

**МІНІСТЕРСТВО ОСВІТИ І НАУКИ, МОЛОДІ ТА СПОРТУ УКРАЇНИ**

**ХАРКІВСЬКА НАЦІОНАЛЬНА АКАДЕМІЯ**

**МІСЬКОГО ГОСПОДАРСТВА**

**МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ**

до проведення практичних занять

з дисципліни

**«ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БУДІВЕЛЬНОГО  
ПІДПРИЄМСТВА»**

*(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства»)*

**Харків  
ХНАМГ  
2012**

Методичні вказівки до проведення практичних занять з дисципліни «Диверсифікація будівельного підприємства» (для студентів 5 курсу денної форми навчання спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства») / Харк. нац. акад. міськ. госп-ва; уклад.: В. І. Торкатюк, А. Л. Шутенко, В. В. Коненко. – Х.: ХНАМГ, 2012. – 11 с.

Укладачі: д. т. н. В. І. Торкатюк,  
к. е. н. А. Л. Шутенко,  
к. е. н. В. В. Коненко

Рецензент: доц., к. е. н. Г. Г. Соболева

Рекомендовано кафедрою економіки будівництва,  
протокол № 5 від 28 січня 2012 р.

## ЗМІСТ

ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ .....	4
ТЕМА 1. ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ТЕОРІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ .....	5
ТЕМА 2. СУТНІСТЬ І ТИПИ КОРПОРАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ .....	5
ТЕМА 3. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ .....	5
ТЕМА 4. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	6
ТЕМА 5. МЕТОДОЛОГІЯ СТАТИСТИЧНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ .....	6
ВАРІАНТИ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ .....	7
СПИСОК ДЖЕРЕЛ .....	11

## ЗАГАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ

Забезпечення ефективної роботи будівельного комплексу регіону і можливостей застосування світового досвіду диверсифікації діяльності відповідно до будівельних підприємств України, виходячи зі сформованих умов господарювання в сучасних умовах, залежить від багатьох факторів та має низку особливостей.

За останні роки в Україні простежується зростання чисельності будівельних підприємств, які значно розширили сферу своєї діяльності. Слід відзначити, що більшість з них зберігають основні види діяльності, сформовані ще в рамках вузької спеціалізації та діють за принципом неспорідненої диверсифікації. Найбільш розповсюджені напрямки діяльності, окрім основної, для таких підприємств: транспортні послуги, здача в оренду приміщень, інжинірингова діяльність. Але, аналізуючи види діяльності будівельних підприємств, можливо виділити значну частину підприємств, які, проводячи диверсифікацію своєї діяльності, не виходять за межі будівництва і надання будівельних послуг населенню.

Процеси диверсифікації діяльності дають можливість розширити сфери діяльності для укріплення фінансового положення підприємства і стабілізувати розвиток підприємства в довгостроковій перспективі.

Вивчення курсу «Диверсифікація будівельного підприємства» спрямоване на оволодіння студентами термінологією диверсифікації, стратегією диверсифікації, дослідження особливостей розвитку процесів диверсифікації діяльності будівельних підприємств.

## **ТЕМА 1. ОСНОВНІ ЕЛЕМЕНТИ ТЕОРІЇ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ**

### ***Теми для обговорення:***

1. Поняття диверсифікації та її причини.
2. Цілі та види диверсифікації.
3. Мотиви диверсифікації.
4. Можливості диверсифікації.
5. Вертикальна і горизонтальна диверсифікація.
6. Побічна (конгломеративна) диверсифікація.
7. Рушійні сили і критерії диверсифікації виробництва.
8. Критерії оцінки диверсифікованих компаній.

## **ТЕМА 2. СУТНІСТЬ І ТИПИ КОРПОРАТИВНИХ СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ**

### ***Теми для обговорення:***

1. Методи диверсифікації: адаптація, експансія, поглинання, злиття, приєднання, інвестиції, сприяння.
2. Формування корпоративних стратегій диверсифікації на основі циклу розвитку підприємства.
3. Стратегічні дії підприємства в умовах диверсифікації виробництва.
4. Корпоративні стратегії диверсифікації виробництва на стадії зростання: вертикальна диверсифікація, диверсифікація в родинні та неспоріднені галузі, комбінована диверсифікація.
5. Форми реалізації корпоративних стратегій диверсифікації на стадії розширення підприємства: поглинання, створення нового або спільного підприємства.
6. Транснаціональна диверсифікація.
7. Стадія нестабільного функціонування підприємства: корпоративні стратегії відновлення, економії та реструктуризації портфеля ділової активності.
8. Корпоративні стратегії продажу і ліквідації бізнесу на стадії виживання підприємства.
9. Фактори, що впливають на ефективність функціонування диверсифікованих компаній: виробнича структура і структура системи управління, організаційна культура, культура управління, кваліфікація і потенціал менеджерів.
10. Особливості диверсифікації в Україні.

