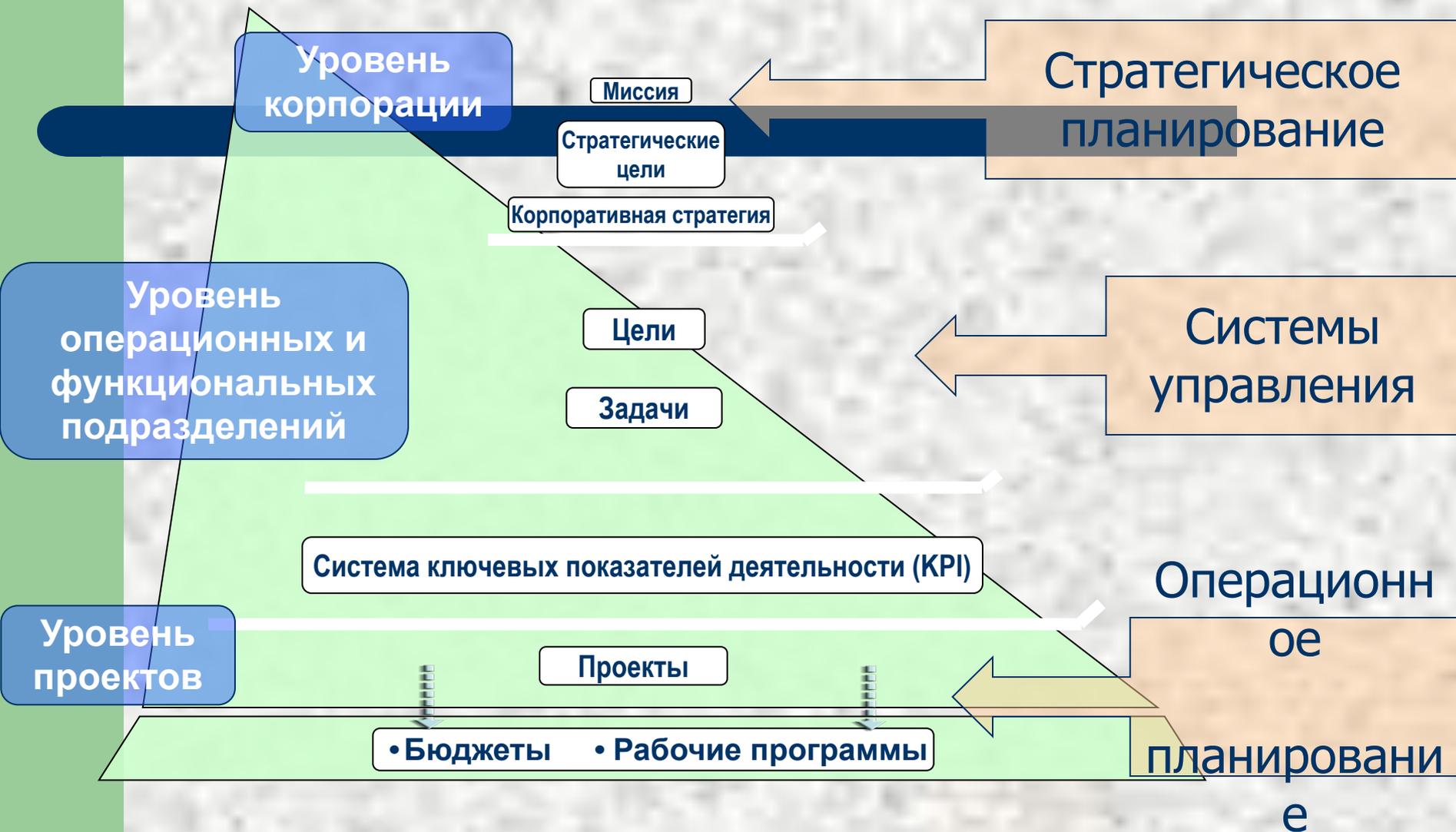


BUSINESS PERFORMANCE MANAGEMENT

Управление эффективностью бизнеса

Доцент, к.э.н
Клаас О.О.

