


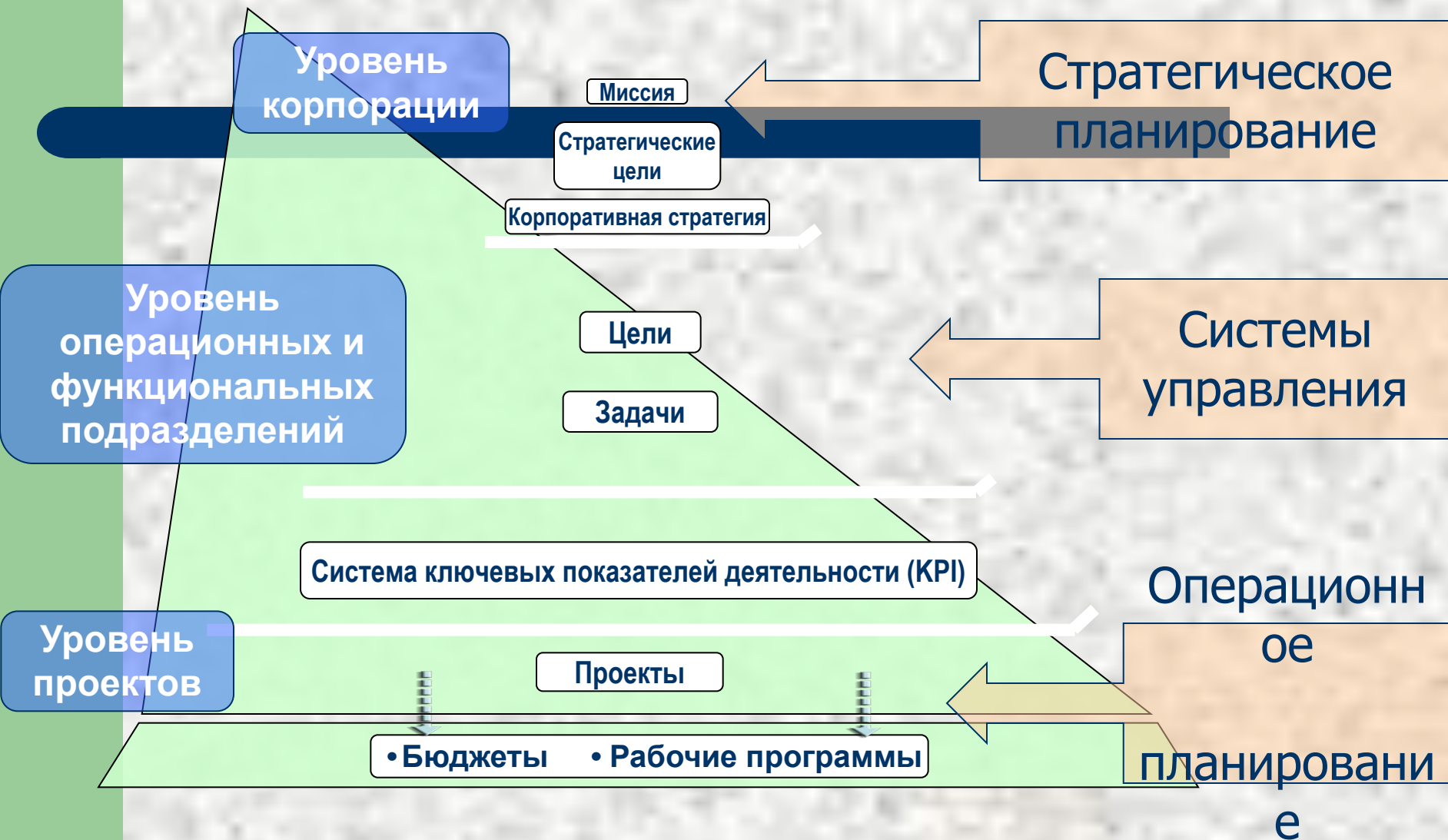
# BUSINESS PERFORMANCE MANAGEMENT

Управление эффективностью бизнеса

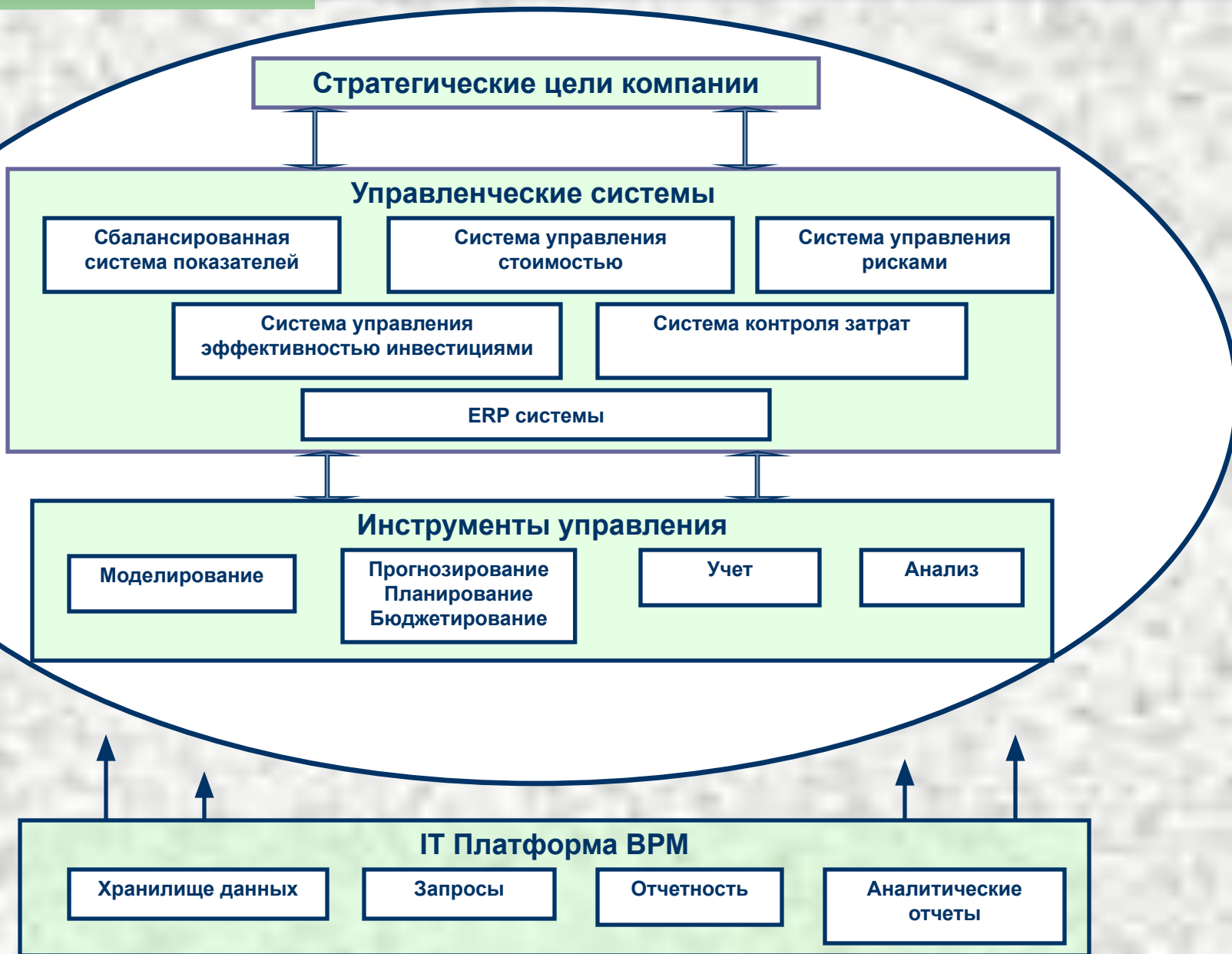


Доцент, к.э.н  
Клаас О.О.

# Система управления эффективностью бизнеса (BMP – business performance management)

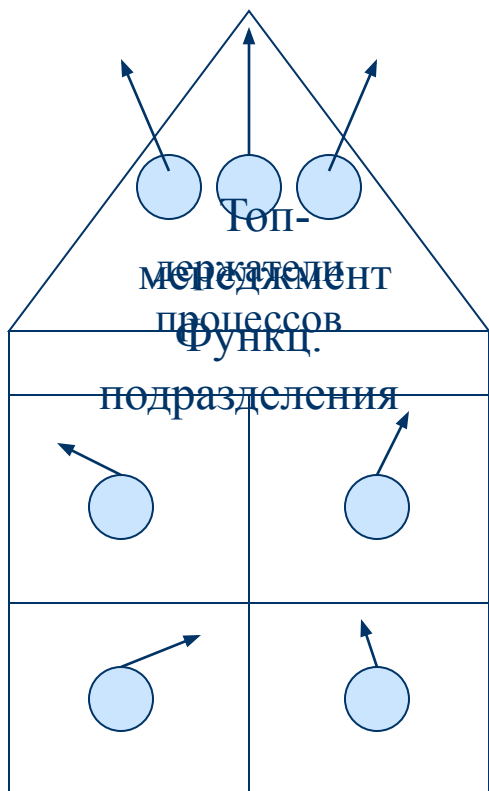


# Архитектура BPM системы



# Цель системы BPM

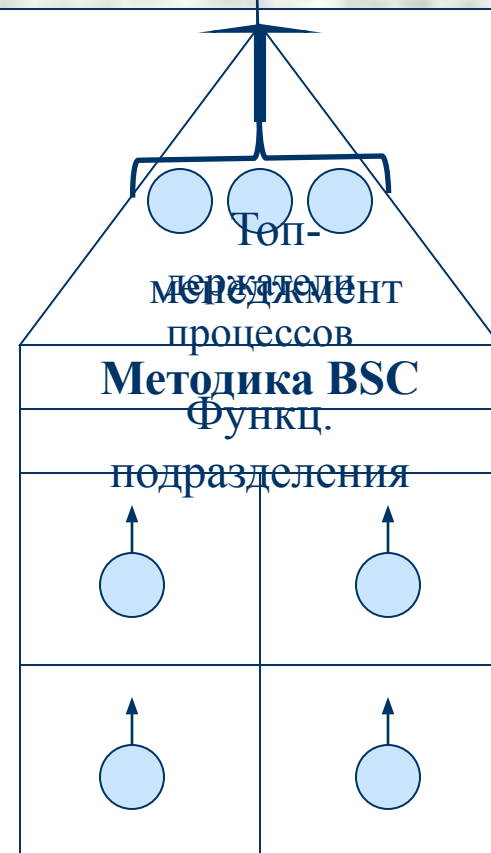
**Видение целей  
Компании**  
Бизнес-процессы



