

Слайд 1

Здравствуйте, уважаемые члены аттестационной комиссии!

Тема моей дипломной работы - **«Основные принципы формирования и управления холдинговой компанией»**.

Актуальность темы обусловлена тем, что одной из самых популярных форм предпринимательских объединений в современной России считаются холдинги, которые формируются буквально во всех наиглавнейших секторах экономики.

Слайд 2

Целью выпускной квалификационной работы является изучение холдинга как всеохватывающего явления и обоснование необходимости формирования холдинговых компаний.

Слайд 3

В первой главе работы рассматриваются Научно - методические подходы к созданию и функционированию холдингов.

Холдинговой компанией, признается предприятие, независимо от его организационно-правовой формы, где в состав активов которого входят контрольные пакеты акций/долей участия других предприятий. На основании этих контрольных пакетов холдинговая компания влияет на решения, принимаемые этими предприятиями.

Существует пять ведущих моделей образования холдингов, они представлены на слайде, эт:

- Модель основания
- Модель слияния
- Модель разделения
- Модель выделения дочернего общества
- Модель делегирования функций управления

Слайд 4

Холдинговые компании наряду с общими для всех предпринимательских объединений преимуществами имеют некоторые специфические особенности организации, положительно выделяющие эту форму из ряда других. Основные преимущества и недостатки образования холдинов представлены на слайде.

Слайд 5

Для достижения поставленной в начале работы цели, во второй главе работы производится анализ опыта развития холдинговых структур в России.

Рассмотрение предпосылок развития холдингов в России показало, что первые холдинговые структуры появились в современной России на рубеже 80-90-х годов. По происхождению холдинги можно разделить на четыре группы

- Псевдохолдинги
- Промышленные холдинги
- Смешанные или производственно-финансово-торговые холдинги
- Банковские, финансовые и биржевые холдинги

Слайд 6

Анализ роли управляющей компании в российских холдингах позволил выделить так называемый минимально необходимый набор функции для осуществления общего управления группой компаний. Эти функции характерны для любого холдинга вне зависимости от размера и отраслевой принадлежности. К ним относятся:

- Взаимодействие с инвесторами и акционерами

- Взаимодействие с государственными органами
- Связи с общественностью
- Стратегическое планирование
- Организационное развитие
- Управление слияниями и поглощениями

Слайд 7

Анализ деятельности управляющих компаний в России позволил выявить основные проблемные области в системе управления холдингом. Как видно из рисунка, представленного на слайде номер 7 - длительная процедура выработки решений и трудности в поиске и найме квалифицированных менеджеров - наиболее актуальные проблемы в управляющей компании.

Слайд 8

Третья глава работы содержит анализ развития системы управления холдингом ОАО «Лукойл».

Холдинг - ОАО «ЛУКОЙЛ» — одна из крупнейших международных нефтегазовых компаний. К основным параметрам деятельности ОАО «ЛУКОЙЛ» сегодня можно отнести следующие:

- 2,1% общемировой добычи нефти;
- компания №1 среди крупнейших мировых частных нефтегазовых компаний по размеру доказанных запасов нефти;
- компания №2 среди крупнейших мировых частных нефтегазовых компаний по объему добычи нефти;
- 16,6% общероссийской добычи нефти и 16,5% общероссийской переработки нефти;

Структура ОАО «ЛУКОЙЛ» представлена на слайде номер 8 и **на рисунке 1 раздаточного материала.**

По состоянию на 01.01.2015 г. сбытовая сеть компании охватывает 58 регионов Российской Федерации, СНГ, страны Балтии, Европу и США.

Слайд 9

Основные финансовые и операционные показатели деятельности ОАО «ЛУКОЙЛ» **представлены в таблице 1 раздаточного материала**, графически Динамика финансовых результатов ОАО «ЛУКОЙЛ» в 2012 – 2014 годах представлена на слайде.

В 2014 г. чистая прибыль, относящаяся к ОАО «ЛУКОЙЛ», снизилась на 3 086 млн. долл. США, или на 39,4%. Говоря о аналитическом показателе, равному объему прибыли до вычета расходов по выплате процентов и налогов, и начисленной амортизации (EBITDA), то он снизился на 686 млн. долл. США, или на 4,1%, по сравнению с 2013 г. Негативное влияние на чистую прибыль холдинговой компании в 2014 году оказало снижение мировых цен на углеводороды, в особенности в четвертом квартале, а также убытки от списания сухих скважин и обесценения активов, относящихся к сегментам геологоразведки и добычи, и переработки и сбыта, в размере 2 123 и 218 млн. долл. США, соответственно за вычетом налога на прибыль.

Слайд 10

В **таблице 2 раздаточного материала** приведены данные по объемам переработки нефтепродуктов на мощностях компании «ЛУКОЙЛ».

