлення інвестиційних потреб і вибір джерел фінансування.
2. Оцінка джерел фінансування проєктів.
3. Організація фінансування проєкту.
4. Визначення вартості залученого капіталу.
5. Розробка бюджету проєкту.

*Література [1–3]*

### **Теми для написання рефератів**

Номер реферату призначається студенту згідно з останніми цифрами його залікової книжки.

1. Ринок будівельних робіт в Україні (структура, формування, особливості).

2. Організаційні форми управління в будівельному комплексі України.
3. Методи державного регулювання будівельної діяльності України.
4. Договір підряду в будівельній діяльності.
5. Формування договірної ціни будівельної продукції.
6. Контроль якості будівельних робіт.
7. Концепція управління інвестиційними процесами.
8. Основні поняття та класифікація інвестиційних будівельних проектів.
9. Системний підхід до управління проектами.
10. Інформаційна база управління проектами.
11. Аналіз альтернативних проектів.
12. Матеріально-технічне забезпечення проекту.
13. Мета і призначення контролю за реалізацією проекту.
14. Сучасна концепція управління якістю проекту.
15. Етапи планування і контролю якості проекту.
16. Методи оцінки інвестиційних проектів.
17. Розробка проектно-кошторисної документації.
18. Управління ризиками проекту.
19. Функції менеджера проекту.
20. Кадрове забезпечення управління проектами.

### **Навчальні завдання для самостійної підготовки студентів (за вказівками викладача)**

Набуття практичних навичок на базі вивчення управлінських дисциплін є важливим напрямом самостійної роботи студентів. Цьому сприяє домінування семінарських та практичних занять над лекційними та використання у навчальному процесі активних методів навчання, різноманітних ситуаційних і творчих задач, ділових ігор тощо. Ця збірка ситуаційних задач зорієнтована на досягнення цієї мети.

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

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

## **ЗАДАЧА 1**

### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви керівник компанії, яка виступає забудовником великого спортивного комплексу. Треба визначити ідею інвестиційного проекту.

Далі наведено зразок алгоритма визначення характеристики об'єкта інвестування.

Алгоритм (приклад)

#### **1. ХАРАКТЕРИСТИКА ОБ'ЄКТА ІНВЕСТУВАННЯ.**

**ЦІЛІ ПРОЕКТУ:** Створення спортивного комплексу для оздоровлення мешканців мікрорайону всіх вікових груп та навчання плавання дітей шкільного віку.

**2. НАЙМЕНУВАННЯ ПРОЕКТУ:** Спортивно-оздоровчий комплекс “Малібу”.

**3. СТАДІЯ РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ** (ідея, ескізний проект, робочий проект, дослідний зразок, діюче серійне виробництво).

#### **4. МЕТА РОЗРОБКИ ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПЛАНУ:**

- забезпечення українських громадян корисним для здоров'я відпочинком;
- ознайомлення потенційного Інвестора (Кредитора) з проектом.

#### **5. КОРОТКИЙ ОПИС ПРОЕКТУ:**

Оренда приміщення (для 500 осіб). Орієнтована площа ділянки 2100 кв.м. Площа забудови 1500 кв.м. Площа озеленення, проїздів, автостоянки 500 кв.м. Відкритий тенісний корт 100 кв.м. Спортивний комплекс: 2 басейни завдовжки 25 м та 50 м, басейн для дітей, сауна, солярій, тренажерна зала, гімнастична зала, перукарня, кафе.

#### **5. МЕТА ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ:**

- 1) захопити 30 % ринку;
- 2) збільшити обсяг надання оздоровчих послуг;
- 3) акцентувати увагу на значенні корисного відпочинку.

#### **6. АЛЬТЕРНАТИВНИМИ СПОСОБАМИ ДОСЯГНЕННЯ МЕТИ є:**

розширення (диференціація) сфери послуг.

#### **7. ОПТИМАЛЬНИМ СПОСОБОМ ДОСЯГНЕННЯ МЕТИ є:**

- 1) збільшення обсягів надання послуг,
- 2) підвищення конкурентоспроможності послуг внаслідок їх доступності.

### **ЗАВДАННЯ**

Розробити конкретні пропозиції щодо визначення ідеї інвестиційного проекту.



## ЗАДАЧА 2

### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви керівник великої компанії, яка виступає інвестором (забудовником) великого спортивного комплексу. Для проектування об'єкта треба визначити об'єктивні характеристики інвестора. Нижче наведено приклад складання картки інвестора.

#### КАРТКА-ХАРАКТЕРИСТИКА ІНВЕСТОРА (приклад)

Короткий опис існуючого підприємства  
Повна назва підприємства (ПІБ  
приватного підприємця) \_\_\_\_\_  
Скорочена назва \_\_\_\_\_  
Керівник підприємства (посада, ПІБ)  
Контактні особи (посада, ПІБ)  
Телефони (код міста, телефон) \_\_\_\_\_  
Факс \_\_\_\_\_  
E-mail \_\_\_\_\_  
Адреса в Інтернеті \_\_\_\_\_  
Форма власності: приватна, колективна,  
організаційно-правова форма (ПП, АТ,  
ТОВ тощо) \_\_\_\_\_  
Розмір статутного фонду \_\_\_\_\_  
Юридична адреса \_\_\_\_\_  
Поштова (фактична) адреса \_\_\_\_\_  
Код ЄДРПОУ \_\_\_\_\_  
Основний банківський рахунок \_\_\_\_\_

Система оподаткування підприємства (єдиний податок 6% + ПДВ,  
єдиний податок 10% без ПДВ; фіксований с/г податок, всі податки)

Дата створення підприємства \_\_\_\_\_

Теперішні цілі компанії \_\_\_\_\_

Спортивно-оздоровчий комплекс "Малібу"

"Малібу" \_\_\_\_\_

Директор

Тараненко А. С. \_\_\_\_\_

Заст. директора

Руденко Н. П., Ростовцев Д. В.

044 213-63-15 \_\_\_\_\_

213-63-25 \_\_\_\_\_

Ma1iBi@5poit.cot.ua.

Колективна

СП

18500 тис. грн.

м. Київ, вул. Мельникова 23. м. Київ 04111, а/с 256

9550005969669 в РФ АКБ “Правексбанк”

м. Київ, МФО 561298

Всі податки

1. Захопити 30 % ринку послуг

Коротка історія підприємства (основні етапи розвитку) \_\_\_\_\_

Власники і акціонери (перелік і частки в Статутному

фонді тільки тих акціонерів,

чий частки перевищують 10%)

Тараненко А. С.(24%)

Руденко Н. П.(23%)

Ростовцев Д.В. (23%)

Середня кількість працівників \_\_\_\_\_

Основні та додаткові види діяльності,

досвід роботи \_\_\_\_\_

Філіали або підприємства, в яких має частку підприємство,

дані про основні види їх діяльності

Основні види продукції або послуг

\_\_\_\_\_

### ***ЗАВДАННЯ***

За наведеним нижче прикладом складіть картку-характеристику інвестора/інвесторів.

