

УДК 005.33

DOI: <https://doi.org/10.32847/business-navigator.61-7>

Дєсва Н.Е.
доктор економічних наук, професор
Київський національний торговельно-економічний університет

Хмурова В.В.
кандидат економічних наук, доцент
Київський національний торговельно-економічний університет

Зінюк М.С.
аспірант
Київський національний торговельно-економічний університет

Dyeyeva Natalia
Doctor of Economics, Professor
Kyiv National University of Trade and Economics

Khmurova Victoria
PhD, Associate Professor
Kyiv National University of Trade and Economics

Ziniuk Mykola
Postgraduate Student
Kyiv National University of Trade and Economics

ЦИФРОВІЗАЦІЯ КОРПОРАТИВНОГО УПРАВЛІННЯ В УМОВАХ ПАНДЕМІЇ

Дєсва Н.Е., Хмурова В.В., Зінюк М.С. Цифровізація корпоративного управління в умовах пандемії. Початок 2020 року вже запам'ятався кризою, яка створила унікальні і дуже глибокі проблеми на макроекономічному та мікроекономічному рівнях. Для ради директорів, яка відповідає за нагляд за короткостроковим та довгостроковим станом корпорації і її бізнес-перспектив, управління кризою COVID-19 вимагає ретельного розгляду низки питань у цих безпрецедентних обставинах. Корпоративне управління в умовах пандемії повинно адаптуватися до змін, які нав'язує сучасний стан економіки, відповідати очікуванням стейкхолдерів та змінюватися швидше й ефективніше, ніж це роблять конкуренти. Масштаби та темпи змін, розгорнуті пандемією COVID-19, не мають прецедентів у сучасній історії. Наскільки якісно працюють компанії, частково залежить від їхньої ради директорів, вищого органу, що приймає рішення в корпоративній ієрархії.

Ключові слова: корпоративне управління, рада директорів, пандемія, коронавірус.

Деева Н.Э., Хмурова В.В., Зинюк Н.С. Цифровизация корпоративного управления в условиях пандемии. Начало 2020 года запомнилось кризисом, который создал уникальные и очень глубокие проблемы на макроэкономическом и микроэкономическом уровнях. Для совета директоров, который отвечает за надзор над краткосрочным и долгосрочным состоянием корпорации и ее бизнес-перспектив, управление кризисом COVID-19 требует тщательного рассмотрения ряда вопросов в этих беспрецедентных обстоятельствах. Корпоративное управление в условиях пандемии должно адаптироваться к изменениям, которые навязывает современное состояние экономики, соответствовать ожиданиям стейкхолдеров и меняться быстрее и эффективнее, чем это делают конкуренты. Масштабы и темпы изменений, развернутые пандемией COVID-19, не имеют прецедентов в современной истории. Насколько качественно работают компании, частично зависит от их Совета директоров, высшего органа, принимающего решения в корпоративной иерархии.

Ключевые слова: корпоративное управление, совет директоров, пандемия, коронавирус.

Dyeyeva Natalia, Khmurova Victoria, Ziniuk Mykola. Digitization of corporate governance in a pandemic. The beginning of 2020 will be remembered for the crisis, which created unique and very deep problems at the macroeconomic microeconomic levels. For the board of directors, which is responsible for overseeing the short-term and long-term health of the corporation and its business prospects, managing the COVID-19 crisis requires careful consideration of a number of issues in these unprecedented circumstances. Corporate governance in a pandemic must adapt to the changes imposed by the current state of the economy, meet the expectations of stakeholders and change faster and more efficiently than competitors. The scale and pace of change unleashed by the COVID-19 pandemic are unprecedented in modern history. How well companies perform depends in part, at least on their Board of Directors, the highest decision-making body in the corporate hierarchy. Policymakers are providing unprecedented support to households, firms and financial markets, and while this is crucial for a strong recovery, there is considerable uncertainty as to what the economic landscape will look like when we emerge from this blockade. During quarantine, businesses try to survive and those companies that have such an opportunity begin their digital transformation. A large number of companies are trying to transform as many of their business processes as possible in order to be as online as possible. Employees who worked in the office before quarantine began to work remotely in their homes using software designed to communicate with each other for online meetings, conferences and even voting to make decisions. During a pandemic, there is a real "testing" of the system of corporate relations and corporate governance in particular. Corporate governance is the system by which companies are directed and controlled. Boards of directors are responsible for the governance of their companies. The shareholders' role in governance is to appoint the directors and the auditors and to satisfy themselves that an appropriate governance structure is in place. Corporate governance is therefore about what the board of a company does and how it sets the values of the company, and it is to be distinguished from the day to day operational management of the company by full-time executives.

