

УДК 336.64

## РЕАЛИЗАЦИЯ СТРАТЕГИЧЕСКОГО ПОДХОДА В УПРАВЛЕНИИ РИСКАМИ ОРГАНИЗАЦИИ В ПРОЦЕССЕ ОСУЩЕСТВЛЕНИЯ ЕЕ ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

*Пронникова Виктория Юрьевна*

*канд. экон. наук, ведущий специалист дирекции по сбыту на рынке РФ и СНГ ООО «ЛТГТ»  
109074, г. Москва, Славянская площадь, 2/5/4, стр. 3*

*Бизнес-Центр "Дом Metallургов"  
8(915)036-36-96, [Ms.pronnikova@mail.ru](mailto:Ms.pronnikova@mail.ru)*

### REALIZATION OF A STRATEGIC APPROACH IN RISK MANAGEMENT OF AN ORGANIZATION IN THE PROCESS OF ITS BUSINESS ACTIVITIES

*Pronnikova Viktoria Yurievna*

*Candidate of Science in Economics,*

*Leading Specialist of Sales Directorate on the Russian and CIS Market of LLC LTGT  
109074, Moscow, Slavyanskaya Square, 2/5/4, bld. 3*

*Business Center "House of Metallurgists"  
8 (915) 036-36-96, [Ms.pronnikova@mail.ru](mailto:Ms.pronnikova@mail.ru)*

#### АННОТАЦИЯ

В современных условиях особую актуальность приобретает эффективное осуществление предпринимательской деятельности, которую невозможно реализовать без специальных методов анализа и управления рисками. Управление предпринимательскими рисками включает разработку и реализацию экономически обоснованных для организации рекомендаций и мероприятий, направленных на уменьшение исходного уровня риска при осуществлении финансовых сделок или финансовых операций до приемлемого финального уровня. В статье рассмотрен и проанализирован существующий инструментарий управления рисками, определены методы, благодаря которым возможно комплексно оценить предпринимательские риски.

#### ABSTRACT

In modern conditions the special relevance is acquired by effective implementation of business activity which cannot be realized without special methods of the analysis and risk management. Management of enterprise risks includes development and implementation of the recommendations and actions directed to reduction of initial risk level at implementation of financial transactions to acceptable final level which are economically proved for the organization. In the article are considered and analyzed methods which is possible to estimate and define enterprise risks in a complex.

**Ключевые слова:** риски, стратегическое управление рисками, этапы оценки рисков, методы минимизации рисков, количественный подход, качественный подход.

**Keywords:** risks, strategic risk management, evaluation stages of risks, methods of minimization of risks, quantitative approach, high-quality approach.

Осуществляя ту или иную деятельность, предприниматель всегда сталкивается с неблагоприятными ситуациями, которые отрицательно сказываются на работе и финансовые результаты организации. Эти угрозы называются предпринимательскими рисками, однако в тоже время они являются неотъемлемой частью деятельности организации. Их невозможно исключить, но, чтобы минимизировать риски организации, понять их причины и пути выхода из опасных ситуаций, или максимально эффективно реализовать инвестиционный проект, необходима своевременная идентификация рисков, а также эффективное управление ими.

Стратегическое управление финансовыми рисками организации представляет собой систему принципов и методов разработки и реализации рискованных финансовых решений, обеспечивающих всестороннюю оценку различных видов финансовых рисков и нейтрализацию их возможных негативных финансовых последствий в процессе его стратегического развития.

Стратегическое управление финансовыми рисками организации основывается на определенных принципах, основными из которых являются:

1. Осознанность принятия рисков. Финансовый менеджер должен сознательно идти на риск, если он надеется получить соответствующий доход от осуществления финансовой операции.

2. Управляемость принимаемыми рисками. В состав портфеля финансовых рисков должны включаться преимущественно те из них, которые поддаются нейтрализации в процесс управления независимо от их объективной или субъективной природы.

3. Независимость управления отдельными рисками. Это означает, что финансовые потери по различным видам рисков независимы друг от друга и в процессе управления ими должны нейтрализоваться индивидуально.

4. Экономическая рациональность управления. Этот принцип предполагает, что управление финансовыми рисками предприятия базируется на выборе наиболее альтернативного управленческого

решения, которое обеспечивает наибольшую эффективность и финансовую безопасность.