Объем экспорта нефти в 2014 г. по сравнению с 2013 г. снизился на 6,3%. В 2014 г. Компания экспортировала 34,8% добытой в России нефти (в 2013 г. – 37,4%). Причинами

снижения объемов экспорта стали увеличение продаж нефти внутри страны. Практически весь объем экспорта нефти, минуя «Транснефть», в рассматриваемых периодах осуществлялся через собственную инфраструктуру ЛУКОЙЛ.

В 2014 году экспорт нефтепродуктов значительно не изменился по сравнению с 2013 г., в основном дизельное топливо, мазут и газойль, которые в совокупности составили около 88,6% от всего объема экспортируемых нефтепродуктов.

В таблицах 3 и 4 раздаточного материала приведены данные о совокупных доходах ОАО «ЛУКОЙЛ» за 2012 – 2014 годы.

В 2014 г. выручка компании от реализации увеличилась на 2 715 млн. долл. США или на 1,9% по сравнению с 2013 г. В 2013 г. выручка компании от реализации увеличилась на 2 281 млн. долл. США или на 1,6%, по сравнению с 2012 г. Выручка от продаж нефти увеличилась на 9 738 млн. долл. США или на 35,6%. В 2013 г. выручка от продаж нефти снизилась на 329 млн. долл. США, или на 1,2%. Выручка от продаж нефтепродуктов уменьшилась на 6 083 млн. долл. США, или на 5,8% (в 2013 г. выручка от продаж нефтепродуктов увеличилась на 1 865 млн. долл. США, или на 1,8%).

На изменение выручки от реализации, выраженной в рублях, по сравнению с 2013 г. существенно повлияло номинальное обесценение рубля на 17,1%.

Итоги анализа основных финансовых и конъюнктурных показателей деятельности ОАО «ЛУКОЙЛ» позволяют сделать выводы, что выручку от основной деятельности удалось увеличить в основном благодаря росту добычи нефти на 7% и повышению объемов ее реализации. Важно отметить, что добыча нефти в основном для компании регионе деятельности по-прежнему снижается как следствие истощения ресурсной базы, причем темпы сокращения объемов добычи растут.

Слайд 11

Далее в работе проводился анализ системы корпоративного управления в холдинговой компании Лукойл.

Оценка эффективности функционирования системы корпоративного управления ОАО «ЛУКОЙЛ» позволила выявить как сильные, так и слабые стороны корпоративного управления. Сильные и слабые стороны системы корпоративного управления компанией представлены на слайде.

Слайд 12

В процессе оптимизации механизма управления развитием промышленного холдинга важное место отводится разработке ее стратегии. На сегодняшний день основной задачей ОАО «ЛУКОЙЛ» выступает необходимость формирования обновленной стратегии развития. Суть стратегии будет заключаться в увеличении доходности деятельности, росте коэффициента извлечения нефти, тщательном отборе инвестиционных проектов, инновационном развитии, сохранении устойчивых конкурентных позиций на рынке, а также росте уровня капитализации и рентабельности компании.

Основные способы достижения поставленных задач представлены в виде схемы на слайде номер 12.

К ним относятся:

- рост операционной эффективности
- рост производительности труда
- повышение энергоэффективности деятельности
- четкая целевая направленность капиталовложений

- совершенствование организационной структуры и ликвидация непрофильных направлений деятельности.

Слайд 13

Анализ Системы управления закупками как эффективный механизм системы управления холдингом показал, что для любой компании наиболее актуальным является вопрос оптимизации системы материально-технического обеспечения и в большинстве случаев все преобразования в компании, действительно, начинаются с системы снабжения. Проведение реформы системы МТО помогает обеспечить конкурентоспособность компании на рынке. Создать положительный имидж у контрагентов и потенциальных инвесторов благодаря использованию цивилизованных управленческих технологий.

С целью оптимизации корпоративных закупок необходимо:

- Регламентация процессов формирования базы данных потенциальных поставщиков
- Внедрение механизма аттестации поставщиков
- Создание единой базы потенциальных поставщиков

Слайд 14

Одним из направлений совершенствования системы управления закупками является внедрение CRM системы.

SRM-система включает следующую функциональность:

- 1) управление реестром заранее квалифицированных поставщиков;
- 2) конкурентные закупки способом запроса коммерческих предложений;
- 3) конкурентные закупки способом проведения электронных двухконвертных тендеров.

Внедрение SRM позволит:

- 1) Реализовать задачи по оптимизации процесса и обеспечить открытость закупок.
- 2) Увеличить конкурентность закупок за счет привлечения большего количества поставщиков и ускорить процесс закупки за счет отказа от «бумажной» работы.

В холдинговой компании «ЛУКОЙЛ» планируется распространение подобной системы электронных закупок SAP SRM на активы «ЛУКОЙЛ Оверсиз Холдинг» в Казахстане, Узбекистане и других странах.

Слайд 15

Таким образом, Цель работы - изучение холдинга как всеохватывающего явления и обоснование необходимости формирования холдинговых компаний – **достигнута.**

Спасибо за внимание! Доклад окончен.