Key words: corporate governance, board of directors, pandemic, coronavirus.

Постановка проблеми. Початок 2020 року запам'ятався світу як початок пандемії коронавірусної хвороби, внаслідок чого уряди більшості країн світу прийняли рішення оголосити карантин у своїх державах. Україна не стала винятком. Здавалося б, яким чином хвороба може сильно вплинути на економіку не тільки держави, але й усього світу, адже світ кожного дня стикається із проблемами в галузі охорони здоров'я, і ні до чого настільки масштабного це досі не приводило. Коронавірусна хвороба COVID-19 настільки сильно почала поширюватися, що урядам більшості країн світу довелося прийняти рішення про закриття своїх кордонів для мінімізації швидкості її поширення, що поступово призвело до значного падіння експорту та імпорту. Науковцями досі не було повною мірою розглянуто питання корпоративного управління під час пандемії. Це питання є актуальним і потребує широкого розгляду не тільки серед наукової спільноти, а й на рівні держави.

Під час написання цієї статті авторами було використано загальновідомі методи наукових досліджень та інформаційні матеріали з відкритих ресурсів.

Формулювання завдання дослідження. Визначити, як саме пандемія вплинула на корпоративне управління вітчизняного та світового бізнесу, а також визначити конкретні дії, які допомагають підприємствам боротися з негативним впливом пандемії на корпоративне управління.

Аналіз останніх досліджень і публікацій. Під час написання статті автори оперували дослідженнями провідних консалтингових підприємств та видатних корпорацій: Apple [1], BMO Global Asset Management [2], McDermott Will & Emery [3], Міжнародний Валютний Фонд [4], KPMG[5], EUSALP [8], AMP Capital [9], Microsoft [10], IGOPP [11]. Їхні дослідження заклали досить серйозний фундамент для подальшого розгляду та дослідження тематики, давши визначення багатьом питанням, пов'язаним із пандемією та веденням бізнесу в таких умовах, зокрема з погляду кризового менеджменту.

Виклад основного матеріалу. На початку 2020 року у світі розпочалась пандемія коронавірусної хвороби. У зв'язку із швидким поширенням хвороби у світі, В Україні, як і в багатьох інших країнах, урядом було прийнято рішення про обмеження внутрішнього переміщення населення, а також низку інших обмежень, які привели до масової зупинки діяльності малого і великої частки середнього бізнесу.

Обмеження були прийняті як для бізнесу, так і для суспільства загалом, і вони сильно вплинули на життя населення. Так, завдяки сервісу «Mobility Trends Reports», який належить американській корпорації Apple, можна подивитися динаміку переміщень українців на автомобілях та пішки з 13 січня до 5 травня