Система управления эффективностью бизнеса (BMP – business performance management)

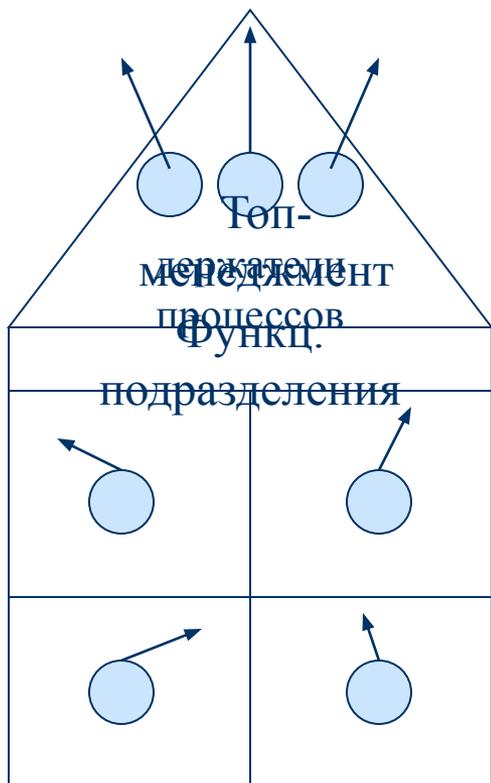


Архитектура BPM системы



Цель системы ВРМ

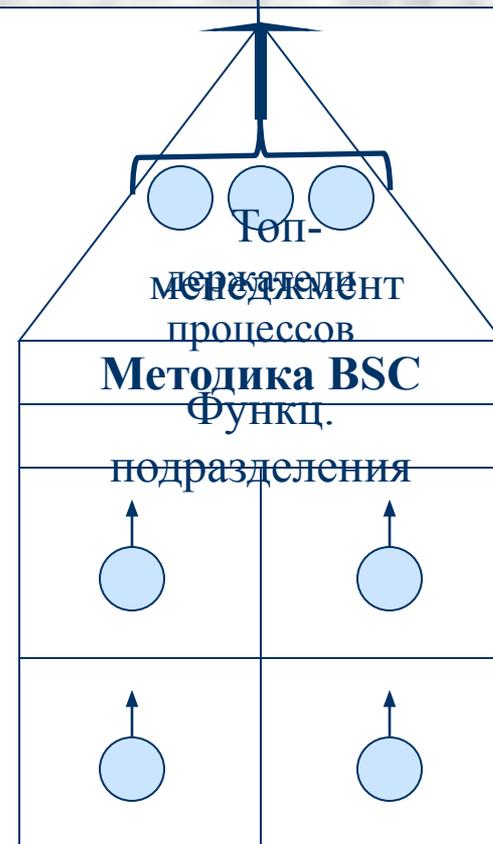
**Видение целей
Компании**
Бизнес-процессы



