



## РЕФЕРАТ

Выпускная квалификационная работа по теме «Оценка экономической эффективности диверсификации производства малой инновационной компании (на примере ООО «ПИН–Программная ИНтеграция»)» содержит 80 страниц текстового документа, 17 иллюстраций, 13 таблицы, 3 приложения, 30 использованных источников, 5 листов графического материала.

ДИВЕРСИФИКАЦИЯ ПРОИЗВОДСТВА, МАЛАЯ ИННОВАЦИОННАЯ КОМПАНИЯ, ФИНАНСОВО–ЭКОНОМИЧЕСКИЙ АНАЛИЗ КОМПАНИИ, ОЦЕНКА ЭКОНОМИЧЕСКОЙ ЭФФЕКТИВНОСТИ, АНАЛИЗ РИСКОВ, АНАЛИЗ ЧУВСТВИТЕЛЬНОСТИ, ЛЕВЕРИДЖ, ИНФОРМАЦИЯ, ОТЧЕТ.

Объект исследования – малая инновационная компания–разработчик программно–аппаратных решений в промышленности ООО «ПИН–Программная ИНтеграция». Цели работы: – оценка экономической эффективности диверсификации производства организации; – проведение качественного и количественного анализа рисков. В результате проведения исследования был проведен анализ финансово–хозяйственной деятельности организации, определены проблемы и направление диверсификации производства как развитие бизнеса. В рамках реализации диверсификации производства произведен расчет и оценка эффективности инновационного проекта. В итоге был проведен расчет и оценка экономической эффективности диверсификации производства, качественный и количественный анализ рисков, сделаны выводы как в краткосрочной, так и в среднесрочной перспективе.

## СОДЕРЖАНИЕ

Введение .....	3
1 Теоретические основы диверсификации .....	5
1.1 Понятие, сущность, формы и методы диверсификации производства .....	5
1.2 Малая инновационная компания: понятие, свойства и особенности .....	10
1.3 Методы оценки экономической эффективности диверсификации производства малой инновационной компании .....	18
2 Анализ экономической эффективности деятельности ООО «ПИН– Программная ИНтеграция» .....	
2.1 Общая характеристика компании .....	
2.2 Финансово–экономический анализ компании .....	
2.3 Описание диверсификации производства ООО «ПИН–Программная ИНтеграция» .....	
3 Экономическая эффективность диверсификации производства ООО «ПИН– Программная ИНтеграция» .....	
3.1 Расчет и оценка экономической эффективности диверсификации производства .....	
3.2 Качественный и количественный анализ рисков диверсификации производства .....	
Заключение .....	
Список использованных источников .....	
Приложение А Бухгалтерский баланс ООО «ПИН–Программная ИНтеграция» за 2020–2023 гг. ....	
Приложение Б Расшифровка сметы расходов инновационного проекта .....	
Приложение В Сравнение технико–экономических характеристик компании с зарубежными и российскими аналогами .....	

## ВВЕДЕНИЕ

Цель оценки эффективности стратегии диверсификации производства заключается в определении общей прибыльности и устойчивости бизнеса, выявлении возможностей для дальнейшего роста и продвижения на рынке, а также в выработке рекомендаций по оптимизации деятельности компании.

В данном контексте важно учитывать специфику малых технологических компаний, их быструю адаптацию к изменениям на рынке, необходимость инноваций и постоянного развития. Оценка эффективности стратегии диверсификации производства позволит компании более точно оценить их конкурентоспособность, оптимизировать процессы и достичь желаемых результатов в условиях динамично меняющейся экономической среды.

Актуальность темы обусловлена тем, что в условиях санкционного давления и структурных сдвигов в экономике России малому бизнесу крайне важно оставаться в конкурентной среде. В этих условиях процесс диверсификации возможно рассматривать как один из необходимых этапов развития инновационной компании. В России имеется положительный опыт по диверсификации производств, однако опыт неоднозначен и применяется, в основном, инвестиционными, строительными, транспортными компаниями, поэтому теоретическая основа этой стратегии весьма неоднородна и не обладает универсальностью, в особенности для инновационных компаний, что в свою очередь затрудняет её применение на практике.