## **ТЕМА 3. ОСОБЛИВОСТІ ОРГАНІЗАЦІЇ СТРАТЕГІЧНОГО ПЛАНУВАННЯ НА ДИВЕРСИФІКОВАНИХ ПІДПРИЄМСТВАХ**

### ***Теми для обговорення:***

1. Теорія стратегічних зон господарювання (СЗГ) І. Ансоффа.
2. Параметри і порядок виділення стратегічних зон господарювання.

3. Оцінка привабливості стратегічних зон господарювання.
4. Поняття стратегічного господарського центру (СГЦ).
5. Атакуючі стратегічні господарські центри та їх цілі.
6. Формування стратегічних планів диверсифікованого підприємства.
7. Стратегічні альтернативи для організаційного рівня стратегічного планування за Г. Грінлі.
8. Бізнес-рівень стратегічного планування. Стратегічні альтернативи, реалізовані на бізнес-рівні.
9. Операційний рівень стратегічного планування.
10. Основні схеми перспективного планування.
11. Інтерактивне планування на підприємстві.

#### **ТЕМА 4. ДИВЕРСИФІКАЦІЯ ВИРОБНИЧОЇ ДІЯЛЬНОСТІ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

##### ***Теми для обговорення:***

1. Кластерна концепція розвитку мезоекономічних об'єднань у будівництві.
2. Теоретичні основи диверсифікації в житловому будівництві України.
3. Розробка програми економічного обґрунтування диверсифікації виробництва для підприємств України.
4. Формування організаційно-технічних рішень щодо диверсифікації незавершеного будівництва.
5. Роль і завдання тендерних торгів при здійсненні процесу диверсифікації виробничої діяльності будівельних підприємств.
6. Формування корпоративних синергетичних систем функціонування будівельних підприємств на основі диверсифікації їх продуктивної діяльності.
7. Підвищення ефективності процесу диверсифікації виробничої діяльності підприємств будівельної галузі на основі систем контролінгу.

#### **ТЕМА 5. МЕТОДОЛОГІЯ СТАТИСТИЧНОГО АНАЛІЗУ ФІНАНСОВОЇ ДІЯЛЬНОСТІ ДИВЕРСИФІКОВАНИХ БУДІВЕЛЬНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

##### ***Теми для обговорення:***

1. Диверсифікація і еволюція економічних систем.
2. Сучасні системи показників для проведення статистичного аналізу диверсифікованих будівельних підприємств.
3. Оцінка реалізованості проекту диверсифікації виробничого об'єкта.
4. Рефінансування інвестицій як фактор прискорення розвитку та диверсифікації виробництва.
5. Дослідження організаційно-економічного механізму фінансової діяльності диверсифікованих будівельних підприємств.
6. Система методів статистичного аналізу та оцінка ефективності фінансової діяльності диверсифікованих будівельних підприємств.
7. Кластерна концепція розвитку мезоекономічних об'єднань у будівництві.

## ВАРІАНТИ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ

Практичні завдання виконуються рукописом в зошиті або на окремих аркушах формату А4. Можливе також виконання практичних завдань з використанням персонального комп'ютера. Текст роботи необхідно розміщувати з одного боку аркуша, дотримуючись таких розмірів: поля зліва, верхнє, нижнє – 20 мм, праве – 10 мм. У зошиті – поле справа 20 мм. Помилки, неточності слід виправляти за допомогою коректора. Скорочення слів і словосполучень допускаються в роботі тільки загальноприйнятї.

При виконанні практичних завдань спочатку необхідно написати питання, а потім – текст відповіді на нього. Сторінки контрольної роботи слід нумерувати арабськими цифрами в правому верхньому кутку.