**Традиционная схема
управления**

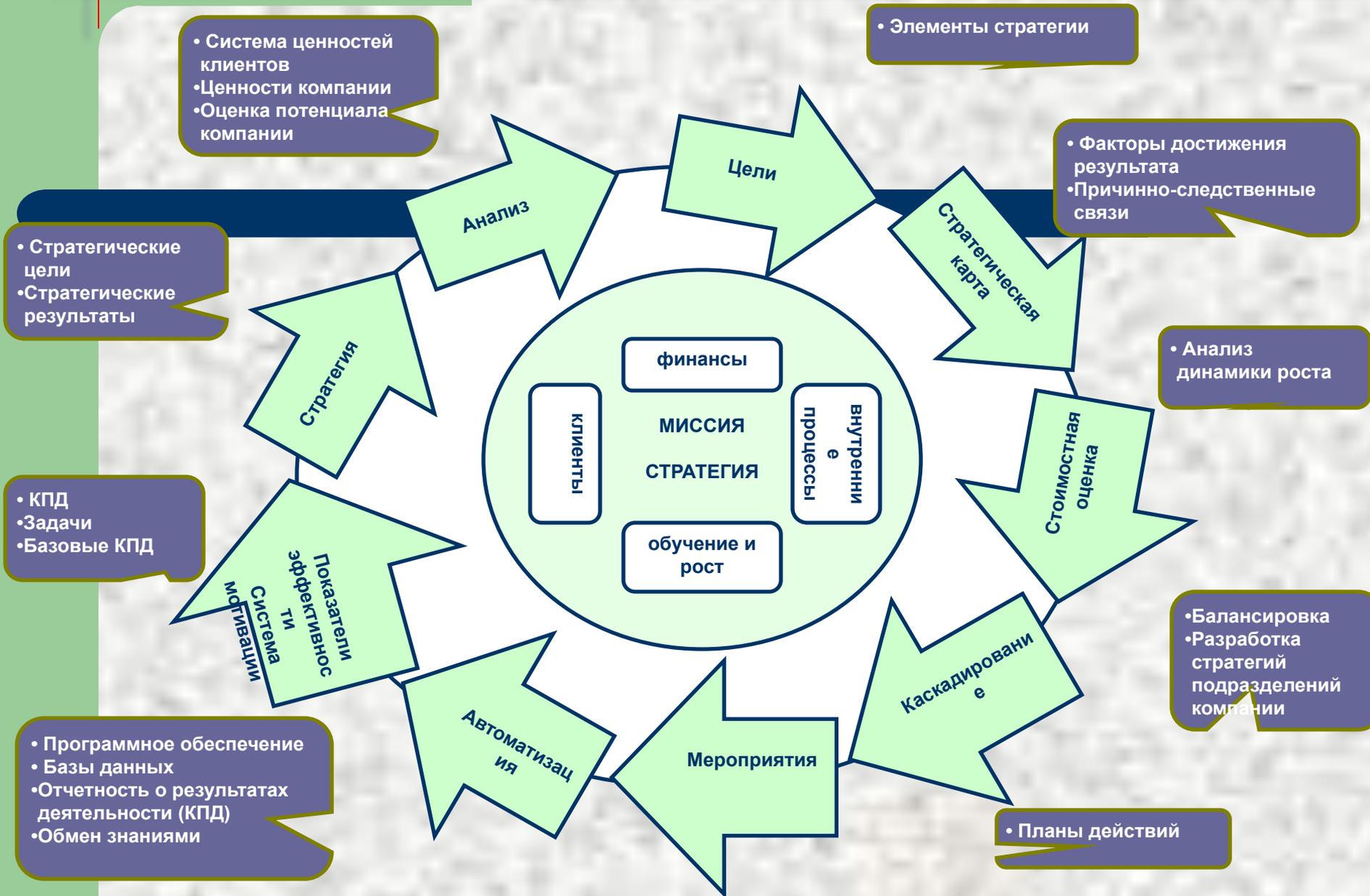
**Комплексная
управленческая
система ВРМ
(Управление
эффективностью
(результативностью)
бизнеса) позволяет
скоординировать все
бизнес-процессы,
реализуемые в
Компании,
и направить векторы
всех действий
на реализацию
стратегических
целей**

