**ТЕМА 8.**

**ДІАГНОСТИКА НЕБЕЗПЕК, ЗАГРОЗ ТА РИЗИКІВ У ФІНАНСОВО-ЕКОНОМІЧНІЙ СФЕРІ**

 **Питання:**

 8.1 Визначення зовнішніх та внутрішніх ризиків та загроз у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.

 8.2 Аналіз ризиків та загроз економічній безпеці у всіх сферах діяльності підприємства.

 8.3 Технології, форми та методи діагностування небезпек, загроз і ризиків, їх оцінка та мінімізація.

 8.4 Проведення контролю та оцінки рівня фінансово-економічної безпеки на підприємстві.

 **8.1 Визначення зовнішніх та внутрішніх ризиків та загроз у сфері фінансово-економічної безпеки підприємства.**

 Рівень фінансово-економічної безпеки характеризує здатність підприємства протистояти її загрозам або усувати збитки від негативних впливів на різноманітні аспекти безпеки.

 Під загрозою фінансово-економічній безпеці розуміють потенційні або реальні дії фізичних чи юридичних осіб, що порушують стан захищеності суб’єкта підприємницької діяльності та здатні призвести до припинення його діяльності або до фінансових й інших втрат.

 Загрози відображають зовнішні та внутрішні умови, в яких здійснює свою діяльність підприємство, а також взаємозв’язки підприємства з навколишнім середовищем. Загроза фінансовій безпеці підприємства кількісно може визначатися як величина збитку або інший інтегральний показник, що характеризує ступінь зниження економічного потенціалу підприємства.

 Загрози фінансовій безпеці підприємницької діяльності відрізняються різноманітністю. Можна навести таку узагальнену класифікацію загроз фінансовій безпеці підприємства.

 Розглянемо характеристики різних видів загроз:

 1. За джерелом виникнення всі загрози можна поділити на:

 - зовнішні,

 - внутрішні.

 Серед зовнішніх загроз виділяють розкрадання матеріальних засобів і цінностей особами, що не працюють у цій фірмі, промислове шпигунство, незаконні дії конкурентів, здирство з боку кримінальних структур. До зовнішніх загроз фінансовій безпеці підприємства відносять також спекулятивні операції з цінними паперами підприємства, цінову та інші форми конкуренції, агресивну купівлю акцій підприємства зовнішнім інвестором, лобіювання конкурентами негативних рішень органів влади.

 Серед внутрішніх загроз можна виділити такі, як розголошування власними співробітниками конфіденційної інформації, низька кваліфікація фахівців, неефективна робота служби фінансової або економічної безпеки й осіб, що відповідають за перевірки, неефективне фінансове планування та управління активами, неефективне управління ринком акцій підприємства, помилки у виборі дивідендної політики

 2. Залежно від джерела виникнення загрози поділяють на:

 - об’єктивні,

 - суб’єктивні.

 Об’єктивні загрози фінансовій безпеці підприємства спричинені чинниками та явищами навколишнього середовища і вини-кають незалежно від прийнятих управлінських рішень. Серед цих загроз варто відзначити стан світової фінансової кон’юнктури, суспільно-політичні процеси в країні, наукові відкриття, форс-мажорні обставини тощо. Суб’єктивні загрози спричинені свідомими або несвідомими

 3. Загрози поділяються за об’єктом посягань.

 Об’єктами посягань виступають насамперед ресурси: трудові (персонал), матеріальні, фінансові, інформаційні. Загрози трудовим ресурсам здатні проявлятися у негативних впливах на фізичний або психологічний стан працівників з метою отримання конфіденційної інформації про підприємство. Результатом реалізації загроз матеріальним ресурсам може бути втрата або псування виробничих фондів підприємства, пошкодження будівель, приміщень, систем зв’язку, зумовлена діями чи бездіяльністю певних суб’єктів. Ненадійність постачальників та партнерів, фінансово-кредитних установ як результат реалізації загроз фінансовим ресурсам здатна спричинити втрату фінансових ресурсів, зменшення власного капіталу і зниження ринкової вартості підприємства, зменшення фінансової стійкості та ліквідності підприємства. Загрози інформаційним ресурсам полягають у несанкціонованому доступі й розголошуванні науково-технічних розробок, ноу-хау, винаходів, конфіденційної інформації підприємства тощо.

 4. За можливістю здійснення загрози фінансовій безпеці поділяються на:

 - реальні,

 - потенційні.

 Реальні загрози існують об’єктивно в досліджуваний період часу або з достатньо великою ймовірністю здатні виникнути в наступні періоди, тобто їх реалізація є неминучою. Потенційні загрози можуть настати під час реалізації певних суб’єктивних чи об’єктивних умов.