Объект исследования – малая инновационная компания–разработчик программно–аппаратных решений в промышленности ООО «ПИН–Программная ИНтеграция».

Предметом исследования является диверсификация производства инновационной компании как стратегия развития бизнеса, экономическое состояние ООО «ПИН–Программная ИНтеграция».

Целью работы является оценка экономической эффективности диверсификации производства организации, проведение качественного и

количественного анализа рисков.

Для достижения данной цели потребовалось решить следующие задачи:

- изучить теоретические основы диверсификации и малых инновационных компаний;
- выбрать методики для оценки эффективности диверсификации;
- провести финансово–экономический анализ компании;
- рассчитать экономическую эффективность диверсификации производства и оценить риски.

# **1 Теоретические основы диверсификации**

## **1.1 Понятие, сущность, формы и методы диверсификации производства**

Основу для всех управленческих решений обеспечивает стратегическое планирование. Традиционное понятие стратегии основано на представлении о ней как об одном из процессов управления организацией. То есть стратегия проходит два этапа (разработку и внедрение), но без учета ограничений, которые появляются на этапе реализации. На начальных этапах формирования принципов стратегического управления стратегия характеризовалась как набор правил для принятия решений, которыми организация руководствуется в своей деятельности [1]. Диверсификация является одной из наиболее противоречивых стратегий развития бизнеса. Об этом говорит то количество определений, которые встречаются в различных источниках. В мировой экономической науке имеется большое количество трудов, посвященных проблеме диверсификации.

В настоящее время понятие «диверсификация» широко используется в экономической науке в России и за рубежом. В экономически развитых странах оно вошло в практику с середины 1950–х годов [2, 3]. В [4] под диверсификацией понимается процесс расширения номенклатуры товаров и услуг, производимых отдельными предприятиями (фирмами).

С экономической точки зрения, диверсификация – это развитие и увеличение объемов производства путем выпуска дополнительной новой продукции на новые рынки, поиска более сильной позиции на нем. Вместе с тем, это определение не учитывает другие аспекты диверсификации, такие как умение фирмы «упорядочить» свой капитал и более целенаправленно использовать свой интеллект в условиях конкурентной борьбы, способность обеспечить широкое поле деятельности для менеджеров и дальнейшего роста. И. Ансофф, уделявший повышенное внимание вопросам диверсификации, предлагает следующее определение: «Диверсификация – это термин,

применяемый к процессу перераспределения ресурсов, которые существуют на данном предприятии, в другие сферы деятельности, существенно отличающиеся от предыдущих».

Исходя из анализа литературы, в данной работе будет использоваться определение диверсификации согласно Румянцевой Е. Е.: «Диверсификация – это общая деловая практика, направленная на расширение номенклатуры товаров и услуг и/или географической территории, для того чтобы рассредоточить риск и снизить зависимость от цикличности бизнеса» [5].

И. Ансофф считает, что основной причиной, побуждающей к проведению диверсификации, является несоответствие уровня производительности труда и эффективности производства среднему уровню по отрасли или уровню ожидаемому руководством. Б. Карлоф отмечает, что основной причиной диверсификации являлся процесс глобализации производства, связанный с эффектом экономии на масштабе производства, т.е. синергетическом эффекте [6].

По мнению [7] движущими мотивами диверсификации предприятий выступают следующие факторы: цели менеджмента компании, динамика деловой внешней окружающей среды и ресурсные возможности предприятия (фирмы). Они определяют критерии диверсификации предприятий: – критерий привлекательности; – критерий «затраты на вхождение»; – критерий дополнительных выгод. Критерий привлекательности. Он означает, что выбранная для диверсификации отрасль должна быть привлекательной с точки зрения получения высокой прибыли на вложенный капитал. Показателем критерия привлекательности может служить долгосрочная рентабельность. Необходимо также учесть создание дополнительных ценностей для акционеров–владельцев компании. Это означает, что для повышения доходности акций предприятию необходимо идти в те сферы бизнеса, которые могут лучше действовать под общим управлением компании, чем в качестве независимых предприятий. Критерий «затраты на вхождение». Затраты на вхождение в новую сферу бизнеса не должны подорвать ликвидность

