

**Згурська О.М.**, к.е.н., доц.,  
Державний університет  
телекомунікацій

## ЗАГАЛЬНА ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГІЙ ДИВЕРСИФІКАЦІЇ НА ЕТАПАХ ЖИТТЄВОГО ЦИКЛУ ПІДПРИЄМСТВА

*У статті розглянуто та охарактеризовано ключові завдання базової стратегії диверсифікації підприємства. Проаналізовано етапи життєвого циклу підприємства як послідовного впорядкованого процесу передбачуваних змін у діяльності підприємства з визначеною послідовністю станів протягом певного періоду часу. Відмічено особливості механізму прийняття рішень щодо впровадження стратегії диверсифікації на різних етапах життєвого циклу підприємства. Визначено сутність поняття «найвна стратегія диверсифікації», впроваджуючи яку, інвестор вкладає грошові кошти в ряд різноманітних активів та очікує на підвищення ймовірності отримання доходу від цього портфелю. Наведена схема розподілу потенційних меж стратегій концентричної та незв'язаної диверсифікації. Сформовано ключові переваги та потенційні можливості стратегії пов'язаної диверсифікації. Визначено стратегічні можливості підприємства як результат розробки та впровадження підприємством у своїй господарській діяльності основних принципів та важелів пов'язаної диверсифікації. Визначено найважливіші чинників вибору стратегії диверсифікаційного зростання в умовах глобалізаційних процесів.*

**Ключові слова:** диверсифікація, стратегія диверсифікації, життєвий цикл підприємства, ресурсно-компетенційний потенціал, стратегічні можливості.

**Постановка проблеми.** Розроблена ефективна стратегія диверсифікації дає можливість підприємству визначати та розвивати додаткові напрями господарювання, що відрізняються від поточних вироблених товарів і послуг. В умовах зростаючої конкуренції стратегія диверсифікації виробництва стає відмінним інструментом для управління ризиками; дозволяє уникнути зайвого фокусування зусиль на одному напрямку діяльності підприємства.

В умовах розробки ефективної стратегії диверсифікації у суб'єктів господарювання наявна потенційна можливість збереження прибутковості в умовах економічного напруження та спаду, стагнації або різкої зміни принципів роботи галузі. Стратегія може забезпечити стійкі конкурентні переваги підприємства і підвищити стабільність господарювання, що потребує загальної характеристики внутрішнього ресурсно-компетенційного потенціалу підприємства, факторів навколишнього середовища та глибокого знання ринкових тенденцій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Теоретико-методологічні аспекти стратегії диверсифікації діяльності підприємств розглянуто в працях таких зарубіжних вчених як: Ансофф І., Боумен К., Чейз Р. Б., Котлер Ф., Портер М. Е., Стрікленд А. Дж., Томпсон А., Perloff J. та ін. Запропоновані ними наукові положення глибоко опрацьовані й набули розвитку в працях вітчизняних вчених Захарченко В. І., Федулової Л. І., Попової Л. М., Корецького М. Х., Куденко Н. В., Мельника Л. Г., Немцова В. Д., Немченка Г., Наливайка, О.М., Перерви П.Г., Цогли О.О та інших.

Конкурентна боротьба на світових ринках, прискорення темпів економічного росту і науково-технічного прогресу вимагають впровадження інноваційних перетворень у всі сфери

господарювання. В цьому контексті, саме диверсифікація є найбільш поширеною формою концентрації капіталу та розвитку підприємницької діяльності. При виборі стратегії диверсифікації діяльності перед підприємством постає ряд невирішених завдань щодо підвищення прибутковості та досягнення стійких конкурентних переваг як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках. Стратегічні можливості тут досить різноманітні. Адже підприємство може диверсифікуватися як у споріднену, так і в зовсім нову для нього галузь, спрямовуючи свою діяльність як в одну або дві нові великі сфери діяльності, так і у велику кількість дрібних. Тому дослідження та характеристика стратегій диверсифікації з точки зору етапів життєвого циклу є необхідною, адже дозволяє відслідкувати розвиток диверсифікаційних процесів на кожному стратегічному етапі розробки та впровадження..

**Мета статті.** Основним завданням дослідження слід вважати загальну характеристику стратегій диверсифікації на етапах життєвого циклу підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Беручи до уваги визначення дефініції диверсифікації, у дослідженні необхідно враховувати істотну відмінність між стратегіями диверсифікації та власне видами диверсифікації діяльності підприємств. Стратегія диверсифікації, будучи об'єднуючою основою для організаційних зусиль, вимагає розробки видів диверсифікації. Природно, що кожен вид стратегії є її частиною. Стержнем будь-якого виду диверсифікації є його базова стратегія.