 5. За тривалістю дії загрози поділяють на:

 - тимчасові, які діють протягом обмеженого періоду часу,

 - постійні, які діють протягом усього періоду існування системи фінансової безпеки підприємства й фактично непереборні.

 6. За частотою дії загрози фінансовій безпеці поділяються на:

 - одноразові, виникнення яких має одноразовий характер,

 - багаторазові, які проявляються час від часу або з певним інтервалом під впливом певних чинників внутрішнього й зовнішнього середовищ.

 7. За суб’єктами загрози поділяються на:

 - загрози з боку кримінальних структур;

 - загрози з боку конкурентів;

 - загрози з боку контрагентів;

 - загрози з боку власних працівників;

 - загрози з боку держави; форс-мажорні загрози.

 8. За формою збитку виділяють:

 - загрози, реалізація яких завдає прямого збитку,

 - загрози, реалізація яких призведе до упущеної вигоди.

 Враховуючи різноманітний прояв загроз фінансовій безпеці, одну і ту ж загрозу можна одночасно відносити до різних груп класифікації.

 Для досягнення максимального ступеня захисту від цих загроз необхідна певна діяльність, яка повинна забезпечити фінансову безпеку фірми. Розгляд загроз дає змогу підготувати основу для сукупного аналізування ефективності заходів, що застосовуються для забезпечення фінансової безпеки підприємства.

 Одним із основних засобів забезпечення ефективного функціонування системи фінансової безпеки підприємства є узгоджене застосування методів оцінювання збитків як бази та інструменту контролю, а також орієнтира під час планування та здійснення фінансово-господарської діяльності підприємства.

 **8.2 Аналіз ризиків та загроз економічній безпеці у всіх сферах діяльності підприємства.**

 Для проведення аналізу впливу ризиків та загроз у фінансово- економічній безпеці на фінансово-господарську діяльність підприємства доцільно передусім згрупувати їх за джерелами: напрямом діяльності; етапами технологічного процесу; ресурсним забезпеченням та етапами життєвого циклу підприємства.

 Класифікація джерел загроз економічній безпеці підприємства.

 Етап технологічного процесу:

 - замовлення товарних (виробничих) запасів;

 - транспортування;

 - розвантаження, складування;

 - внутрішньологістичні процеси;

 - встановлення ціни, мерчендайзинг;

 - реалізація товарів

 Ресурсне забезпечення підприємства:

 - оборотні активи;

 - необоротні активи;

 - персонал;

 - нематеріальні активи;

 - інформація

 Напрям діяльності підприємства:

 - маркетинговий;

 - фінансово-економічний;

 - інноваційний;

 - комерційний;

 - матеріально-ресурсне забезпечення;

 - соціальний

 Етап життєвого циклу підприємства:

 - створення;

 - започаткування діяльності;

 - розвиток;

 - зрілість;

 - спад;

 - диверсифікація діяльності

 У межах кожного з цих джерел виникають загрози погіршення життєздатності підприємства чи його функціональних складових, що потребує їх моніторингу та управління. Тому необхідно окреслити завдання і принципи забезпечення економічної безпеки підприємства, відповідно до загроз його фінансово-господарській діяльності

*Таблиця 8.1*

**Джерела загроз, завдання і принципи забезпечення фінансово- економічної безпеки підприємства**

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
| **Фактори** | **Джерело загрози** | **Головні завдання** | **Приоритетні принципи** |
| Залежно від етапужиттєвого циклу підприємства | Діяльність, пов’язана зі створенням підприємства та започаткуванн ям йогофункціонуваня | Раціональне планування складського господарства, налагодження системної сукупності зв’язків із постачальниками | Прогнозованості при проходженні етапів життєвого циклу підприємством; цілевстановлення та визначення місії |
| Фінансово- господарська діяльність | Формування ефективної логістичної системи постачання, забезпечення фінансової безпеки, розробка ефективної та дієвої конкурентної стратегії | Плановості, керованості та поступальності у розвитку |
| Господарська діяльність на етапі зрілості | Створення ефективної системи моніторингу і планування діяльності,реалізації превентивних заходів безпеки | Адаптивності до змін ринкового середовища,попит у; підвищення рівня реакції на зміни зовнішнього середовища |
| Функціонува ння на етапі спаду | Пошук можливостей вертикального та горизонтального розширення напрямів і видів діяльності, використання ресурсного забезпечення, підвищення рівня використання економ. потенціалу | Диверсифікації діяльності; оптимізації ресурсного забезпечення |