Миссия
**Основная
стратегическая цель**



**Управление в системе
ВРМ**

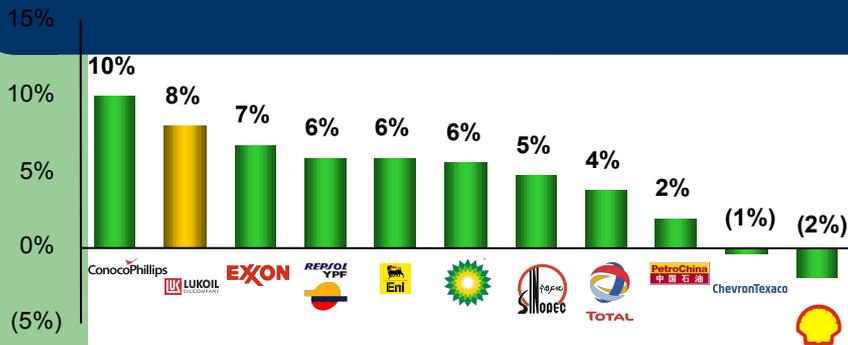
Построение и внедрение BPM-системы



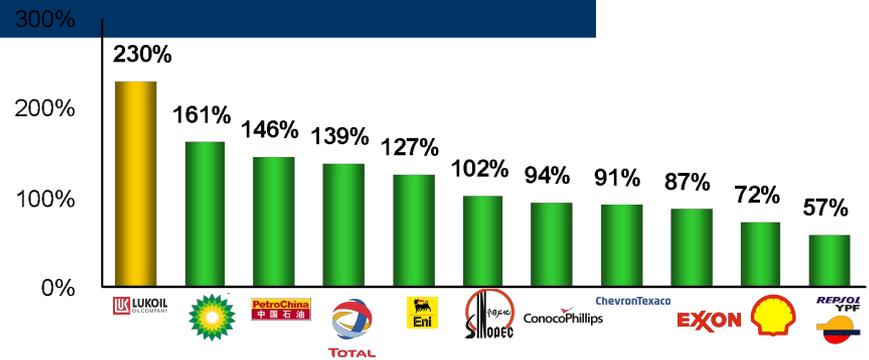
Общий анализ нефтегазовой отрасли

Производственные показатели

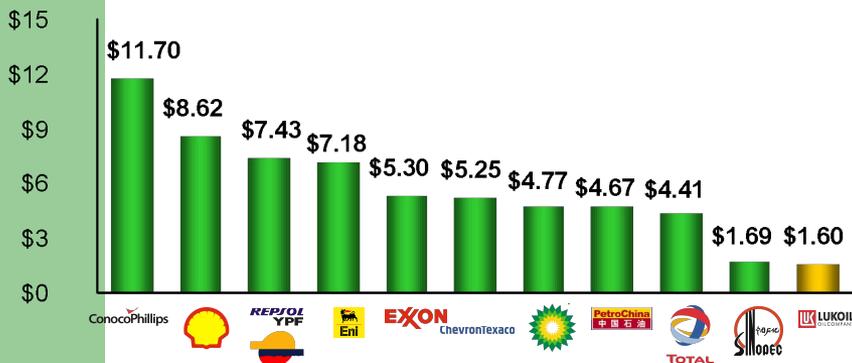
Средний рост добычи в 2003-2006* гг.



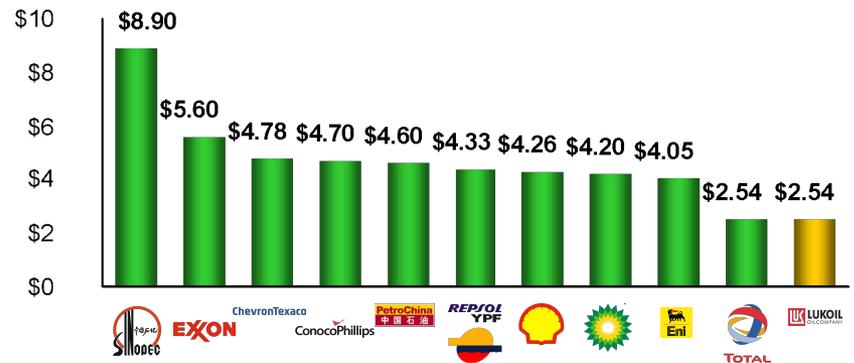
Средний коэф. замещ. запасов в 2001-2003 гг.



Средняя стоимость F&D в 2001-2003 гг.

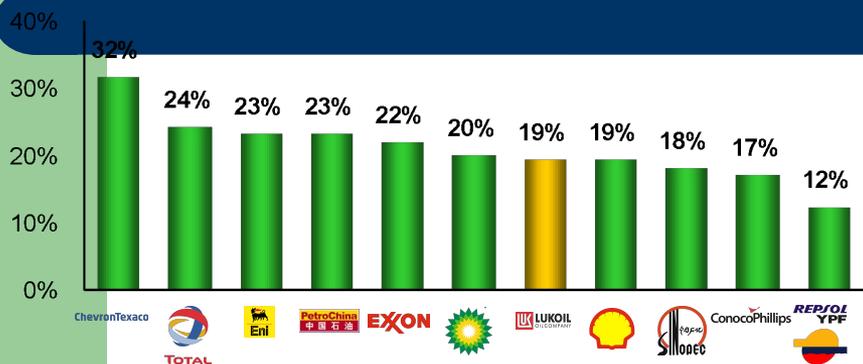


Средние показатели LOE / BOE в 2001-2003 гг.