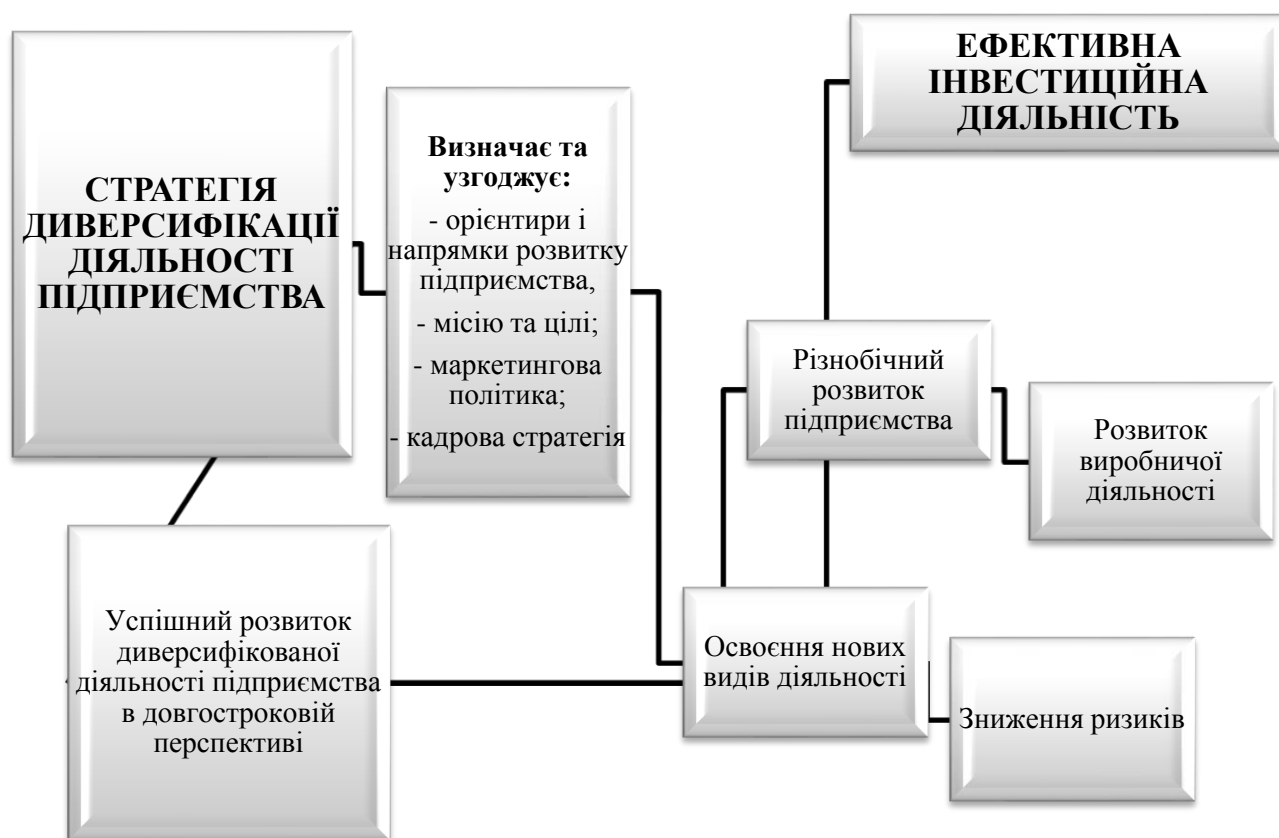


Рис.1. Ключові завдання базової стратегії диверсифікації

У рамках обраної базової стратегії можливо кілька напрямів вдосконалення, що прийнято називати стратегічними альтернативами. Саме вони відіграють архіважливу роль у діяльності підприємства, яке бере курс на вдосконалення та розвиток.

Загальновідомим є той факт, що різні підприємства відрізняються за своїми ключовими факторами успіху та особливостями функціонування. Вони зароджуються, розвиваються, добиваються успіхів, слабшають і, зрештою, припиняють своє існування. Деякі з них існують нескінченно довго, жодна не живе без змін. Нові організації формуються щодня. У той же час щодня сотні організацій ліквідуються назавжди. Ті, що вміють адаптуватися процвітають, негнучкі – зникають. Якісь організації розвиваються швидше та ефективніше. Керівництво підприємства повинно володіти всією необхідною інформацією та ідентифікувати черговий етап розвитку або занепаду, визначати, наскільки прийнятий стиль керівництва відповідає цьому етапу [3, с.380].