*Продовження таблиці 8.1*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Діяльність, пов’язана з диверсифікацією або перепрофілюванням діяльності | Припинення діяльності з найменшими витратами, пошук нових видів економічної діяльності та переміщення в них капіталу | Припинення діяльності після виконання місії та цілей і проходження етапів життєвого циклу |
| У межах напрямів діяльності підприємства | Маркетингова діяльність | Дослідження ринку та цільових сегментів, розробка та використання ефективних заходів товароруху, обґрунтованої цінової політики,стимулюваня попиту, раціоналізація асортиментної політики | Безперервності, оперативності, науково –інформаційної обґрунтованості політики |
| Фінансова діяльність | Забезпечення високого рівня ділової активності, платоспроможності та ліквідності, стійкого фінансового стану і належного рівня доступу до фінансових та інвестиційних ресурсів | Оперативності, обґрунтованості політики |
| Інноваційна діяльність | Формування ефективної інноваційно- інвестиційної політики, впровадження технічних, організаційних та інших нововведень | Економічної доцільності та ефективності політики |
| Комерційна діяльність | Активний пошук ринків збуту, потенційних споживачів, налагодження тривалих зв’язків із ними | Обґрунтованості |
| За групами ресурсногозабезпеченя | Використанняоборотних активів | Забезпечення необхідних обсягів оборотного капіталу, ефективне використання оборотних коштів | Високої швидкості обертання; повноцінності нормування |
| Використання необоротних активів | Ефективне і раціональне використання виробничих приміщень та матеріально-технічної бази | Капіталізація підприємства; забезпечення активності та оновлення необоротного капіталу |
| Використання персоналу | Укомплектування необхідною кількістю кваліфікованого персоналу, Формування належної системи стимулювання працівників | Оптимізації структури персоналу; високого рівня укомплектованост і та кваліфікації, стабільності персоналу |
| Використання нематеріальнихактивів | Систематичний пошук, реалізація Інноваційної моделі, використання Нематеріальних чинників підвищення Конкурентоспроможності підприємства | Високого рівня захищеності прав власності; інноваційності типу господарювання |
| Під час проходження етапів технологічного процесу | Замовлення товарних чивиробничих запасів | Вивчення попиту, формуваннянадійних зв’язків із постачальниками | Плановості, своєчасності та повноти поставок |
| Транспортування | Своєчасне, повне й ритмічне забезпечення товарновиробничим и запасами в належному асортименті, забезпечення ефективності логістичних процесів | Оперативності; ритмічності поставок |
| Розвантаження товарів | Швидкість та оперативність навантажувально- розвантажувальних робіт | Оптимізації процесів розвантажувально- навантажувальних робіт |

*Продовження таблиці 8.1*

|  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- |
|  | Встановлення ціни, маркетингова діяльність | Узгодження інтересів конкурентності та економічної обґрунтованості цінової політики, забезпечення високої швидкості внутрішніх логістичних процесів | Науковості ціноутворення; стратегічного підходу до процесу ціноутворення; оптимальності маркетингової діяльності |
| Збут продукції | Забезпечення зручності та економічної ефективності збутового процесу, надання додаткових послуг споживачам | Оперативності; ритмічності поставок |

 Загалом дотримання визначених нами принципів та виконання завдань дасть змогу протистояти негативним впливам зовнішнього середовища та є основою для створення повноцінного механізму забезпечення фінансово-економічної безпеки.

 Для аналізу рівня фінансово-економічної безпеки підприємства доцільно виділяти такі рівні ризиків підприємницької діяльності:

 1. Неризикова зона (підприємство функціонує стабільно, існують резерви для динамічного розвитку підприємства).

 2. Зона припустимого ризику (підприємство ризикує втратити балансовий прибуток).

 3. Зона критичного ризику (підприємство ризикує втратити виручку від реалізації продукції).

 4. Зона катастрофічного ризику (підприємство ризикує втратити все своє майно).

 **8.3 Технології, форми та методи діагностування небезпек, загроз і ризиків, їх оцінка та мінімізація.**

 Діагностика – це певний набір методичних розробок, який дозволяє на ранніх стадіях визначити кризові ситуації, оцінити ступінь їх загрози для суб’єктів підприємництва та фактори , що їх викликали.

 Завдання, що поставлені перед діагностикою:

 1. Аналіз внутрішнього та зовнішнього середовища суб’єкта підприємництва;

 2. Визначення кризового середовища і виділення критичних ризиків;

 3. Оцінка ймовірності настання криз та можливості банкрутства;

 4. Виділення проблемних місць у роботі суб’єкта підприємництва спираючись на дані проведеного аналізу;

 5. Оцінка ефективності діяльності суб’єкта підприємництва.