### **ЗАДАЧА 3**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви заступник директора великого виробничого підприємства, яке важко адаптується до ринкових умов функціонування. Реалізація продукції уповільнилась, портфель замовлень на наступний рік заповнений тільки на 35 %. У діяльності апарату управління з'явилися недоліки і помилки: у процесі вироблення та реалізації управлінських рішень виникли непорозуміння і суперечки між структурними підрозділами та їх керівниками; погіршилась виконавча дисципліна.

Серйозні 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 наведений у таблиці.

### **ЗАВДАННЯ**

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

### **МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

На перетині рядків та граф ставлять символи, які відображають ступінь участі окремих функціональних підрозділів та керівників у виконанні конкретних функцій цього підрозділу. *Використовуються такі символи:* В – відповідає за виконання 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 складіть нову таблицю. При цьому можливо перейменування підрозділів, зміна функцій підрозділів, об'єднання підрозділів і(або) функцій, скорочення підрозділів і(або) функцій, а також створення нових підрозділів з новими функціями.

## Схема функціональних зв'язків між підрозділами апарату управління організації

№ пор.	Назва функцій	Назва підрозділів													Гол. інж.			
		В Г К	В Г К	В Н Т	В Н Т	В К Б	В Д В	В М Т	В З П	Ф О	П Е В	П і з	В О К	Бух. Т К		В О В і У	В Дир.	
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																	
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 на постачання продукції																	



ВГК – відділ головного конструктора  
 ВГТ – відділ головного технолога  
 ВНТІ – відділ науково-технічної інформації  
 ВКБ – відділ капітального будівництва  
 ВДВ – виробничо-диспетчерський відділ  
 ВМТП – Відділ матеріально-технічного постачання  
 ВЗ – відділ збуту  
 ФО – фінансовий відділ  
 ПЕВ – планово-економічний відділ  
 ВОПіЗ – відділ організації праці та заробітної плати  
 ВК – відділ кадрів  
 Бух. – бухгалтерія  
 ВТК – відділ технічного контролю  
 ВОВіУ – відділ організації виробництва та управління  
 Дир. – директор  
 Гол. інж. – головний інженер  
 ВТК – відділ технічного контролю  
 ВОВіУ – відділ організації виробництва та управління

#### ЗАДАЧА 4

##### ВИХІДНІ ДАНІ

Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба залучення у якості заступника директора професійного інженера-будівельника та перерозподілу службових обов'язків між керівниками підприємства.

*Таблиця*

##### Склад і характеристика керівників підприємства

ПІБ	Посада	Освіта, спеціальність, вік, досвід, особливі здібності, репутація, ставлення до роботи, досягнення. Частка директорів компанії, які є акціонерами	Телефон
1	2	3	4
Тараненко Андрій Сергійович	Директор	ВО, менеджер організацій, 31 рік, бездоганна репутація, професійне ставлення до роботи. Частка – 24% акцій	445-43-78

1	2	3	4
Руденко Наталія Петрівна	Заступник директора	ВО, менеджер організацій, 30 років, гарна репутація, кмітлива, професійне ставлення до роботи. Частка – 23% акцій	497-56-11
Ростовцев Денис Володимирович	Заступник директора	ВО, менеджер організацій, 30 років, досвід роботи з іноземними партнерами, бездоганна репутація, комунікабельний, професійне ставлення до роботи. Частка – 23% акцій	518-54-43
Вакансія	Заступник директора з будівництва	ВО, інженер-будівельник, досвід роботи в будівництві не менше 5 років, професійне ставлення до роботи	

### **ЗАВДАННЯ**

1. Розподілити обов'язки між керівниками підприємства.
2. Скласти посадову інструкцію кожного керівника з урахуванням їхніх прав, обов'язків та відповідальності.

### **ЗАДАЧА 5**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба охарактеризувати загальні показники комплексу, який проектується.

Нижче наведено схему складання характеристики продукції за інвестиційним проектом.

#### **ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОДУКЦІЇ ЗА ПРОЕКТОМ**

1. Опис продукції, що виробляється за проектом.
2. Продукт (товар, послуга), виробництво яких планується організувати за проектом.
3. Суть, призначення і сфера застосування продукту (робіт/послуг).
4. Характеристика продукції за проектом.
5. Споживчі властивості продукції.

Описати унікальні характеристики продукції чи послуг, охарактеризувати власну продукцію чи послуги з точки зору конкурентних переваг перед існуючими аналогами; наявність патентів або інших документів, що захищають продукт; ступінь готовності продукту (для тих, що розробляються заново).

Характеристики продукції	Опис
Споживчі властивості	—
Якість (ДСТУ)	Якість послуг відповідає міжнародним стандартам
Дизайн (конструкція, ергономічність, мода тощо)	Сучасний та зручний дизайн приміщень
Упаковка (ящики, коробки, плівки)	—
Сервіс (доставка, монтаж, підключення тощо)	Згідно із світовими стандартами
Авторські права, патенти, торгові знаки тощо	—
Конкурентні переваги	Новітнє устаткування, помірні ціни (нижче ніж у конкурентів)
Слабкі сторони вашого продукту	Немає
Продукція, якою споживач може замінити ваш товар	Замінюється обслуговуванням нижчого рівня та цінами вищими у 2–3 рази
Інше (ремонтпридатність тощо)	—

### **ЗАВДАННЯ**

Скласти характеристику та основні вимоги до спортивно-оздоровчого комплексу, що проектується.



## ЗАДАЧА 6

### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження і зробити аналіз ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче подаємо схему складання характеристики продукції за інвестиційним проектом.

### АНАЛІЗ РИНКУ

Галузь, яка оцінюється:	
Географічне положення галузевого ринку	
Частка проекту в обсягах галузі з виробництва цього виду продукції в обраному регіоні. Сезонність	

Тенденції розвитку виробництва цього виду продукції (послуг) у галузі:

Нові товари (які)	
Нові ринки (які)	
Нові джерела сировини (які)	
Зростання/падіння виробництва за останні роки, % за рік	
Поява нових технологій (які)	
Зміни середнього рівня прибутковості підприємств у галузі за останні роки, % за рік	
Зміни обсягів експорту в галузі за останні роки, % за рік	
Зміни обсягів інвестицій у галузь за останні роки, %	

Перспективи розвитку галузі	Розвиток економіки України сприяє розвитку нашої діяльності в галузі спортивно-оздоровчих послуг
-----------------------------	--

Ступінь залежності від суміжних галузей та інших чинників (описати)

Енергетика	
Транспорт	
Галузі-споживачі продукції (перерахувати)	
Галузі-постачальники сировини (перерахувати)	
Співвідношення імпортової та вітчизняної сировини/обладнання, %	
Інші чинники	

### **ЗАВДАННЯ**

Провести аналіз регіонального ринку та заповнити таблицю.

### **ЗАДАЧА 7**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження і зробити аналіз ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему складання характеристики продукції за інвестиційним проектом.

#### **АНАЛІЗ РИНКУ**

Сегментування ринку.