Саме тому поняття про життєвий цикл підприємства розглядається як процес передбачуваних змін у діяльності підприємства з визначеною послідовністю станів протягом певного часу.

1. *Етап виходу на ринок.* Організація знаходиться в стадії становлення, формується життєвий цикл продукції. Цілі є ще нечіткими, творчий процес проходить вільно, просування до наступного етапу вимагає стабільного забезпечення ресурсами.

2. *Етап росту та колективності.* Розвиваються інноваційні процеси попереднього етапу, формується місія організації. Комунікації і структура в рамках організації залишаються в сутності неформальними. Члени організації витрачають багато часу на виконання своїх обов'язків і демонструють високі зобов'язання.

3. *Етап зрілості та вибір напрямків управління.* Структура організації стабілізується, вводяться правила, визначаються процедури. Опір робиться на ефективність інновацій і стабільність. Розробка і прийняття рішень стають ведучими компонентами організації. Зростає роль вищої керівної ланки організації, процес прийняття рішень стає більш зваженим, консервативним. Ролі уточнені таким чином, що вибуття тих чи інших членів організації не викликає серйозної небезпеки.

4. *Етап розробки структури.* Організація збільшує випуск своїх продуктів і розширює ринок надання послуг. Керівники виявляють нові можливості розвитку. Організаційна структура стає більш комплексною і відпрацьованою. Механізм прийняття рішень децентралізований.

5. *Етап спаду.* У результаті конкуренції на ринку, в організації зменшується попит на свою продукцію чи послуги. Керівники шукають шляхи утримання ринків і використання нових можливостей. Збільшується потреба в працівниках, особливо тих, хто має найбільш цінні спеціальності. Кількість конфліктів нерідко збільшується. До керівництва приходять нові люди, які намагаються затримати занепад. Механізм розробки і прийняття рішень централізований.

В умовах динамічного ринкового середовища підприємства не встигають адаптуватися до змін, у зв'язку з цим виникає необхідність переглядати базові стратегії диверсифікації та вносити зміни на різних стадіях життєвого циклу. Ігнорування змін, які диктує економіка призводить до накопичення суперечностей в діяльності самого підприємства. Така ситуація викликає порушення рівноваги економічної системи, поступово втрачається життєздатність підприємства, виникає дефіцит ресурсів або можливостей підприємства для подальшого розвитку і врешті-решт створюється кризова ситуація [8, с. 115].

Кризові явища в розвитку підприємства тісно пов'язані з певним характером життєвого циклу підприємства. Характерною особливістю є те, що кризові ситуації виникають на всіх стадіях життєвого циклу проекту. Однак реалізація всієї сукупності змін починається лише на певному етапі життєвого циклу: в умовах різкого спаду, який характеризується, як правило, неплатоспроможністю підприємства.