Таблиці і рисунки необхідно нумерувати і правильно підписувати. Слово «таблиця» та її порядковий номер (без знака №) необхідно писати зліва над таблицею, а далі – її назва. Слово «рисунок», його порядковий номер і назву розміщують під ілюстрацією.

Список джерел, використаних при виконанні практичних завдань, розміщують в кінці роботи, вказавши спочатку Закони України, законодавчі акти, а потім в алфавітному порядку перелік монографій, підручників, статей, довідників, матеріали діяльності конкретного підприємства.

**Вибір варіанта** завдання здійснюється таким чином:

Остання цифра залікової книжки	Варіант
1 або 6	1
2 або 7	2
3 або 8	3
4 або 9	4
5 або 0	5

### Критерії оцінювання практичних завдань

Складові частини	Кількість балів за правильну відповідь		
	задовільно	добре	відмінно
Теоретична частина			
Завдання 1	4	6	10
Завдання 2	4	6	10
Максимальна кількість балів за теоретичну частину	20 балів		
Практична частина			
Ситуаційне завдання 1	4	6	10
Ситуаційне завдання 2	4	6	10
Максимальна кількість балів за практичну частину	20 балів		
Максимальна кількість балів за роботу	40 балів		
Мінімальна кількість балів для здачі роботи і допуску	18 балів		

Оцінка знань студентів за окремими завданнями роботи навчальної дисципліни "Диверсифікація будівельного підприємства" проводиться по наступними критеріями:

- "відмінно" (10 балів) – вірна і повна відповідь на теоретичне питання, вірно виконане обґрунтоване ситуаційне завдання:

- "добре" – вірна але недостатньо повна відповідь на теоретичне питання, вірно виконане ситуаційне завдання при недостатньо обґрунтованих висновках:

- "задовільно" – відповідь на теоретичне питання по темі, але з непринциповими помилками, незначні помилки у виконанні ситуаційного завдання, неправильні висновки.

## **ЗАВДАННЯ ДО ВИКОНАННЯ ПРАКТИЧНИХ ЗАВДАНЬ**

### **Варіант 1**

*Теоретичні питання:*

1. Стратегія концентричної (вертикальної) диверсифікації. Переваги та недоліки концентричної диверсифікації.
2. Різновиди маркетингової стратегії диференціації.

*Ситуаційні завдання:*

3. Наведіть приклад застосування стратегії сегментації і вибору цільового ринку на українському ринку будматеріалів при умові обмеженості ресурсів у виробника. Обґрунтуйте доцільність застосування цієї стратегії.
4. Наведіть приклади практичного застосування всіх існуючих різновидів стратегії інтеграції для будівельної фірми.

### **Варіант 2**

*Теоретичні питання:*

1. Стратегія горизонтальної диверсифікації. Переваги та недоліки горизонтальної диверсифікації.
2. Позиціонування задля досягнення конкурентних переваг. Побудова позиційної схеми.

*Ситуаційні завдання:*

3. Наведіть приклади практичного застосування всіх існуючих різновидів стратегії інтеграції для будівельної фірми.
4. У західного банку в США з'явилися серйозні труднощі. Запрошені експерти відзначили, що однією з головних причин цього є відсутність плану маркетингу і чіткої стратегії розвитку. Генеральний директор корпорації вирішив домогтися істотного поліпшення обслуговування клієнтів для того, щоб досягти збільшення суми внесків. Для цього був введений порядок, при



якому керівники всіх рівнів зобов'язані спочатку обговорювати з начальником свої тактичні дії і тільки потім давати конкретні завдання підлеглим.

Ефективність діяльності останніх оцінювалася залежно від того, наскільки успішно вони реалізовували на практиці поставлені перед ними цілі. Цьому ж підкорялася система стимулювання. Однак результати виявилися скромними.