Групи основних споживачів	Питома вага, %	Причини і мотиви купівлі	Чому саме дають перевагу (напр. вимоги до обсягів, якості, ціні)	Кількість і частота покупок (отримання послуг)	Місце купівлі (отримання послуг)	Хто приймає рішення про купівлю	Коли купують: час дня, увечері, взимку тощо)
Молодь (16–25 р.)	30	Нові знайомства, комфорт	Висока якість, сервіс світового рівня, низькі ціни	Систематично	На місці	Особисто молодь 65%, батьки 35%	Постійно
Середній вік (25–45 р.)	30	Прагнення налагодити ділові контакти, високий рівень сервісу	Висока якість, сервіс світового рівня, низькі ціни	Систематично	На місці	Особисто	Постійно
Старший вік (45–60 р.)	15	Якісний відпочинок, комфорт	Висока якість, сервіс світового рівня, низькі ціни	Систематично	На місці	Особисто	Постійно
Інші споживачі (діти до 16 років, люди похилого віку старше 60 років, люди з особливими потребами)	25	Різні мотиви	Висока якість, сервіс світового рівня, низькі ціни	Систематично	На місці	Особисто	За бажанням

## ЗАВДАННЯ

Провести маркетингове дослідження сегментування ринку спортивно-оздоровчих послуг і заповнити таблицю за зразком.

### ЗАДАЧА 8

#### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження ємності ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему складання характеристики ринку за інвестиційним проектом.

#### АНАЛІЗ ЄМНОСТІ РИНКУ (зразок)

##### Обсяг ринку за регіонами (річне споживання продукту), одиниць

Регіон	Минулий рік	Прогноз на 1 рік	Прогноз на 2 роки	Прогноз на 3 роки	Основні фактори, які впливають на ринок, специфічні особливості ринку

##### Обсяг ринку за групами споживачів (річне споживання продукту), одиниць

Споживач	Минулий рік	Прогноз на 1 рік	Прогноз на 2 роки	Прогноз на 3 роки	Основні фактори, які впливають на ринок, специфічні особливості ринку
Молодь (16–25 р.)	—	1500	2000	2500	Демографічна ситуація в країні економічні та політичні фактори
Середній вік (25–45 р.)		4000	4500	5000	
Старший вік (45–60 р.)		1000	1500	2000	
Інші споживачі	—	500	500	500	
РАЗОМ	—	7000	8500	10000	

## **ЗАВДАННЯ**

Провести маркетингове дослідження ємності ринку спортивно-оздоровчих послуг і заповнити таблицю за зразком.

### **ЗАДАЧА 9**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження ємності ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему складання характеристики ринку за інвестиційним проектом.

#### **АНАЛІЗ РИНКУ**

##### **Вибір цільових сегментів**

Підведіть підсумки маркетингових досліджень: хто є вашими основними потенційними споживачами, де вони знаходяться, як і чому вони будуть купувати вашу продукцію / послуги	Основні споживачі: молодь, люди середнього та старшого віку, а також інші споживачі будуть споживати наші послуги через оптимальне поєднання ціни та якості			
	Регіон 1	Регіон 2	Регіон 3	Регіон 4
Цільовий регіон(и):				
Цільова група(и) споживачів: Сер. ціна. за одну послугу за 1 день, грн.	Молодь 15–20	Середні 15–20	Старші 15–20	Діти шкільного віку та інші споживачі 15–20
В тому числі ПДВ	18–24	18–24	18–24	18–24
в тому числі акциз	0,00	0,00	0,00	0,00
вт.ч. Єдиний податок 10%.	0,00	0,00	0,00	0,00

## ЗАВДАННЯ

Провести маркетингове дослідження потенційних споживачів спортивно-оздоровчих послуг і заповнити таблицю за зразком.

### ЗАДАЧА 10 ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження конкурентів на ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему порівняльної характеристики конкурентів на ринку.

#### АНАЛІЗ КОНКУРЕНТІВ

Оцінка за станом на момент маркетингового дослідження. Чим вище конкурентоздатність, тим вище бал. Максимальний бал для кожної ознаки можна змінити залежно від важливості цього пункту для конкурентоздатності підприємства.

#### Порівняльна характеристика конкурентів

Ознака конкуренції	Макс. кількість балів, вага	Ми	Конку- ренти		
			А	Б	В
1	2	3	4	5	6
Імідж (репутація)	10	6	9	7	3
Частка ринку компанії	10	5	9	6	4
Ефективність методів стимулювання Продажів	10	9	10	7	5
Реклама	10	4	6	4	2
Виробнича потужність	10	—	—	—	-
Рівень технології	10	10	9	6	4
Місцезнаходження виробництва	10	10	7	9	3
Кваліфікація працівників	10	9	9	7	7
Зацікавленість працівників	10	10	6	9	7
Якість обслуговування	10	9	10	8	6
Гарантії	10	9	3	6	2

1	2	3	4	5	6
Техобслуговування	10	—	—	—	-
Зв'язки з владою	10	—	—	—	-
Інше (вказіть)		—	—	—	-
РАЗОМ		81	78	69	43

### ЗАВДАННЯ

Провести маркетингове дослідження потенційних конкурентів на ринку спортивно-оздоровчих послуг і заповнити таблицю за зразком.

### ЗАДАЧА 11

#### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви — начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження конкурентів на ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему порівняльної характеристики конкурентів на ринку.

#### АНАЛІЗ ПРОДУКЦІЇ КОНКУРЕНТІВ

Порівняльна характеристика продукції (послуг)

Чим вище конкурентоздатність, тим вище бал.

Максимальний бал для кожної ознаки можна змінити залежно від важливості цього пункту для конкурентоздатності товару.

Особливості продукту	Макс. кількість балів вага	Ми	Конку- ренти		
			А	Б	В
1	2	3	4	5	6
Споживчі властивості (вказіть):	X	X	X	X	X
Якість	10	10	9	6	8
Високотехнологічність	10	9	10	7	3
Дизайн	10	10	10	8	7
Сервіс	10	10	10	6	4

1	2	3	4	5	6
Ціна	10	9	5	6	8
Упаковка	10	—	—	—	—
РАЗОМ		48	44	33	30

### **ЗАВДАННЯ**

Провести маркетингове дослідження продукції (послуг) потенційних конкурентів на ринку спортивно-оздоровчих послуг і заповнити таблицю за зразком.

### **ЗАДАЧА 12**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження конкурентів на ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему порівняльної характеристики конкурентів на ринку.

