

2. АССАМБЛЕЯ — 37-Я СЕССИЯ Международная организация гражданской авиации [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [http://www.icao.int/icao/en/assembly/a37/wp/wp099\\_ru.pdf](http://www.icao.int/icao/en/assembly/a37/wp/wp099_ru.pdf)
3. Галиуллина Г. С., Воцкий А. З. Геоэкономическое пространство конкуренции региональной экономики. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: [www.lib.csu.ru/vch/074/025.pdf](http://www.lib.csu.ru/vch/074/025.pdf)
4. Геоэкономика и конкурентоспособность России: Научно -концептуальные основы геоэкономической политики России: Научно-аналитический доклад [Текст] / М.Ю. Байдаков, Н.Ю. Коница, Э.Г. Кочетов, Е.В. Сапир, В.Л. Сельцовский, Н.С. Столярова, Е.Д. Фролова; Под науч. ред. Э.Г. Кочетова; Обществ. ак. наук геоэкономики и глобалистики. М.: Книга и бизнес, 2010. - 388 с.
5. Гинзбург Е. С. «Совершенствование пространственной организации авиационного транспорта России путем формирования сети авиахабов» [Текст] // Регион сотрудничества, 2009.- № 2, С. 46-52.
6. Дергачев В.А. Геоэкономика Украины (теоретические и прикладные основы). Научная монография. [Текст] – Одесса: ИПРЭЭИ НАНУ, 2002. – 244 с.
7. Косарев О.И., Парій В.М. Освоения глобального інформаційного простору - ключовой фактор підвищення конкурентоспроможності авіакомпанії// Проблеми системного підходу в економіці: Зб. наук. пр. - К.: НАУ, 2010.– Вип 3. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: URL [http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2010\\_3/Pariv\\_310.htm](http://www.nbu.gov.ua/e-journals/PSPE/2010_3/Pariv_310.htm)
8. Мэхэм М. Естественный отбор [Текст] // Авиатранспортное обозрение, 2004, № 55.
9. Самойлов В. Об изменении рыночного пространства предприятий под влиянием интернет-технологий. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.ini21.ru/?id=1057>
10. Тенденции развития "Борисполя" снижают перспективы его превращения в аэропорт-хаб – эксперты [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://podrobnosti.ua/economy/2010/08/17/708795.html>

УДК 658.5

Багровецька І.В.

## **ОСНОВНІ ПОЛОЖЕННЯ ФОРМУВАННЯ СТРАТЕГІЇ ФІНАНСОВОЇ БЕЗПЕКИ АВТОТРАНСПОРТНИХ ПІДПРИЄМСТВ**

*В статті обґрунтовано необхідність формування стратегії фінансової безпеки автотранспортних підприємств для забезпечення досягнення стратегічних планів і програм.*

*Ключові слова: фінансова безпека, стратегія дій, цілі автотранспортного підприємства.*

*In the article grounded a necessity of forming of strategy of financial safety of motor transport enterprises is for providing of achievement of strategic plans and programs.*

*Keywords: financial security, a strategy of action, goals of the transport company.*

*В статье обоснована необходимость формирования стратегии финансовой безопасности автотранспортных предприятий для обеспечения достижения стратегических планов и программ.*

*Ключевые слова: финансовая безопасность, стратегия действий, цели автотранспортного предприятия.*

**Постановка проблеми.** У сучасних умовах господарювання особливої гостроти набуває проблема забезпечення фінансової безпеки підприємства. У зв'язку з постійними змінами зовнішнього та внутрішнього середовища суб'єкта господарювання, високим рівнем загроз та фінансових ризиків, що ускладнюють ефективність його функціонування, виникає нагальна необхідність розробки застережних заходів у рамках стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства. Таким чином, процес успішного функціонування і економічного розвитку автотранспортних підприємств багато в чому залежить від ступеня забезпечення їх фінансової безпеки. Об'єднуючим механізмом цілей, можливостей (потенціалу) та умов (зовнішнього середовища) є стратегія підприємства що є стратегічною ціллю підприємства. Призначенням стратегії є створення надійних переваг суб'єкта господарювання над конкурентами. Вона, базуючись на цілях бізнесу, визначає засоби, за допомогою яких підприємство може перетворити свої стратегічні наміри на ринкові переваги, взаємодіючи з факторами зовнішнього впливу. Проте, реалізація стратегії автотранспортного підприємства не можлива без значних фінансових вливань та інвестицій.