предприятия, уменьшив тем самым его устойчивость. Рассматривая эту проблему в модели «пяти сил конкуренции», М. Портер отмечал, что входные риски для новых предприятий, входящих в привлекательные отрасли всегда очень высоки, будь то покупка уже действующего предприятия или создание нового «с нуля». Существует большой риск полного провала операций по диверсификации и получение убыточного, а не прибыльного производства [8].

Критерий дополнительных выгод. Вхождение в новую отрасль обеспечивает повышение устойчивости предприятия, новый вид деятельности способствует поддержанию конкурентного преимущества предприятия. В том случае, если деятельность компании соответствует этим критериям, то диверсификация для менеджмента предприятия является предпочтительным стратегическим решением. Важной причиной диверсификации предприятия является обоснование того, что перспективы существующего вида деятельности таковы, что в будущем компания не сможет достигнуть желаемого уровня производительности труда. Для конкурентоспособной компании критериями уровня производительности труда являются: объем роста продаж, выручка и доход на вложенный капитал. Поэтому первыми признаками необходимости в диверсификации могут стать сокращение портфеля заказов или неполная занятость производственных мощностей.

Диверсификация производства стоит особняком по отношению к стратегическим альтернативам роста: усиление проникновения на рынок, развитие рынка, развитие продукта, поскольку эти стратегии предполагают использование технических, финансовых и других ресурсов для имеющегося ассортимента продукции, а диверсификация производства требует, в основном, новых навыков, новой техники и нового оборудования. В данной работе присутствует конкретная научная новизна проекта, так что предполагаемая стратегия развития продукта не в полной мере отражает цели компании. Диверсификация несвязанного типа предполагает осуществление новой деятельности, не имеющей отношения или не связанной с основной

деятельностью компании. Связанный тип диверсификации означает новую деятельность, каким-то образом имеющую отношение к уже существующей, зависящей от нее [9].

Диверсификация производства имеет две основные задачи: улучшить модель роста компании и укрепить устойчивость ее развития, несмотря на наличие факторов, имеющих неблагоприятные для предприятия последствия.

На следующем этапе определяются общие характеристики продукта и рынка, которые, станут новыми для компании. В качестве модели «продукт–рынок», может выступать соответствующая матрица, предложенная А. Дж. Стейнером [10]. Матрица показывает уровни риска и соответственно степень вероятности успеха при различных сочетаниях «рынок–продукт». Известно, что существует прямая зависимость между риском и доходностью – чем выше риск, тем выше доход. Повышенный доход оправдывает повышенный риск. В том случае, если это не выполняется, отсутствует необходимость риска. Исходя из выше сказанного автор пришёл к выводу, что эту матрицу необходимо дополнить показателем – доходность.

Выбор определенной совокупности показателей «риск–доходность» позволяет конкретизировать характеристики соотношения «продукт–рынок». Он не должен противоречить поставленной цели. Эти характеристики позволяют определиться с подходом к осуществлению диверсификации. Выделяют три основных подхода к оценке «продукта–рынка», которые можно рассматривать обособленно или в комбинации.

Новаторство – это разработка новых рынков с использованием инновационных продуктов, идей и технологий, с целью сохранения или завоевания лидирующих позиций на рынке. Хотя доходы в этом случае могут быть высокими, требуются значительные инвестиции до получения первых прибылей. Это связано с рисками, так как рынок может развиваться не так, как ожидалось, или появятся другие новые игроки на рынке.

Доследование – это развертывание деятельности на рынках, которые уже открыты, но находятся в стадии быстрого роста. В этих условиях есть

возможности для дальнейшего производства продукции и капитализации инвестиций. Для этого требуются эффективный маркетинг и производство.