#### **ПЛАН МАРКЕТИНГУ**

Стратегія маркетингу (+/-)

Для досягнення мети проекту і вирішення завдань маркетингу вибрана стратегія:

- розширення ринку на нові сегменти споживачів, або	+
- боротьби за частку вже існуючого ринку	+

Для досягнення переваги над конкурентами вибрана стратегія:

- завоювання лідируючих позицій за витратами, щоб встановити більш низькі ціни, або	+
- досягнення переваги в якості, технологіях, оформленні продукції тощо, або	+
- фокусування уваги на вузькому сегменті ринку	
Чи буде досягнення ринкової позиції проекту здійснюватися тільки своїми силами або можлива кооперація (створення альянсів)?	Самостійно



Яку позицію на ринку (частку ринку) планується зайняти, %	30%
Скільки для цього потрібно часу?	3,5 роки

Який базовий метод ціноутворення обрано:

- розрахунок цін за методом “середні витрати плюс прибуток”, або	—
- розрахунок цін на основі рівня поточних цін, або	—
- розрахунок цін на основі купівельного сприйняття цінності товару	+

Досягнення мети і вирішення завдань проекту буде здійснюватись за допомогою наступної стратегії збуту:

- власна служба збуту (без посередників)	+
-дилерська (дистриб'юторська) мережа	—

Така стратегія збуту дозволить:

- забезпечити високу доступність продукту для споживачів,	—
- мінімізувати витрати на зміст збутової мережі	—
- виконати всі замовлення, що надійшли	—
- зменшити комерційні ризики	—
- зменшити вартість продукту для споживача	+

Будуть використовуватися наступні способи стимулювання продажу:

- знижки постійним клієнтам	+
- висока якість послуги	+

Основними каналами збуту продукції будуть: власна мережа спорткомплексів

Запланована частка оптового продажу, %	—
Запланована кількість посередників між вами і кінцевим споживачем не перевищить	—
Запланована частка роздрібного продажу, %	??? %

## ЗАВДАННЯ

Скласти стратегічний план маркетингу і заповнити таблицю за наведеним зразком.

### ЗАДАЧА 13

#### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба провести маркетингове дослідження ринку спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему розробки тактичного плану маркетингу.

#### ПЛАН МАРКЕТИНГУ

##### Тактика маркетингу

Вважаючи на мету проекту, завдання маркетингу та обраної стратегії маркетингу, подайте план ваших дій за такими пунктами:

1	Рекламна кампанія. Інтенсивна рекламна кампанія на радіо, в періодичних виданнях, друкування рекламних плакатів (бігбордів) та виготовлення рекламного роздаткового матеріалу (листівок, календарів)
2	Формування дилерської (дистриб'юторської) мережі. Незначна, але ефективна дилерська мережа
3	Використання пошти, телефону. Спортивно-оздоровчий комплекс використовує для зв'язку з клієнтами такі засоби: телефон, факс, пошта, Інтернет
4	Використання торгових агентів, які приходять безпосередньо до клієнта
5	Виставки, семінари, презентації
6	Зв'язки з громадськістю (паблік рилейшинз)
7	Допоміжні матеріали та додаткові засоби для забезпечення збуту, листівки проспекти рекламні буклети
8	Навчання споживачів Ознайомлення клієнтів з правилами поведінки в спортивному комплексі

План-графік здійснення заходів для забезпечення збуту продукції (в обраному періоді введіть заплановану суму витрат) за наведеним зразком:

№ пор.	Заходи	РІК			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	Реклама в засобах масової інформації, грн.	1500	2700	3000	3000
2	Формування дилерської (дистриб'юторської) мережі				
3	Реклама поштою				
4	Використання торгових агентів				
5	Виставки, семінари і презентації				
6	Зв'язки з громадськістю				
7	Допоміжні матеріали	1275	1540	1450	1860
8	Навчання споживачів				
	<b>РАЗОМ:</b>	<b>2775</b>	<b>4240</b>	<b>4450</b>	<b>4860</b>

### ***ЗАВДАННЯ***

Скласти тактичний план маркетингу, заповнити таблицю за зразком, визначити суму витрат, необхідних для реалізації тактичного плану.

### **ЗАДАЧА 14**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви начальник відділу маркетингу. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба розробити прогноз реалізації спортивно-оздоровчих послуг на регіональному рівні. Нижче наведено схему розробки прогнозу.

## ПРОГНОЗ РЕАЛІЗАЦІЇ ПОСЛУГ (зразок)

План-графік обслуговування клієнтів за проектом в грошовому вимірі.

№ пор.		РІК			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	Обслуговування	1500	1500	1500	1500
2	Постійні клієнти	500	500	500	500

План-графік реалізації послуг за проектом у натуральних показниках.

№ пор.		РІК			
		1 квартал	2 квартал	3 квартал	4 квартал
1	Молодь	300	300	300	300
2	Середній вік	700	700	700	700
3	Старший вік	200	200	200	200
4	Інші споживачі	100	100	100	100
РАЗОМ		1500	1500	1500	1500

### **ЗАВДАННЯ**

1. Скласти графік надання послуг клієнтам різних категорій.
2. Заповнити таблицю за зразком та визначити суму витрат, необхідних для реалізації графіка надання послуг .

### **ЗАДАЧА 15**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви заступник директора з виробництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба розробки плану і структури виробництва (надання послуг споживачам).

**ПЛАН І СТРУКТУРА ВИРОБНИЦТВА**  
 Місцерозташування об'єкта інвестицій

**Адміністративно-географічне розташування підприємства**

Будівля. Укажіть площу будівлі, її місцерозташування, приблизну вартість (якщо це можливо)	??? кв. м — сама будівля, ??? кв. м — оточуюча територія. Місце розташування: ??? Приблизна вартість: ???
Якими перевагами з точки зору наявності і доступності потенційних споживачів та джерел сировини вирізняється ця територія	Повністю задовольняє (не задовольняє) вимоги проекту
Чи існують спеціальні податкові переваги і пільги в цьому регіоні? Які саме?	Немає
Наявність державних або місцевих програм розвитку регіону, які сприяють реалізації цього проекту	Немає

**Забезпеченість регіону трудовими ресурсами**

Рівень безробіття, %	??? %
Рівень освіти (в сфері, що стосується до проекту)	Повністю задовольняє (не задовольняє) вимоги проекту
Опишіть ставлення людей до роботи	Позитивне (негативне)
Опишіть демографічну ситуацію в регіоні (% дітей, % працездатних, % пенсіонерів)	Дітей- ??? %, працездатних — ???% пенсіонери- ???%
Ступінь впливу союзів і об'єднань	Низький (високий)
Тенденції зміни рівня доходів у регіоні (зростання/падіння)	Рівень доходів зростає (зменшується)

**Теперішня забезпеченість підприємства**

Під'їзних автошляхів	Відмінна/задовільна
Залізничних гілок	Немає/наявні

Об'єктів енергопостачання	Центральне/локальне
Об'єктів теплопостачання	Центральне/локальне
Об'єктів газопостачання	Центральне/локальне
Об'єктів водопостачання	Центральне/локальне
Каналізації і очисних споруд	Центральне/локальне
Систем зв'язку і передачі інформації	Власна/корпоративна

### **Місцеві тарифи і розцінки**

Показник	Вартість, грн.
1 кВт·г електроенергії	
1 Гкал тепла	
1 куб. м води	
1 куб. м природного газу	
1 т палива	

### ***ЗАВДАННЯ***

Вивчити ситуацію на регіональному рівні та заповнити дані таблиці.

### **ЗАДАЧА 16**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви заступник директора з виробництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба розробки технологічних рішень як елементу плану і структури виробництва надання послуг споживачам.