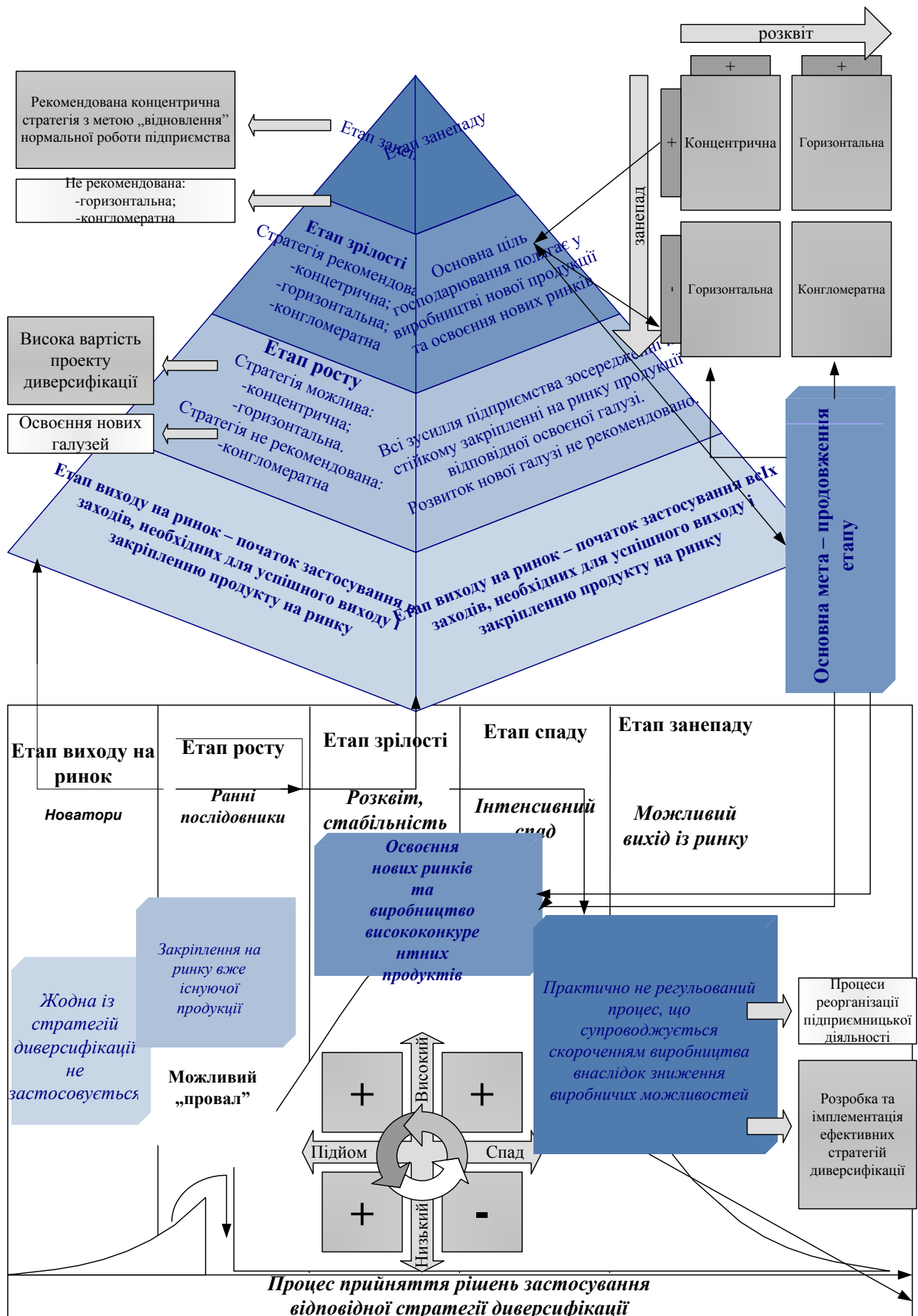


Рис. 2. Особливості механізму прийняття рішень щодо впровадження стратегії

диверсифікації на різних етапах життєвого циклу підприємства.

Таким чином, особливості впровадження змін на різних етапах життєвого циклу організації полягають в наступному:

- підприємство, як важлива складова економічної системи, повинно здійснювати моніторинг як внутрішнього, так і зовнішнього середовища з метою визначення необхідності впровадження змін;
- кожний етап життєвого циклу підприємства вимагає перегляду позицій та визначення можливості переходу до іншого етапу, адже кожна наступна фаза циклу можлива тільки в результаті успішного завершення попередньої;
- впровадження змін потребує не лише ідентифікацію проблеми, але й розробку заходів щодо її усунення та уникнення в майбутньому;
- впровадження змін необхідне на кожному етапі, так це можливо лише за умов ефективної команди компетентних працівників вищої ланки управління, які визначають необхідність змін, розробляють системні заходи щодо їх впровадження, а також прогнозують їх ефективність та вплив на наступний етап життєвого циклу.

Разом з тим, слід зазначити про те, що застосування та впровадження стратегій диверсифікації мають місце та актуальні лише тоді, коли підприємство вичерпало всі свої можливості для розвитку та зростання, забезпечення високої рентабельності свого наявного виробництва. Важливим також постає питання освоєння цільового базового ринку, адже знаходячись на стадії розпаду він створює умови для виходу з нього певних суб'єктів господарювання [9, с. 125]. Актуальність впровадження стратегій диверсифікації набуває ознак неминучості та важливості лише тоді, поки підприємство позбавляється всіх ключових можливостей для росту та ефективності функціонування та не може протидіяти конкурентам в своїй сфері.

*Стратегія диверсифікації* – це міра, межа різноманітності в сукупності. Чим більш різноманітна сфера діяльності підприємства, тем вище ступінь диверсифікації. З іншої сторони, диверсифікаційна стратегія – це ключова інвестиційна концепція. Суть її полягає в зниженні ризику інвестиційного портфелю з найменшим впливом на зниження прибутковості підприємства.

Найбільший економічний ефект від впровадження стратегії диверсифікації досягається включенням та використанням активів різних класів, галузей, регіонів таким чином, щоб у випадку зниження вартості одного активу компенсувалось зростанням іншого. Один із таких способів, на нашу думку, вважається найвигіднішим з точки зору отримання економічної вигоди від інвестиційної діяльності суб'єкта господарювання.