**Аналіз останніх досліджень і публікацій.** Концептуальні засади фінансової безпеки, зокрема на мікрорівні ієрархії управління економікою, висвітлено в роботах таких вітчизняних та зарубіжних вчених, як В. Зянько, В. Гець, З.Варналій, Т. Васильців, Л. Воротіна, М. Козоріз, В. Мікловда, С. Реверчук, Н. Реверчук та ін. Проте зміни в стані розвитку вітчизняного бізнес-середовища та державного регулювання підприємництва потребують удосконалення теоретико-методологічних засад та прикладних механізмів забезпечення фінансової безпеки.

**Метою цього дослідження** є обґрунтувати необхідність формування обґрунтованої стратегії фінансової безпеки для забезпечення досягнення стратегічних планів і програм підприємства.

**Виклад основного матеріалу.** Стратегія характеризується як план управління підприємством у цілому; призначення цього плану – досягти довгострокових цілей підприємства [4]. Підприємство повинно мати добре обґрунтовану стратегію дій, аби бути готовим адаптуватися до обставин, які можуть виникнути в майбутньому. Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства передбачає визначення мети і завдань, напрямів їх вирішення, а також форм і методів застосування відповідних сил і засобів, можливість їх перегрупування, створення необхідних резервів для нейтралізації та локалізації можливих загроз [5]. Розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства ґрунтується на ряді принципів, до яких відносять: взаємозв'язок елементів системи; багатоваріантність напрямів розвитку; комплексність розроблення стратегії.

До основних стратегічних цілей автотранспортних підприємств відносимо: оновлення рухомого складу; виведення з експлуатації

неекономічного рухомого складу; придбання автобусів малої вмістимості; розширення сітки міжміських, міжобласних маршрутів; вивільнення працюючих (допоміжних та працівників пенсійного віку); розвиток інших видів статутної діяльності. Питання транспортних перевезень є на постійному контролі в обласній та районних державних адміністраціях. Районні державні адміністрації укладають договори з автотранспортними підприємствами, згідно яких їм передбачено відшкодувати втрати доходів від пільгового проїзду громадян. Проте за цими договорами є значна заборгованість. Задля виживання в ситуації, що склалася автотранспортні підприємства намагаються надавати дотикові послуги з метою отримання прибутку, серед яких: обслуговування організацій автобусами; здійснення внутрідержавних та міжнародних перевезень пасажирів; надання населенню та організаціям платних послуг по ремонту та обслуговуванню транспортних засобів; надання в оренду вільних приміщень; торгівля автомобілями та запчастинами. Всі окреслені труднощі, економічні, політичні та соціальні ризики повинні увійти до складу стратегії АТП. Стратегія є основою для розробки стратегічних планів і програм, які є системною характеристикою напрямків розвитку підприємства. При розробці стратегії підприємства необхідно дотримуватися ряду вимог [5], які наведено на рисунку 1.



**Рисунок. 1 Основні вимоги до стратегії.**

Стратегія забезпечення фінансової безпеки підприємства розробляється на довгострокову перспективу, однак суб'єкт господарювання у процесі діяльності готує також поточні плани захисту інтересів – тактичні заходи.

Тактика фінансової безпеки – найбільш рухлива частина політики фінансової безпеки, яка змінюється залежно від дії внутрішніх і зовнішніх загроз, зміни пріоритетності інтересів підприємства тощо. Складність та мінливість діяльності підприємства вимагає застосування різноманітних тактичних заходів щодо забезпечення фінансової безпеки. Стратегія забезпечення фінансової безпеки має ґрунтуватися на об'єктивних закономірностях розвитку фінансових відносин, визначати мету і завдання всієї системи забезпечення фінансової безпеки, орієнтуватися на розробку і послідовне здійснення заходів щодо закріплення і розвитку позитивних процесів і подолання негативних тенденцій у сфері діяльності підприємства [3]. При цьому мають бути визначені найближчі і перспективні цілі даної стратегії та механізми їх реалізації. Метою стратегії повинні бути підтримка та розвиток автотранспортного підприємства за участю інвесторів чи органів місцевого самоврядування.

Таким чином, стратегічний план є інструментом реалізації стратегії підприємства. Він повинен бути: інструментом встановлення, документального оформлення й впровадження в поточну діяльність набору стратегії підприємства; відповідним за строками і витратами; гнучким, тобто реагуючим на зміни в зовнішньому і внутрішньому середовищі; чітким, ясным, легким для сприйняття; здійсненним. Стратегію забезпечення фінансової безпеки підприємства слід розглядати як модель, яка необхідна для досягнення певних цілей у рамках корпоративної і фінансової стратегії шляхом координації, розподілу та використання фінансових ресурсів підприємства з метою забезпечення належного рівня фінансової безпеки підприємства.

