

# Анатомія фінансової безпеки: Від психології шахрая до реформи держави

Аналіз загроз, еволюція теорії шахрайства та стратегії захисту бізнесу й економіки України



На основі досліджень Варналія, Кіслової, Самвеляна, Тікнера та матеріалів Forbes/Ethicontrol

# Масштаб невидимої загрози: ціна, яку платить бізнес

Світова статистика:

## 5–15%

щорічної втрати доходу компаній

Українські реалії:

## 35–50%

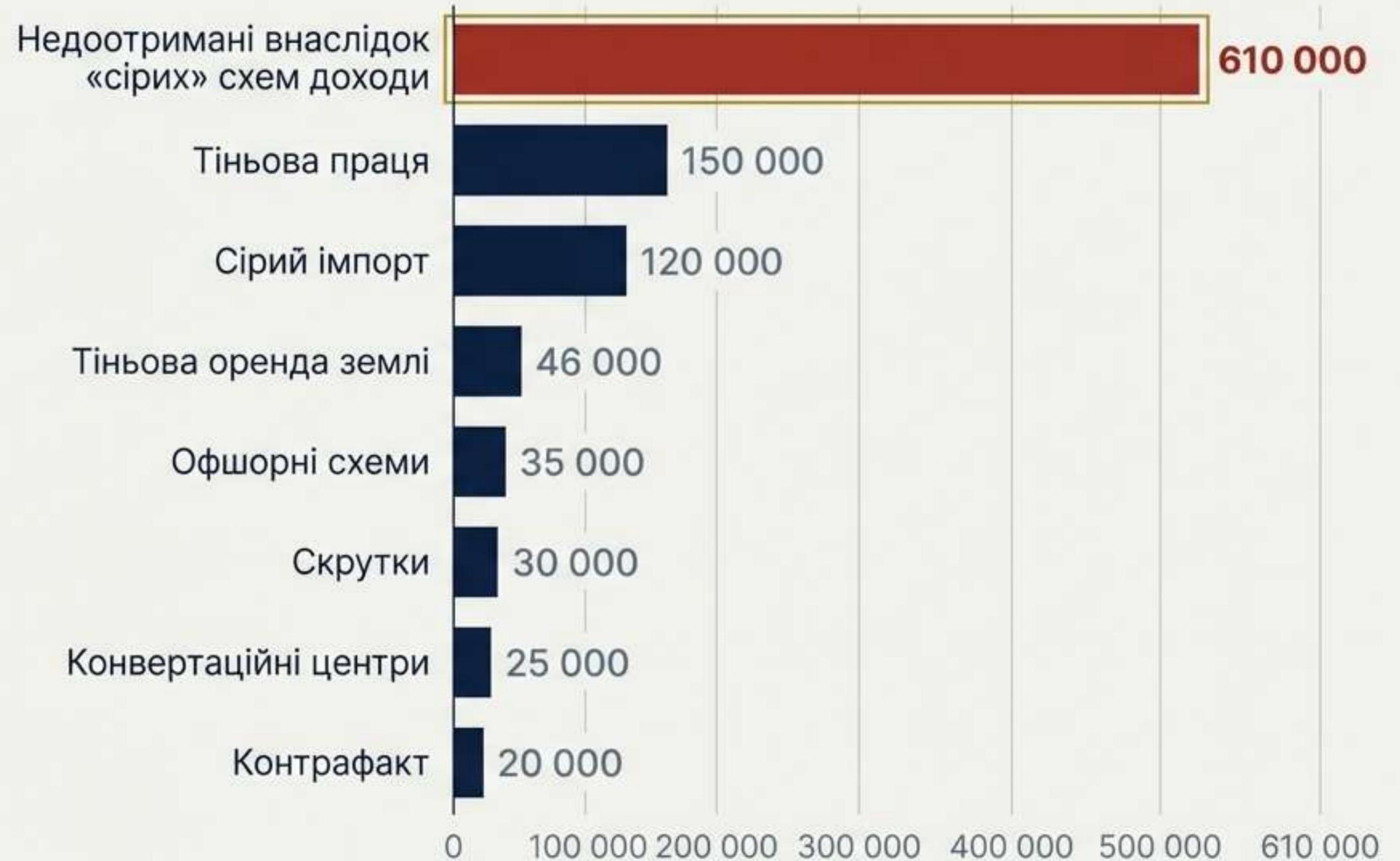
втрати в країнах з перехідною економікою