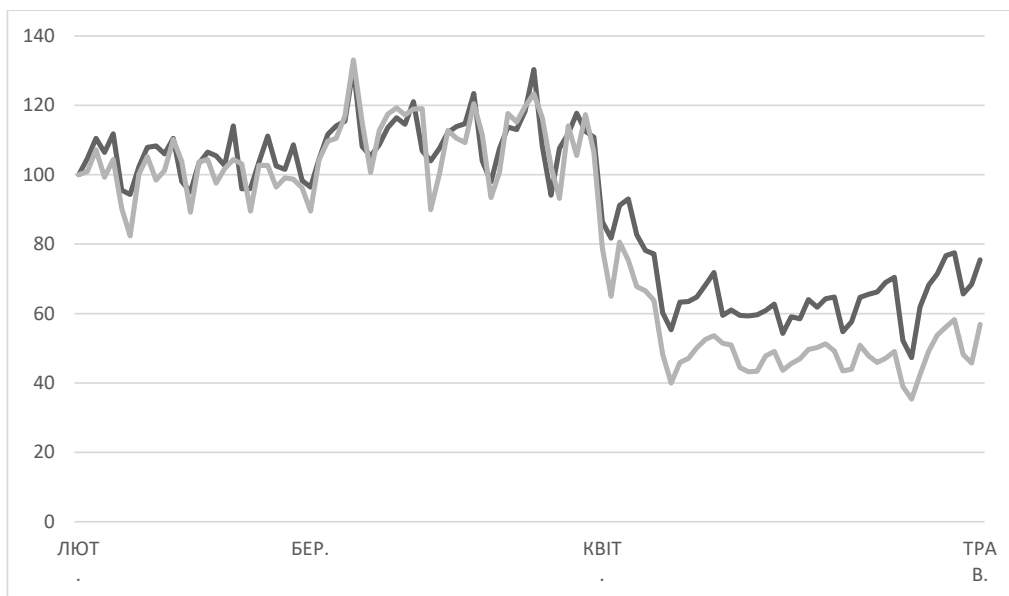


Рис. 1. Динаміка переміщення населення України за даними Apple у період з 13.01.2020 по 05.05.2020

Джерело: розроблено авторами на основі [1]

2020 року [1]. Як бачимо з рис. 1, значно знизився рівень переміщення населення на території України. Аналогічну динаміку спаду руху населення можна спостерігати і в інших країнах світу, які активно дотримувалися карантинних заходів за цей період.

Закриття кордонів і ринків між державами призвело до того, що найбільші світові гравці на ринку експорту почали зазнавати збитків через фактичну відсутність своїх товарів і неможливість реалізації на своїх ринках збуту. Ці події привели до кризового стану світової економіки [2; 3].

Ця криза не має аналогів. Є значна невизначеність щодо її впливу на життя людей і засоби для існування. Багато що залежить від епідеміології вірусу, ефективності заходів стримування, а також від розроблення терапевтичних засобів і вакцин, які важко передбачити. Крім того, багато країн зараз стикаються з безліччю криз – кризою в галузі охорони здоров'я, фінансовою

кризою та обвалом цін на сировинні товари (рис. 2, рис. 3, рис. 4), які взаємодіють між собою.

Політики роблять безпрецедентну підтримку домашнім господарствам, фірмам і фінансовим ринкам, і, хоча це має вирішальне значення для сильного відновлення, є значна невизначеність щодо того, як буде виглядати економічний ландшафт, коли ми вийдемо з цього блокування [4; 5].

Криза спонукає державу і бізнес думати інакше та приймати нестандартні рішення. Уряд країни намагається послабити вплив діючих обмежень на економічне становище країни. З такою метою Національною комісією з цінних паперів і фондового ринку було прийнято рішення затвердити «Тимчасовий порядок скликання та дистанційного проведення загальних зборів акціонерів та загальних зборів учасників корпоративного інвестиційного фонду» (далі – Порядок).

