

DOI: 10.15276/ETR.03.2020.10
 DOI: 10.5281/zenodo.4579900
 UDC: 330.341
 JEL: G34

ТЕОРЕТИЧНІ ЗАСАДИ УПРАВЛІННЯ КАПІТАЛІЗАЦІЄЮ ПІДПРИЄМСТВА

THEORETICAL BASIS OF CAPITALIZATION MANAGEMENT OF THE ENTERPRISE

Nataliya E. Dyeyeva, DEcon, Professor
 Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
 ORCID: 0000-0002-2278-549X
 Email: n.dyeyeva@knute.edu.ua

Mykola S. Ziniuk
 Kyiv National University of Trade and Economics, Kyiv, Ukraine
 Email: Nikolay.ziniuk@gmail.com

Received 12.06.2020

Трансформаційні зміни як у культурі так і в сучасному бізнесі спонукають нас все більше використовувати сучасні цифрові технології. В корпоративному управлінні необхідно треба бути в ритмі сучасного світу, використовуючи ті блага, які нам надають технології. Насамперед це необхідно для підтримання конкурентоздатності підприємства, а отже необхідно ретельно досліджувати які саме форми і методи корпоративного управління існують на сьогодні.

Виділення невирішених раніше частин загальної проблеми

В сучасних реаліях активного розвитку цифрових технологій, важливим є правильне та вчасне трансформування бізнесу з огляду на розвиток технологій. Досі не було визначено та систематизовано форми і методи цифрової трансформації корпоративного управління та способи за допомогою яких організації проходять зміни.

Аналіз останніх досліджень і публікацій

Цифровізацію з боку корпоративного управління почали розглядати не так давно, проте вже встигли розглянути наступні вчені – Хондїй О.О., Шамілева Л.Л., Смірнова О.В., Россо М.В., Осецький В.Л., Канищенко О.Л., Попов О.Є., Шматько Н.М. та інші.

Метою статті є визначення форм і методів цифрової трансформації корпоративного управління є важливим кроком на шляху подальшого вивчення корпоративного управління. Оскільки, сучасні тренди розвитку економіки спонукають бізнес до рішучих змін із використанням сучасних технологій, необхідно розуміти які саме технології і як використовувати, а також в якій формі і які існують методи необхідних важелів подальшого розвитку.

Дєєва Н.Е., Зінюк М.С. Форми і методи цифрової трансформації корпоративного управління. Оглядова стаття.

Вже сьогодні можна передбачити, що головним наслідком нової технологічної хвилі стане те, що вартість робочої сили перестане бути визначальною при формуванні витрат виробництва. Це означає, що низько кваліфікована робоча сила, за рахунок якої живуть країни, що розвиваються і деякі сектори української економіки, перестане бути значущою. І головним чинником стане технологічний потенціал. Українські вищі навчальні заклади також бачать великі перспективи у подальшому розвитку цифровізації. Цифрова трансформація бізнесу – це розумніші результати. Поєднання цифрових технологій з організаційними та людськими змінами, необхідними для побудови цифрової інформаційно-орієнтованої культури, дозволяє організаціям, зокрема корпоративним утворенням значно підвищити ефективність діяльності бізнесу.

Ключові слова: корпоративне управління, цифровізація, форми цифрової трансформації, методи цифрової трансформації

Dyeyeva N.E., Ziniuk M.S. Forms and methods of digital transformation of corporate governance. Review article.

Even today we can predict that the main consequence of the new technological wave will be that the cost of labor will cease to be decisive in the formation of production costs. This means that the low-skilled labor force that makes up developing countries and some sectors of the Ukrainian economy will cease to be significant. And the main factor will be the technological potential. Ukrainian higher education institutions also see great prospects in the further development of digitalization. Digital business transformation is a smarter result. The combination of digital technologies with the organizational and human changes needed to build a digital information-oriented culture allows organizations, including corporate entities, to significantly increase business efficiency.

Keywords: corporate governance, digitalization, forms of digital transformation, methods of digital transformation

Виклад основного матеріалу дослідження

Останні роки цифрові технології зробили великий стрибок у своєму розвитку і впровадили зміни у багато різноманітних галузей, зокрема у медіа-індустрію і завдяки цьому всім іншим галузям треба наздоганяти ці здобутки і ставати такими ж конкурентоздатними в сучасних реаліях.