Наступление – это характерно для развивающихся рынков, которые еще не прошли стадию спада. Оно базируется на выпуске продукции повышенного качества и более совершенной производственной технологии.

Проведение диверсификации производства требует тщательного выбора соответствующего метода. Под методом понимается набор действий, позволяющих осуществить диверсификацию. Выбор методов диверсификации находится в жесткой зависимости от специфики бизнеса и применяемых способов управления. Поэтому необходим глубокий анализ и сравнение возможных методов для определения наиболее подходящих. Рассмотрим более подробно каждый из основных методов диверсификации:

1. Адаптация: адаптация как метод диверсификации предполагает изменение и приспособление организации к новым условиям рынка, технологиям, потребностям клиентов.

2. Экспансия: экспансия как метод диверсификации предполагает расширение деятельности организации на новые рынки, сегменты, географические территории.

3. Объединение: объединение как метод диверсификации предполагает интеграцию с другими организациями для получения синергетического эффекта.

Применение данных методов диверсификации позволяет организациям снижать риски, осваивать новые возможности, повышать конкурентоспособность и обеспечивать долгосрочную устойчивость бизнеса.

Таким образом, диверсификация производства не является способом выживания или способом вложения свободных ресурсов, а является целенаправленным долгосрочным действием компании, направленным на увеличение доли продукции на рынках, ростом ассортимента продукции, увеличение прибыли, укрепление его рыночных позиций, повышение капитализации и устойчивости компании.

## **1.2 Малая инновационная компания: понятие, свойства и особенности**

Малые инновационные компании – это компании, которые занимаются разработкой и внедрением новых идей, технологий и продуктов на рынке. Они обычно имеют небольшой состав сотрудников и ограниченные финансовые ресурсы, но при этом они способны создавать инновационные продукты и услуги, которые могут изменить отрасль или приносить новые полезные решения для потребителей.

Четкого определения и критериев отнесения малого предприятия к инновационному нет. Можно отметить следующие характеристики, отличающие МИП от других субъектов малого бизнеса: доля инновационной продукции в общем объёме выпуска, высокая доля затрат на НИОКР, наличие в штате высококвалифицированных инженерных и научных кадров. Малым инновационным предприятием можно назвать хозяйствующий субъект малого предпринимательства, осуществляющий деятельность по созданию, освоению, распространению и реализации новых или усовершенствованных видов продукции (в том числе технологий, услуг, методов). В научной литературе приводится, например, ещё такое определение МИП: «это особый тип современной предпринимательской деятельности (составная часть сектора малого предпринимательства), направленной на получение прибыли от проведения научно–исследовательской работы, результатом которой являются создание новой (или совершенствование существующей) конкурентоспособной продукции (технологии, услуг), призванной существенно улучшить условия производства или жизни человека, и ее успешная коммерциализация» [11].

Рассмотрим некоторые особенности малых инновационных компаний:

1. Гибкость и быстрая реакция на изменения – такие компании обычно имеют небольшой административный аппарат и могут быстро принимать решения и внедрять изменения.

2. Фокус на инновациях – малые компании имеют большую вероятность разрабатывать инновационные продукты, так как их малый размер и высокая конкурентоспособность мотивируют их к постоянному поиску новых идей и решений.

3. Решение специфических проблем и создание нишевых продуктов – зачастую малые компании сфокусированы на создании продуктов, отвечающих нуждам узкой целевой аудитории или решающих конкретные проблемы, что позволяет им успешно конкурировать с крупными игроками.

4. Использование новых технологий и подходов – малые компании более склонны к использованию современных технологий и методов производства, так как они могут быстро внедрять новые технологии без сложной иерархии.

5. Возможность для роста и развития – благодаря высокой конкурентоспособности и инновационной деятельности, успешные малые компании имеют потенциал для решительного роста и развития, что позволяет им стать крупными игроками в своей отрасли.

В первую очередь это близость к потребителю и гибкость, которая позволяет оперативно реагировать на изменения и эффективно перераспределять ресурсы согласно изменившимся условиям. Это можно назвать основным преимуществом малого бизнеса. Малому инновационному бизнесу доступно малосерийное или даже единичное производство уникальной инновационной продукции и её апробация, организация венчурного бизнеса [12].