**Традиционная схема  
управления**

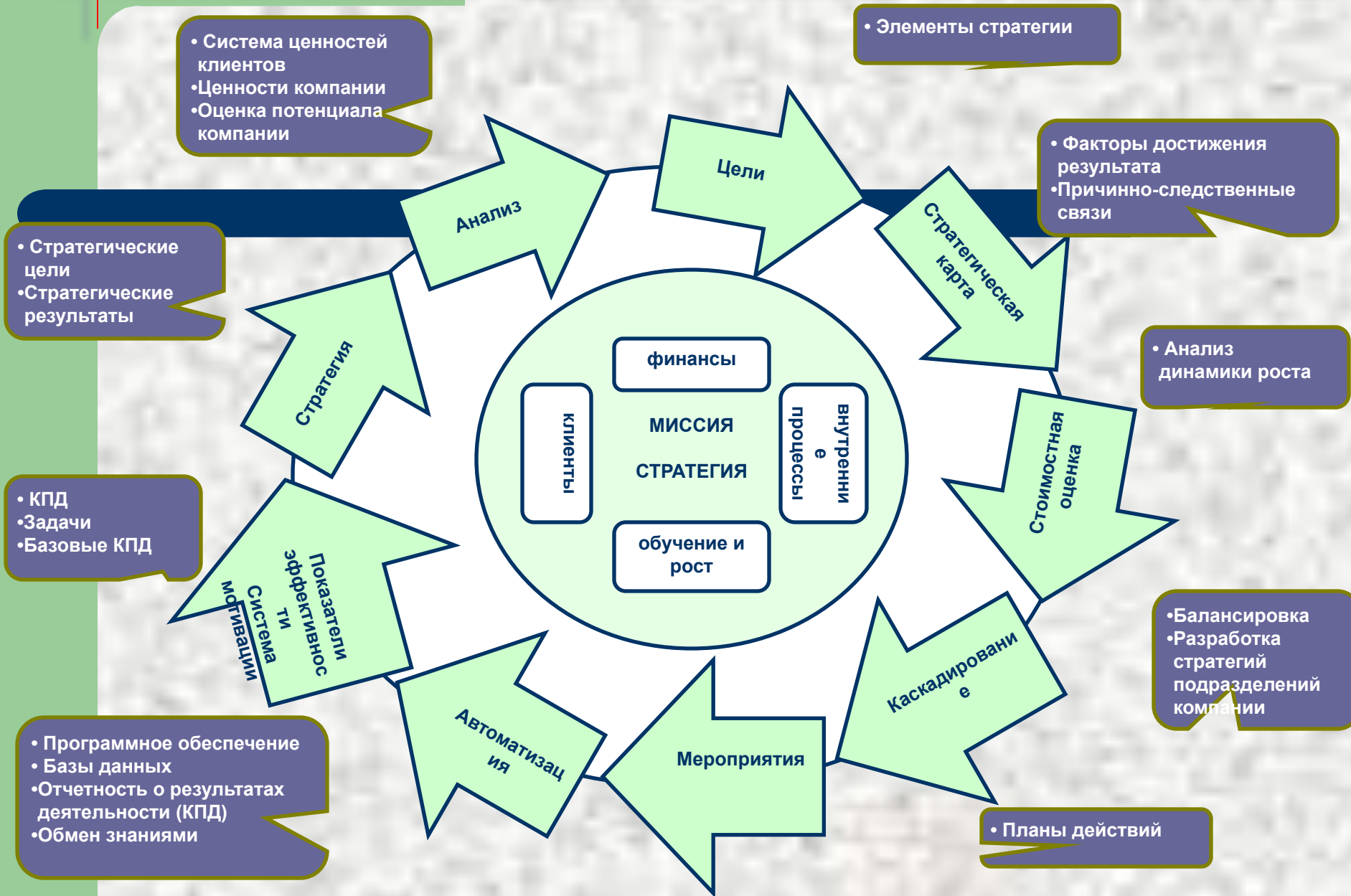
**Комплексная  
управленческая  
система BPM  
(Управление  
эффективностью  
(результативностью)  
бизнеса) позволяет  
скоординировать все  
бизнес-процессы,  
реализуемые в  
Компании,  
и направить векторы  
всех действий  
на реализацию  
стратегических  
целей**