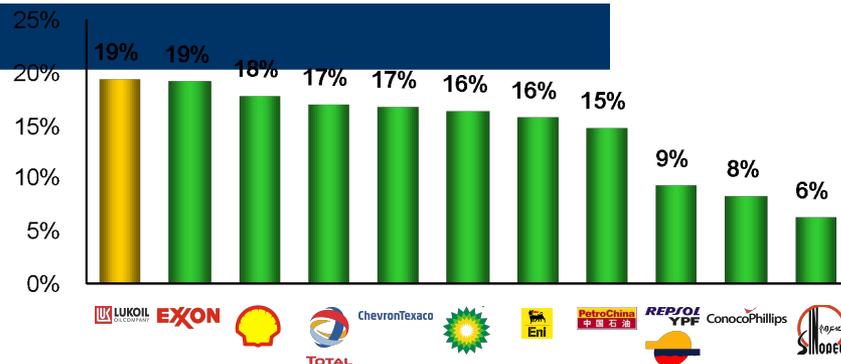


Финансовые показатели

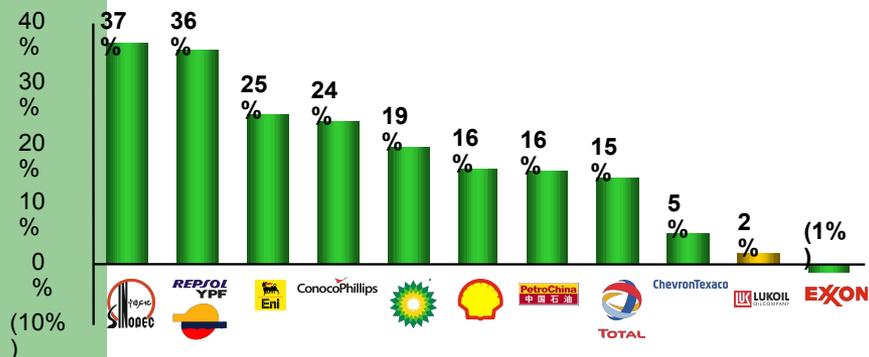
Прибыль на акц. капитал 2004* г.



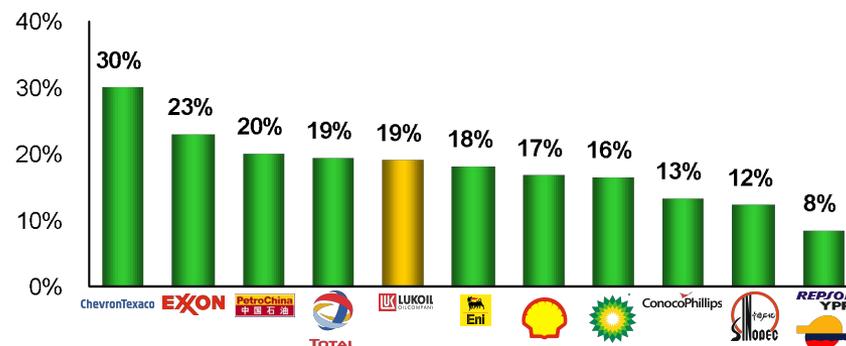
Средняя доходность капитала в 2001-2003 гг.



