

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ УСЛУГ КАК МЕТОД УВЕЛИЧЕНИЯ СТОИМОСТИ БИЗНЕСА

Статья посвящена вопросу рассмотрения диверсификации услуг компании как одному из наиболее эффективных методов увеличения стоимости бизнеса. Автор дает определение понятию диверсификация, рассматривает ситуации, когда стратегия диверсификации является целесообразной, описывает основные разновидности диверсификационной стратегии и рассчитывает выгоды от внедрения данной стратегии для реально существующей компании ЗАО «ИРМЕТ».

Ключевые слова: Связанная диверсификация, несвязанная диверсификация, комбинированная диверсификация, стоимость бизнеса, дисконтируемый денежный поток, чистая приведенная стоимость.

Одним из действенных способов увеличения стоимости бизнеса сегодня является метод диверсификации услуг. Сущность данного метода заключается в расширении спектра оказываемых услуг компании. Успешно выбранное новое направление в будущем скажется на повышении общей стоимости компании, так как будет способствовать повышению чистой прибыли компании, а, следовательно, и свободного денежного потока. Стратегия диверсификации услуг является целесообразной в тех случаях когда:

1. Спрос на существующие услуги падает или прогнозируется их спад;
2. Существующая или формирующаяся экономическая ситуация в стране создает перспективные возможности для открытия новых направлений;
3. Накопленный опыт компании позволяет осваивать новые смежные услуги без особых сложностей.
4. Освоение новых услуг позволит сократить существующие издержки компании, например в части постоянных затрат.
5. У компании есть необходимые ресурсы для освоения новых услуг, таких как квалифицированный персонал, денежные средства, основные средства и др.

Решение о диверсификации услуг принимается на основе построения прогнозов выручки и сопутствующих затрат. Своего рода данный прогноз представляет собой построения финансовой модели по оценке инвестиционного проекта. Положительное решение об открытии того или иного направления принимается в случае положительного чистой приведенной стоимости, приемлемого срока окупаемости и значению внутренней ставки доходности, которая должна быть больше ставки, под которую происходит дисконтирование денежных потоков. Значение чистой приведенной стоимости проекта и есть та сумма,

* Винокурова Мария Юрьевна – магистрант, кафедра финансы, Байкальский государственный университет экономики и права, г. Иркутск, vinokurova_mu@irmet.ru.

на которую может увеличиться стоимость всего бизнеса при вхождении в данный вид деятельности [1].

Существуют три стратегии диверсификации:

1. Несвязанная (неродственная) диверсификация. Данный вид диверсификации подразумевает, что новые услуги никак или в малой степени будут пересекаться с существующим видом деятельности предприятия.

2. Связанная (родственная) диверсификация. Данный вид диверсификации подразумевает, что освоение новых услуг будет происходить на уже существующей производственной базе.

3. Комбинированная диверсификация. Данная диверсификация совмещает в себе родственную и неродственную диверсификацию, при этом большая часть компании работает связанной сфере, а остальная в несвязанной [3].

На сегодняшний день перед компанией ЗАО «ИРМЕТ», как и перед большинством предприятий остро стоит вопрос о повышении стоимости бизнеса. Сегодня ЗАО «ИРМЕТ» предлагает свои услуги по внедрению передовых технологий в сфере учета и контроля производства и потребления энергоресурсов (электрической и тепловой энергии, теплоносителя).

ФЗ № 261 «Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации», цель которого оснастить всех потребителей тепловой энергии и воды приборами учета в кратчайшие сроки. Но за рамками данного закона, остался вопрос сервисного обслуживания и обеспечения эффективной работы приборов учета энергоресурсов в течение всего срока их службы, в то время как любое техническое устройство со временем требует тщательного осмотра [4].

У ЗАО «ИРМЕТ» есть определенный потенциал в развитие данной области.

В Иркутской области существует – 30 теплоснабжающих организации. Из них наиболее крупными являются (общее кол-во потребителей составляет 90 %) дочерни общества ОАО «Иркутскэнерго»: ООО «ИЭСбК», ООО «ИГТСК» и ЗАО «Байкалэнерго».

Для финансовых расчетов за действительно потребленную тепловую энергию, потребители и поставщики используют приборы учета тепловой энергии (теплосчетчики). По состоянию на конец 2012 года в Иркутской области установлено – 9301 теплосчетчиков.

Законом Правительства Российской Федерации от 26 июня 2008 года № 102-ФЗ «Об обеспечении единства измерений» устанавливается необходимость подвергать государственной поверке средства измерения, в том числе приборы учета тепловой энергии. Периодичность гос. поверки приборов – 4 года. Для решения вопросов организации метрологического обслуживания приборов учета тепловой энергии (гос. поверки), потребителям необходимо обращаться в специализированную организацию [2].