**Миссия**  
**Основная  
стратегическая цель**



**Управление в системе  
BPM**

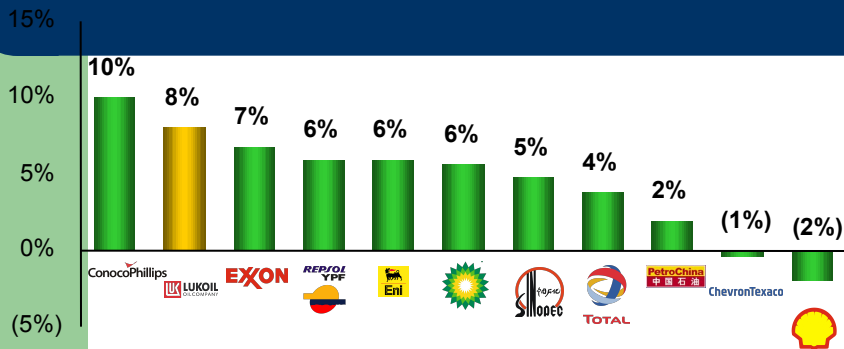
# Построение и внедрение BPM-системы



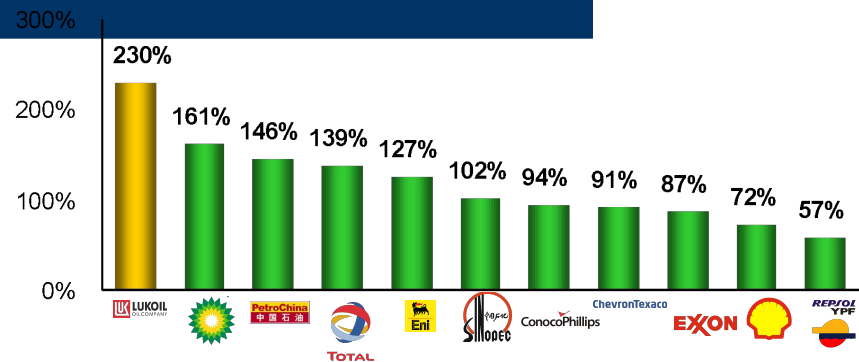
# Общий анализ нефтегазовой отрасли

## Производственные показатели

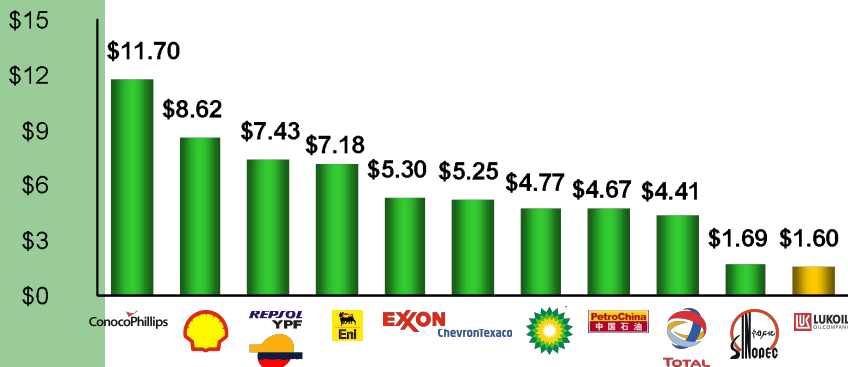
Средний рост добычи в 2003-2006\* гг.



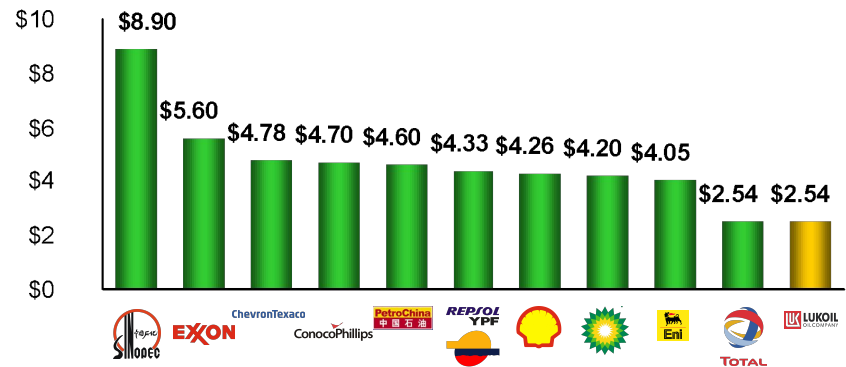
Средний коэф. замещ. запасов в 2001-2003 гг.



Средняя стоимость F&D в 2001-2003 гг.

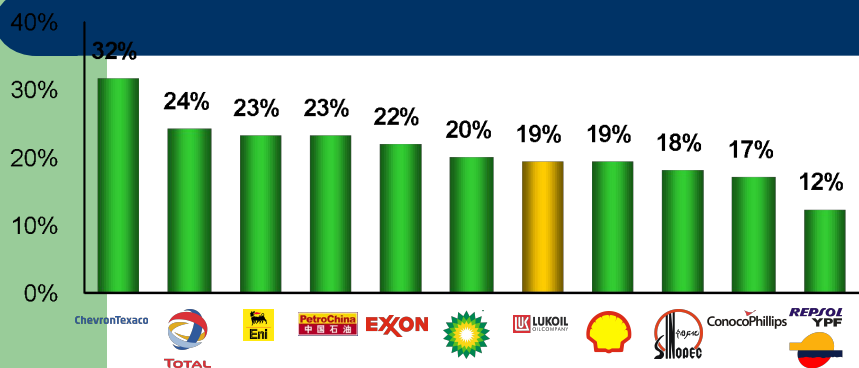


Средние показатели LOE / BOE в 2001-2003 гг.