## ПЛАН І СТРУКТУРА ВИРОБНИЦТВА

(Приклад)

**Коротко описати обрану технологію виробництва продукції / послуг (найменування та суть технології).**

Заплановані в результаті реалізації проекту послуги передбачають комфортний відпочинок: сауна, басейн, солярій, тренажерна зала, гімнастична зала, масаж (ручний, механічний, циркулярний, гідромасаж), перукарня, кафе.

**Поясніть, чому ви обрали саме цю технологію.**

Вона приваблює клієнтів, практично цілком задовольняє всі їхні потреби у якісному та недорогому спортивному відпочинку.

**Описати, наскільки ця технологія відповідає сучасним вимогам.**

Відповідає всім сучасним стандартам.

**Описати основні технологічні процеси.**

Завітавши до спортивного комплексу, клієнт має можливість відвідати басейни, відповідно до своєї фізичної підготовки скористатися басейном чи то завдовжки 25 м, чи то 50 м., а своїх дітей віддати під нагляд кваліфікованого тренера до дитячого басейну; відвідати сауну, отримати бронзову засмагу у солярії та підтримати фізичну форму в тренажерній та гімнастичній залах, а для прихильників екзотики пропонують заняття з йоги або курс масажу. Після процедур наші клієнти зможуть випити чашку соку, кави чи чаю у нашому кафе, а жінки скористатися послугами наших перукарів.

**Описати систему контролю за якістю.**

Наявність висококваліфікованих спеціалістів уже передбачає контроль за якістю наших послуг.

### **ЗАВДАННЯ**

1. Конкретизувати технологію надання послуг у вашому спортивно-оздоровчому комплексі після реалізації інвестиційного проекту.
2. Скласти перелік послуг, які будуть надаватися споживачам.
3. Розробити систему контролю за якістю надання послуг.

### **ЗАДАЧА 17**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви заступник директора з виробництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити структуру та кількість обладнання для реалізації інвестиційного проекту.

## СТРУКТУРА ВИРОБНИЦТВА

Обладнання

Огляд ринку обладнання /устаткування (приклад)

№ пор.	Постачальник (найменування, країна, телефон)	Умови: контракту (вартість, умови: платежу, постачання, шеф-монтаж, гарантій та інше)
А	Мережа магазинів спортивного обладнання "СпортМайстер" м. Київ, тел. 472-12-68	100% передоплата, доставка, гарантія 2 роки
Б	Магазин сантехніки "Буль-Буль", м. Київ, тел.491-79-82	100% передоплата, доставка, збір, гарантія 1 рік
В	Мережа буд магазинів "Стімекс" м. Київ, тел. 455-94-55	100% передоплата, доставка
Г	Магазин "Екмі меблі" м. Київ, тел. 212-28-93	Оплата 100%
Д	Мережа магазинів "ДЦ" м. Київ, тел. 432-61-43	100% передоплата, самовивіз
Е	Салон-магазин "КЕТТЪЕК" м. Київ, тел. 316-78-43	100% передоплата, доставка, гарантія 2 роки

Обґрунтування вибору постачальників обладнання (чим більше балів, тим краще; максимальний бал можна змінити):

№ пор.	Характеристика обладнання	Постачальники					
		А	Б	В	Г	Д	Е
1	Вартість обладнання	9	10	8	9	9	10



2	Якість продукції	10	9	10	9	8	10
3	Адаптація до наявного обладнання	10	10	10	10	10	10
4	Собівартість одиниці продукції	8	9	9	7	8	9
5	Продуктивність	10	9	10	9	9	10
6	Умови платежу	9	10	9	10	10	8
7	Терміни поставки і монтажу	10	10	10	9	10	9
8	Розрахунковий термін експлуатації	9	9	10	9	7	9
9	Гарантія	10	10	9	8	3	10
10	Навчання персоналу для роботи з обладнанням	10	10	10	10	9	10
РАЗОМ		95	96	95	90	83	95

Перелік (комплект) обраного обладнання /устаткування:

Група	Найменування	Кількість	Ціна за од. без ПДВ	Разом без ПДВ	Витрати на митне очищення		Разом з ПДВ
1	2	3	4	5	6	7	8
1	Тренажерний зал						
	велотренажер	7	230	1610		320	1930
	комплексний тренажер бігова доріжка	5	400	2000		400	2400
	тренажер для стегон	5	200	1000		200	1200
	інші тренажери	4	300	1200		240	1440
	скакалки	10	350	3500		700	4200
	гірі	5	2.4	12			15
		2	8	16		4	20
2	Сауна	1	640	640		160	800
3	Басейн	2	3500	7000		1400	8400
4	Душові кабінки	30	72	2160		432	2592
5	Офісні меблі	5	1880	9400		1880	11280
6	Комп'ютери	3	240	720		180	900

1	2	3	4	5	6	7	8
7	Кондиціонери	6	80	480		120	600
8	Телевізори	2	160	320		80	400
9	Магнітофони		56	168		42	210
10	Телефонні апарати	6	12	72		18	90
11	Інтер'єр (комплексний ремонт та обладнання)		120000	120000		24000	122400
12	Інше обладнання		8000	8000		1600	9600
РАЗОМ			136130,4	158298		31779	326207,4

### **ЗАВДАННЯ**

1. Зробити огляд ринку обладнання інвестиційного проекту.
2. Визначити та обрати постачальників обладнання.
3. Розрахувати вартість потрібного обладнання.

### **ЗАДАЧА 18**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви заступник директора з виробництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити склад персоналу та штатний розклад для реалізації інвестиційного проекту.

## Склад персоналу для реалізації інвестиційного проекту

Система стимулювання. Додаткові пільги і винагороди робітникам і службовцям, їх частка в заробітній платі	Слід розробити систему преміювання персоналу залежно від обсягу та якості виконаної роботи
Умови праці на підприємстві	Згідно ЗУ “Про охорону праці”
Кваліфікація ключових працівників	Вища та спеціальна освіта та стаж роботи
Наявність працівників необхідної кваліфікації	Обов’язкова
Кваліфікація наявних працівників. Програма підвищення кваліфікації, що планується в майбутньому, її спрямованість і передбачувані витрати на навчання	Залучення до роботи висококваліфікованих працівників, які не потребують підвищення кваліфікації та перекваліфікації
Рівень плинності кадрів і моральний клімат	
Кількість робочих місць, що буде збережено	
Кількість робочих місць, що буде створено	

### Штатний розклад (зразок)

№ пор.	Посада, професія	Кількість	Місячна зарплата одного працівника (ставка ), грн.	Річна зарплата, грн.
1	2	3	4	5
	Керівний персонал			
	Директор			
	Заст. директора			

1	2	3	4	5
	Фінансовий директор			
	Заступник директора з будівництва			
	Адмін. персонал			
	Головний бухгалтер			
	Касир			
	Адміністратор			
	Начальник відділу кадрів			
	Менеджер з персоналу			
	Менеджер з реклами			
	Маркетолог			
	Візажист			
	Майстер із зачісок			
	Масажист			
	Тренери			
	Банщики			
	Продавець у кафе			
	Офіціант			
	Прибиральниці			
	Охоронець			
РАЗОМ				

### **ЗАВДАННЯ**

1. Визначити склад персоналу для реалізації інвестиційного проекту.
2. Розробити штатний розклад та розрахувати річний фонд заробітної плати.