 Види діагностики у фінансово-економічній діяльності підпрємства:

 - фундаментальна діагностика, яка включає:

 А. Визначення стадії життєвого циклу підприємства;

 Б. Ідентифікацію критичних ризиків;

 В. Комплексний аналіз з використанням коефіцієнтів;

 С. Якісний аналіз діяльності підприємства.

 -комплексна діагностика:

 А. Комплексний аналіз з використанням коефіцієнтів;

 Б. Якісний аналіз діяльності підприємства.

 -експрес –діагностика:

 А. Проведення тест-анкетуванння.

 Розглянемо методику проведення кожного виду діагностики :

 1. Експрес-діагностика проводиться раз на місяць шляхом заповнення тестової анкети, побудованої з застосуванням якісних показників. За кожним критерієм виставляються бали від 0 до 10 залежно від ступеня його реалізації на підприємстві.

 2. Комплексна діагностика проводиться щоквартально із використанням розширеної тестової анкети, в яку входить 20 критеріїв оцінки.

 3. Фундаментальна діагностика проводить один раз на рік у період підготовки річного звіту. Її основою є комплексна діагностика, але вона більш детально характеризує критичні ризики підприємства та якісні критерії.

*Таблиця 8.2*

**Тестова анкета для щомісячної діагностики фінансової безпеки підприємства (експрес-діагностика)**

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерії** | **Максимальна оцінка** |
| 1. Погані фінансові показники, наприклад, значенняокремих статей фінансових звітів | 10 |
| 2. Проведення «авральних заходів», збільшення залучених коштів, зниження заробітної плати,згортання перспективних програм | 10 |
| 3. Небезпечні не фінансові системи, наприклад,погіршення якості продуктів і послуг, морального духу персоналу | 10 |
| 4. Зриви у виконанні зобов’язань | 10 |
| 5. Перевищення деякого критичного рівнякредиторської заборгованості | 10 |
| 6. Надмірне використання короткостроковихпозикових коштів як джерела фінансування довгострокових вкладень | 10 |
| 7. Невиконання зобов’язань перед інвесторами,кредиторами тощо | 10 |
| 8. Втрата ключових контрагентів | 10 |
| 9. Зниження обсягів продажів | 10 |
| 10. Втрата ключових співробітників апаратууправління | 10 |
| 11. Максимум загальної оцінки | 100 |
| 12. Небезпечний рівень загальної оцінки | 25 |

*Таблиця 8.3*

**Тестова анкета для комплексної діагностики фінансової безпеки підприємства**

|  |  |
| --- | --- |
| **Критерії** | **Максимальна оцінка** |
| 1.Погані фінансові показники, наприклад, значенняокремих статей фінансових звітів | 10 |
| 2. Проведення «авральних заходів», збільшення залучених коштів, зниження заробітної плати,згортання перспективних програм | 10 |
| 3. Небезпечні не фінансові системи, наприклад,погіршення якості продуктів і послуг, морального духу персоналу | 10 |
| 4. Зриви у виконанні зобов’язань | 10 |
| 5. Перевищення деякого критичного рівнякредиторської заборгованості | 10 |
| 6. Надмірне використання короткостроковихпозикових коштів як джерела фінансування довгострокових вкладень | 10 |
| 7. Невиконання зобов’язань перед інвесторами,кредиторами тощо | 10 |
| 8. Втрата ключових контрагентів | 10 |
| 9. Зниження обсягів продажів | 10 |
| 10. Втрата ключових співробітників апаратууправління | 10 |
| 11. Хронічна недостача оборотних коштів | 10 |
| 12. Висока питома вага простроченої дебіторськоїзаборгованості | 10 |
| 13. Застосування у виробничому процесіустаткування з простроченими термінами експлуатації | 10 |
| 14. Несприятливі зміни в портфелі замовлень | 10 |

|  |  |
| --- | --- |
| 15. Недостатня диверсифікованість діяльностіпідприємств | 10 |
| 16. Політичний ризик, пов'язаний з підприємством вцілому чи його ключовими розділами | 10 |
| 17. Різке зменшення коштів на рахунках | 10 |
| 18. Розбалансування дебіторської та кредиторськоїзаборгованості | 10 |
| 19. Конфлікти на підприємстві, звільненнякерівників тощо | 10 |
| 20. Недостатнє технічне та технологічневідновлення підприємства | 10 |
| 21. Максимум загальної оцінки | 200 |
| 22. Небезпечний рівень загальної оцінки | 50 |

 Розглянемо основні форми діагностування небезпек, загроз та ризиків, які впливають на фінансово-економічну діяльність підприємства з боку різних економічних структур.