Тіньова економіка:

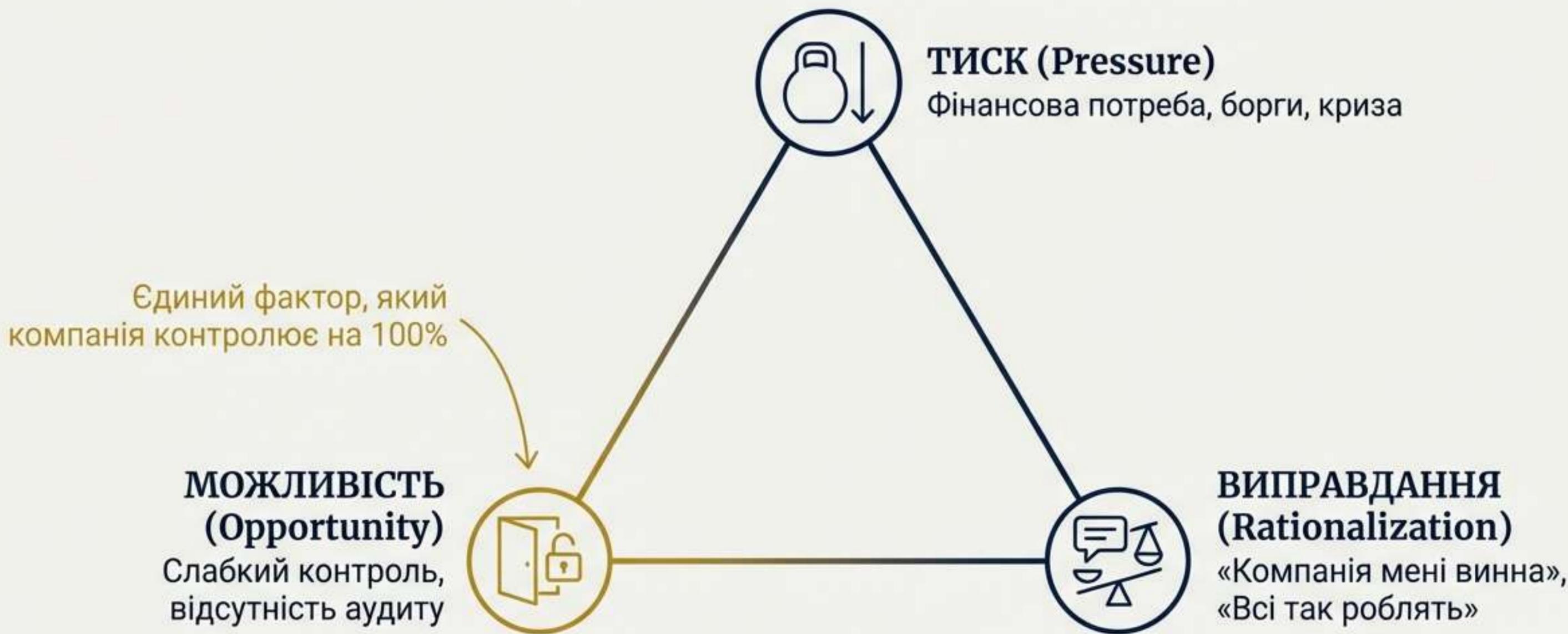
## 25–30%

обсяг тіньового сектору України

Недоотримані бюджетом доходи (млн грн)



# Деконструкція імпульсу: Класичний трикутник шахрайства



Модель Дональда Крессі (1953), базується на працях Свена Рімера (1941).  
«Посадовими злочинцями і шахраями не народжуються. Ними стають»

# Психологія злочину: Тиск та Виправдання

## Внутрішній та зовнішній ТИСК

### Hit Up On Adaptation

Психологічний феномен всепоглинаючої жаги наживи. Потреби ростуть швидше за можливості.

