

**Мельниченко Р.В.,**  
к. ю. н., адвокат,  
завідувач кафедри правового забезпечення  
безпеки бізнесу  
Державного торговельно-економічного університету  
м. Київ

## **КОРПОРАТИВНА БЕЗПЕКА СУБ'ЄКТІВ ГОСПОДАРЮВАННЯ ПІД ЧАС ВОЄННОГО СТАНУ В УКРАЇНІ**

Запровадження в Україні воєнного стану 24 лютого 2022 року, а також триваюча в Україні пандемія коронавірусу третій рік поспіль обумовлює об'єктивну необхідність дослідження механізму забезпечення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання під час воєнного стану. Нестабільність законодавства та відсутність прогнозованості у сучасних правових реаліях в Україні змушують керівників та власників бізнесу вибудовувати якісно нову систему корпоративної безпеки. Підтримка системи корпоративної безпеки вимагає стратегічного бачення та організаційних, правових, фінансових ресурсів, що в кінцеву підсумку забезпечить існування та розвиток бізнесу. З об'єктивних причин досліджень з окресленої проблематики в Україні немає, що додатково актуалізує окреслену проблематику.

Починаючи з 2020 року правове забезпечення корпоративної безпеки значно ускладнилось зовнішніми факторами, які не можливо було спрогнозувати або ж попередити. Так, для України (та й загалом для світу) викликом для корпоративної безпеки стала пандемія коронавірусу – карантинні обмеження змусили багато підприємств, які надавали послуги чи продавали товари безпосередньо ввести додаткові протиепідемічні обмеження або ж діяльність таких підприємств (наприклад, у сфері театральної діяльності чи громадських закладів харчування) взагалі стала неможливою. Окрім того, протиепідемічні обмеження стали викликом і для кадрової безпеки підприємств, оскільки спричинили значну кількість конфліктів між працівниками і роботодавцями у сфері відсторонення від роботи чи примусового простою, дисциплінарних заходів щодо працівників, які вважали за потрібне ігнорувати вакцинацію.

В умовах воєнного стану, найбільший ризик для фінансово-економічної безпеки суб'єктів господарювання становить неможливість або обмежені можливості ведення бізнесу через активні бойові дії. Велика кількість підприємств залишилась на тимчасово окупованій території, інші ж – змушені були перемістити свої потужності в інші регіони України або за кордон (наприклад, сфера консультаційних послуг). Окремою проблемою постала об'єктивна необхідність запровадження на підприємстві простою. Проведений аналіз показує, значна частина персоналу-чоловіків приватного сектору бізнесу була мобілізована або ж добровільно приєдналася до військової служби, великий відсоток жінок виїхав з дітьми за кордон. Навіть за умови можливості жінок виконувати роботу з-за

кордону в дистанційному режимі вимагає від роботодавців системного переформатування наявних до цього бізнес-процесів та моделей організації роботи.

В умовах воєнного стану та активних бойових дій на території України на першому плані, безумовно, стоїть безпекова та оборонна політика держави, від якої на пряму залежить корпоративна безпека будь-якого підприємства, яке здійснює господарську діяльність в Україні. Український бізнес стикнувся із низкою нових викликів – необхідністю забезпечити фізичну безпеку працівників, забезпечити збереження та релокацію майна або потужностей підприємства у більш безпечні регіони, забезпечення віддаленої або дистанційної роботи для працівників, що виїхали за кордон. Серйозним викликом стала масова еміграція жінок-працівниць за кордон (самостійно або разом з дітьми) та призов на військову службу військовозобов'язаних працівників.

Кадрова безпека підприємства включає в себе усі аспекти взаємодії із залученими до роботи суб'єкта господарської діяльності працівниками (а також особами, які надають послуги на підставі договорів). Водночас до кадрової безпеки може також належати діяльність компетентних органів управління юридичною особою (наприклад, директора, що є найманим працівником проте водночас може бути також підконтрольним колективному органу управління – Загальним зборам товариства тощо). В сучасних українських реаліях кадрова безпека пов'язана із фізичною безпекою працівників та експертів, а також із плинністю та значними змінами у трудовому законодавстві. Так, наприклад, відповідно до чинного КЗпП, трудовий договір із працівником може бути призупинено без розірвання трудових відносин. Натомість перебування працівника за кордоном не перешкоджає його переходу на дистанційну форму роботи та (в умовах воєнного стану) не є поважною причиною для звільнення. Окрім того, однією з важливих складових саме кадрової безпеки для суб'єкта господарської діяльності вважаємо інтелектуальне інвестування у працівників та контрагентів, забезпечення можливостей для їхнього професійного зростання, опанування нових знань та навичок, нових інструментів, що в подальшому матиме значний позитивний вплив на ефективність виконання ними своїх функцій та зростання прибутку підприємства. Також така діяльність є одним із проявів соціальної відповідальності компанії перед власними працівниками.