Де знайти можливості для цифрової трансформації?

Щоб дати відповідь на це питання, Дж. Вестерман, Д. Бонне та Е. Макафі [1] провели інтерв'ю зі 157 керівниками в 50 компаніях. Це великі компанії, з річним оборотом \$ 1 млрд і більше, що представляють 15 країн. Щоб забезпечити функціональну збалансованість, приблизно половину респондентів вони відібрали з числа лідерів бізнесу, таких як генеральні директори, комерційні директори, керівники маркетингу, керуючі по виробництву, в той час як іншу половину представляли керівники IT-напрямків.

Компанії, в яких вони проводили інтерв'ю, рухаються шляхом цифрових перетворень з різною швидкістю і досягли різних результатів. Деякі вже трансформують багато частин своїх підприємств, але інші все ще перебувають на початковому рівні. Ряд підприємств стикаються з організаційними труднощами, які заважають їм успішно вести перетворення.

Кращі компанії – так звана «цифроеліта» (Digitati) – поєднують активність у сфері цифрових технологій і сильне керівництво, здійснюючи перехід від простого використання IT до трансформації бізнесу. Це те, що називається «цифрова зрілість». Компанії за цією ознакою істотно розрізняються, і ті, які є більш зрілими з точки зору цифрових технологій, перевершують своїх конкурентів в бізнесі.

Очолюючи процеси цифрової трансформації, керівники повинні володіти баченням того, як перетворити свою компанію в рамках цифрового всесвіту.

Аналізуючи проведені інтерв'ю, науковці зафіксували чіткі закономірності. Керівники зосереджені на трьох ключових напрямках діяльності своїх підприємств: клієнтський досвід, операційні процеси і бізнес-моделі. І кожен з цих «трьох китів» в свою чергу має три елементи, що впливають на зміни. В сумі це дев'ять елементів – їх можна порівняти з цеглинками для будівництва будівлі корпоративної цифрової трансформації.

В даний час жодна компанія з вибірки не володіє повним набором з дев'яти елементів. Як правило, керівники вибірково підходять до даних блоків, щоб рухатися вперед так, як вони вважають правильним для конкретної організації. Науковці виділяють ряд способів, за допомогою яких вивчені компанії пройшли шлях змін, використовуючи дев'ять елементів (Рис. 1).

— Точки контакту з клієнтом. Якість обслуговування клієнтів може бути значно підвищена завдяки використанню цифрових технологій. Наприклад, один банк зареєстрував

спеціальний акаунт у Twitter для прийому скарг клієнта. Це дозволяє швидко вирішувати багато питань, і людям не треба витрачати час на похід у відділення банку. Ця ініціатива також дозволяє підключати експертне співтовариство, куди входять кілька співробітників і ряд користувачів.

Компанії, які використовують мультимедіальне обслуговування клієнтів, відчують труднощі при забезпеченні комплексного досвіду. Мультимедіальні послуги вимагають планування і втілення в життя за допомогою користувачького досвіду і внутрішніх операційних процесів. Багато ритейлерів зараз пропонують зробити покупки не виходячи з дому з можливістю отримання продуктів через службу доставки або подальшим самовивозом. Це зручно. Але при цьому один із опитуваних керуючих, говорить про невдоволення клієнтів, коли які не можуть отримати від ритейлера історію своїх замовлень.

Багато підприємств на сьогодні пропонують клієнтські програми для кращого зв'язку з клієнтом. Так, одна компанія сфери гостинності розробила мобільний додаток, який пов'язаний із сторінкою клієнта. Таким чином, забезпечена інтеграція з SMS-сервісом, іншими додатками і акаунтами клієнта в соціальних мережах. Медіа-компанія пропонує своїм клієнтам додаток з геолокації і так званої «доповненої реальністю», щоб допомогти клієнтам з пошуком цікавих місць для відпочинку і забезпечити їм спеціальні пропозиції за допомогою контрамарок і купонів.

— Перетворення операційних процесів. Хоча трансформація клієнтського досвіду є найочевиднішим і, можливо, самим захоплюючим процесом перетворення компанії, значні переваги компанія отримує і при зміні внутрішніх процесів за допомогою цифровізації, стимулювання співробітників і управління продуктивністю.