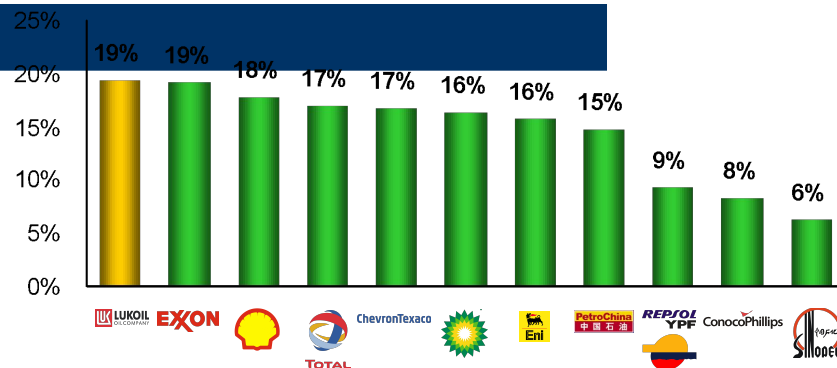


# Финансовые показатели

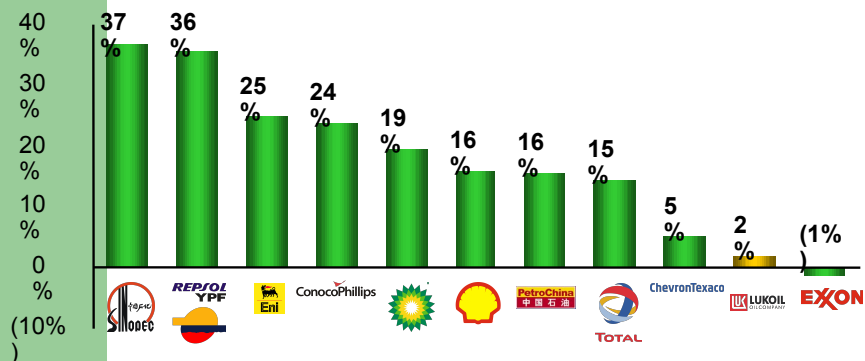
## Прибыль на акц. капитал 2004\* г.



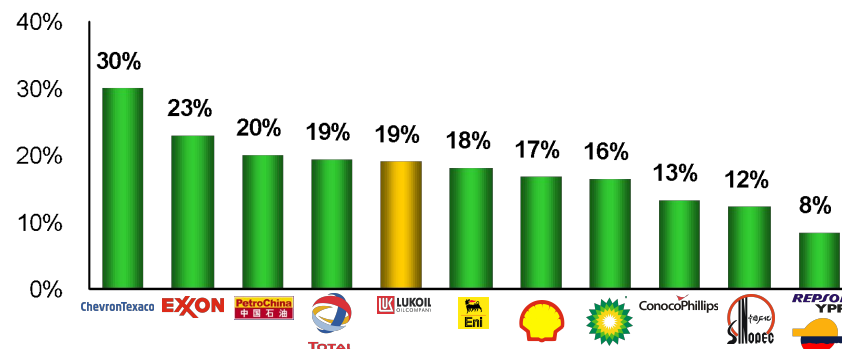
## Средняя доходность капитала в 2001-2003 гг.