-  • Особисті борги та залежності
-  • Макроекономічні кризи (інфляція, девальвація)
-  • Страх втрати статусу



## Механізм ВИПРАВДАННЯ

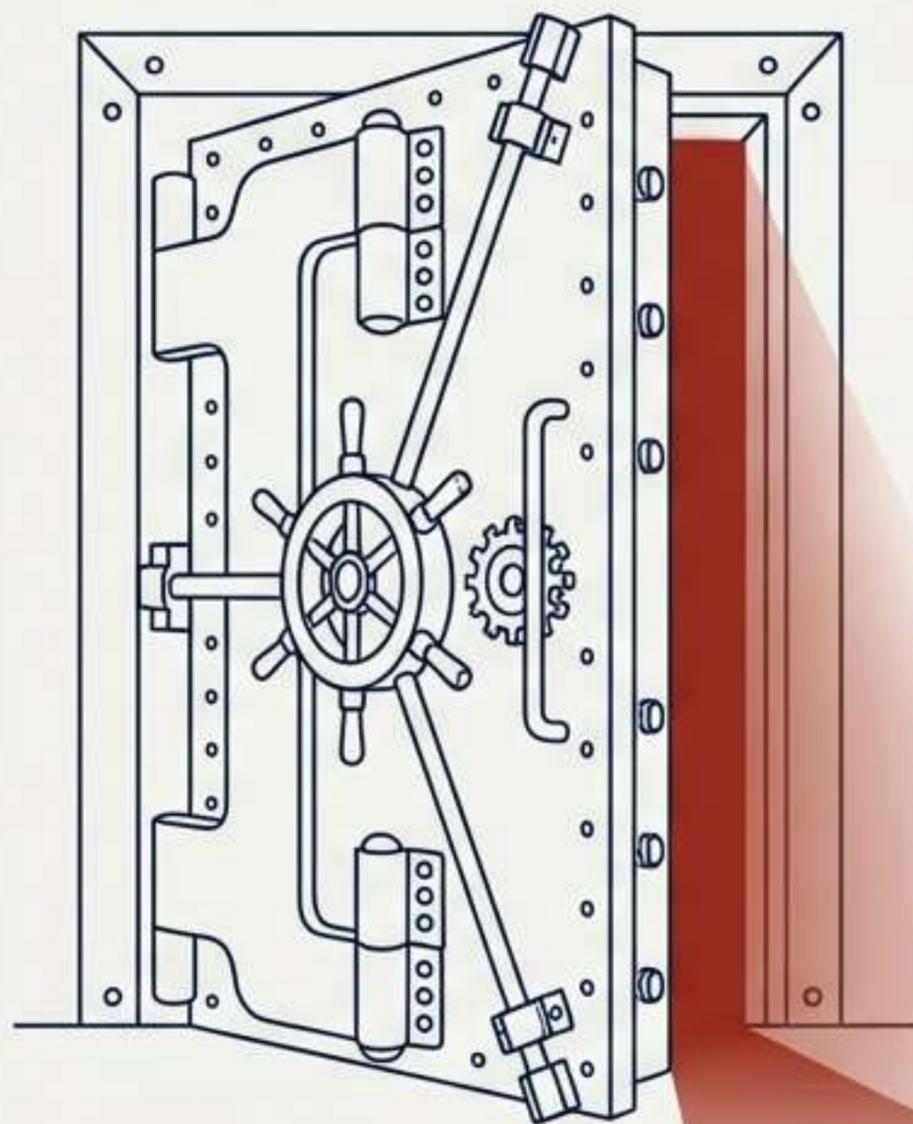
Психологічна пастка, що легітимізує злочин у власних очах.

«Я розумніший за ці правила» 

 «Компанія багата, вона не помітить» 

 «Це лише тимчасова позика» 

# Відчинені двері: Можливість як каталізатор



Єдиний елемент трикутника під 100% контролем компанії.



## Слабкий внутрішній контроль

Відсутність розподілу обов'язків, формальні аудити.



## Tone at the Top

Керівництво, що ігнорує етику, легалізує порушення для підлеглих.



## Довіра без перевірки

Сліпа віра в «старих» співробітників без регулярного моніторингу.