— Процес цифровізації. Автоматизація може дозволити компанії переорієнтувати свій колектив на вирішення стратегічних завдань. Так, одне промислове підприємство почало централізацію функцій управління персоналом, що дозволяє економити за рахунок самообслуговування. І HR-менеджери отримують більше вільного часу на «вдосконалення управлінських навичок, а не підрахунок вихідних днів». Компанія, що займається спеціалізованими матеріалами, автоматизувала багато процесів R&D. Автоматизація дозволила науковцям сконцентруватися на дослідженнях і творчості, а не витрачати час на повторювані процеси. Це також дозволило формувати потоки даних, які можуть бути корисні при інтелектуальному аналізі.

Кілька з компаній-респондентів пропонують самообслуговування за допомогою цифрових інструментів. Такі інструменти дозволяють клієнту заощадити час і гроші

Один з виробників фарби побудував повністю автоматизовані заводи, що значно зменшує потребу в робочій силі, покращує якість продукції, підвищує безпеку і скорочує вплив на навколишнє середовище і здоров'я. Компанія, що займається пошиттям одягу, мігрувала на цифрові процеси

для взаємодії з партнерами по виробництву. Перехід на цифрові технології дозволяє відправляти і отримувати найбільш важкі фізичні прототипи, скорочуючи цикл розробки продукції на 30%.

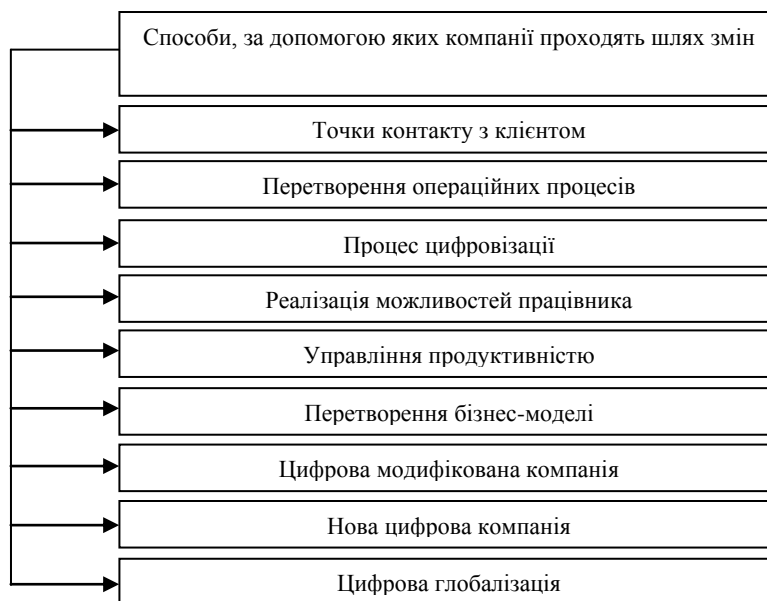


Рисунок 1. Способи, за допомогою яких компанії проходять шлях змін

Джерело: власна розробка авторів

— Реалізація можливостей працівника. На індивідуальному рівні робота по суті віртуалізується – трудовий процес уже не пов'язаний з фізичним робочим місцем. Одна компанія зі сфери фінансових послуг реконструювала свій головний офіс таким чином, щоб ні у кого не було власного постійного робочого місця, навіть у генерального директора. Один або два дні на тиждень співробітники можуть працювати з дому, а в той час, коли вони знаходяться в офісі, вони займають будь-які вільні місця. Інструменти для спільної роботи і мережеві інструменти дозволяють працівникам спілкуватися з колегами, де б вони не знаходилися. Це готує ґрунт для подальших змін в рамках глобалізації.

Ряд інструментів, що дозволяють вести роботу віддалено, були реалізовані з економічних міркувань, але стали і потужними засобами обміну інформацією. Менеджери з продажу та співробітники фронт-офісів, наприклад, починають активно використовувати засоби для спільної роботи, завдяки яким вони можуть оперативно встановлювати зв'язок з експертами і отримувати відповіді на питання в режимі реального часу. Вони також отримують доступ до єдиного, глобального пункту взаємодії компанії зі своїми клієнтами.

— Управління продуктивністю. Транзакційні системи дають керівникам можливість більш

глибоко розуміти продукцію, регіональні особливості та потреби клієнтів, що дозволяє приймати обґрунтовані рішення – на реальних даних, а не припущеннях. Це стосується як внутрішніх процесів, так і клієнтських. Також зростає ступінь деталізації, що дозволяє менеджерам порівнювати поточні статуси і перерозподіляти виробничі потужності так, як це було недоступно раніше.