Український бізнес стикнувся з безпрецедентним викликом, обумовленим кадровим голодом в Україні, коли не можливо оперативно знайти вузько спеціалізованих працівників або ж втратою працівників, на яких були замкнені виробничі/технологічні бізнес-процеси. Крім того, наразі для формування позитивного ставлення клієнтської аудиторії в Україні до бренду важливою є підтримка спільних культурних цінностей українського суспільства. У випадку, якщо бізнес лише декларує такі цінності, проте не впроваджує їх практично, репутаційні втрати такого бренду будуть незворотними.

Основною проблемою у сфері забезпечення кадрової безпеки підприємства вважаємо масовий відтік високоінтелектуальних кадрів закордон. Не можна ігнорувати той факт, що частина вимушених переселенців не матиме наміру повертатися в Україну навіть після встановлення стабільної безпекової ситуації. З огляду на це вважаємо, як держава, так і окремі представники бізнесу та корпорацій мають розробляти програми для реінтеграції вимушено переміщених працівників, їхньої мотивації повернутися до України. Якщо держава декларує такі наміри і програми в рамках презентованого плану відновлення України, то представники бізнесу часто перекладають цю відповідальність на державу. Проте наразі в Україні процес переміщення працівників (в основному жінок з дітьми чи багатодітних батьків), а також мобілізації військовозобов'язаних працівників торкнувся кожного підприємства. Тому розроблення програми реінтеграційних заходів має покладатися і на уповноважену особу кожного окремого підприємства на локальному рівні.

Для забезпечення інтелектуально-кадрової безпеки підприємство повинно легалізувати свою діяльність (забезпечити наявність трудових договорів, чи інших договорів, які посвічують взаємодію з експертами, що не є працівниками), здійснювати необхідні податкові відрахування, вживати заходів щодо захисту своєї інтелектуальної власності (шляхом вчинення необхідних реєстраційних дій, підписання необхідних договорів для визнання творів службовими тощо). Окрім того, підприємство повинно мати достатньо ресурсів для виплат гарантованої винагороди працівникам, а також забезпечення інших гарантій соціального захисту, що передбачені чинним трудовим законодавством або договором. Задля реалізації останнього напряму важливо забезпечити синергію між інтелектуально-кадровою та фінансово-економічною безпекою підприємства.

Забезпечення технологічної та інформаційної безпеки суб'єкта господарювання досягається шляхом навчання персоналу, розширення штату працівників у сфері кібербезпеки, встановленням ліцензійного програмного забезпечення та застосування спеціальних програм тощо. Вважаємо, в Україні галузь кібербезпеки є значно недооціненою, про що свідчать регулярні витoki даних клієнтів державних та приватних компаній. Проте застосування сучасних інноваційних рішень для захисту даних, забезпечення стабільної роботи мереж є ефективним механізмом протидії як численним хакерським атакам, так і засобом забезпечення надійної обробки та зберігання персональних даних, що у підсумку збільшуватиме довіру до суб'єкта в цілому.

Важливою умовою забезпечення інформаційної безпеки є стійкість підприємства до спрямованих атак на ділову репутацію, які можуть здійснюватися із використанням сучасних технологій, широкого доступу до соціальних мереж та засобів масової інформації. Протидія «фейкам», дотримання інформаційної гігієни та навички кризової комунікації є важливими для відповідальних працівників чи залузаних спеціалістів, які взаємодіють із громадськістю. Ділова репутація в сучасних умовах розвитку суспільства та з огляду на поширеність «культури скасування», коли у випадку неприйнятної поведінки осіб, які відповідають за діяльність

юридичної особи цільова аудиторія відмовляється від пропонованих товарів/послуг є одним із найцінніших активів будь-якого суб'єкта господарювання.

Таким чином, правове забезпечення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання становить собою цілісну систему корпоративного управління господарською діяльністю на основі принципу свободи підприємницької діяльності, у межах, визначених законом, яке здійснюється безпосередньо виконавчим органом та/або загальними зборами учасників, з метою забезпечення внутрішньої організації попередження та захисту від впливу внутрішніх та зовнішніх загроз.

Варто наголосити, що «корпоративна безпека» характеризується економічною багатоманітністю та є системоутворюючим економічним поняттям, оскільки господарська діяльність будь-якого суб'єкта господарювання являє собою властиву саме йому систему економічних відносин. З огляду на те, що корпоративна безпека характеризується економічною багатоманітністю, то і механізм правового забезпечення корпоративної безпеки суб'єктів господарювання диференціюється в залежності від сектору економіки та специфіки організації бізнесу.