Разом з тим, варто зазначити і про таку стратегію диверсифікації як «наївна диверсифікація» (англ. *naive diversification*) - стратегія, впроваджуючи яку, інвестор вкладає грошові кошти в ряд різноманітних активів та очікує на підвищення ймовірності отримання доходу від цього портфелю. Використання даної стратегії на завжди призводить до зниження, зв'язаних з портфелем ризиків та навіть має можливість підвищення ризиків, пов'язаних із впровадженням стратегій диверсифікації в підприємницьку діяльність.

Таким чином, першочергове значення диверсифікації діяльності підприємства полягає в розробці і здійсненні його портфельної стратегії. З одного боку, диверсифікація - один із важливих напрямків діяльності підприємства, тобто вказує, які конкретно стратегічні одиниці бізнесу і в яких стратегічних зонах господарювання будуть працювати в майбутньому. З другого боку, диверсифікація в значній мірі забезпечує стратегічну гнучкість портфелю підприємства, оскільки задоволення широкого кола потреб і застосування кількох технологій не допустить ситуації, коли несподівані зміни в одній із сфер господарювання можуть привести до серйозних руйнівних наслідків в інших.

Основна причина застосування певної стратегії диверсифікації - збільшення прибутку на даний момент та на довгострокову перспективу. Процес створення, оцінки та впровадження стратегії диверсифікації вимагає часу, зусиль та ретельного вивчення специфіки та ефективності впровадження тієї чи іншої стратегії. Диверсифікація охоплює

широкий спектр можливостей, варіюючись від досить обмеженого вторгнення в нову область виробництва тільки усе речині даного підприємства ("вузька" диверсифікація) до широкого вторгнення у виробничі сфери інших підприємств ("широка" диверсифікація).

Ключові стратегії диверсифікації, які підприємство застосовує у своїй діяльності поділяються на стратегії зв'язаної та незв'язаної диверсифікації. У свою чергу, стратегії пов'язаної диверсифікації поділяються на вертикальну та горизонтальну. Вертикальна може бути зворотною та прямою, а горизонтальна диверсифікація може бути представлена у вигляді розширення спектру продуктів або у вигляді розширення географічного положення підприємства.

Зв'язана (концентрична) стратегія – це процес створення нових видів продукції, схожої з продукцією, яка вже виробляється. Реалізація даної стратегії не вимагає істотних змін у технології і виробничому процесі в цілому. [7, 154]