Соотн. собств. и заемного капитала в 2004*

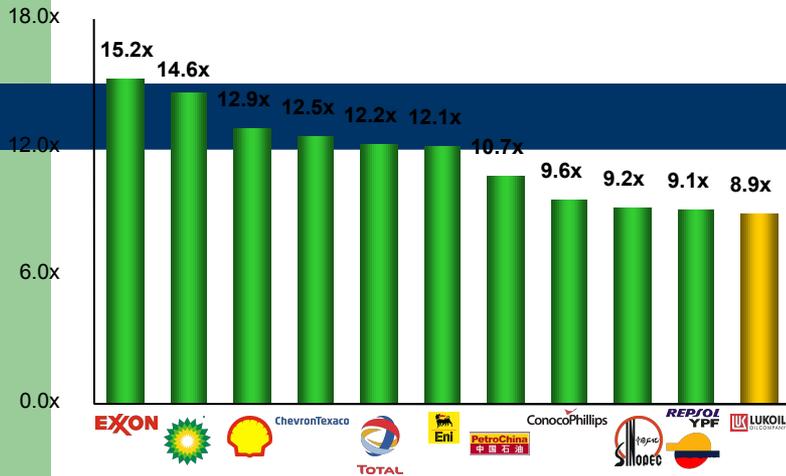


Общие доходность для акционеров в 2004*

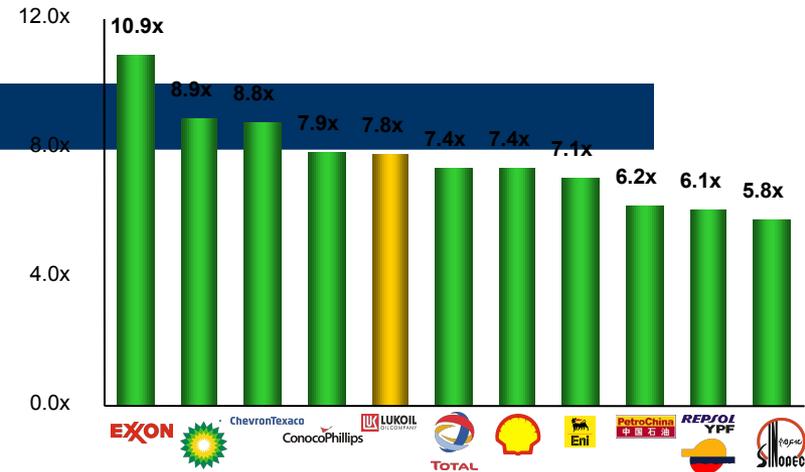


Коэффициенты оценки

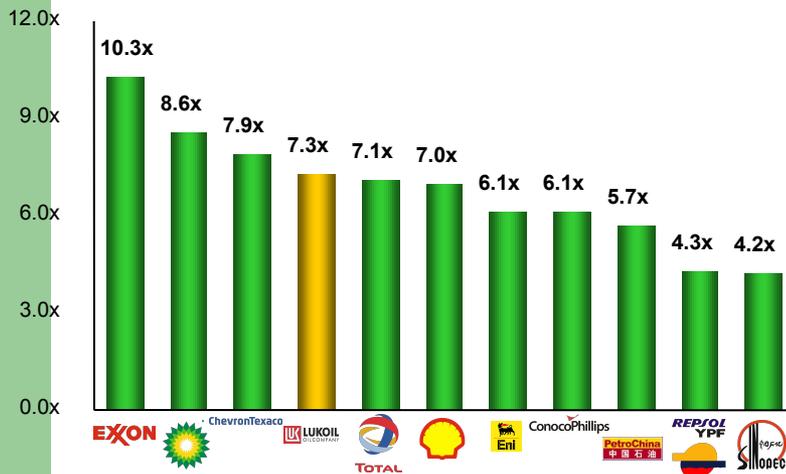
Цена / доход на одну акцию в 2005* г.
(EPS)



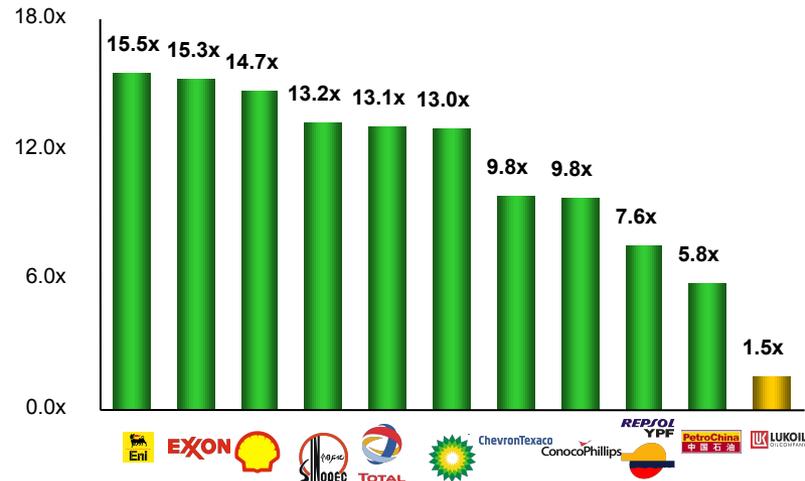
Стоимость компании / DACF



Цена / денежный поток на акцию в 2005*

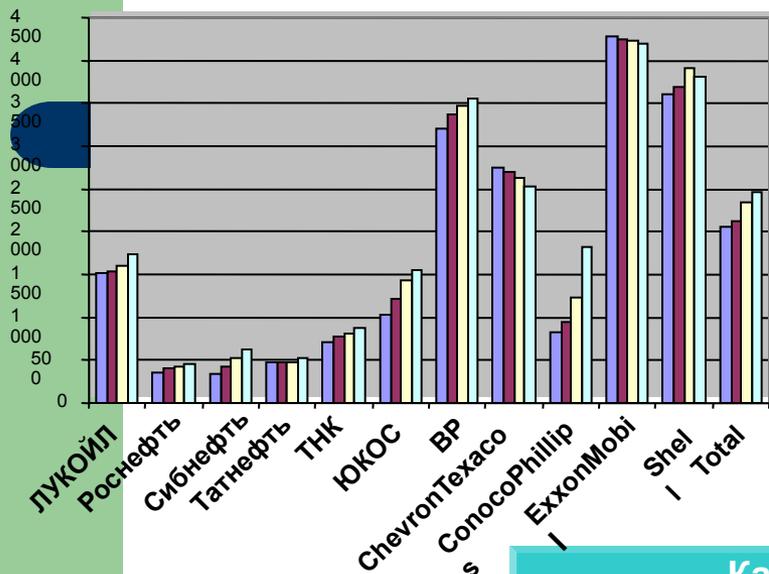


Стоимость комп. / доказ. запасы
(MMBOE)