Опитування працівників будівельної корпорації показали, що, на їхню думку:

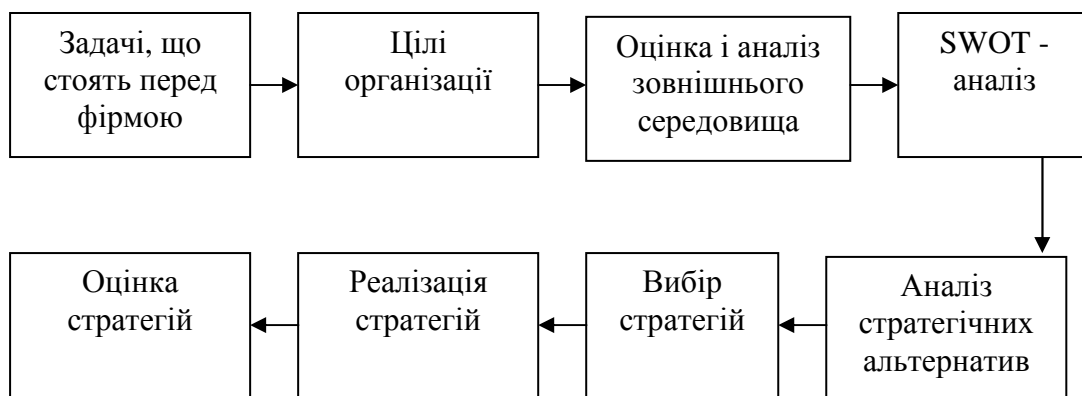
1. Перешкоджало неточному формулюванню поняття «відмінне обслуговування клієнтів».

2. Поставлені перед співробітниками цілі були визначені неточно, неконкретно.

3. Співробітники не мали достатньої інформації про те, наскільки ефективно вони працюють.

4. Працівників банку даремно не залучають до довгострокового планування діяльності банку.

У наведеній нижче схемі стратегічного планування потрібно визначити, що було виконано, а що не зроблено, але має бути виконано.



Проаналізувати, що треба враховувати в сучасній українській практиці.

### Варіант 3

*Теоретичні питання:*

1. Стратегія конгломеративної диверсифікації. Ризик застосування стратегії конгломеративної диверсифікації та її недоліки.

2. Різновиди стратегій позиціонування.

*Ситуаційні завдання:*

3. До складу портфеля бізнесу будівельної фірми "X" входять п'ять стратегічних господарських підрозділів — А, В, С, D, Е. Використовуючи дані табл. 1, виконайте такі завдання:

- охарактеризуйте ринкові позиції стратегічних господарських підрозділів А, В, С, D, Е та фірми "X" у цілому;

- визначте маркетингові стратегії стосовно кожного зі стратегічних господарських підрозділів фірми "X".

Таблиця 1

СГП	Обсяг продажу СГП, тис. грн	Реальна місткість ринку, тис. грн	Обсяг продажу найбільших конкурентів, тис. грн		Темп зростання ринку, %
			1-й	2-й	
A	7	80	5	8	20
B	3	50	4	5	-5
C	9	100	30	35	10
D	10	70	10	9	15
E	2	80	15	10	15

4. Розробіть стратегію диверсифікації для будівельної фірми. Запропонуйте різні шляхи диверсифікації з врахуванням можливостей синергізму та існуючих ризиків.

#### Варіант 4

*Теоретичні питання:*

1. Які причини спонукають підприємства займатися диверсифікацією? Коли виправдана диверсифікація?
2. Вибір і реалізація стратегії позиціонування. Інформування споживачів про обрану позицію.

*Ситуаційні завдання:*

3. Наведіть приклади практичного застосування всіх існуючих різновидів стратегії диверсифікації для фірми, що працює в такому бізнесі, як торгівля через мережу супермаркетів.
4. Запропонуйте приклади практичного застосування всіх різновидів маркетингової стратегії інтенсивного зростання для будівельної фірми.

#### Варіант 5

*Теоретичні питання:*

1. В чому полягають переваги диверсифікації? В чому небезпека і складнощі диверсифікації?
2. Обґрунтувати вплив диверсифікації й інтеграції на розвиток вітчизняного підприємництва.

*Ситуаційні завдання:*

3. Запропонуйте приклади практичного застосування всіх різновидів маркетингової стратегії інтенсивного зростання для будівельної фірми.
4. Наведіть приклад застосування стратегії сегментації і вибору цільового ринку на українському ринку будівельних товарів. Обґрунтуйте доцільність застосування цієї стратегії.