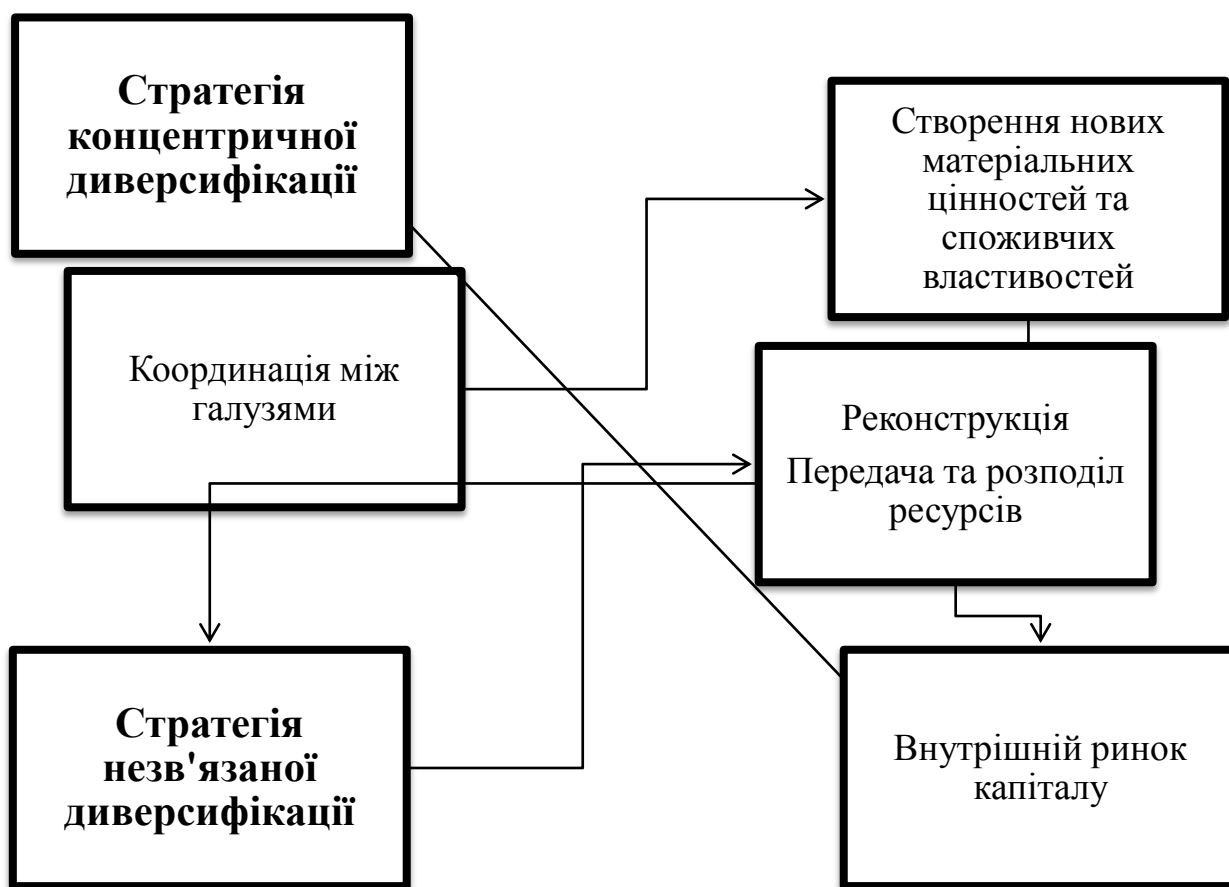


Рис. 3. Розподіл потенційних меж стратегій концентричної та незв'язаної диверсифікації

Стратегія пов'язаної (концентричної) диверсифікації припускає наявність істотних стратегічних відповідностей між сферами бізнесу, що в нього входять. Її використовують в ситуації, коли старі та нові товари зв'язані як за технологією, так і за ринками. Пов'язана чи зв'язана диверсифікація може здійснюватися за однією з трьох схем: вертикальною прямою (висхідною) та зворотною (низхідною) диверсифікацією, а також горизонтальною диверсифікацією, що передбачає входження в додаткові або конкурентні ринки. Пов'язані диверсифіковані організації називаються концернами [4, с.31].

Основним мотивом пов'язаної диверсифікованості є забезпечення синергізму й економії за рахунок стратегічних відповідностей між поєднуваними напрямками діяльності, а також перетинань у інтересів виробників цільових сегментах покупців.



Рис.4. Переваги та потенційні можливості стратегії пов'язаної диверсифікації

Використання підприємством у своїй діяльності основних принципів та важелів пов'язаної диверсифікації дає можливість:

- повного завантаження трудових ресурсів;
- об'єднання всіх зусиль вищого керівництва та відповідальними особами щодо маркетингової та збутової діяльності;
- придбання близьких за галузевими сферами діяльності підприємств, що дозволяють підвищити конкурентоздатність даного суб'єкта господарювання в основних напрямках його діяльності, а також підсилити загальну систему розподілу обов'язків та повноважень адміністративної ланки компанії.

Враховуючи той факт, що стратегія зв'язаної вертикальної диверсифікації – це процес придбання або включення до складу підприємства інших виробництв, які входять в технологічний ланцюжок випуску старого продукту на ступенях до або після профільного виробничого процесу, основною метою її впровадження загальноприйнятн вважати - пошук і використанні в існуючій сфері діяльності додаткових можливостей виробництва нових продуктів. Тобто, планове виробництво залишається в центрі підприємницької діяльності, а перспективне виникає, виходячи з тих можливостей, що укладені в новоосвоєному ринку, використаній технології або ж в інших сильних сторонах функціонування підприємства. Такими можливостями, наприклад, можуть бути можливості діючої спеціалізованої системи розподілу та реалізації продукції [12, с.112].

Впровадження стратегії горизонтальної пов'язаної диверсифікації, суть якої полягає в об'єднанні потенційних перспектив і можливостей підприємств, що функціонують і конкурують в одній і тій же сфері діяльності направлено на пошук можливостей росту на

існуючому ринку за рахунок нової продукції, що вимагає застосування новітніх технологій, в тому числі інформаційних, що відрізняються за своєю суттю і змістом від застарілих та неефективних. Чітка цілеспрямована орієнтація підприємств на виробництво нових, технологічно не пов'язаних продуктів, які б використовували вже наявні можливості підприємства – ключовий фактор успіху застосування суб'єктом підприємницької діяльності даної стратегії. При цьому варто зазначити про те, що новостворений продукт по своїм виробничим якостям та споживчим властивостям повинен орієнтувати споживача на основний продукт, який, в свою чергу, має схожі ознаки та є супутнім вже звичному продукту. Важливою умовою реалізації даної стратегії є попередня оцінка підприємством власної здатності та компетентності до отримання успіху виробництва та широкого попиту серед цільових споживачів, що в майбутньому принесе високий прибуток. Основною метою при цьому є зміцнення конкурентних позицій підприємства у цільовій галузі шляхом поглинання окремих конкурентів або посилення тотального контролю над ними.