 Органи державного управління:

 1. зміна законодавства;

 2. корупційні дії;

 3. «співпраця» влади з конкурентами;

 4. бюрократичні перепони при проходженні дозвільних процедур;

 5. збільшення податкового тиску;

 6. підвищення мінімальної заробітної плати та відрахувань на соціальні заходи;

 7. введення жорстких технічних вимог;

 8. ускладнення амортизаційної політики.

 Споживачі:

 1. істотна зміна смаків та уподобань;

 2. зниження купівельної спроможності;

 3. об’єднання в групи з метою впливу на рівень цін;

 4. крадіжки;

 5. використання недосконалості законодавства про захист прав споживачів з корисливою метою;

 6. поширення неправдивої інформації про підприємство та його товари.

 Постачальники:

 1. навмисні недобросовісні конкурентні дії;

 2. невиконання умов поставок;

 3. розірвання контракту;

 4. одностороння зміна (невиконання) умов договору;

 5. непередбачуване збільшення цін на товари та витрат на їх постачання;

 6. постачання неякісних товарів або таких, які не відповідають стандартам і нормам;

 7. нездатність забезпечення підприємства новими конкурентоспроможними товарами.

 Конкуренти:

 1. агресивна конкурентна політика збільшення ринкової частки (у т.ч. за рахунок розвитку роздрібної мережі);

 2. недобросовісна конкурентна поведінка;

 3. встановлення економічно не виправданих низьких цін;

 4. «співпраця» конкурентів із органами влади, спрямована на ускладнення доступу до ринку та господарських ресурсів для інших суб’єктів;

 5. переманювання персоналу;

 6. впровадження технічних інновацій;

 7. монополізація зв’язків із постачальниками.

 **8.4 Проведення контролю та оцінки рівня фінансово-економічної безпеки на підприємстві.**

 Контролем визначається процес забезпечення досягнення підприємством своїх цілей, за допомогою якого керівники досягають відповідності фактичних дій із запланованими.

 Метою системи контролю – є своєчасне виявлення відхилень від нормального – запланованого перебігу провадження та здійснення адекватних управлінських заходів щодо покращання становища для забезпечення виконання розроблених планів. Досягнення встановлених цілей діяльності.

 Під оцінкою будемо розуміти співвідношення об’єкта з прийнятим критерієм, взірцем чи нормою.

 Ці дві підсистеми взаємопов’язані між собою.

 В системі фінансово-економічної безпеки виділяють три ключові складові діяльності підсистеми контролю та оцінки:

 1. Методологічна складова – розробка методології оцінки рівня фінансової безпеки, участь у розробці антикризової програми;

 2. Безпосередньо контроль – забезпечення достовірності даних від інших підсистем, контроль за виконанням підсистемами поставлених перед ними завдань;

 3. Аналітична частина – обмін інформаційними потоками, аналіз змісту інформаційних потоків, аналіз відхилень, виявлення причин кризових ситуацій, надання рекомендацій керівнику.

 У рамках дії системи фінансово-економічної безпеки підприємств здійснюють два типи контролю:

 1. Поточний – здійснюється безпосередньо під час функціонування суб’єкта підприємництва та виконання антикризових заходів.

 Його головною метою є відстеження відповідності фактичних результатів до поставлених завдань, а також оцінюється ступінь ефективності дій щодо забезпечення фінансової безпеки;

 2. Підсумковий – здійснюється за фактом закінчення звітного періоду чи реалізації комплексу антикризових заходів.

 Його мета – перевірка відповідності досягнутих результатів поставленим цілям, а також оцінка ефективності розпочатих заходів та ухвалення рішення про необхідність додаткових заходів щодо забезпечення фінансово-економічної безпеки.

 Розглянемо комплекс контролю для забезпечення фінансово- економічної безпеки підприємства.

 1. Підсистема контролю та оцінки результатів:

 -контроль за виконанням підсистемою своїх функцій;

 -оцінка результативності заходів з нейтралізації кризи;

 -забезпечення обміну інформаційними потоками

 2. Об’єкти дії підсистеми контролю:

 2.1. Діяльність

 -антикризові заходи;

 -поточна діяльність суб’єкта підприємництва.

 2.2. Результати:

 - висновки підсистеми діагностики;

 - результати антикризових заходів;

 -результати діяльності суб’єкта підприємництва за певний період