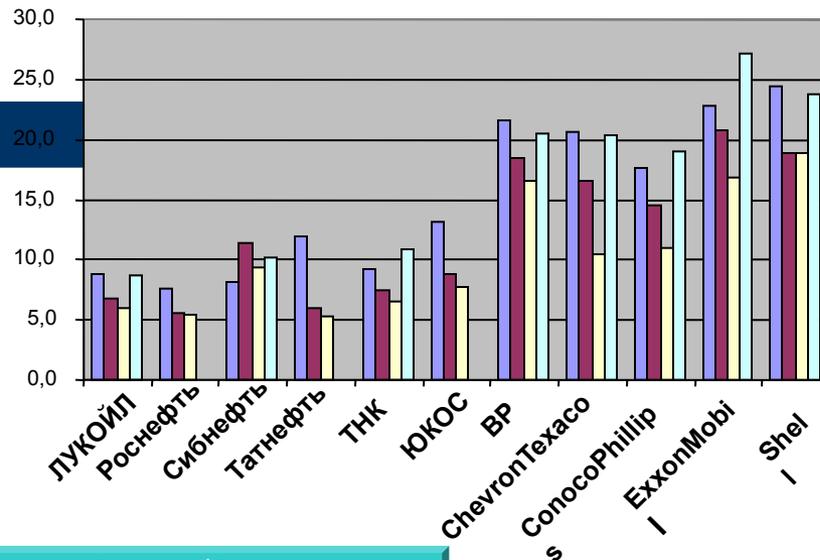


Общий анализ нефтегазовой отрасли

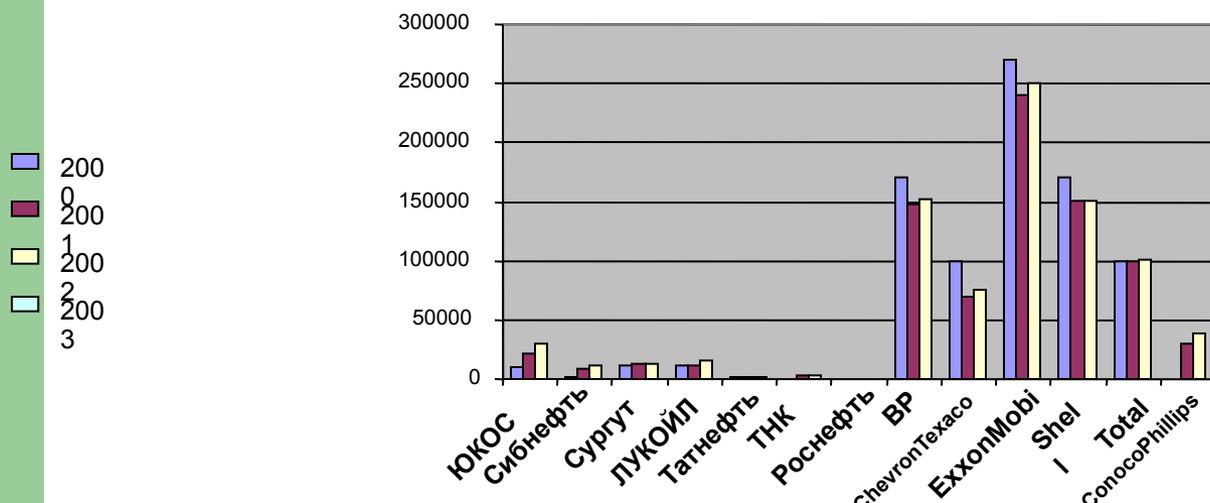
Добыча нефти и газа, тыс. бнэ в день



ЕВITDA \$/баррель



Капитализация (млн. \$)



Стратегия НГК на стадии upstream

Увеличение стоимости за счет:

- наиболее перспективные и низкозатратные 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

