

в настоящее время еще недостаточно изучены. В данной работе выделены некоторые проблемы, возникающие при использовании существующих моделей корпоративного управления в непубличных корпорациях, а также озвучен один из вариантов направления адаптации концепции управления на основе стоимости для ее использования в частных компаниях.

#### СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. 200 крупнейших непубличных компаний. // Журнал Forbs №10 (67). Октябрь, 2009. С. 88-180.
2. Антропова Татьяна, Сухов Павел. Панацея Роберта Каплана. Как использовать Balanced Scorecard. // Ежедневник "Компания" № 47 (343) от 06.12.2004.
3. Бобошко Д.Ю. Управление на основе стоимости: проблемы применения в непубличных компаниях. // Финансы и кредит. Сентябрь № 34. 2009 г. С.52-58.
4. Ибрагимов Рауф. Управление по стоимости как система менеджмента. // Портал «Корпоративный менеджмент». 22.09.2004 URL: [http://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm\\_as\\_system.shtml](http://www.cfin.ru/management/finance/valman/vbm_as_system.shtml)
5. Кузупеев А.С.. Совершенствование корпоративного управления на основе оценки рыночной стоимости крупных организаций. // Труды II Всероссийской научно-практической конференции «Современные тенденции развития теории и практики управления отечественными предприятиями». г. Ставрополь, 14-18 ноября 2008 г.. URL: <http://science.ncstu.ru/conf/past/2008/kman2/03>
6. Эшуорт Г., Джеймс П. Менеджмент, основанный на ценности (Value – based management): Как обеспечить ценность для акционеров: Пер. с англ. – М.:ИНФРА-М, 2009. – 190 с.. 2006. – 272 с.

#### **СТРАХОВАНИЕ, КАК ФАКТОР СТАБИЛЬНОСТИ РАЗВИТИЯ ТУРИЗМА В РОССИИ**

Боголюбова С.А., Васильева О.Н.  
*Санкт-Петербургский государственный  
инженерно-экономический университет  
Санкт-Петербург, Россия*

Статистика и практика последних лет убедительно подтверждают, что выезды российских туристов в страны ближнего и дальнего зарубежья с целью туризма и путешествий ежегодно увеличиваются, параллельно отмечается рост числа страховых случаев. Несмотря на важность страхования выезжающих за рубеж,

существует ряд причин, которые мешают развиваться данному виду страхования в России:

Во-первых, страховая культура и платежеспособность населения пока находятся на низком уровне, государство заинтересовано лишь в некоторых страховых продуктах.

Во-вторых, недостаточно высокий уровень профессионализма работников туристских компаний, не обладающих полной информацией о возможных факторах риска.

В-третьих, недостаточно высокая активность страховых компаний по разработке новых страховых пакетов, а так же недостаточный уровень подготовки персонала в части продажи страховых полисов по выезжающим за рубеж.

В-четвертых, отсутствие юридической грамотности туриста. В большинстве случаев, подписывая страховой полис, турист не интересуется его условиями, данная ситуация приводит к появлению на рынке страховых услуг, в сфере туризма, недобросовестных страховщиков.

Для решения данных проблем необходимо:

1. Создать институциональные условия, для осуществления качественного процесса страхования.
2. Обязать на государственном уровне туристские и страховые компании начать совместную деятельность по разработке новых более дифференцированных страховых пакетов, в соответствии с особенностями функционирования туристской отрасли.
3. Обязать туристические и страховые компании просвещать туриста обо всех неблагоприятных ситуациях, с которыми он может столкнуться, с целью снижения вероятности возникновения таковых.

Надежное функционирование и дальнейшее прогрессивное развитие туризма в России, реализация его социальных, экономических и других общественно полезных функций возможно лишь при надлежащем обеспечении его безопасности.