3. Розрахувати податки та відрахування на заробітну плату згідно з чинними законодавством України.

### ЗАДАЧА 19

#### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви заступник директора з будівництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити склад будівельних споруд для реалізації інвестиційного проекту.

Перелік і коротка характеристика виробничих і адміністративно-господарчих будівель, приміщень і споруд, необхідних для організації виробництва за проектом:

№ пор.	Назва будівлі (приміщення, споруди), адреса	Права володіння (власність чи оренда)	Стан (нове будівництво чи збудовано раніше, потребує ремонту, реконструкції тощо)	Вартість, дата оцінки (умови оренди, терміни)	Функціональне призначення за проектом	Площа будівлі, кв. м
1	Двохповерховий будинок, м. Київ, Мельникова, 23	Приватна власність	Збудовано в 1980 р., потребує косметичного ремонту	Вартість	На спортивний комплекс	1500
2	Автостоянка, тенісний корт, площа озеленення	Приватна власність	Збудовано в 1980 р.	Вартість	Для паркування машин	600
РАЗОМ						2100

#### ЗАВДАННЯ

1. Розробити склад будівельних споруд, необхідних для реалізації інвестиційного проекту.
2. Розробити технічне завдання для проектної організації.

## ЗАДАЧА 20

### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви заступник директора з будівництва. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити екологічні вимоги до будівництва споруд для реалізації інвестиційного проекту.

#### Екологічний аналіз реалізації інвестиційного проекту

1. Фактори, які можуть впливати на навколишнє середовище, їх спрямування і ступінь впливу.
2. Рівень екологічної свідомості населення; існуючі закони та правила захисту навколишнього середовища.
3. Заходи та витрати, які потрібні для запобігання негативного впливу проекту на навколишнє середовище.
4. Види і кількість викидів, податки за забруднення навколишнього середовища.

Вид викидів	Кількість	Сума податку за забруднення навколишнього середовища
Відсутні	0	0

5. Залежність проекту від екологічної ситуації в регіоні.
6. Заходи та витрати, які потрібні для попередження негативного впливу навколишнього середовища.

#### **ЗАВДАННЯ**

1. Проаналізувати екологічні вимоги, які висуває чинне законодавство щодо захисту навколишнього середовища при реалізації інвестиційного проекту.
2. Розрахувати витрати на захист навколишнього середовища під час експлуатації інвестиційного проекту.

## ЗАДАЧА 21

### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви фінансовий директор. Ваше підприємство готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити постійні витрати, які необхідні для реалізації інвестиційного проекту.

### Розрахунок постійних витрат (в перерахунку на рік)

№ пор.	Найменування витрат	Кількість	Ціна одиниці з ПДВ	Сума
1	2	3	4	5
	<b>ВИТРАТИ НА ОПЛАТУ ПРАЦІ І ОBOB'ЯЗКОВЕ СТРАХУВАННЯ</b>			
1	Керівний персонал			
2	Основний персонал			
3	Обслуговуючий персонал			
4	Відрахування на обов'язкові соціальні платежі			
5	Комунальний платіж			
6	Витрати, пов'язані з перевезенням працівників			
7	Страхування працівників			
	<b>ОБСЛУГОВУВАННЯ І РЕМОНТ ОБЛАДНАННЯ</b>			
1	Запасні частини для ремонту обладнання			
2	Витрати на поточний ремонт обладнання (крім запчастин)			
3	Послуги сторонніх організацій з ремонту обладнання			
4	Витрати на експлуатацію обладнання (крім поточного ремонту)			
	<b>ЗАВОДСЬКІ НАКЛАДНІ ВИТРАТИ</b>			
1	Ремонт виробничих будівель і споруд			



1	2	3	4	5
2	Витрати на охорону навколишнього природного середовища			
3	Оренда виробничих будівель і споруд			
4	Оренда обладнання			
5	Витрати на охорону праці			
6	Поточні витрати на підготовку кадрів			
	<b>АДМІНІСТРАТИВНІ НАКЛАДНІ ВИТРАТИ</b>			
1	Страховання ризиків			
2	Витрати на службовий автотранспорт			
3	Витрати на утримання земельної ділянки			
4	Оплата ліцензій, сертифікатів і т.д.			
5	Витрати на зв'язок			
6	Витрати на відрядження			
7	Оренда загальногосподарських будівель і споруд			
8	Витрати на утримання сторожової і пожежної охорони			
9	Поточні витрати за кредитами			
10	Представницькі витрати			
11	Соціальна сфера (медпункти, столові, дитсадки тощо)			
12	Податки з власників транспортних засобів			
13	Оплата місцевих податків			
14	Фіксований с/г податок			

1	2	3	4	5
15	Єдиний податок з юридичних осіб			
	<b>ВИТРАТИ НА ЗБУТ (ПРОСУВАННЯ) ПРОДУКЦІЇ</b>			
1	Оплата сторонніх транспортних, навантаж.-розвантаж. і складських послуг			
2	Витрати на гарантійне обслуговування			
3	Витрати на рекламу			
4	Інші витрати, пов'язані зі збутом продукції			
	<b>ІНШІ ВИТРАТИ</b>			
1	Резерв на непередбачені витрати			
2	Інші постійні витрати			
	<b>РАЗОМ</b>			

#### Розрахунок змінних витрат

№ пор.	Найменування витрат	Одиниця виміру	Кількість	Ціна одиниці з ПДВ	Сума
1	2	3	4	5	6
1	Матеріальні витрати				
1.1	Матеріали, комплектуючі				
	Миючі засоби				
	Туалетний папір				
	Інші				
1.2	Імпортна сировина, матеріали та комплектуючі:				
	Фарба, шпаклівка				
	Витратні матеріали				

1	2	3	4	5	6
1.3	Малоцінні і швидкозношувані предмети				
1.4	Транспортні послуги				
1.5	Енергія :				
	Електроенергія	кВт-г			
	Тепло	ГКал			
	Вода	Куб. м			
	Разом:				

### ЗАВДАННЯ

1. Скласти перелік постійних витрат.
2. Скласти перелік змінних витрат.
3. Розрахувати вартість постійних витрат.
4. Розрахувати вартість змінних витрат.
5. Розрахувати загальну вартість витрат з урахуванням податків згідно з чинним законодавством України.

### ЗАДАЧА 22

#### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор підприємства, яке готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити систему управління проектом, необхідну для його реалізації.