5. Учет финансовой философии предприятия. Финансовая философия может быть выражена вариантами рискованных предпочтений, таких как: нерасположенность к риску (избежание риска несмотря на справедливое возмещение возрастания его уровня соответствующим дополнительным уровнем дохода); нейтральность к риску (готовность принимать на себя риск только в том случае, если он будет справедливо компенсирован дополнительным уровнем дохода); расположенность к риску (склонность идти на риск даже в тех случаях, когда он недостаточно справедливо компенсирован дополнительным уровнем дохода).

6. Учет финансовой политики по отдельным аспектам финансовой деятельности. Вариантами такой финансовой политики могут быть – агрессивная, умеренная или консервативная – включают как неотъемлемый элемент уровень допустимого риска при осуществлении отдельных финансовых операций или конкретного направления финансовой деятельности.

7. Сопоставимость уровня принимаемых рисков с уровнем доходности финансовых операций. Суть заключается в том, что организация должна принимать в процессе осуществления ее финансовой деятельности только те виды финансовых рисков, уровень которых не превышает соответствующего уровня доходности по шкале «доходность – риск».

8. Сопоставимость уровня принимаемых рисков с финансовыми возможностями организации. Ожидаемый размер финансовых потерь организации, соответствующий тому или иному уровню финансового риска, должен соответствовать той доле капитала, которая обеспечивает внутреннее страхование рисков. Если же принятие ряда финансовых рисков несопоставимо с финансовыми возможностями организации по нейтрализации их негативных последствий, но диктуется целями стратегии и направленности финансовой деятельности, то включение их в портфель принимаемых рисков допустимо лишь в том случае, если возможна частичная или полная их передача партнерам по финансовой операции или внешнему страховщику.

9. Учет временного фактора в управлении рисками. Чем длиннее период осуществления финансовой операции, тем шире диапазон сопутствующих ей рисков, тем меньше возможностей обеспечить нейтрализацию их негативных финансовых последствий по критерию экономичности управления рисками.

10. Экономичность управления рисками. Данный принцип означает, что затраты предприятия по нейтрализации соответствующего финансового риска не должны превышать суммы возможных финансовых потерь по нему даже при самой

высокой степени вероятности наступления рискованного случая [1, С. 408-412].

Учет фактора риска и своевременная его идентификация в процессе реализации инвестиционного проекта как многоступенчатого процесса предполагает следующую последовательность действий:

- формирование информационной базы управления рисками;
- идентификация рисков, возникающих в связи с инвестиционной деятельностью;
- выявление источников и объемов информации, необходимых для оценки уровня инвестиционных рисков;
- определение критериев и способов анализа рисков;
- анализ, количественная и качественная оценка рисков;
- выявление и анализ основных рисков факторов;
- установление предельно допустимого уровня рисков;
- составление карты рисков (risk mapping) с целью анализа портфеля рисков организации, выработка подходов к управлению рисками и антирисковых управляющих воздействий;
- управление рисками, разработка мероприятий по снижению рисков и выбор форм их страхования;
- организация мониторинга рисков и контроль выполнения запланированных действий;
- ретроспективный анализ регулирования рисков;
- анализ и оценка результатов рискованного решения [6, С. 3721].

На каждом этапе реализации инвестиционного проекта необходимо проводить управление рисками на основании:

- идентификации рисков;
- оценке угроз;
- разработке рекомендаций по снижению риска;
- экспертизе полученных результатов и корректировке инвестиционных решений;
- мониторинга и контроля.

С учетом рассмотренных выше принципов управления рисками, реализация стратегического управления финансовыми рисками осуществляется в каждой организации, обеспечивает достижение ее главной цели, по следующим основным этапам. Попробуем сформулировать этапы оценки рисков в бизнесе [4, С. 249].<sup>1</sup>

1. Определение рисков внутри организации с учетом ее целей и задач.

2. Создание библиотеки рисков компании. Это основа всесторонней оценки возможных угроз. В библиотеке кратко определены риски, которым подвергается организация. Это помогает опреде-

<sup>1</sup> Киселева И.А., Симонович Н.Е. Оценка рисков в бизнесе: предпринимательские риски // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2017. - Т.10., № 3.

лить и обсудить будущие риски, а также распределить их на группы: риски соответствия, стратегические, операционные, финансовые и репутационные риски.

3. Назначение ответственного. Для каждого риска из названной библиотеки требуется определить наиболее подходящего сотрудника для мониторинга и управления риском. Иными словами, это «владелец» риска, отвечающий за оценку угрозы и выявления связанных с ней элементов управления, а также внедрение и поддержание надлежащего контроля в рамках зоны ответственности. На один риск может приходиться более одного «владельца».