**Висновки з даного дослідження та перспективи подальших досліджень у даному напрямку.** Отже, розробка стратегії забезпечення фінансової безпеки підприємства – це складний і багатогранний процес, який потребує систематичного та комплексного вивчення. Формувати стратегію потрібно на засадах використання даних оцінки власних можливостей, відповідності досліджуваної стратегії загальному сценарію розвитку підприємства, реалізації стратегічних фінансових інтересів підприємства та захисту від загроз негативного впливу зовнішнього та внутрішнього середовища.

#### **ЛІТЕРАТУРА:**

1. Горячева К.С. Механізм управління фінансовою безпекою підприємства [Текст]: автореф. дис. на здобуття наук. ступеня канд. екон. наук: спец. 08.06.01 "економіка, організація і управління підприємствами" / Кіра Сергіївна Горячева; [Київський нац. ун-т технологій та дизайну]. – К., 2006. – 16 с.
2. Кизим М.О. Оцінка і діагностика фінансової стійкості підприємства [Текст]/ М.О. Кизим та ін. – Харків : ВД "Інжек", 2003. – 144 с.

3. Семенець А. О. Розвиток стратегічного фінансового планування в сучасних умовах / А. О. Семенець // Економічний простір. – № 12(1). – 2008. – С. 193-198. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua>.

4. Семенов Г. А. Стратегія розвитку підприємства в сучасних умовах на прикладі КП «НВК «Іскра» (м. Запоріжжя) / Г. А. Семенов, Ю. М. Богдан. – [Електронний ресурс]. – Режим доступу: <http://www.nbuuv.gov.ua>.

5. Шталь Т. В. Дослідження становлення теорії стратегії [Текст] / Т. В. Шталь // Вісник Донецького Національного університету економіки і торгівлі ім. М. Туган-Барановського. – № 3 (39). – 2008. – С. 163-169.  
УДК 339.13.017

О.В. Малій

## НЕЦІНОВІ СТРАТЕГІЇ ОБМЕЖЕННЯ ВСТУПУ НА РИНОК НОВИХ УЧАСНИКІВ

*Досліджено сутність нецінових стратегічних дій для обмеження доступу на ринок нових учасників, а саме: диференціація продукції та реклама, диверсифікація діяльності, злиття та поглинання, “мережеві ефекти” і “пов’язані” продажі, ексклюзивні контракти та франчайзинг, патентування, що є дієвими інструментами впливу домінуючими фірмами на потенційне конкурентне оточення з метою максимізації своїх прибутків.*

*Ключові слова: нецінові стратегії, диференціація продукції, диверсифікація, франчайзинг, мережевий ефект, ексклюзивне партнерство, пов’язані продажі, злиття, вертикальні обмеження.*

*Исследовано суцність неценовых стратегических действий для ограничения доступа на рынок новых участников, а именно: дифференциация продукции и реклама, диверсификация деятельности, слияния и поглощения, “сетевые эффекты” и “связанные” продажи, эксклюзивные контракты и франчайзинг, патентование, которое является действенными инструментами влияния доминирующими фирмами на потенциальное конкурентное окружение с целью максимизации своих прибылей.*

*Ключевые слова: неценовые стратегии, продуктовая дифференциация, диверсификация, франчайзинг, сетевой эффект, эксклюзивное партнерство, связанные продажи, слияние, вертикальные ограничения.*

*The nature of non-price strategies of entry deterrence for new participants such as product differentiation and advertisement, diversification, mergers, network effects and tying, exclusive arrangements and franchising, patents are investigated. This actions, being an effective toolset of influence on potential competitors by incumbents helps them to maximize their profits.*

*Keywords: non-price strategies, product differentiation, diversification, franchising, network effects, exclusive arrangements, tying, merger, vertical restrictions.*

**Постановка проблеми.** В сучасних умовах постійної та жорсткої конкурентної боротьби за завоювання перспективного сегменту ринку та отримання довгострокових конкурентних переваг, фірмами можуть бути використані цінові та нецінові стратегічні прийоми ніпулювання можливістю конкурентів успішно діяти на даному ринку. Ефективнішим з точки зору швидкості отримання прибутку та величини витрат є стратегічне ціноутворення. Воно дозволяє домінуючим фірмам оперативної позбутися небажаних конкурентів та максимізувати свої прибутки. Але більш ефективним з точки