Крім кращої інформованості, завдяки цифровим перетворенням компанія забезпечує зміну процесу прийняття стратегічних рішень.

Так, топ-менеджмент виробника медичного обладнання, використовуючи інструменти для спільної роботи, розширили число учасників стратегічного планування з 12 до понад 300. Це дозволило внести істотний внесок в процес прийняття рішень.

— Перетворюючи бізнес-моделі. Компанії змінюють не тільки функціональну роботу, а й переосмислюють те, як взаємодіють функціональні блоки і якої еволюції зазнають кордони фірми і види її діяльності.

Три будівельних елемента цієї трансформації – це цифрові зміни в бізнесі, створення нових цифрових бізнесів і цифрова глобалізація.

— Цифрові модифіковані компанії. Керівник однієї медіа-компанії зізнався: «Ми зрозуміли, що якщо не змінимо спосіб ведення бізнесу, то загинемо. Я маю на увазі не зміну наших технологій, а зміну того як ми працюємо».

Компанія знаходить шляхи для вдосконалення процесів завдяки цифровим ініціативам, а також використовує нові технології для обміну контентом між функціональними підрозділами.

Підприємства створюють цифрові або сервісні надбудови навколо традиційних продуктів. Наприклад, національний поштовий оператор створює безкоштовний сервіс електронної пошти: до фізичної поштової скриньки людини прив'язується e-mail. Компанія, що спеціалізується на кредитах для бізнесу, розробляє цифрову модель надання своїх продуктів, яка зручніша в порівнянні з традиційною аналоговою моделлю.

— Нові цифрові компанії. Також підприємства впроваджують цифрові продукти, які доповнюють традиційні системи. Наприклад, виробник спортивного одягу почав продавати GPS-модулі та інші цифрові пристрої, які допомагають клієнту дізнатися різноманітну інформацію про свої спортивні тренування. Інші компанії завдяки цифровим пристроям змінюють межі своїх бізнес-моделей. Так, адміністрація аеропорту прагне володіти повною інформацією про польоти мандрівників, щоб надавати комплексні мультимедійні послуги, включаючи інформацію про рух літака, акціях магазинів безмитної торгівлі duty-free та інші привабливі пропозиції.

— Цифрова глобалізація. Все частіше компанії стають не просто мультинаціональними, а по-справжньому глобальними. Цифрові технології в поєднанні з інтегрованою інформацією дозволяють компаніям отримати глобальний синергетичний ефект, при цьому зберігши здатність чуйно реагувати на локальні зміни. Ці компанії отримують вигоду від центрів колективного обслуговування при наданні фінансових послуг, при управлінні персоналом і навіть з основних компетенцій – наприклад, промислового виробництва і дизайну. Центри колективного обслуговування дозволяють підвищити ефективність і знижують ризики. Вони також сприяють досягненню гнучкості на глобальному рівні. Так, один промисловий виробник може всього за кілька днів змінити напрямок виробництва, відреагувавши на перебої або надлишковий попит.

Точно як корабель не досягне місця призначення без компаса, цифрова трансформація не дасть оптимальних прибутків без чітко визначеної місії. Перш ніж розпочати роботу, керівники компаній повинні скликатися, щоб скласти структурований шлях до трансформації [2].

Навіть якщо індивідуальні цілі змінюються з часом, місія буде допомагати зосередитись на більш широкій картині вирішення проблемних питань компаній та стимулювати зростання бізнесу. Важливо, щоб цілі були вимірними, щоб вся організація могла відслідковувати прогрес, що також слугує для висвітлення мети трансформації.

Прогресуючи від стратегії до виконання запланованих кроків важливо встановити чіткі цілі. Цифровий бізнес здебільшого обговорюється виходячи із досвіду клієнтів, які стикались зі схожими цифровими організаціями, але цей досвід лише частина історії – хоч і життєво важлива.