4. Определение элементов управления для смягчения и снижения рисков, целесообразно выявить элементы управления, необходимые для смягчения или снижения риска. Каждому из них также должен быть назначен «владелец», или ответственная сторона.

5. Оценка риска и его воздействия. Склонность инвесторов к риску в компании основывается на собственной оценке компромисса между риском и доходностью. Оценка финансовых последствий и вероятности риска может помочь руководству в определении того, какой риск принять, отклонить или уменьшить.

Работая с «владельцами» рисков, надо оценить каждую возможную угрозу из библиотеки рисков на основе:

- финансовых последствий или значимости, то есть насколько это воздействие следует учитывать, принимая во внимание влияние смягчающих действий и мониторинга рисков;

- правдоподобия, то есть насколько вероятно, что данный риск реален после смягчающих действий.

6. Ежегодный пересмотр сформированной библиотеки рисков, смягчающих средств для управления ими, а также их «владельцев». Оценка риска представляет собой динамичный процесс и должна проводиться по крайней мере ежегодно, и в случаях, когда произошло существенное изменение в работе организации. Кроме того, очень важно пересматривать библиотеку, так как угрозы могут развиваться и меняться из года в год.

Стремление к корректной оценке рисков считается одной из фундаментальных идей современной экономики. Можно выделить несколько методов минимизации рисков [4, С. 249]:

1. Страхование. За вознаграждение страховщик несет полную материальную ответственность в случае наступления страхового случая.

2. Резервирование средств на покрытие непредвиденных расходов. Установление оптимального соотношения между потенциальными потерями от рисков, влияющих на проект, и размером расходов на преодоление сбоев в его реализации. Еще на этапе планирования нужно определить возможные риски и понять стоимость всех вложений.

3. Хеджирование. Это договоренность купить или продать что-либо (товар, валюту, ценные бумаги) по определенной цене в будущем для ми-

нимизации риска непредвиденного колебания рыночной цены на объект хеджирования. Таким образом, субъекты отношений купли-продажи страхуют себя от неожиданных колебаний стоимости. Хеджирование может проходить с помощью фьючерсных, опционных и форвардных контрактов.

4. Диверсификация. Это распределение инвестируемых средств в разные предпринимательские объекты, которые не связаны между собой. То есть, предвидя падение спроса на один из объектов производства, организация начинает ориентировать свою работу на производство других товаров и услуг.

5. Распределение рисков между участниками проекта. Ответственность за возникновение риска несет тот, кто имеет навыки в расчете рисков.

Проведение оценки рисков позволит организации получить целостное представление о возможных угрозах, с которыми она сталкивается. Это помогает руководству определить способы преодоления рисков.

Существует множество исследований российских и зарубежных ученых, сравнительный анализ которых показывает, что выбор инструментов рассмотрения вероятных потерь в случае реализации негативного события является наиболее важным этапом управления риском организации.

Особое место в данных работах занимает вопрос использования вероятностного подхода в оценке рисков и неопределенности.

В практике широко распространены несколько качественных и количественных методов [3, С. 32-33].

Качественные подходы к оценке рисков.

Метод экспертных оценок. Широкое его распространение обусловлено отсутствием необходимых данных для использования количественных подходов в принятии решения. Процедура состоит из следующих этапов:

- подбор квалифицированных экспертов;
- оценка вероятности и уровня негативного воздействия в случае реализации рисков;
- построение матрицы вероятностей и ранжирование рисков.

При измерении методом ранжирования обработанные экспертные оценки используются для обобщенного упорядочения исследуемых показателей на основе усредненных оценок. При этом необходимо следить за согласованностью мнений экспертов, определять удельные веса объектов, оценивать надежность результатов экспертизы.

Использование индексов оценок. Этот метод используется для упорядочения рисков и на основании сходных критериев, что позволяет сравнить и выделить те угрозы, которые требуют более тщательного анализа с использованием количественных подходов. Реализуется такая схема путем присвоения рисками балльных оценок или объединения ряда факторов в единый с использованием инструментария сверки критериев.

Рассматриваемый подход заключается в изучении и описании моделируемой системы идентификации рисков и сверке в группы по наличию схожих

признаков. Далее определяется вероятная величина потерь в реализации каждого из идентифицированных рисков (группы рисков). В итоге составляется матрица, каждый элемент которой представляет собой индекс риска. По результатам использования описанного подхода определяют зоны приемлемых, допустимых и критических рисков. Возможность использования интегрированных рисков значительно снижает размерность вычислений.

Количественные подходы к оценке рисков.