**“Opportunity makes the thief.”**

# Еволюція теорії: Квадрат шахрайства



# Портрет інсайдера: Хто під підозрою?



# Держава як співучасник: Податковий тиск



# Галузева специфіка: Де протікають гроші?



## Банківський сектор

### Штучне банкрутство

- Залучення депозитів →
- Інсайдерське кредитування →
- Виведення активів →
- Ліквідація.



## Страховання

### Схеми з кредитами та клони

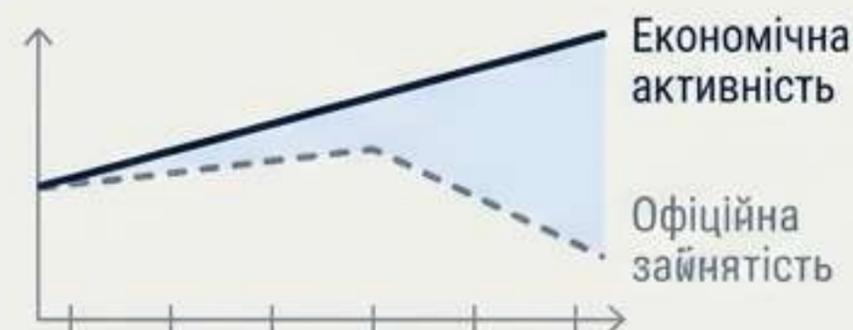
- Фіктивна інвалідність для погашення кредиту страховиком.
- Компанії-двійники (клони) відомих брендів.



## Ринок праці

### Прихована зайнятість

- Зменшення офіційного штату при збереженні обсягів виробництва.
- Перехід у «тінь» як реакція на тиск.



# Математика брехні: Як виявити аномалії

## Закон Бенфорда



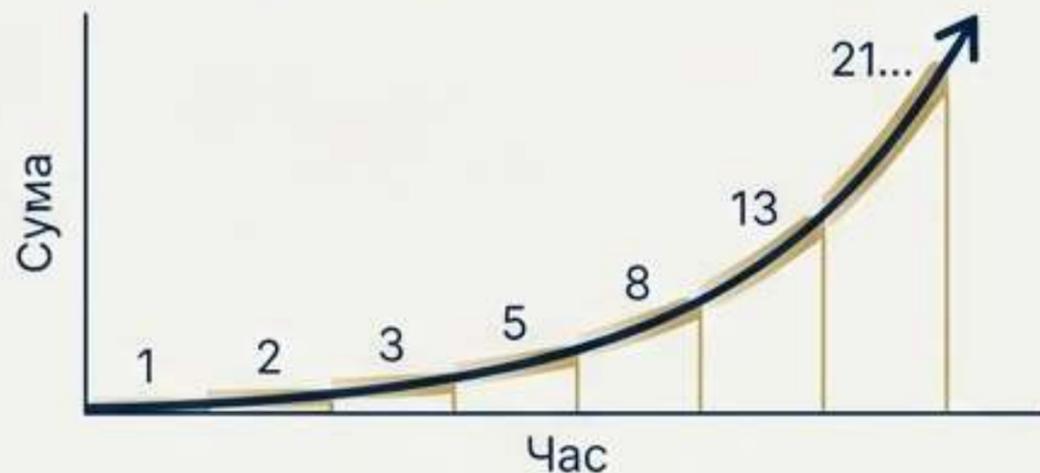
Природні дані мають передбачуваний розподіл перших цифр.

## Правило круглих чисел

1000.00  
5000.00  
1500.00

Реальні транзакції рідко бувають круглими. Шахраї лінуються вигадувати дрібні деталі.

## Принцип Фібоначчі



Апетит зростає. Суми крадіжок часто зростають експоненціально.

## Дублікати



Подвійні проплати, замасковані під помилку системи.

# Корпоративний щит: Тактичні кроки захисту

## Ротація та Ліміти

Обмеження терміну перебування на посаді (1 рік + аудит).  
Ліміти на підписання контрактів.



## Юридичний Захист

NDA (конфіденційність) та NCA (неконкуренція). Акціонерні угоди за англійським правом.



## Helicopter View

Незалежний фінансовий контролер у наглядовій раді.  
Погляд «зверху».