Малые и средние предприятия в условиях беспрецедентного санкционного давления становятся плацдармом обеспечения технологического суверенитета, особенно в тех секторах, где организация крупносерийного и массового производства импортозамещающей продукции является экономически не целесообразным. Малые инновационные предприятия имеют достаточный уровень гибкости и адаптивности для преодоления инженерных и технологических проблем, с которыми сталкиваются крупные производства. Малые и микропредприятия обеспечивают существенный вклад в занятость

населения. Не стоит забывать и о том, что каждая фирма – это рабочие места, хотя в последнее время численность сотрудников на малых предприятиях имеет тренд к наращиванию. По данным Министерства экономического развития на декабрь 2023 года численность работников у МСП впервые превысила доковидный уровень и составила 19,2 млн человек. До этого показатель был выше только в 3 квартале 2019 года – тогда у малого и среднего бизнеса работало 19,6 млн сотрудников. Мониторинг находится на постоянном контроле вице-премьера Правительства РФ Андрея Белоусова. Однако вклад МСП в России в ВВП и в обеспечение занятости населения традиционно ниже, чем в развитых или активно развивающихся странах. Для сравнения, доля государственных компаний в ВВП в России – 50%. В развитых странах производство новейших товаров и рост ВВП обеспечивают как раз малые инновационные предприятия (МИП, innovative SME). Они являются структурной частью малого предпринимательства, характеризуясь инновационной составляющей. Такие предприятия стимулируют развитие связей между исследовательскими, промышленными и финансовыми секторами, которые могут дать ресурсы, необходимые для инновационной деятельности [13, 14]. Правительством предлагаются разнообразные меры для развития сектора МСП, в частности инновационных предприятий, включая льготные налоговые режимы. Здесь следует учитывать возможный конфликт интересов при разработке мер налогового стимулирования (выпадающие доходы бюджета в результате изменения налоговой модели должны компенсироваться ростом оборота).

В целом, малые инновационные компании играют важную роль в экономике, поскольку они стимулируют конкуренцию, способствуют созданию новых решений и технологий, и являются источником новых рабочих мест и инвестиций, что оказывает сильное влияние на технологический суверенитет государства, обеспечение которого является одной из национальных целей государства на данный момент.

Технологический суверенитет России означает, что страна имеет возможность разрабатывать, производить и использовать собственные технологии без зависимости от иностранных поставщиков. Это важный аспект для обеспечения национальной безопасности и развития экономики. Одной из основных целей технологического суверенитета является снижение зависимости от иностранных технологий и обеспечение доступа к ключевым инновационным разработкам. Для этого Россия активно развивает отечественные технологии, укрепляет научно–технический потенциал страны и поддерживает отечественную инновационную деятельность.

Одним из способов достижения технологического суверенитета является создание и улучшение национальной инфраструктуры для разработки и использования собственных технологий. Это включает в себя поддержку отечественных исследовательских центров, образовательных программ и инновационных компаний, а также создания различных реестров компаний. Технологический суверенитет играет важную роль в дальнейшем развитии России как технологической и инновационной державы. Он осуществляется через разностороннюю работу правительства, частного сектора и академического сообщества с целью создания устойчивой и независимой технологической базы. Инструментом формирования базы выступает «реестровая» модель предоставления государственной поддержки также может включать различные меры по стимулированию развития малых технологических компаний, такие как налоговые льготы, инвестиционные программы, программы обучения и поддержки инноваций. Для статуса малой технологической компании необходимо быть зарегистрированным в реестре МТК в соответствии с Федеральным законом от 04.08.2023 № 478–ФЗ «О развитии технологических компаний в Российской Федерации». Это позволяет компании получить упрощенный доступ к государственной поддержке без необходимости предоставления дополнительных документов и подтверждений. Статус МТК в реестре открывает компании доступ к различным мерам поддержки, способствуя их развитию и росту в технологической сфере [15].