Целью моделирования является максимизация совокупного эффекта от реализации инвестиционного проекта в условиях риска. Для достижения данной цели рассмотрим соответствующие методы количественной оценки рисков [3, С. 33].

Анализ чувствительности является однофакторным и предполагает определение меры чувствительности инвестиционного проекта к изменению основных параметров проекта.

Обязательными параметрами для анализа чувствительности являются:

- цена готовой продукции;
- себестоимость производства;
- объем производства (в натуральном выражении);
- инвестиционные издержки.

В зависимости от специфики проекта, дополнительно проводится анализ чувствительности NPV к изменению других параметров, оказывающих существенное влияние на его успешную реализацию. Например: к стоимости энергоресурсов (для энергоемких проектов); к обменному курсу соответствующей валюты (для экспортных, импортозамещающих проектов или проектов, в структуре себестоимости которых значительную долю занимает импортное сырье, а реализация готовой продукции осуществляется на внутреннем рынке); к прогнозируемому уровню инфляции и т.п. [7, С. 26].<sup>2</sup>

Результаты анализа чувствительности по всем параметрам приводятся на соответствующем графике.

Метод сценариев позволяет проанализировать совокупное влияние изменения сразу нескольких показателей расчета на результирующие величины (данный раздел не является обязательным).

Как правило, приводятся показатели эффективности при пессимистическом и оптимистическом сценариях развития проекта. В отличие от однопараметрического анализа чувствительности, при сценарном подходе изменению подвергаются одновременно значения целого ряда параметров проекта (при этом, необходимо указать изменения в исходных данных по сравнению с базовым вариантом).

Алгоритм сценарного метода включает в себя [3, С. 33]:

- выявление ключевых факторов, влияющих на значение показателей эффективности;

- формирование матрицы чувствительности;
- оценку эффективности с учетом вероятности каждого сценария, причем вероятностные значения могут быть получены методом экспертных оценок.

Метод Var (Value at risk). В его основе лежат статистические способы, содержащие анализ распределения вероятностей всех возможных величин потерь, которые характеризуют изменение различных факторов. Var, как агрегированная мера риска инвестиционного проекта, позволяет оценить максимальные потери инвестора в заданный период с учетом распределения факторов риска.

Существуют три основных метода оценки Var: аналитический (метод вариаций-ковариаций), историческое моделирование, статистическое моделирование (метод Монте-Карло).

Аналитический метод основывается на предположении о том, что показатели эффективности имеют нормальное распределение по времени. Таким образом, метод позволяет оценить риски через ковариационную матрицу и линейную комбинацию коэффициентов чувствительности показателей к изменению множества факторов.

Суть метода исторического моделирования основывается на анализе ретроспективных данных об изменениях внешних и внутренних факторов (или данных по объектам-аналогам) и моделировании будущих их отклонений (формирование сценариев). Сценарии ранжируются, и в соответствии с заданным доверительным интервалом определяется структура инвестиционного проекта, Var которой не превышает допустимой величины.

Метод имитационного моделирования (метод Монте-Карло) позволяет рассматривать случайные сценарии и на основе вероятностей и определять возможность того или иного исхода. Отличие от метода исторического моделирования заключается в том, что сценарии изменения факторов в будущем оцениваются не на основе ретроспективной информации, а с помощью генератора случайных чисел. Изначально создается модель прогнозирования (обычно используют модели чистого дисконтированного дохода) для определения взаимосвязей между переменными, входящими в прогноз того или иного показателя. Затем генерируют множество случайных сценариев, характеризующих определенное значение денежных потоков, обрабатывающих полученную информацию и определяют долю сценариев, соответствующих негативному значению оцениваемого показателя.

Марковский анализ. В отношении инвестиционного проекта данный метод можно интерпретировать как систему взаимосвязанных элементов, основан на понятии системы как объекта, для которого со временем под воздействием влияющих факторов возможен переход из текущего состояния в новое с учетом постоянной вероятности. Основ-

<sup>2</sup> Тихомирова В.П., Серова М.Е. Методы оценки рисков инвестиционного проекта // Вестник Ивановского государственного университета. – 2016. - № 2 (28).

ная особенность метода заключается в предположении о независимости будущих событий от прошлых периодов.

В качестве основных показателей, характеризующих финансовую эффективность инвестиционного проекта используются следующие критерии [10, С. 63]:

1. Чистая приведенная стоимость (NPV).