Процес освоєння виробництва нових видів продукції, які підприємством раніше не випускалися – це процес впровадження стратегії непов'язаної диверсифікації. Реалізація даної стратегії вимагає створення або придбання відповідного технічного та технологічного оснащення. Конгломератна диверсифікація передбачає створення нових цінностей та споживчих властивостей, тож підприємство буде діяти в умовах повного технічного та технологічного оновлення, а також виходу на нові ринки, що, в першу чергу, потребує значного ресурсно-компетенційного забезпечення. Зважаючи на досвід інвестування в Україні, підприємствам слід розробляти допоміжну фінансову стратегію по реструктуризації власного капіталу. Основна перевага стратегії незв'язаної диверсифікації – це зниження ризиків, пов'язаних з впровадженням даної стратегії. Ключовий фактор зниження таких ризиків полягає в синергетичному ефекті, що досягнутий завдяки компенсації спадів підйомами інших підприємств, оскільки різні галузі можуть одноразово знаходитися на різних фазах галузевих життєвих циклів.

**Висновки.** На наш погляд, розглянуті стратегії диверсифікації є свого роду еталонними стратегіями розвитку підприємництва. Їх реалізація починається в тому випадку, якщо фірми далі не зможуть розвиватися на конкретному ринку з конкретним продуктом в рамках конкретної галузі.

Таким чином, на сьогодні одним з найважливіших чинників вибору стратегій диверсифікаційного зростання, є фактор глобалізації бізнесу, тобто, коли компанія не просто займається експортом і оперує на світовому ринку, а є носієм певної корпоративної культури та системи цінностей, що дозволяє їй ефективно розмішати свої ресурси як на внутрішньому так і на зовнішньому ринках і, таким чином, забезпечувати себе стійкими конкурентними перевагами в динамічних умовах ринкового середовища.

### Список використаної літератури

1. Аакер Д. Стратегическое рыночное управление / пер. с англ. под ред. Ю. Н. Каптуревского. Санкт-Петербург: Питер, 2002. 544 с.
2. Ансофф І. В. Новая корпоративная стратегия. Санкт-Петербург: Питер Ком. 2008. 416 с.
3. Berri С.Н. Corporate Growth and diversification. *Journal of law and Economics*. 1971, Vol. 14, № 2. P. 371-383.
4. Байбиков Ю., Гарнов А. Диверсификация производства и ценообразование. Ю. Байбиков. *РИСК*, 1998. №4. С. 29-33.
5. Горшков В. Г., Маркова В. Д., Колташова Л. И.. Диверсификация на промышленном предприятии. Барнаул: Алт ГТУ, 2000. 191 с.
6. Захарченко В. И. Современное машиностроение: структура, организация, мировые тенденции. *Ринкова економіка : сучасна теорія та практика управління*, 2008. Т. II. Вип. 17. С. 7-25.



7. Захарченко В. И. Организационные изменения в украинском бизнесе и новая экономика. *Ринкова економіка: сучасна теорія та практика управління*, 2009. Т. 12. Вип. 28. С. 6-16.
8. Попова Л. М. Особливості процесу стратегічного планування в умовах диверсифікації діяльності підприємства. *Управління розвитком: зб. наук. статей*. Харків: ХНЕУ, 2006. №7. С. 112-117.
9. Федуллова Л. І. Технологічна модернізація промисловості України: монографія. Київ: ІЕП НАНУ, 2008. 472 с.
10. Чейз Р.Б., Джейкобз Ф.Р., Эквилайн Н.Дж. Производственный и операционный менеджмент / пер. с англ. 8-е изд. Москва: Вильямс, 2001. 704 с.
11. Perloff J., van Veld K. Modern Industrial organization. Harper Collin's, 1994. 973 p.
12. Цогла О. О. Формування конкурентних переваг підприємства шляхом диверсифікації його діяльності. *Актуальні проблеми економіки*. 2010. №4. С.109 -115.