## Соотн. собств. и заемного капитала в 2004\*

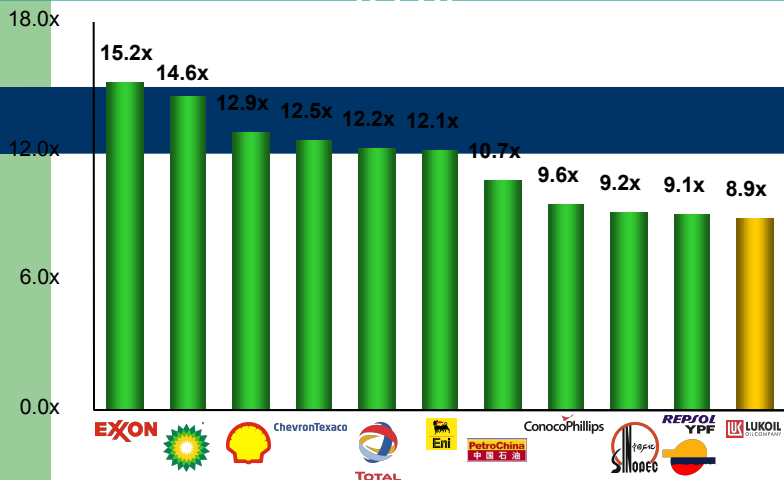


## Общая доходность для акционеров в 2004\*

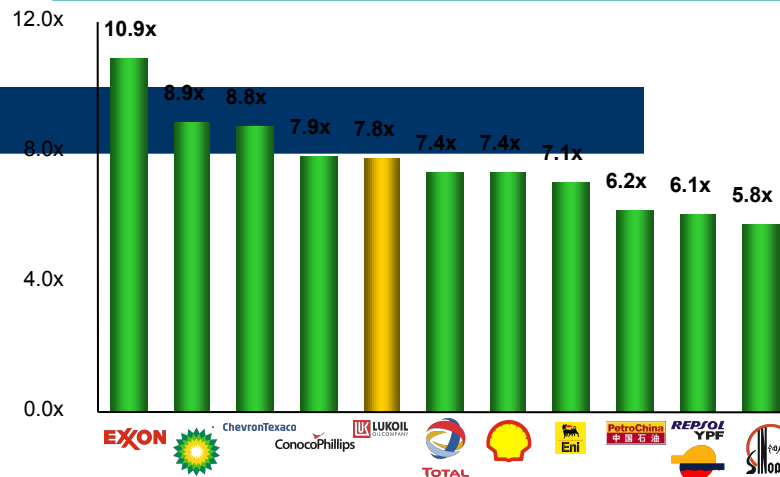


# Коэффициенты оценки

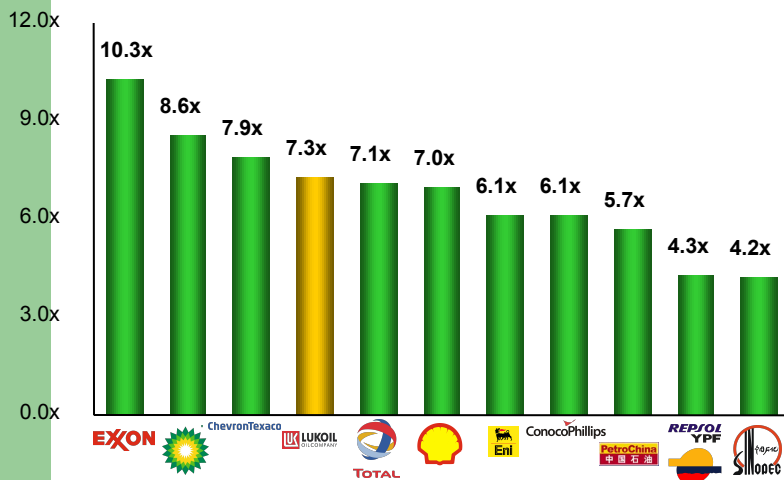
Цена / доход на одну акцию в 2005\* г.  
(EPS)



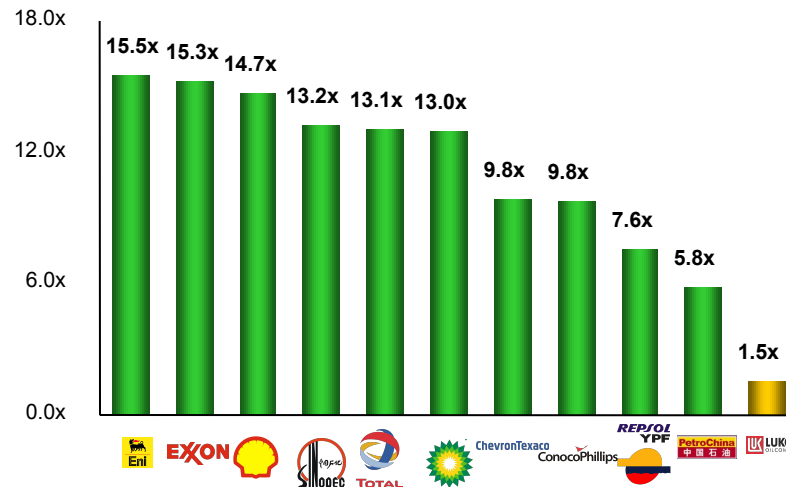
Стоимость компании / DACF



Цена / денежный поток на акцию в 2005\*



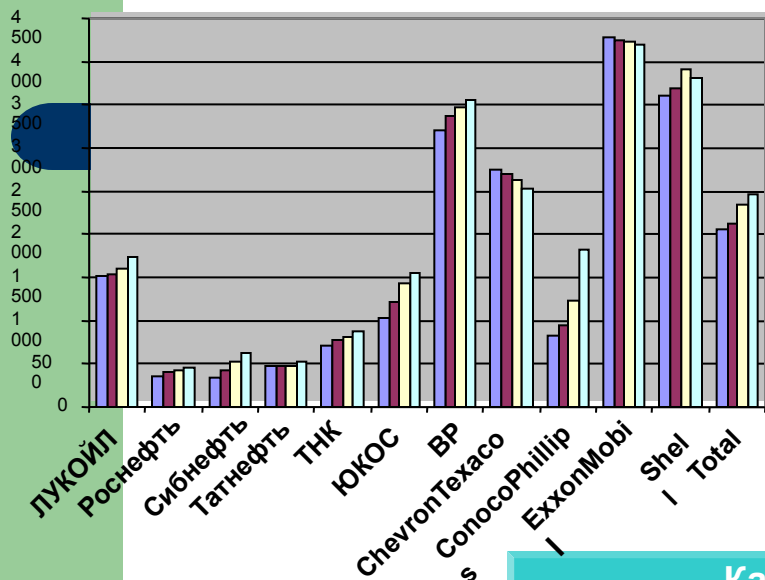
Стоимость комп. / доказ. запасы  
(MMBOE)