Реестр малых технологических компаний в России представляет собой специальный список предприятий, которые активно развивают новые технологии и инновационные продукты. Для включения в этот реестр компания должна соответствовать определенным критериям, установленным законодательством Российской Федерации.

В законе, в частности, даны определения таким понятиям как "инновационные технологии", "инновационная технология", "технологическая компания", "малая технологическая компания". Технологические компании, согласно закону, – это российские коммерческие организации, которые осуществляют деятельность по разработке и (или) производству продукции (оказанию услуг, выполнению работ) с использованием инновационных технологий.

Отдельно выделены малые технологические компании (далее также МТК). Для получения такого статуса компания должна соответствовать требованиям к размеру выручки и виду деятельности, а именно:

- объем выручки не должен превышать порог, который определит Правительство РФ (его планируется установить в размере 4 млрд руб.);
- основной вид экономической деятельности должен соответствовать одному из видов экономической деятельности, включенных в перечень, который утвердит Кабинет министров.

Для того, чтобы попасть в реестр малых технологических компаний, предприятие должно быть официально зарегистрировано как малое или среднее предприятие в соответствии с законодательством России. Кроме того, компания должна заниматься разработкой и внедрением новых технологий в своей деятельности, иметь инновационные исследовательские проекты, создавать и внедрять новые продукты и услуги. В реестре малых технологических компаний собрана информация о таких предприятиях, их основных видов деятельности, инновационных проектах, а также об их результатах и достижениях в области разработки новых технологий. Реестр является открытым и доступным для ознакомления как для государственных органов,

так и для широкой общественности. Для предприятий, включенных в реестр малых технологических компаний, это является своего рода сертификатом качества и подтверждением их инновационной деятельности. Это также позволяет таким компаниям получать различные преференции и льготы, предоставляемые государством для развития и поддержки инновационных предприятий. Реестр малых технологических компаний играет важную роль в поддержке и стимулировании развития инновационного предпринимательства в России, способствует развитию новых инновационных технологий и повышению конкурентоспособности отечественных предприятий на мировом рынке.

Данные нововведения в части законодательства способствуют развитию технологической компаний и обеспечению технологического суверенитета России.

Тем не менее, малые инновационные компании сталкиваются со множеством сложностей, когда они пытаются развивать и внедрять новые технологии или продукты на рынке [16]. Вот некоторые из основных проблем, с которыми они могут столкнуться:

1. Финансовые ограничения: малые инновационные компании, как правило, сталкиваются с ограниченными финансовыми ресурсами. Это может привести к трудностям в развитии и внедрении новых технологий. Ограниченные финансы могут привести к долгим срокам выпуска продуктов на рынок, а также к трудностям в привлечении инвесторов. Тонкости получения кредита также влияют на финансовое положение компании. Для осуществления инновационной деятельности на предприятии требуются технический потенциал и значительные финансовые и кадровые ресурсы, необходимым объемом которых малое предприятие может и не обладать. Субъекты МСП испытывают постоянную нехватку денежных средств ввиду того, что основным источником финансирования до сих пор является только банковский кредит, который для МСП обычно очень дорогой. Доступ малых предприятий к долгосрочным низкопроцентным заемным средствам и другим источникам

финансирования напрямую влияет на эффективность инновационной деятельности.

2. Конкуренция: Рынок может быть перенасыщен другими игроками, которые имеют больший капитал, ресурсы и опыт. Это создает сложности для малых компаний в проникновении на рынок и конкуренции с более крупными компаниями.

3. Маркетинг и продвижение: Продвижение инновационных продуктов также может быть сложным, особенно если рынок не понимает или не готов к новым технологиям или продуктам. Малым компаниям может понадобиться дополнительное время и ресурсы, чтобы убедить потенциальных потребителей в пользе и ценности их продукции.

4. Развитие кадров: Найти компетентных специалистов, способных развивать и внедрять инновации, также может стать проблемой для малых компаний, особенно в сферах, требующих высокой квалификации и специальных знаний.