#### ОРГАНІЗАЦІЙНИЙ ПЛАН УПРАВЛІННЯ ПРОЕКТОМ

Склад групи керівництва проектом	Функції Обов'язки	Повноваження	Відповідальність	Форма сти мулювання праці
1	2	3	4	5
Керівник проекту:				

1	2	3	4	5
Тараненко А. С.	Складання бізнес-плану. Зацікавлення інвесторів проектом. Отримання кредиту	Керівництво всім проектом	Відповідальність за успішність проекту. За отримання кредиту	Матеріальна зацікавленість
Менеджери проекту:				
Руденко Н. П.	Фінансовий директор	Отримати всю фінансову інформацію за проектом і розпоряджатися фінансовими ресурсами	Відповідальність за фінансові ресурси підприємства	Матеріальна зацікавленість
Ростовцев Д.В.	Заст. директора	Делегування повноважень	Допомагає управлінню підприємством	Матеріальна зацікавленість
Які спеціалісти підпорядковуються керівникові	Менеджер з персоналу, менеджер з реклами, маркетолог			
Хто вирішує питання термінів, видів і розміру витрат	Фінансовий директор			

Хто контролює хід виконання проекту	Керівник проекту
Опишіть систему звітності за проектом	Щомісяця
Функція адміністрування проекту буде покладена на:	Заступника директора з будівництва
Витрати на адміністрування	За розрахунком
Організація-розробник бізнес-плану (ТЕО):	Самостійно
Проектна організація	
Підприємство будівельна організація (генпідрядник):	

### **ЗАВДАННЯ**

Розробити організаційний план управління проектом.

### **ЗАДАЧА 23**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви директор підприємства, яке готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити систему управління проектом, необхідну для його реалізації.

### ПЛАН-ГРАФІК РЕАЛІЗАЦІЇ ПРОЕКТУ

№ пор.	Найменування	Квартал				Разом витрат	В тому числі за рахунок:	
		1	2	3	4		інвестора	власних коштів
1	2	3	4	5	6	7	8	9
	Капітальні витрати, в т.ч:							
1	Підготовчий етап							
2	Розробка ТЕО (Бізнес-плану)							
3	Топографічні дослідження							
4	Теологічні дослідження							
5	Розробка проекту							
6	Робоча документація							
7	Освоєння земельної ділянки							
8	Будівельні роботи							
9	Купівля і монтаж обладнання							
10	Об'єкти енергетики, в т. ч.:							
11	Об'єкти зв'язку і передачі інформації							
12	Мережі і споруди ВК, тепло-, газ-							
13	Благоустрій території							
14	Тимчасові будівлі і споруди							

1	2	3	4	5	6	7	8	9
15	Утримання технічного нагляду							
16	Підготовка кадрів							
17	Авторський нагляд							
18	Інші роботи							
19	Витрати на маркетинг							
20	Витрати на адміністрування проекту							
21	Оборотний капітал (початкова закупка сировини)							
	РАЗОМ:							
22	У тому числі ПДВ:							
23	Надходження коштів від інвестора (+)							
24	Повернення основного боргу інвестору (-)							
25	Сума боргу перед інвестором							
26	Виплата відсотків інвестору (-)							
27	Виплата дивідендів інвестору							
28	Надходження власних інвестицій (+)							
29	Виплата дивідендів іншим акціонерам							

### **ЗАВДАННЯ**

1. Розрахувати витрати, які необхідні для реалізації інвестиційного проекту.
2. Скласти план-графік реалізації інвестиційного проекту у часі.

## ЗАДАЧА 24

### ВИХІДНІ ДАНІ

Ви директор підприємства, яке готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити внутрішні ризики при управлінні проектом та мінімізувати їх наслідки.

### АНАЛІЗ ВНУТРІШНІХ РИЗИКІВ

#### Внутрішні ризики проекту

№ пор.	Дії (роботи) за проектом	Опис ризиків	Можливі наслідки в результаті реалізації ризику	Вірогідність реалізації ризику (ризик мізерний, низький, чи швидше за все реалізується)
1	2	3	4	5
<b>ПЕРЕДІНВЕСТИЦІЙНА ТА ІНВЕСТИЦІЙНА СТАДІЇ</b>				
1	Підготовчий період	Нереальна ідея проекту	Втрачені кошти на розробку бізнес-плану	Мізерний
		Недостовірні або недостатні вихідні дані	Помилки в бізнес-плані	Мізерний
		Організаційні питання не вирішені	Затримки в пуску виробництва	Мізерний
2	Розробка бізнес-плану	Нечітко визначені цілі (відсутність стратегії)	Вибрана неправильна стратегія	Мізерний
		Вибрана неправильна стратегія	Упущений прибуток	Низький



1	2	3	4	5
		Неправильна оцінка ринку	Недосягнення запланованих об'ємів збуту	Низький
		Не враховані всі необхідні витрати	Висока собівартість продукції	Мізерний
		Неправильна оцінка ризиків	Не зроблені всі заходи для попередження ризиків	Мізерний
		Помилки в бізнес-плані	Реалізовувалися ризики проекту	Низький
3	Розробка проекту	Недоліки проектно-дослідницьких робіт	Затримки з введенням в експлуатацію	Мізерний
		Кошторисна вартість об'єкта інвестицій виявилася вищою за очікувану	Необхідність додаткових інвестицій в сумі. Затримка із введенням у експлуатацію	Низький
		Затримка в проектуванні	Затримки із введенням в експлуатацію	Вірогідний

1	2	3	4	5
4	Будівельні роботи	Перевищення проектних витрат	Необхідність додаткових інвестицій	Мізерний
		Зрив термінів будівництва	Зрив термінів введення в експлуатацію	Мізерний
		Низька якість будівництва	Перевищення проектних витрат, зрив термінів будівництва	Мізерний
5	Придбання і монтаж обладнання	Обладнання не відповідає заявленим характеристикам	Висока собівартість продукції	Низький
		Проблеми з доставкою обладнання	Зрив термінів введення в експлуатацію	Низький
		Неможливо перерахувати валюту за кордон	Проблеми з доставкою обладнання	Мізерний
		Зрив термінів введення в експлуатацію	Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Вірогідний

1	2	3	4	5
6	Інші роботи	Завдання в сфері маркетингу не вирішені	Невихід на заплановані обсяги збуту	Низький
		Стратегія маркетингу вибрана неправильно	Упущений прибуток у сумі	Низький
		Низька якість організації робіт	Невихід на заплановані обсяги збуту, не вирішені завдання маркетингу, виробництва, організаційні	Мізерний
		Невдала кадрова політика	Плинність кадрів, крадіжки	Мізерний
7	Виробництво продукції	Труднощі в постачанні сировини і комплектуючих	Висока собівартість продукції, зриви контрактів	Низький
		Банкрутство постачальника (підрядчика)	Труднощі постачання сировини і комплектуючих	Мізерний
		Поява ефективніших технологій	Невихід на заплановані обсяги збуту	Мізерний

1	2	3	5	5
		Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Невихід на заплановані обсяги збуту	Мізерний

### **ЗАВДАННЯ**

Розробити заходи для мінімізації наслідків внутрішніх ризиків.

### **ЗАДАЧА 25**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви директор підприємства, яке готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба визначити зовнішні ризики при управлінні проектом та мінімізувати їх наслідки.