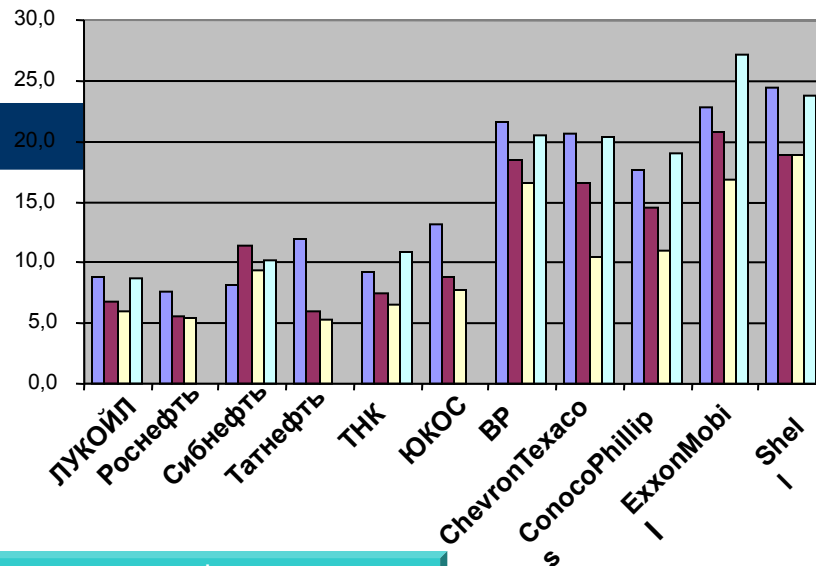


# Общий анализ нефтегазовой отрасли

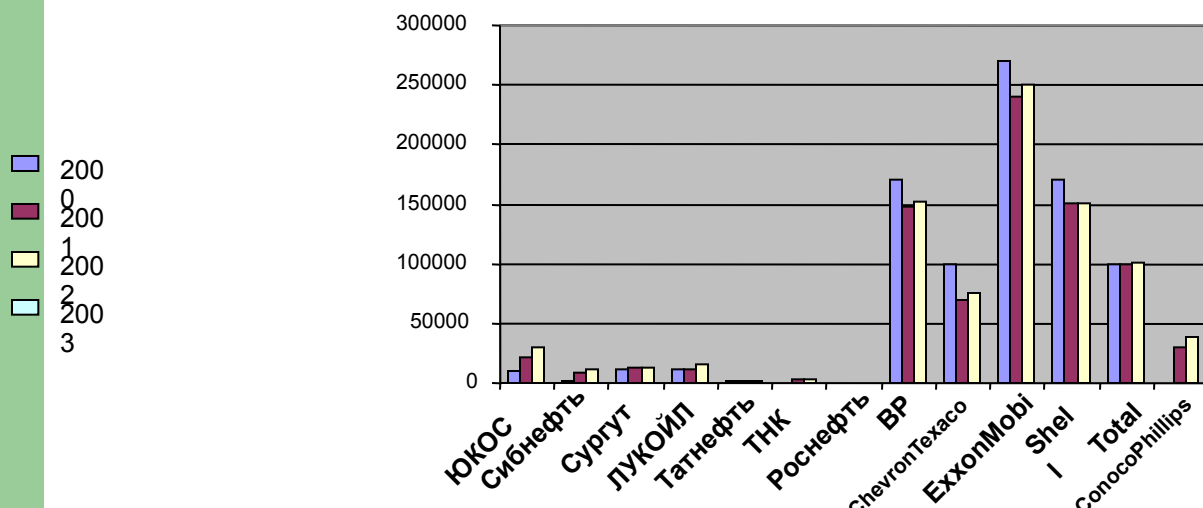
## Добыча нефти и газа, тыс. бнэ в день



## ЕВITDA \$/баррель



## Капитализация (млн. \$)



# Стратегия НГК на стадии upstream

## Увеличение стоимости за счет:

- наиболее перспективные и низкочастотные регионы мира
- Динамичного роста добычи
- Повышения эффективности запасов
- Снижения производственных затрат
- Повышения эффективности бизнеса посредством оптимального использования возможностей переработки и розничной реализации в регионах деятельности
- Осуществление проектов в странах с меньшей, чем в России, стоимостью капитала и более благоприятным инвестиционным и налоговым климатом

## Стратегия в области переработки и сбыта: краткосрочные перспективы

### Выход на новые рынки

Создание рынков переработки и сбыта центральной и юго-восточной Европы

- Использование преимуществ, заключающихся в том, что Компании имеют позицию поставщика нефти в регион по благоприятным ценам
- Введение деятельности по переработки в средиземноморском регионе, характеризующемся высокой прибыльностью переработки
- Получение высоких финансовых результатов благодаря прогнозируемому росту спроса в регионе
- Увеличение эффективности за счет оптимизации деятельности региональных НПЗ