## REFERENCES

1. Aaker, D. (2002), *Stratheycheskoe rynochnoe upravlenye* [Strategic market management]. Sankt-Petersburg: Pyter Kom.
2. Ansoff, I. V. (2008). *Novaja korporatyvnaja strategyja* [New Corporate Strategy]. Sankt-Petersburg: Pyter Kom.
3. Berri, S.N. (1971), "Corporate Growth and diversification", *Journal of law and Economics*, (14(2)), 371-383.
4. Baibikov, Yu. & Garnov, A. (1998). Diversifikatsiia proizvodstva i tsenoobrazovannia [Diversification of the production and pricing]. *RISK*, (4), 29-33.
5. Gorshkov, V. H., Markova, V. D. & Koltashova, L. I. (2000). Diversifikatsiia na promyshlennom predpriatii [Diversification at industrial enterprise]. Barnaul: Alt GTU.
6. Zakharchenko, V. I. (2008). *Sovremennoe mashinostroenie: struktura, organizatsiia, mirovye tendentsii* [Modern machine building: structure, organization, world trends]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia ta praktyka upravlinnia*, (2 (17)), 7-25.
7. Zakharchenko, V. I. (2009). *Organizatsionnye izmeneniya v ukrainskom biznese i novaia ekonomika* [Organizational changes in Ukrainian business and new economy]. *Rynkova ekonomika: suchasna teoriia ta praktyka upravlinnia*, (12 (28)), 6-16.
8. Popova, L. M. (2006). *Osoblyvosti protsesu stratehichnoho planuvannia v umovakh dyversyfikatsii diialnosti pidpryemstva* [The features of the strategic planning process in the conditions of enterprise activities' diversification]. *Upravlinnia rozvytkom: zb. nauk. statei*, Kharkiv: KHNEU, (7), 112-117.
9. Fedulova, L. I. (2008). *Tekhnolohichna modernizatsia promyslovosti Ukrainy* [Technological modernization of the Ukrainian industry]. Kyiv: IEP NANU.
10. Cheiz, R. B., Ekvilain, N. Dzh. & Yakobs, R. F. (2001). *Proizvodstvennyi i operatsionnyi menedzhment* [Production and operational management]. Moskva: *Viliams*.
11. Perloff, J. & van Veld, K. (1994). *Modern Industrial organization*. Harper Collin's.
12. Cogra, O. O. (2010). *Formuvannja konkurentnyh perevag pidpryemstva shljahom dyversyfikatsii' jogo dijal'nosti* [Formation of competitive advantages of the enterprise through the diversification of activities]. *Aktual'ni problemy ekonomiky*, (4), 109-115.

**ЗГУРСКАЯ ОКСАНА МИХАЙЛОВНА. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА СТРАТЕГИЙ ДИВЕРСИФИКАЦИИ НА ЭТАПАХ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА ПРЕДПРИЯТИЯ.** В статье рассмотрены и охарактеризованы ключевые задачи базовой стратегии диверсификации предприятия. Проанализированы этапы жизненного цикла предприятия как последовательного упорядоченного процесса предполагаемых изменений в деятельности предприятия с определенной последовательностью состояний в течение

*определенного времени. Отмечено особенности механизма принятия решений по внедрению стратегии диверсификации на разных этапах жизненного цикла предприятия. Определена сущность понятия «наивная стратегия диверсификации», внедряя которую инвестор вкладывает денежные средства в ряд различных активов и ожидает повышения вероятности получения дохода от этого портфеля. Приведенная схема распределения потенциальных границ стратегий концентрической и несвязанной диверсификации. Сформированы ключевые преимущества и потенциальные возможности стратегии связанной диверсификации. Определены стратегические возможности предприятия как результат разработки и внедрения предприятием в своей хозяйственной деятельности основных принципов и рычагов связанной диверсификации. Определены важнейшие факторы выбора стратегий диверсификационного роста в условиях глобализационных процессов.*

**Ключевые слова:** диверсификация, стратегия диверсификации, жизненный цикл предприятия, ресурсно-компетенционный потенциал, стратегические возможности.

**ZGHURSKA OKSANA. GENERAL CHARACTERISTICS OF DIVERSIFICATION STRATEGIES AT THE STAGES OF THE ENTERPRISE'S LIFE CYCLE**

*This article has considered and characterized the main tasks of the basic enterprise diversification strategy. There has been defined the stages of the life cycle of an enterprise as a sequential orderly process of predictable changes in the activity of an enterprise with a defined sequence of states during on specific period of time. There has been determined the peculiarities of the decision making mechanism regarding the implementation of the diversification strategy at different stages of the enterprise's life cycle. There have been defined the essence of the concept of "naive diversification strategy", which means that, investor invests in a number of various assets and expects to increase the probability of earning income from this specific portfolio. There have been shown the scheme for distribution potential boundaries of concentric and unallocated diversification strategies. There has been determined the strategic opportunities of the enterprise as a result of the development and implementation of the basic principles and levers of related diversification in their business activities. There has been defined the most important choice factors of diversification growth strategies in the context of globalization processes.*

**Key words:** diversification, diversification strategy, enterprise's life cycle, resource-competence potential, strategic opportunities.