Важнейшим показателем эффективности проекта является чистая приведенная стоимость, которая равна значению чистого дисконтированного дохода на последнем интервале планирования (накопленный дисконтированный эффект, рассчитанный нарастающим итогом за период расчета проекта).

Чистая приведенная стоимость характеризует превышение суммарных денежных поступлений над суммарными затратами для данного проекта с учетом в составе ставки дисконтирования: темпа инфляции, минимальной нормы прибыли кредитора и поправки на риск проекта.

2. Внутренняя норма доходности (IRR).

Внутренней нормой доходности называется ставка дисконтирования, при которой чистая приведенная стоимость проекта обращается в ноль.

Для оценки эффективности проекта значение внутренней нормы доходности необходимо сопоставлять с годовой ставкой процента по инвестиционным кредитам. Внутренняя норма доходности – это такая расчетная ставка процентов, при которой капитализация регулярно получаемого дохода дает сумму равную инвестициям и, следовательно, капиталовложения являются окупаемой операцией. Чем больше величина IRR, тем больше инвестиционная привлекательность проекта.

3. Уровень безубыточности.

Одним из наиболее распространенных методов расчета критических точек проекта («переходных цен») является определение точки безубыточности проекта (BEP) в процентах от проектной мощности. Его смысл заключается в определении уровня производства (продаж), при котором проект остается безубыточным. Для расчета точки безубыточности можно использовать отчет о прибылях и убытках.

На интервале планирования после выхода на проектную мощность методом итераций подбирается значение объема производства (обычно в натуральном выражении), при котором проект не приносит ни прибыли, ни убытка. Отношение (в процентах) полученного значения объема производства к проектной мощности и является точкой безубыточности проекта.

Точка безубыточности, как правило, не должна превышать 80%. Чем ниже будет этот уровень, тем более вероятно, что данный проект останется жизнеспособным в условиях сокращения рынка сбыта и, соответственно, тем ниже риск кредитора. Кроме того, аналогичным образом рекомендуется определить также точки безубыточности для следующих параметров проекта: цена готовой продукции; себестоимость производства.

4. Срок окупаемости проекта (PBP).

Под сроком окупаемости проекта понимается период времени от момента начала его реализации до того момента эксплуатации объекта, в который доходы от эксплуатации становятся равными затратами капитала (на капитальное строительство). Основной метод расчета данного показателя заключается в нахождении минимального отрезка времени по истечению которого NPV становится и остается неотрицательным. В некоторых случаях, кроме этого, используются такие критерии как: – запас финансовой устойчивости; – результат инвестиций. Для определения перечисленных критериев необходимо использовать дисконтированные денежные потоки на основе текущей и будущей стоимости денежных средств.

В заключении хотелось бы отметить, что управление рисками должно вестись в организации, но какими бы способами и методами предприниматели ни оценивали и минимизировали различные риски, всегда будут такие факторы неопределенности, которые учесть невозможно, например форс-мажорные обстоятельства.

Проведя анализ методов оценки рисков, следует сказать о необходимости разработки новых инструментов и методов управления предпринимательскими рисками.

Между динамикой уровня риска и доходности существует прямая зависимость: чем выше средняя доходность операции, тем выше связанный с ней риск. Практически невозможно повысить доход без увеличения риска или снизить риск без уменьшения дохода.

**Список литературы:**

1. Бланк И.А. Финансовая стратегия предприятия. – Киев: Эльга: Ника-Центр, 2006. – 711 с.
2. Голов Р.С. Управление инвестиционным риском в условиях проектного финансирования на предприятии // Организатор производства. – 2009. – № 4. – С. 89-103.
3. Грачева М.В., Степанова М.В. Методы управления рисками инвестиционных программ нефтегазовой отрасли. – 2017. – Т.10., № 1. – С. 29-47.
4. Киселева И.А., Симонович Н.Е. Оценка рисков в бизнесе: предпринимательские риски // Финансовая аналитика: проблемы и решения. – 2017. – Т.10., № 3. – С. 244-257.
5. Крюкова О.Г., Евдокимова А.В. Риски устойчивости инвестиционного проекта // Эффективное антикризисное управление. – 2015. – № 4 (91). – С. 70-76.
6. Пронникова В.Ю. Внедрение методических подходов учета фактора риска в процесс реализации стратегии формирования инвестиционных ресурсов предприятия / В.Ю. Пронникова // В мире научных открытий. – 2015. – №7.10 (67). – С. 3719-3729.
7. Тихомирова В.П., Серова М.Е. Методы оценки рисков инвестиционного проекта // Вестник Ивановского государственного университета. – 2016. – № 2 (28). – С. 25-28.