В рамках реализации федерального закона № 261 «Об энергосбережении и повышении энергетической эффективности» между ЗАО «ИРМЕТ» и ООО «Иркутская энергосбытовая компания» заключен договор на внедрение по Иркутской области общедомовых приборов учета тепловой энергии у потреби-

телей ОАО «Иркутскэнерго» на базе теплосчетчиков производства ЗАО «Взлет». В период действия договора планируется ввести в эксплуатацию около 2,5 тыс. приборов. В результате чего количество установленных приборов учета вырастет до 11801 прибора, из которых объем приборов фирмы «Взлет» составит 30 % (для сведения: Емкость рынка теплосчетчиков ЗАО «Взлет» в Иркутской области).

Учитывая, отсутствие в Иркутской области в настоящий момент специализированного предприятия способного удовлетворить потребности клиентов в метрологическом, техническом обслуживании приборов учета, оказывающего консультационные услуги и обучение во всех городах области, а также объем внедряемых ЗАО «ИРМЕТ» приборов учета тепловой энергии фирмы «Взлет» (межповерочный период – 4 года) в рамках реализации требований ФЗ № 261 в 2016–2017 годах ожидается всплеск потребности в услугах по метрологическому и техническому обслуживанию данных приборов учета, установленных у потребителей ООО «ИЭСБК», ООО «ИГТСК» и на филиалах ОАО «Иркутскэнерго», в первую очередь целесообразно организовать обслуживание и поверку приборов учета фирмы «Взлет».

В настоящее время ЗАО «ИРМЕТ», имея в наличии: высококвалифицированный персонал, отделения в г. Иркутске, Ангарске, Братске, Усть-Илимске, выполняет работы по проектированию, установке, гарантийному и техническому обслуживанию приборов учета у потребителей и на филиалах ОАО «Иркутскэнерго» по всей области, следовательно, на проведение работ связанных с установкой и комплексным обслуживанием приборов, с вероятностью 90 %, компании ОАО «Иркутскэнерго» будут рекомендовать ЗАО «ИРМЕТ» как мобильную сервисную компанию.

В Иркутской области сервисным обслуживанием приборов учета (разных производителей) занимаются: ООО «Водотеплотех», ООО «ТехноСерв Иркутск», ООО «Тэком», ООО «Автоматика-Сервис» (г. Братск).

ООО «ТехноСерв Иркутск» является официальным сервисным центром НПФ «ТЭМ-прибор», осуществляющим негарантийные ремонты и техническое обслуживание теплосчетчиков фирмы «ТЭМ-прибор». Располагает собственной производственной базой и проливной установкой для поверки приборов учета с диаметрами до 80 мм. Среди основных заказчиков – Западное и Северное управления жилищно-коммунальными системами.

ООО «Тэком» не является сервисным центром заводов-изготовителей. Располагает собственной производственной базой и проливной установкой для поверки приборов учета с диаметрами до 50 мм.

ООО «Водотеплотех» – является сервисным центром ЗАО «Взлет». Собственная производственная база отсутствует. Для поверки приборов учета пользуется услугами ФГУП «Иркутский ЦСМ» или завода-изготовителя.

В настоящее время сервисные центры Иркутской области оказывают услуги только по ремонту и поверке приборов учета в отдельно взятых городах, подавляющая часть услуг – в г. Иркутске.

ЗАО «ИРМЕТ» предлагает комплексный подход к оказанию услуг, включающий в себя:

- консультационные услуги по вопросам выбора и эксплуатации приборов учета;
- обучение клиентов;
- установку приборов учета тепловой энергии «под ключ»;
- создание систем автоматизированного сбора, передачи и анализа архивных данных приборов учета;
- техническое и билинговое обслуживание приборов учета;
- гарантийный, постгарантийный ремонт и поверку приборов учета, включая ультразвуковые и электромагнитные расходомеры с диаметрами до 150 мм;
- монтаж/демонтаж приборов учета;
- замена вышедших из строя и морально устаревших приборов учета.

Весь перечисленный спектр услуг ЗАО «ИРМЕТ» распространяет на всю Иркутскую область, а наличие отделений в городах области позволяет сократить сроки оказания полноценных сервисных услуг, что выгодно выделяет ЗАО «ИРМЕТ» на фоне других сервисных центров.

Реализация программы ООО «ИЭСБК» по установке приборов учета тепловой энергии и теплоносителя в соответствии с требованиями Федерального Закона № 261-ФЗ в 2012–2013 г., обеспечивает, Сервисному центру ЗАО «ИРМЕТ», гарантированный объем работ на 2016–2017 года и позволяет занять свободную нишу с последующим вытеснением и поглощением конкурентов по предоставлению сервисных услуг.

Всех потребителей приборов учета и контроля можно условно разделить на три больших группы:

- промышленные предприятия – 15 %;
- структуры ЖКХ, муниципальных образований – 75 %;
- частные лица – 10 %.

Выбор конечных потребителей чаще всего основан на предложении компаний – являющихся представителями или официальными партнерами заводов-изготовителей, предлагающих установку и техническое и метрологическое обслуживание приборов учета в максимально короткий срок. Таким образом, клиент получает возможность в одном месте быстро и качественно получить полный спектр услуг.

Соответственно, можно сделать вывод о том, что создание сервисного центра довольно привлекательно для бизнеса.

Для того, чтобы окончательно убедиться в том, что развитие данного направления для ЗАО «ИРМЕТ» является перспективным и сможет увеличить стоимость бизнеса компании на определенный процент, необходимо построить финансовую модель (табл. 1).