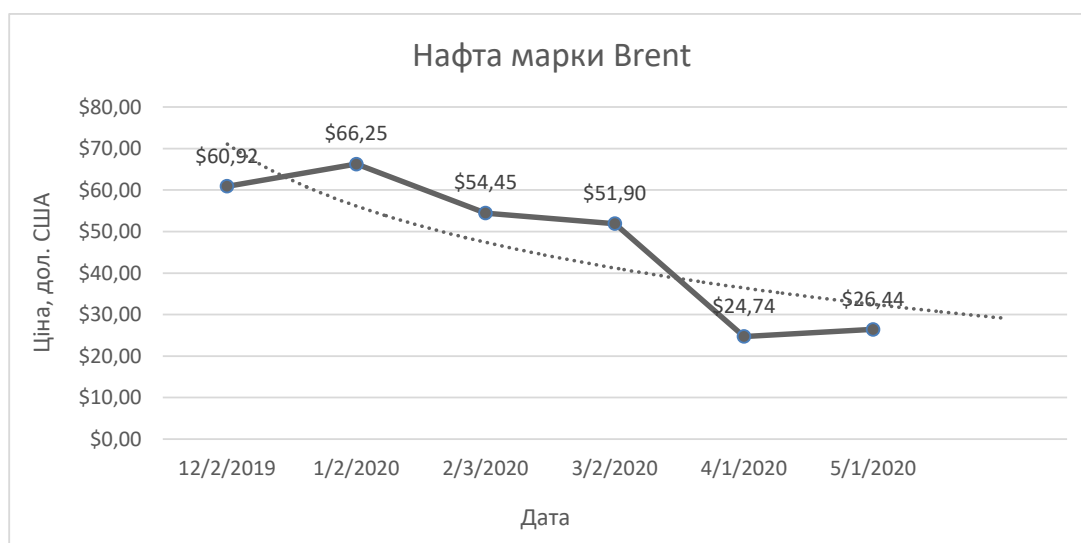


Рис. 2. Ціна на ф'ючерс нафти Brent

Джерело: розроблено авторами на основі [6]



Рис. 3. Ціна на ф'ючерс природного газу

Джерело: розроблено авторами на основі [4]



Рис. 4. Ціна на ф'ючерс платини

Джерело: розроблено авторами на основі [6]

Прийнятий Порядок надає нові можливості для корпоративного управління під час карантинного режиму.

Згідно із пунктом 1 розділу I Порядку, у разі, якщо через дію обмежувальних заходів, передбачених карантинном, встановленим Кабінетом Міністрів України з метою запобігання поширенню коронавірусної хвороби (COVID-19), є неможливим проведення загальних зборів акціонерів та загальних зборів корпоративного інвестиційного фонду (далі – корпоративний фонд) у порядку, встановленому Законом України «Про акці-

онерні товариства» або Законом України «Про інститути спільного інвестування» відповідно, такі загальні збори акціонерів та загальні збори учасників корпоративного фонду можуть бути проведені відповідно до вимог, встановлених Порядком.

Крім того, Порядок передбачає можливість перенесення проведення загальних зборів акціонерів після закінчення строку дії карантину, встановленого Кабінетом Міністрів України з метою запобігання поширенню на території України коронавірусної хвороби

COVID-19. Такі загальні збори мають бути проведені у строк не пізніше трьох місяців після дати завершення зазначеного карантину [7; 8].

Крім того, Верховною Радою України 30 березня 2020 року прийнято Закон України «Про внесення змін до деяких законодавчих актів України, спрямованих на забезпечення додаткових соціальних та економічних гарантій у зв'язку з поширенням коронавірусної хвороби (COVID-19)», який має на меті допомогти бізнесу та суспільству України адаптуватися до змін, які нам нав'язує криза.

Згідно з цим законом, вносяться зміни до Податкового кодексу України, Митного кодексу України, Господарського кодексу України, Сімейного кодексу України, Цивільного кодексу України, Кодексу законів про працю, Кодексу України про адміністративні правопорушення, Кодексу цивільного захисту України, Кодексу адміністративного судочинства тощо.

Під час карантину бізнес намагається вижити, і ті підприємства, у яких є така можливість, починають свою цифрову трансформацію. Велика кількість підприємств намагається трансформувати якомога більше своїх бізнес-процесів з метою бути максимально онлайн. Працівники, які до карантину працювали в офісі, почали працювати дистанційно у своїх домівках, використовуючи для комунікації між собою програмне забезпечення, призначене для онлайн-зустрічей, конференцій та навіть голосування для прийняття рішень [9].

Одним із таких програмних забезпечень є розробка корпорації Microsoft – Microsoft Teams. За словами генерального директора Microsoft Сат'я Наделла, «за два місяці ми побачили результати цифрової трансформації, для досягнення яких раніше було потрібно два роки. Відбувся перехід від дистанційної роботи команд і навчання до дистанційного формату продажів, клієнтських сервісів, підтримки критичної хмарної інфраструктури та забезпечення інформаційної безпеки – ми щодня працюємо разом із клієнтами, щоб допомогти їм адаптуватися і розвивати бізнес в умовах дистанційної роботи» [10].