#### **ВНЕШНИЙ И ВНУТРЕННИЙ МАРКЕТИНГОВЫЙ АНАЛИЗ ПРИ УПРАВЛЕНИИ**

**УГЛЕВОДОРОДНЫМИ ПРОЕКТАМИ**  
Пельменёва А.А.  
*Российский государственный университет  
нефти и газа имени И.М. Губкина  
Москва, Россия*

Современный рынок углеводородов и продуктов их переработки является развитым в

мировой экономике, позволяет получить высокий уровень доходов его участникам несмотря на крупные капитальные вложения. Инвестиционные проекты, реализуемые в нефтяной и газовой отрасли являются одними из наиболее привлекательных, особенно в странах, располагающих ресурсным углеводородным потенциалом, таких как Россия. Специфика функционирования нефтяной и газовой отрасли предполагает сложность и капиталоемкость проектов, которыми, безусловно, необходимо управлять на всех стадиях жизненного цикла с помощью наиболее эффективных методов. Поэтому при подготовке инвестиционного проекта на рынке углеводородов и их производных необходимо проведение проектного анализа, в том числе внешнего и внутреннего с учетом положений маркетинговых исследований. В их структуре выделяют (Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г., Волков И.М., Грачева М.В.) также организацию исследований через определение целей, диапазона и программы маркетинговых исследований; определение их методов и средств исследований; сбор и первичную оценку информации. При этом согласно общей концепции управления проектами существует ряд требований к маркетинговым исследованиям: «прозрачность» в системе взаимодействия проекта и рынка; формулирование существующих рыночных ограничений и проблем; определение потенциально возможных вариантов реализации проекта. Следует отметить, что применительно к углеводородным проектам данные направления раскрываются в повседневной деятельности в полной мере. Тем не менее, исследование рынка углеводородов и управление его проектами невозможно без применения инструментов (методов, методик) маркетинга, в том числе в рамках проектного анализа в нефтяной и газовой сфере (Андреев А.Ф., Дунаев В.Ф., Зубарева В.Д., Забродин Ю.Н., Коликов В.Л., Саруханов А.М. и др.) по плану: оценка структуры рынка, анализ потребителей и сегментация рынка, анализ каналов сбыта, конкуренции, социально-экономической среды, корпоративный (внутренний) анализ, прогнозные оценки маркетинговой информации, перспективы и риски. При этом с теоретической точки зрения внешний анализ включает оценку: структуры углеводородного рынка (нефти, различных видов продуктов нефтепереработки и нефтехимии, природного газа, сжиженного природного газа, продуктов газохимии); ёмкости рынков; каналов сбыта, в том числе по видам транспортировки углеводородных продуктов; уровня конкуренции (со стороны компаний отечественных и международных; со стороны альтернативных источников

энергии и альтернативных видов сырья для выпуска химических продуктов, например, с помощью генетически модифицированных бактерий упрощение и удешевление процесса получения экологически чистых синтетических пластмасс, необходимых для потребительских товаров, без использования продуктов нефтепереработки); макроэкономический анализ; анализ социально-экономической среды. Структура углеводородного рынка в мире, по регионам, странам требует учитывать ее особенности при реализации и управлении проектами через соотношение спроса (в лице основных стран-потребителей, отраслей экономики, населения) и предложения того или иного продукта с учетом фактора сезонности, влияния научно-технического прогресса, геополитической ситуации, биржевых показателей, общего состояния мировой экономики. Непосредственно внутренний анализ предполагает: анализ участников проекта и их ресурсов; анализ доступных технологий; анализ продукции проекта через её сопоставление с уже существующей продукцией (энергетика, топливо, химия) с применением инструментов аналитического позиционирования. Примерами крупных углеводородных проектов, реализуемых с участием российских компаний являются проекты: разработки перспективных нефтяных месторождений (Ванкорское, Верхнеконское, Юрубчено-Тохомское, Талаканское, Уватской группы, Южно-Хыльчуйское, имени Ю. Корчагина, проекты «Сахалин-1», «Сахалин-5» и т.д.); строительства нефтеперерабатывающих заводов (Нижекамский, Приморский); нефтяных трубопроводов (Каспийский трубопроводный консорциум; система Восточная Сибирь – Тихий океан; Балтийская Трубопроводная Система (2); нефтепроводов Бургас-Александрополис, Пурпе-Самотлор); в газовой отрасли: мегапроект «Ямал»; разработка Заполярного и Бованенковского месторождений; Восточная газовая программа («Сахалин-2», «Сахалин-3»); Штокмановский проект; «Голубой поток», «Северный поток», «Южный поток» и т.д. В целом внутренний и внешний маркетинговый анализ при управлении углеводородными проектами предполагает определение сложности, новизны и важности стоящих перед проектом проблем с учетом диапазона и глубины маркетинговых исследований, определение адекватных методов и средств их проведения с соответствием целям и ограничениям.