Опираясь на мнение экспертов ОКС ОАО «Иркутскэнерго» (цена за 1 ед. оказываемой услуги) и на долю рынка, рассчитанную выше, была спрогнозирована выручка сервисного обслуживания прибор учета на 10 лет.

Производственные затраты, такие как сырье, материалы, топливо, энергия, услуги субподрядчиков, расходы на содержание и эксплуатацию оборудо-

вания были подсчитаны исходя из среднерыночной цены. Заработная плата сотрудников была рассчитана исходя из штатного расписания ЗАО «ИРМЕТ» на 2013 год, а арендная плата исходит из договора аренды с ОА «Иркутскэнерго».

Совместно с начальников теплотехнической службы и руководителем группы хозяйственного обеспечения была рассчитана общая сумма первоначальных вложений в 8 000 тыс. р. без учета НДС которая включала в себя следующие затраты:

1. Получение разрешительной документации;
2. Проектные работы;
3. Подготовка помещения и площадки;
4. Приобретение дополнительного оборудования;
5. Доставку, монтаж и пуско-наладку оборудования;
6. Проведение новых коммуникаций; реконструкцию существующих (наращивание мощности);
7. Расширение складских площадей;
8. Обучение персонала.

Таблица 1

Финансовая модель проекта строительства Сервисного центра

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Выручка	1 040	3 244	4 563	7 170	9 990	11 770	13 659	15 658	17 779	18 514
Производственные затраты	(625)	(2 048)	(2 141)	(2 269)	(3 866)	(3 775)	(3 947)	(4 119)	(4 295)	(4 440)
Налоги	(126)	(371)	(605)	(1 090)	(1 323)	(1 686)	(2 018)	(2 373)	(2 750)	(2 857)
Чистая прибыль	289	824	1 816	3 811	4 800	6 308	7 693	9 166	10 734	11 217
Амортизация	160	640	640	640	640	640	640	640	640	640
Капитальные вложения	(8 000)	–	–	–	–	–	–	–	–	–
Чистый денежный поток	(7 551)	1 464	2 456	4 451	5 440	6 948	8 333	9 806	11 374	11 857

Для того, чтобы определить на сколько же данный инвестиционный проект сможет увеличить стоимость компании необходимо рассчитать чистую приведенную и терминальную стоимость проекта. Для этого необходимо определить ставку дисконтирования. Поскольку ЗАО «ИРМЕТ» является дочерним обществом ОАО «Иркутскэнерго», то и ставка для всех инвестиционных проектов ДЗО равняется действующей ставке в ОАО «Иркутскэнерго» – 20 %. Таким образом, чистые дисконтированные потоки проекта будут иметь следующий вид (табл. 2):

Таблица 2

Дисконтированный денежный поток проекта строительства Сервисного центра

Показатель	2013	2014	2015	2016	2017	2018	2019	2020	2021	2022
Дисконти- рованный денежный поток	(7 551)	1 220	1 706	2 576	2 624	2 792	2 791	2 737	2 645	2 298

Для определения терминальной стоимости проекта помимо требуемой ставки доходности необходимо знать долгосрочный прирост денежного потока в области энергетики. Согласно Министерству энергетики Российской Федерации прогноз роста цен на электроэнергию до 2030 г. составит около 4,5 %.

Таким образом, терминальная стоимость проекта будет равна 79 939 тыс. рублей, что в дисконтированном виде будет составлять около 12 911 тыс. р.

Опираясь на данный расчет можно сказать, что стоимость компании в результате реализации данного проекта вырастит приблизительно на 24 450 тыс. рублей.

Кроме того, приведенные ниже показатели говорят о том, что реализация данного проекта является экономически целесообразной для компании (табл. 3).

Таблица 3

Основные показатели инвестиционного проекта строительства сервисного центра по обслуживанию приборов учета

Показатель	Значение
NPV, тыс. р.	11 539
PI	2,4
IRR, %	48,0
Простой срок окупаемости, лет	3,2
Дисконтированный срок окупаемости, лет	4,2

Таким образом, на основе реального примера можно убедиться в целесообразности стратегии диверсификации.

Список использованной литературы

1. Арутюнова Д. В. Стратегический менеджмент: [Электронный ресурс] : интерактивный учебник/ Д. В. Арутюнова. – М. : ТТИ ЮФУ, 2010. – Режим доступа : <http://www.aup.ru/books/m205/>. – (20.04.2014).

2. Каргапольцев В. П. Поверочные установки для расходомеров, используемых в жилищно-коммунальном хозяйстве / В. П. Каргапольцев // Техника машиностроения. – 2011. – 14 апреля.

3. Стратегический менеджмент часть 2 / под ред. Д. В. Петухова – Москва : Московский институт экономики, менеджмента и права, 2010. – 703 с.

4. Об энергосбережении и о повышении энергетической эффективности и о внесении изменений в отдельные законодательные акты РФ : федер. закон РФ от 23 нояб.2009 № 261-ФЗ // Российская газета. – 2009. – 27 нояб.