Microsoft Teams допомагає організаціям будь-якого розміру з різних галузей організувати спільну роботу співробітників, дотримуючись найвищих стандартів безпеки та конфіденційності, і не тільки для бізнесу, а й для освіти, держуправління, охорони здоров'я тощо. По всьому світі понад 183 000 освітніх установ використовують Microsoft Teams. Згідно з даними корпорації Microsoft, тільки в Об'єднаних Арабських Еміратах понад 350 мільйонів студентів навчаються дистанційно

за допомогою Microsoft Teams. У сфері бізнесу 20 організацій з більш ніж 100 тисяч співробітників використовують Microsoft Teams, в тому числі Continental AG, Ernst & Young, Pfizer та SAP.

Через пандемію COVID-19 велика частина робочої сили в світі працює дистанційно, тому попит на засоби зв'язку таких компаній, як Zoom, Slack і Microsoft, різко зріс. Але ці ефекти не є короткостроковими – ця криза може змінити те, як ми будемо працювати в майбутньому [11].

Масштаби та темпи змін, розгорнуті пандемією Covid-19, не мають прецедентів у сучасній історії. Наскільки якісно працюють компанії, частково залежить від їхньої ради директорів, вищого органу, що приймає рішення в корпоративній ієрархії. Щоб побачити, як ради пристосувалися до нової реальності, Станіслав Шекшня, Вероніка Загієва та Марія Назарова опитали 266 голів, директорів та керівників у 23 країнах, переважно в Європі, у період з травня по червень та описали результати у своїй праці «Pandemic or No, It's Business as Usual for Boards».

За результатами їхнього дослідження, 67 відсотків респондентів повідомили, що вони витрачають більше або значно більше часу на роботу в раді директорів. Більшість із них вступили в неформальну взаємодію між членами правління та головою, а також між членами правління та генеральним директором. Рівень офіційних взаємодій – засідань правління – зростав не настільки сильно: лише 40 відсотків респондентів зазначили, що засідання їхніх рад стали частішими, а 26 відсотків заявили, що засідання стали довшими.

Під час пандемії відбувається справжнє «тестування» системи корпоративних відносин та корпоративного управління зокрема. Виявляються сильні сторони та недоліки, що дає змогу стейкхолдерам зрозуміти, наскільки ефективно працює корпоративне управління організації.

Висновки. Обставини, в яких опинилася світова економіка, змінюють наше бачення ведення бізнесу. Сьогодні менеджмент бізнесу переосмислює весь робочий процес. Дистанційна робота своїм прикладом показує, як ми можемо, не знаходячись в офісі, приймати важливі бізнес-рішення. Ці обставини змушують нас мислити більш креативно та знаходити нові рішення. Криза змінює не тільки наше мислення, а й принципи ведення бізнесу. Після подолання кризового становища будуть нові підходи до менеджменту підприємств.

Список використаних джерел:

1. Звіт за даними про кількість пересувань. Apple Inc. URL: <https://www.apple.com/covid19/mobility> (дата звернення: 25.11.2020).
2. Corporate governance implications of the COVID-19 pandemic. URL: <https://www.bmogam.com/viewpoints/responsible-investment/macro-views/corporate-governance-implications-of-the-covid-19-pandemic/> (дата звернення: 25.11.2020).
3. Stephen Bernstein, Ralph DeJong, Sandra DiVarco, Michael Peregrine. The Long-Term Impact of COVID-19 on Corporate Governance. McDermott Will & Emery. URL: <https://www.jdsupra.com/legalnews/the-long-term-impact-of-covid-19-on-17194/> (дата звернення: 25.11.2020).
4. Gita Gopinath. The Great Lockdown: Worst Economic Downturn Since the Great Depression. IMFBlog. URL: <https://blogs.imf.org/2020/04/14/the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression/> (дата звернення: 27.11.2020).
5. Laura J Hay. COVID-19: customer and digitization in insurance. KPMG URL: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/05/covid-19-customer-and-digitization-in-insurance.html> (дата звернення: 30.11.2020).
6. Live Futures Chart. Investing.com. URL: <https://www.investing.com/charts/futures-charts> (дата звернення: 30.11.2020).
7. Тимчасовий порядок скликання та дистанційного проведення загальних зборів акціонерів та загальних зборів учасників корпоративного інвестиційного фонду : Рішення Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку від 16.04.2020 № 196. Офіційний сайт Національної комісії з цінних паперів і фондового ринку. 2020.