# Обоснование выхода на международные рынки

- Максимальное использование конкурентных преимуществ
  - Низкозатратная сырьевая база
  - Блестящее знание рынков и геологии
- Переход на добычу нефти в месторождениях с более низкими затратами
- Освоение рынков переработки и сбыта, характеризующиеся более высокими ценами реализации конечной продукции
- Освоение последующих этапов производственного цикла на рынках, куда поставляется добываемая нами сырая нефть

# Почему бизнес становится международным?

- Международный поиск ресурсов
- Расширение рынков
- Использование преимуществ низких цен
- Оптимизация бизнес-процессов
- Диверсификация рисков

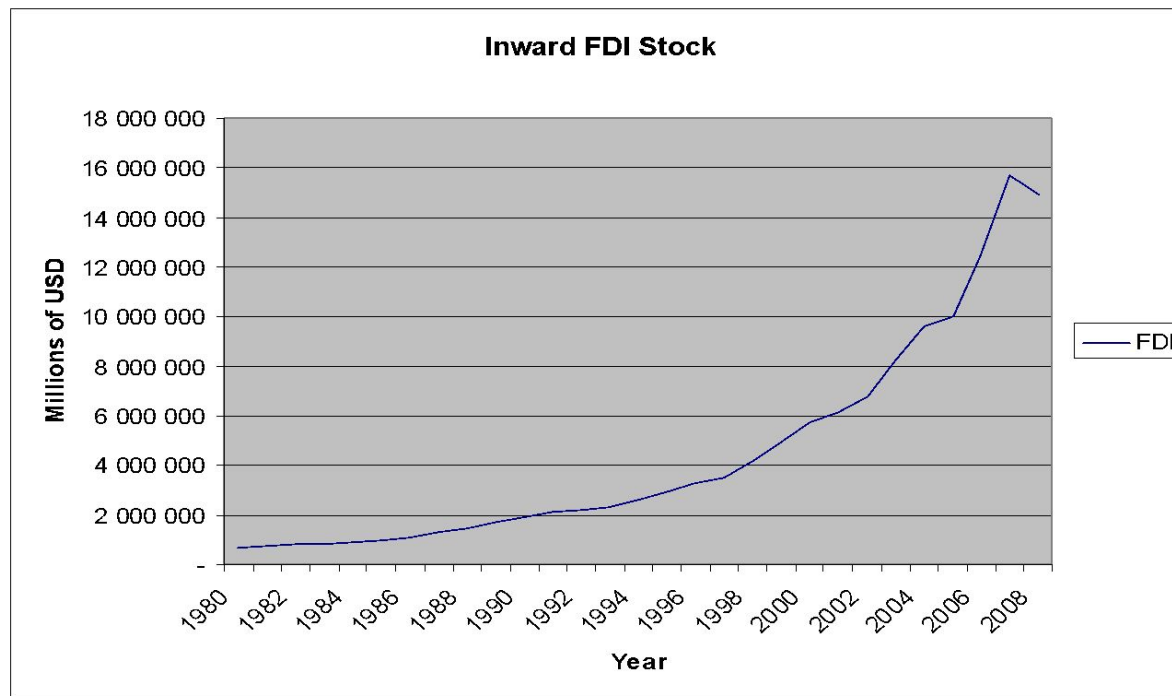
# Последствия глобализации

- Исторически небольшие национальные рынки объединяются в более крупные
- Международная конкуренция становится более значимой
- Компании ищут ресурсы и товары по всему миру
- Небольшие компании все больше вовлекаются в международную торговлю

# Причины Глобализации

- Снижение технологических барьеров (коммуникация/транспорт)
- Сокращение продуктовых циклов
- Снижение политических барьеров (тарифы, регулирование, зоны свободной торговли)
- Привлекательность новых рынков (рост в развивающихся странах)

# Мировой уровень FDI (прямых иностранных инвестиций)





# Объемы международной торговли



# Виды международной деятельности

## Экспорт и импорт

- Экспорт – продажа продуктов, произведенных в чьей-либо собственной стране, для использования или перепродажи в других странах
- Импорт – покупка продуктов, произведенных в других странах, для использования или перепродажи в собственной стране

# Виды международной деятельности

## Экспорт и импорт

- Торговый экспорт и импорт (Видимая торговля – Visible trade) – материальные продукты
- Экспорт и импорт услуг (невидимая торговля -Invisible trade) – нематериальные продукты

# Виды международной деятельности

## Прямые международные инвестиции-Foreign Direct Investment

- FDI – инвестиции, сделанные для получения длительного дохода в предприятия, осуществляющие деятельность за пределами экономики инвестора
- Материнская компания и международное подразделение формируют международный бизнес или многонациональную корпорацию

# Виды международной деятельности

- Чтобы инвестиции считались FDI (прямыми иностранными инвестициями) контроль должен осуществляться материнской компанией. Международный валютный фонд определяет контроль как владение 10% или более обыкновенных акций или голосующего права в компании
- Владение менее чем 10% количества акций портфельными инвестициями (FPI – **foreign portfolio investment**)