Эти сложности могут создать значительные вызовы для малых инновационных компаний, но с правильным подходом и стратегией они могут преодолеть их и добиться успеха на рынке.

Подводные камни, с которыми малые инновационные компании могут столкнуться, могут быть разнообразными и иметь различные последствия. Некоторые из них были выявлены экспертным путем. Они могут оказать серьезное влияние на бизнес и процессы развития компании. Рассмотрим некоторые из них:

1. Неопределенность рыночной реакции: новые технологии и продукты могут столкнуться с непредсказуемой реакцией рынка. Потребители могут не быть готовыми к приему новых продуктов, что может привести к низким продажам и неудачному запуску на рынок. Исследование рынка показывает, что многие российские компании–производители не имеют ясного представления о внедряемых технологиях, что негативно сказывается на внедрении, функционировании и распространении продукта.

2. Интеллектуальная собственность: малые компании могут столкнуться с проблемами защиты своих инноваций и идей от кражи и незаконного использования, а также со сложностью патентования и жесткими требованиями. Также существуют конкретные случаи, в которых контрагент запрашивает право на исключительную лицензию на право использования НМА, что может противоречить принципам компании.

3. Технические трудности: разработка и внедрение новых технологий могут столкнуться с техническими трудностями, такими как недоступность необходимых ресурсов, технические ошибки или задержки в разработке. Данный фактор является ключевым, так как это основа технологического бизнеса и без качественной идеи дальнейшие действия не имеют смысла.

Кроме того, малые инновационные компании могут столкнуться с проблемами, связанными с недостатком опыта управления бизнесом, сложностями в поиске квалифицированных сотрудников, недостаточным уровнем известности на рынке и другими аспектами, которые усложняют развитие и укрепление позиций на рынке.

Немаловажную роль играет ведение бухгалтерского учета в компании. Сложность бухгалтерского учета в малом инновационном предприятии может быть вызвана рядом особенностей, которые характерны для таких компаний. Во-первых, инновационные предприятия часто работают в новых и быстро развивающихся отраслях, где существуют специфические правила и нормы учета. Это может усложнять процесс бухгалтерского учета, так как требует постоянного мониторинга изменений в законодательстве и стандартах бухгалтерского учета. Также компании часто имеют ограниченные ресурсы и недостаток опытного персонала в области финансов и бухгалтерии. Это означает, что бухгалтерия может столкнуться с отсутствием специализированных знаний и опыта, что усложняет процесс учета.

Для управления сложностью бухгалтерского учета в малом инновационном предприятии необходимо аккуратное планирование и организация работы бухгалтерской службы. Нанять квалифицированных

специалистов с опытом работы в инновационных отраслях, обеспечить доступ к информации о законодательстве и стандартах учета, внедрить современные системы учета и отчетности. Также важно уделять внимание обучению и развитию сотрудников, чтобы они могли оперативно и качественно выполнять свои обязанности.

### **1.3 Методы оценки экономической эффективности диверсификации производства малой инновационной компании**

Развитие экономики в целом и каждого отдельного предприятия зависит от возможности повышения эффективности их деятельности. В современной экономической науке эффективность рассматривается как категория, характеризующая эффективность хозяйственной деятельности. Она раскрывает связь между затратами ресурсов, применяемых в процессе производства, и результатами их использования. Обзор научной литературы в этой области показал, что по исследуемой проблеме отсутствует общепризнанная система показателей, характеризующая эффективность диверсификации предприятия. Так же не существует и единого показателя, который в полной мере оценивал бы этот процесс [17, 18].