8. Туленты Д.С. Начальный этап возникновения научных инструментов управления риском // Финансовый бизнес. – 2016. - № 3. - С. 28-331.

9. Уланов, С. К. Анализ рисков при управлении инвестиционными проектами/ С. К. Уланов// Ресурсы.Информация. Снабжение. Конкуренция.- 2011. - N 1. - С. 645-650.

10. Фаррахетдинова А.Р., Хусниев К.К. анализ рисков и их влияние на показатели финансовой эффективности инвестиционного проекта // Российский электронный научный журнал. – 2017. - № 3. - С. 62-70.

#### References:

1. Blank I.A. Financial strategy of the enterprise. - Kiev: Elga: Nick Center, 2006. - 711 p.

2. Golov R.S. Investment risk management in terms of project financing in the enterprise. Production organizer. - 2009. - № 4.

3. Gracheva M.V. Stepanova M.V. Methods of risk management of investment programs in the oil and gas industry. - 2017. - Vol.10., № 1.

4. Kiseleva I.A., Simonovich N.E. Risk assessment in business: business risks // Financial analytics: problems and solutions. - 2017. - Vol.10., № 3.

5. Kryukova O.G. Evdokimova A.V. Risks of sustainability of the investment project // Effective crisis management. - 2015. - № 4 (91).

6. Pronnikova V.Yu. The introduction of methodological approaches of risk factor accounting in the process of implementing the strategy of forming investment resources of an enterprise / V.Yu. Pronnikova // In the world of scientific discoveries. - 2015. - №7.10 (67).

7. Tikhomirova V.P. Serova M.E. Methods of risk assessment of the investment project // Bulletin of Ivanovo State University. - 2016. - № 2 (28).

8. Tule D.S. The initial stage of the emergence of scientific risk management tools // Financial Business. - 2016. - № 3.

9. Ulanov S. Risk analysis in the management of investment projects // RISK. - 2011. - № 1.

10. Farrahedinov A.R., Husniev K.K. risk analysis and their impact on the financial performance of an investment project // Russian electronic scientific journal. - 2017. - № 3.

## ПРОГНОЗИРОВАНИЕ И ОПРЕДЕЛЕНИЕ ПОТРЕБНОСТИ В ДОПОЛНИТЕЛЬНОМ ВНЕШНЕМ ФИНАНСИРОВАНИИ НА АО «НИИФИ»

*Светлова Мария Николаевна*

*Студентка 2 курса магистратуры по направлению "Корпоративные финансы" Пензенского филиала ФГБОУ ВО "Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации", г. Пенза*

*[Mariya\\_mariya\\_92\\_92@mail.ru](mailto:Mariya_mariya_92_92@mail.ru)*

*Полякова Марина Александровна*

*Кандидат экономических наук, Главный государственный налоговый инспектор ИФНС России по Железнодорожному району г. Пензы, Доцент кафедры «Экономика и финансы» ФГБОУ ВО «Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации»*

*[19w74@mail.ru](mailto:19w74@mail.ru)*

**АННОТАЦИЯ:** в статье рассматривается процесс прогнозирования и определения потребности во внешнем финансировании АО «НИИФИ» методом «процента от продаж»

**Ключевые слова:** источники финансирования, внешнее финансирование, потребность во внешнем финансировании, внешнее финансирование научно-исследовательских институтов

## FORECASTING AND DETERMINING THE NEED FOR ADDITIONAL EXTERNAL FINANCING AT NIIFI

**ANNOTATION:** the article discusses the process of forecasting and determining the need for external financing of JSC "NIIFI" using the "percentage of sales" method

**Keywords:** sources of financing, external financing, need for external financing, external financing of research institutes

Деятельность предприятия в современном финансовом мире происходит в условиях неопределенности и риска. От того, насколько будет обеспечена организация финансовыми ресурсами зависит не только прибыль, но и само существование фирмы [3, с. 187].

Таким образом, основанное на прогнозировании финансовых результатов деятельности компании определение финансовых потребностей во внешнем финансировании является важным инструментом бизнеса, что объясняет актуальность его изучения.

Привлечение внешних средств — это всегда финансовый риск, и тщательное планирование поступлений помогает его снизить.

Организация может привлечь как внутренние, так и внешние ресурсы для дополнительного финансирования.

Операционная деятельность компании создает денежные потоки, которые дают возможность предприятию самостоятельно финансировать свою деятельность. Но величина этих потоков не всегда достаточна, что вынуждает организацию прибегать