### **АНАЛІЗ ЗОВНІШНІХ РИЗИКІВ**

#### **Зовнішні ризики проекту**

№ пор.	Ризики	Опис ризиків	Можливі наслідки	Вірогідність реалізації
1	2	3	4	5
1	Політичні ризики	Несприятлива зміна законодавства	Висока собівартість продукції	Мізерний
		Високий рівень корупції	Додаткові витрати, висока собівартість продукції	Низький
		Війна, санкції, квоти тощо	Невихід на заплановані об'єми збуту	Мізерний

1	2	3	4	5
2	Фінансові ризики	Інфляція значно вище запланованого рівня	Втрати через зміни курсів іноземних валют, падіння попиту	Мізерний
		Втрати через зміни курсів іноземних валют	Висока собівартість продукції	Мізерний
3	Соціальні ризики	Страйки	Висока собівартість продукції, невихід на заплановану потужність	Низький
		Епідемії	Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Низький
4	Економічні ризики	Різка погіршення економічної ситуації	Невихід на заплановані обсяги збуту	Низький
		Перебої з електроенергією	Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Низький
5	Інші ризики	Стихійне лихо	Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Мізерний
		Відсутність резерву потужності	Не виконані всі замовлення, упущений прибуток, поява конкурентів	Низький

1	2	3	4	5
		Недостатня надійність обладнання	Витрати на ремонт, висока собівартість продукції	Мізерний
		Висока собівартість продукції	Прибуток, що використовується для погашення кредиту	Низький
		Негативна реакція місцевого населення (влади)	Адміністративне втручання в діяльність підприємства	Мізерний
		Падіння цін на продукцію	Прибуток, що використовується для погашення кредиту	Мізерний
		Невихід на заплановані обсяги збуту	Прибуток, що використовується для погашення кредиту	Мізерний
		Непередбачені дії конкурентів	Падіння цін на продукцію	Мізерний
		Непередбачені зміни у смаках покупців	Невихід на заплановані обсяги збуту	Низький
		Низька кваліфікація персоналу	Незадовільна якість продукції	Низький
		Крадіжка	Податкові витрати, висока собівартість продукції	Низький
		Пожежа (потоп ...) на підприємстві	Невихід на проектну потужність у передбачені терміни	Мізерний

1	2	3	4	5
		Конфлікти в керівній ланці підприємців	Низька якість організації робіт	Мізерний
		Плинність кадрів	Низька кваліфікація персоналу	Мізерний
		Негативний вплив проекту на навколишнє середовище	Негативна реакція місцевого населення (влади)	Мізерний
		Розбіжності між акціонерами	Плинність кадрів	Низький
		Не зроблені всі заходи з попередження ризиків	Додаткові витрати, висока собівартість продукції	Мізерний
		Незадовільна якість продукції	Падіння цін на продукцію, падіння обсягів збуту	Мізерний

### **ЗАВДАННЯ**

Розробити заходи для мінімізації наслідків зовнішніх ризиків.

### **ЗАДАЧА 26**

#### **ВИХІДНІ ДАНІ**

Ви фінансовий директор підприємства, яке готується до інвестування великого проекту з будівництва спортивно-оздоровчого комплексу. У зв'язку з цим виникла потреба розробити фінансовий план управління проектом.

## ФІНАНСОВИЙ ПЛАН ІНВЕСТИЦІЙНОГО ПРОЕКТУ

### План надходжень та витрат

№ п/п	Найменування	Квартал											
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
1	Надходження												
2	Надходження від продажу												
3	Інші надходження												
4	Змінні витрати												
5	Матеріальні витрати												
6	Відрядна платня												
7	Інші прями видатки												
8	Постійні виплати												
9	Оплата праці												
10	Обслуговування і ремонт												
11	Заводські накладні витрати												
12	Адміністр. накладні витрати												
13	Витрати на збут												
14	Інші постійні витрати												
15	Амортизація												
16	Основні засоби												
17	Непрямі витрати												



1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
18	Прибуток (+)/Збитки (-)												
19	Прибуток/Збиток накопич. Підсумок												
20	Податок на прибуток												
21	Акцизний збір												
22	Інші податки												
23	Чистий прибуток/збиток												
24	Використання прибутку												
25	Погашення кредитів												
26	Повернення інвестицій (дивіденди)												
27	Нерозподілений прибуток / збитки												
28	Запаси												
29	Матеріальні витрати (сировина, комплектуючі, паливо)												
30	Обсяги незавершеного виробництва												
31	Готова продукція на складі												
32	Приріст запасів за собівартістю												

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14
33	Відвантажена продукція (дебіторська заборгованість)												
34	Приріст дебіторської заборгованості												

### **ЗАВДАННЯ**

1. Розробити фінансовий план інвестиційного проекту.
2. Визначити точку беззбитковості.

### **СПИСОК ЛІТЕРАТУРИ**

#### *Основна*

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. *Чернявський А. Д.* Антикризисне управління підприємствами: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2006. — 256 с.

#### *Додаткова*

4. *Федоренко В. Г.* Інвестознавство: Підручник. — 2-ге вид., переробл. — К.: МАУП, 2002. — 408 с.: іл. — Бібліограф.: 400–402 с.
5. *Чернявський А. Д.* Тенденції ринкової трансформації організаційних форм управління в будівельному комплексі України. — К.: Оптима, 2003. — 326 с.
6. *Чернявський А. Д.* Організаційне проектування: Навч. посіб. — К.: МАУП, 2005. — 160 с. — Бібліограф.: 155–156 с.
7. *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.

8. *Чернявський А. Д., Іткін О. Ф.* Економічна ефективність управління будівельним комплексом України // Будівництво України. – 2003. – № 2. – С. 13–17.
9. *Чернявський А. Д.* Механізм створення холдингової компанії в будівельному комплексі України // Будівництво України. – 2003. – № 4. – С. 11–15.
10. *Чернявський А. Д.* Організаційно-економічні відносини учасників інвестиційного процесу // Наук.-техн. зб. – Вип. 50. – К.: Техніка, 2003. – С. 3–7.
11. *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.
12. *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.
13. *Чернявський А. Д.* Державне регулювання інвестиційної діяльності у розвинених країнах // Будівництво України. – 2005. – № 3. – С. 6–8.
14. *Чернявський А. Д.* Формування сучасних мережевих організацій в будівельному комплексі // Будівництво України. – 2007. – № 1, С. 2–6.
15. *Чернявський А. Д.* Визначення ефективності організаційних форм управління в будівельному комплексі // Економіка & Держава. – 2006. – № 12. – С. 34–36.

## ***ЗМІСТ***

Пояснювальна записка .....	3
План вивчення дисципліни за темами та система контролю .....	4
Методичні вказівки до самостійного вивчення тем.....	6
Список літератури .....	58

Відповідальний за випуск *А. Д. Вегеренко*  
Редактор *С. М. Толкачова*  
Комп'ютерне верстання *О. А. Залужна*

Зам. № ВКЦ-3887

Підп. до друку 22.04.09. Формат 60×84/16. Папір офсетний.

Друк ротатійний трафаретний.

Ум.-друк. арк. 3,37. Обл.-вид. арк. 3,1. 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*