За последние годы опубликовано достаточно много работ, посвященных проблемам оценки эффективности предприятий в новых условиях хозяйствования [19, 20, 21, 22, 23]. Следует отметить, что взгляды современных исследователей по вопросу сущности эффективности в основном совпадают, и проблема стоит только в определении составляющих эффективности. Они сходятся во мнении, что экономическая эффективность – это результативность хозяйствования. Она раскрывает связь между затратами в процессе производства и его результатом. В работах и словарях современных зарубежных и отечественных авторов экономическая эффективность трактуется как соотношение между полученным экономическим результатом и затратами на его осуществление. Предприятие работает эффективно в том случае, если

доходы, получаемые им в результате производственно–хозяйственной деятельности, превышают расходы на производство. Но, несмотря на схожесть мнений о сущности эффективности, критерии и индикаторы для ее оценки выдвигаются разные. Многие проблемы, относящиеся к этой предметной области, трактуются по–разному.

Для оценки эффективности диверсификации производства в данной работе будет проведено построение финансово–экономической модели состояния компании с использованием сценарного подхода. Сценарный подход предполагает учет различных вариантов развития событий, что позволяет оценить эффекты от различных стратегий диверсификации [24, 25].

Для проведения анализа будут рассчитаны такие результирующие показатели, как NPV (чистая приведенная стоимость), IRR (внутренняя норма доходности) и DPP (срок окупаемости инвестиций). NPV позволяет оценить привлекательность инвестиций путем расчета денежных потоков, вычитая из них изначальные инвестиции с учетом дисконтной ставки. IRR оценивает доходность инвестиций, при которой объем денежных потоков равен нулю. DPP показывает, за какой период времени инвестиции будут окупаться.

О.В. Ефимова считает, что «обобщающим показателем, выступающим в качестве критерия оценки рациональности принимаемых решений в области осуществляемых предприятием видов деятельности (операционной, инвестиционной и финансовой), служит показатель рентабельности собственного капитала» [26]. Такого же мнения придерживается Ж. Ришар [27]. Ж. Ришар называет рентабельность собственного капитала самым важным показателем в экономическом и финансовом анализе, в котором сходятся различные стороны деятельности предприятия.

Финансовый, операционный и финансово–операционный рычаги являются ключевыми методами оценки экономической эффективности диверсификации производства компании [28].

Финансовый рычаг (leverage) представляет собой соотношение заемных и собственных средств в структуре капитала предприятия. Он отражает степень

использования кредитных ресурсов для финансирования деятельности. Применение финансового рычага позволяет увеличивать рентабельность собственного капитала, однако сопряжено с повышением финансовых рисков.

Операционный рычаг (operating leverage) характеризует соотношение постоянных и переменных затрат в структуре издержек компании. Он показывает, насколько чувствителен операционный доход к изменению выручки. Высокий операционный рычаг свидетельствует о большой доле постоянных затрат, что повышает предпринимательские риски, но при этом обеспечивает большую масштабируемость бизнеса.

Финансово–операционный рычаг (combined leverage) отражает совокупное влияние финансового и операционного рычагов. Он демонстрирует, насколько чувствителен чистый доход компании к изменению выручки. Данный показатель позволяет всесторонне оценить риски и потенциал диверсификации производства.

Применение указанных рычагов в комплексе дает возможность всесторонне проанализировать экономическую эффективность диверсификации, сопоставив ожидаемые выгоды с принимаемыми рисками. Это способствует обоснованному принятию управленческих решений, направленных на повышение финансовой устойчивости и конкурентоспособности компании. Использование этих показателей поможет принять обоснованное решение о целесообразности диверсификации производства, учитывая различные финансово–экономические аспекты и риски, связанные с данной стратегией развития компании.

Министерство науки и высшего образования РФ  
Федеральное государственное автономное образовательное учреждение  
высшего образования  
«СИБИРСКИЙ ФЕДЕРАЛЬНЫЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт экономики, государственного управления и финансов  
Кафедра международной и управленческой экономики

УТВЕРЖДАЮ  
Заведующий кафедрой  
 С.Л. Улина

«17» июн. 2024 г.

**БАКАЛАВРСКАЯ РАБОТА**

38.03.01 Экономика

Оценка экономической эффективности диверсификации  
производства малой инновационной компании  
(на примере ООО «ПИН-Программная ИНтеграция»)

Руководитель

канд. экон. наук, доцент



О. С. Коваль

Выпускник



А. А. Харченко

Красноярск 2024