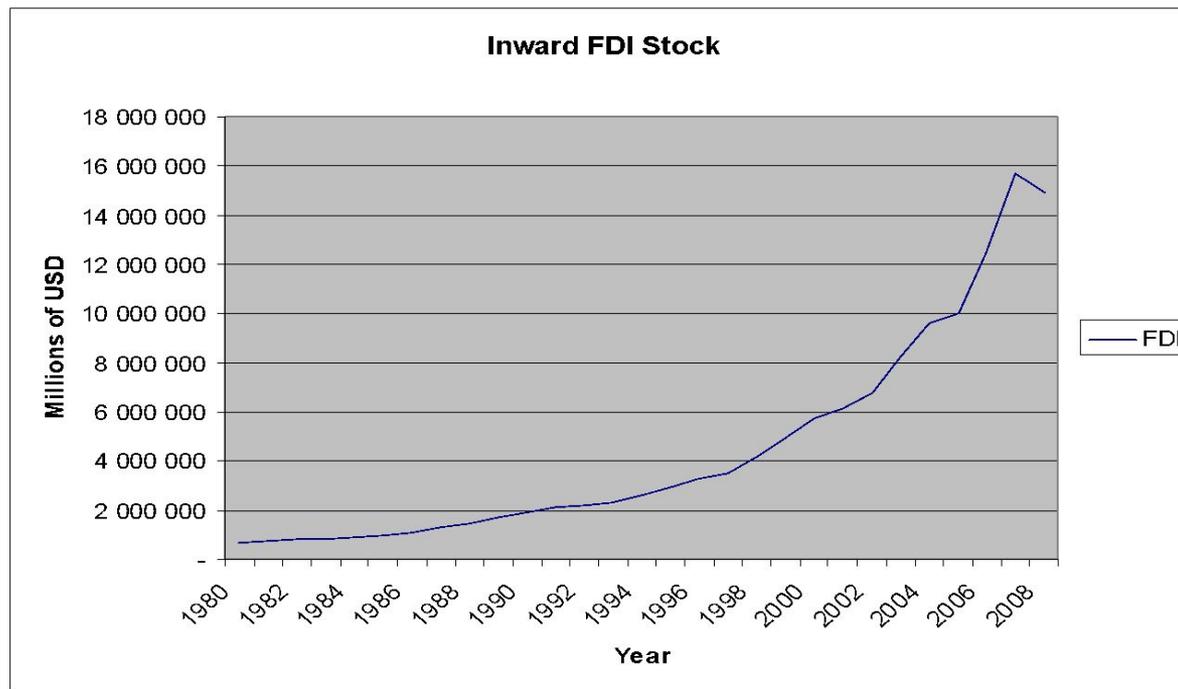
Последствия глобализации

- 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

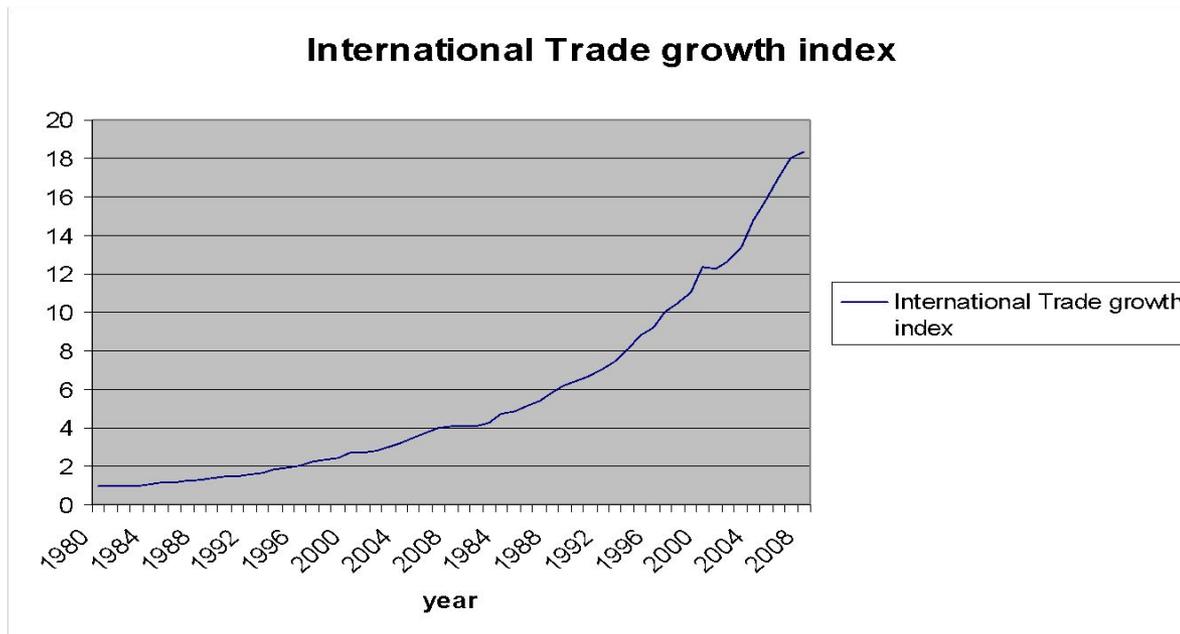
Причины Глобализации

- 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**)