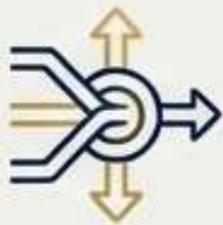
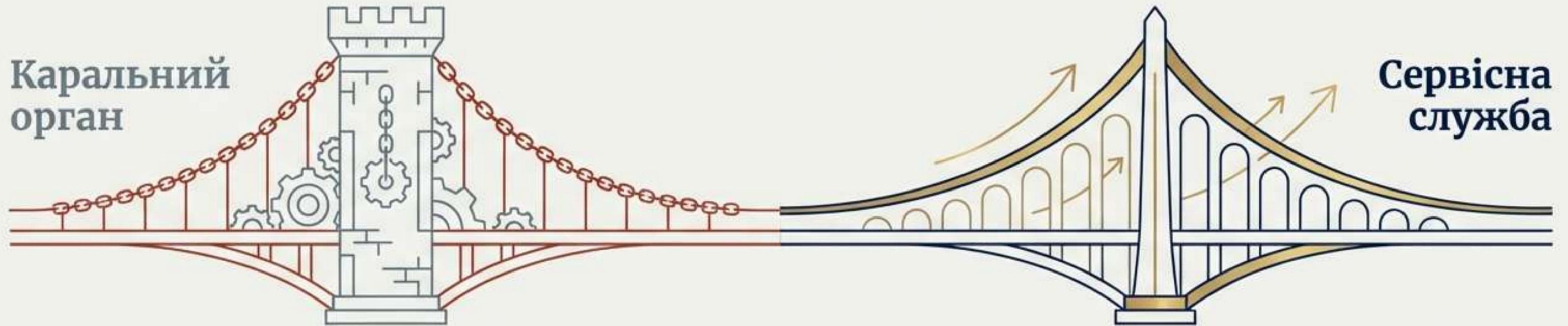


## Гаряча Лінія (Whistleblowing)

Анонімні канали для повідомлення про порушення.



# Стратегія держави: Від фіскального тиску до сервісу



## Спрощення

Система, яку легко виконувати і від якої важко ухилитися.



## Діджиталізація

Усунення людського фактору в адмініструванні.



## Стабільність

Мораторій на хаотичні зміни законодавства.



## Культура

Формування добровільної сплати через довіру.

**Фінансова безпека держави = Зменшення тіньового сектору.**

# Глобальний контекст: Куди рухатися Україні?

## Англосаксонська модель

США, Велика Британія, Канада



- **Податки:** Низькі (~30%)
- **Дисципліна:** Висока
- **Фокус:** Бізнес та ініціатива

## Континентальна модель

Німеччина, Франція



- **Податки:** Високі (~45-60%)
- **Соціальний захист:** Високий
- **Фокус:** Державні послуги

**Мета:** Гармонізація зі збереженням стимулів.

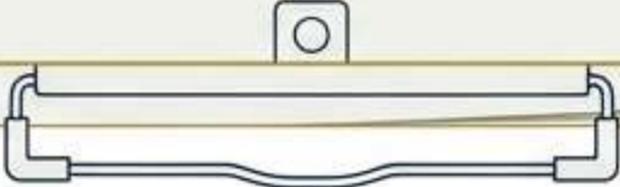
## Україна (Поточний стан)

Гібрид проблем



- **Податки:** Високі (як у Європі)
- **Сервіс:** Низький
- **Тіньова економіка:** Висока

# Чек-лист лідера: Мінімізація ризиків



-  **Культура**

- Чи задано правильний «Тон нагорі»? (Null tolerance)

-  **Контроль**

- Чи працює розподіл обов'язків (Segregation of Duties)?

- Чи є незалежний фінансовий аудит?

-  **Превенція**

- Чи підписані NDA/NCA з топ-менеджментом?

-  **Детекція**

- Чи аналізуються дані на аномалії (Закон Бенфорда)?

-  **Зворотній зв'язок**

- Чи працює анонімна лінія довіри (Whistleblowing)?

# Безпека як екосистема



«Дешевше попередити шахрайство,  
ніж розслідувати його наслідки»