8. The importance of digitalization in the COVID-19 crisis. EUSALP. URL: <https://www.alpine-region.eu/news/importance-digitalization-covid-19-crisis> (дата звернення: 01.12.2020).

9. Emily Woodland. The implications of COVID-19 for corporate governance. AMPCapital. URL: <https://www.ampcapital.com/asia/en/insights-hub/articles/2020/april/the-implications-of-covid-19-for-corporate-governance> (дата звернення: 01.12.2020).

10. Jared Spataro. «2 years of digital transformation in 2 months». Microsoft Inc. URL: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/04/30/2-years-digital-transformation-2-months> (дата звернення: 02.12.2020).

11. Yvan Allaire, Mihaela Firsirotu. Corporate Governance in the post-pandemic world. IGOPP. URL: <https://igopp.org/en/corporate-governance-in-the-post-pandemic-world/> (дата звернення: 03.12.2020).

References:

1. Report on the number of movements. Apple Inc. Available at: <https://www.apple.com/covid19/mobility> (accessed 25 November 2020).

2. Corporate governance implications of the COVID-19 pandemic. Available at: <https://www.bmogam.com/viewpoints/responsible-investment/macro-views/corporate-governance-implications-of-the-covid-19-pandemic/> (accessed 25 November 2020).

3. Stephen Bernstein, Ralph DeJong, Sandra DiVarco, Michael Peregrine. The Long-Term Impact of COVID-19 on Corporate Governance. McDermott Will & Emery. Available at: <https://www.jdsupra.com/legalnews/the-long-term-impact-of-covid-19-on-17194/> (accessed 25 November 2020).

4. Gita Gopinath. The Great Lockdown: Worst Economic Downturn Since the Great Depression. IMFBlog. Available at: <https://blogs.imf.org/2020/04/14/the-great-lockdown-worst-economic-downturn-since-the-great-depression/> (accessed 27 November 2020).

5. Laura J Hay. COVID-19: customer and digitization in insurance. KPMG. Available at: <https://home.kpmg/xx/en/home/insights/2020/05/covid-19-customer-and-digitization-in-insurance.html> (accessed 30 November 2020).

6. Live Futures Chart. Investing.com. Available at: <https://www.investing.com/charts/futures-charts> (accessed 30 November 2020).

7. Temporary procedure for convening and remote holding of the general meeting of shareholders and general meeting of participants of the corporate investment fund: Decision of the National Commission on Securities and Stock Market dated 16.04.2020 № 196. Official site of the National Commission on Securities and Stock Market. 2020.

8. The importance of digitalization in the covid-19 crisis. EUSALP. Available at: <https://www.alpine-region.eu/news/importance-digitalization-covid-19-crisis> (accessed 01 December 2020).

9. Emily Woodland. The implications of COVID-19 for corporate governance. AMPCapital. Available at: <https://www.ampcapital.com/asia/en/insights-hub/articles/2020/april/the-implications-of-covid-19-for-corporate-governance> (accessed 01 December 2020).

10. Jared Spataro. «2 years of digital transformation in 2 months». Microsoft Inc. Available at: <https://www.microsoft.com/en-us/microsoft-365/blog/2020/04/30/2-years-digital-transformation-2-months> (accessed 02 December 2020).

11. Yvan Allaire, Mihaela Firsirotu. Corporate Governance in the post-pandemic world. IGOPP. Available at: <https://igopp.org/en/corporate-governance-in-the-post-pandemic-world/> (accessed 03 December 2020).