## СПИСОК ДЖЕРЕЛ

1. Акимова И. М. Промышленный маркетинг / И. М. Акимова – К. : «Знання», 2000. – 294 с.
2. Алексеенко М. А. Диверсификация деятельности малых предприятий / М. А. Алексеенко // Экономика Украины. – 2002. – № 11. – С. 23-30.
3. Аронов А. М. Диверсификация производства: теория и стратегия развития / А. М. Аронов, А. М. Петров. – СПб. : Лениздат, 2000. – 126 с.
4. Баринов И. С. Диверсификация производства в обеспечении конкурентоспособности предприятия / И. С. Баринов, А. М. Белов // Нефтегазовое дело. – 2006. – № 5. – С. 8-9.
5. Бутенко Н. В. Диверсифікація виробництва: цілі та стратегії реалізації / Н. В. Бутенко // Економіка АПК. – 2003. – № 7 – С. 109-114.
6. Василенко В. О., Ткаченко Т. І. Стратегічне управління. Навчальний посібник. – К. : ЦУЛ, 2003. – 396 с.
7. Герасимчук В. Г. Стратегічне управління підприємством. – К. : КНЕУ, 2000. – 360 с.
8. Голотов Р. Организационная структура и диверсификация / Р. Голотов // Персонал. – 2000. – № 5. – С. 12-13.
9. Гришко В. А. Щоб капітал нарощував свій потенціал, або дещо про вплив накопичування капіталу на формування диверсифікаційних процесів // Журнал «Трибуна», № 7-8, 1996 р. – С. 253.
10. Забелин П. В. Основы стратегического управления: [учеб. пособие] / П. В. Забелин, Н. К. Моисеев. – М. : Маркетинг, 1997. – 195 с.
11. Ильин А. И. Планирование на предприятии: Учеб. пособие. В 2-х ч. – Мн.: Мисанта, 1998. Ч. 1: Стратегическое планирование. – 294 с.
12. Ілляшенко С. М. Управління інноваційним розвитком: проблеми, концепції, методи : [навчальний посібник] / Ілляшенко С. М. – Суми : ВТД «Університетська книга», 2003. – 278 с.
13. Кіндрацька Г. І. Стратегічний менеджмент: [навчальний посібник] / Г. І. Кіндрацька – К. : Знання, 2006. – 366 с.
14. Круглова Н. Ю. Стратегический менеджмент. Уч. пособие для вузов. – М. : из-во РДЛ, 2003. – 464 с.
15. Немченко Г. И. Диверсификация производства / Г. И. Немченко. – Благовещенск : АмурКНИИ, 1994. – 224 с.
16. Портер М. Стратегія конкуренції / Пер. з англ. – К. : Основи, 1998. – 390 с.
17. Рябікіна І. В., Міньковська М. В. Проблеми і потреби процесу диверсифікації діяльності підприємств, що функціонують у зрілих галузях // Матеріали міжнародної студентської наукової конференції «Економіка і маркетинг ХХІ століття». – Донецьк : РВА ДонНТУ, 2002. – 168 с.
18. Экономическая стратегия фирмы / Под. ред. А. П. Градова. – 2-е изд. – СПб. : Специальная литература, 1999. – 589 с.

НАВЧАЛЬНЕ ВИДАННЯ

МЕТОДИЧНІ ВКАЗІВКИ

до проведення практичних занять

з дисципліни

**«ДИВЕРСИФІКАЦІЯ БУДІВЕЛЬНОГО ПІДПРИЄМСТВА»**

(для студентів 5 курсу денної форми навчання  
спеціальності 8.03050401 «Економіка підприємства»)

Укладачі: **ТОРКАТЮК** Володимир Іванович,  
**ШУТЕНКО** Андрій Леонідович,  
**КОНЕНКО** Віталіна Володимирівна

Відповідальний за випуск: *В. І. Торкатюк*

Редактор: *О. В. Тарасюк*

Комп'ютерне верстання: *І. В. Волосожарова*

План 2011, поз. 300 М

---

Підп. до друку 09.03.2012 р.

Формат 60×84/16

Друк на ризографі.

Ум. друк. арк. 0,6

Тираж 50 пр.

Зам. №

---

Видавець і виготовлювач:

Харківська національна академія міського господарства,  
вул. Революції, 12, Харків, 61002

Електронна адреса: [rectorat@ksame.kharkov.ua](mailto:rectorat@ksame.kharkov.ua)

Свідоцтво суб'єкта видавничої справи:

ДК № 4064 від 12.05.2011 р.