**ТЕОРЕТИЧЕСКИЕ АСПЕКТЫ  
РАЗРАБОТКИ ФИНАНСОВОЙ  
СТРАТЕГИИ ПРЕДПРИЯТИЯ**

Степаненко А.В.

*Сургутский государственный университет  
Сургут, Россия*

Финансовая стратегия является одним из основных инструментов управления деятельностью предприятия. Реализация предприятием любых стратегических, тактических и оперативных решений неразрывно связана с финансовой стратегией, поскольку в системе рыночных отношений любое экономическое действие обусловлено финансовой составляющей.

Необходимо отметить, что финансовая стратегия - понятие относительно новое в науке и практике, и современная экономическая наука не имеет однозначного определения данной категории. При этом по общему мнению зарубежных и отечественных исследователей, финансовая стратегия является частью общей стратегии развития предприятия и, соответственно, должна быть согласована с ее целями и направлениями.

Наиболее полное определение данного понятия, на наш взгляд, сформулировано Давыдовой Л.В., Ильминской С.А.:

«Финансовая стратегия представляет собой один из важнейших видов функциональной стратегии предприятия, обеспечивающей все основные направления развития его деятельности и способствующей реализации основной стратегической цели – максимизации благосостояния собственников» [1, с.7].

Актуальность разработки финансовой стратегии предприятия в настоящее время определяется рядом условий. Важнейшим из таких условий является интенсивность изменений факторов внешней финансовой среды. Высокая динамика основных макроэкономических показателей, темпы технологического прогресса, частые колебания конъюнктуры финансового и товарного рынка, непостоянство государственной экономической политики и форм регулирования финансовой деятельности не позволяют эффективно управлять финансами предприятия на основе лишь ранее накопленного опыта и традиционных методов финансового менеджмента. В этих условиях отсутствие разработанной финансовой стратегии, адаптированной к возможным изменениям факторов внешней среды, может привести к тому, что финансовые решения будут приводить к возникновению противоречий и снижению эффективности функционирования предприятия.

Другим условием, определяющим актуальность разработки финансовой стратегии предприятия, является движение предприятия по стадиям его жизненного цикла. Согласно теории жизненного цикла каждое предприятие развивается по определенному циклу, проходя при этом несколько стадий. На каждой стадии развития предприятие имеет определенные параметры, характеризующие условия его функционирования: текущее состояние и перспективы. Поэтому каждой из стадии жизненного цикла предприятия присущи характерные ей уровень инвестиционной активности, направления и формы финансовой деятельности, особенности формирования и распределения финансовых ресурсов. Разрабатываемая финансовая стратегия позволяет заблаговременно адаптировать деятельность предприятия к предстоящим кардинальным изменениям возможностей его экономического развития.

Наконец, существенным условием, определяющим актуальность разработки финансовой стратегии, является кардинальное изменение направлений производственной деятельности предприятия, связанное с открывающимися новыми коммерческими возможностями. Реализация таких целей требует изменения производственного ассортимента, внедрения новых технологий, освоения новых рынков сбыта продукции и т.п. В этих условиях существенное возрастание инвестиционной активности предприятия и диверсификация форм его финансовой деятельности должны носить прогнозируемый характер, обеспечиваемый разработкой четко сформулированной финансовой стратегии.

При разработке финансовой стратегии целесообразно выделять следующие приоритетные направления развития финансовой деятельности и, соответственно, подразделы финансовой стратегии [2, с.35]:

1. стратегию финансовой безопасности предприятия;
2. инвестиционную стратегию предприятия;
3. стратегию формирования финансовых ресурсов предприятия;
4. стратегию управления финансовой деятельностью предприятия.

Выделенные приоритетные направления главной финансовой стратегии предприятия должны получить свою конкретизацию в целевых стратегических нормативах. В качестве них могут быть установлены: темпы роста чистого денежного потока; рентабельность собственного капитала; структура активов; финансовый леверидж; период оборота дебиторской и кредиторской задолженности.