Реалії сьогодення зобов'язують ті компанії, що прагнуть розвитку, дуже ретельно відстежувати взаємодію їх клієнтів із сучасними технологіями, яка канали збуту використовують конкуренти і як ці ж конкуренти рушать застарілі бізнес-моделі та що використовують для розвитку та утримання працівників. Саме на цьому фундаменті компанії можуть в майбутньому розумно вибирати, визначати пріоритети та впроваджувати цифрові рішення для досягнення свого успіху. Цифрова трансформація – це необхідність, якої треба дотримуватись задля досягнення цілей та сталого розвитку в сучасному бізнес-середовищі.

Почати цифровий розвиток можна із фокусування уваги на своєму улюбленому клієнті та продукті. Наприклад, у компанії Workday, продаються цифрові продукти, і оскільки вони знають, що світ ніколи не перестає змінюватися, фірма постійно вносить інновації, щоб випереджати зміни потреб своїх клієнтів [3].

В реаліях сьогодення треба бути якомога ближче до своїх споживачів, простий спосіб розпочати – порадитись із колегами з відділу продажів або з дистриб'юторами. В них завжди знайдеться безліч ідей щодо покращення роботи з клієнтами. Деякі можуть навіть захотіти по-справжньому вийти за рамки своєї посади і надати багато нових актуальних ідей, які зможе використати менеджмент підприємства. Розвиваючи зв'язки із відділами, які контактують з клієнтами можна зробити дійсно великий крок у створенні контингенту лідерів по всій організації, який підтримуватиме цифрову трансформацію корпоративного управління.

Успішна цифрова трансформація – це не перенесення паперового процесу на планшет. Йдеться про перегляд інформації, яку потрібно захопити, та стратегічно продумати способи, якими технологія може впорядкувати цей процес.

Це непросте завдання для будь-якого бізнесу, і якщо менеджмент сподівається досягти успіху, зусилля повинні починатися і закінчуватися спілкуванням та відкритістю – найважливішими частинами високоефективної культури компанії. Необхідно тримати канали комунікації відкритими та бути прозорими із працівниками, щоб захистити від опору змінам та створити середовище довіри [4].

Деякі дослідження показують, що головний директор з маркетингу – який зосереджений на людях та комунікаціях – також може бути ефективним гравцем в команді змін. Проте, специфічні для цифрових технологій ролі – не єдині, які можуть стимулювати цифрову трансформацію корпоративного управління.

Цифрова трансформація – це подорож, а не призначення. Щоб почати шлях до постійного

вдосконалення, необхідно орієнтуватись на визначення вимірюваних цілей, налагодження довіри за допомогою відкритого спілкування та призначення ключових осіб в організації, які можуть сприяти залученню працівників та керуванню всіма структурними підрозділами [5].

У кожного бізнесу є свій спосіб впровадження інновацій. Але всі вони стикаються з одним і тим же завданням – цифровою трансформацією. Це складний процес, який вимагає серйозних інвестицій та ризиків.

Щоб рухатись до цифрового майбутнього, компаніям потрібно мати чітке бачення зі складною стратегією цифрової трансформації. Обґрунтована стратегія, заснована на поглибленому аналізі, може допомогти передбачити можливі ризики, розрахувати бюджет такого вдосконалення та забезпечити бажані результати. На жаль, більшість підприємств починають свою цифрову подорож без корисного плану.

За даними Gartner, у 2016 році понад 125 000 підприємств розпочали цифрові ініціативи, розраховуючи збільшити дохід більш ніж на 80% до 2020 року. Однак, Forrester каже, що лише 27% підприємств мають цілісну цифрову стратегію.

Створення ефективної стратегії трансформації вимагає чіткої структури. Наступні 5 кроків допоможуть вам закласти основу для максимального використання цифрових процесів.

Рухатись повільно щоб рухатись швидко. Щоб цифрова трансформація корпоративного управління була успішною, буде співпрацювати цілий ряд працівників з різних відділів. За словами пана Шутмана, в середній організації 84% працівників не знають, чим займаються їхні колеги. Для успішної реалізації проектів цифрової трансформації – це повинно змінитися. Необхідно витратити час, щоб переконатися, у розумінні всіх учасників того, чим займаються всі інші.

Будьте впевнені, технології прості у використанні. Технологія лежить в основі будь-яких операцій, пов'язаних з цифровою трансформацією, чи то нове програмне забезпечення для управління проектами для використання внутрішньо або конкретних цифрових продуктів, створених для звернення до нових клієнтів. Так чи інакше, реальність зрозуміла: якщо її важко використовувати, люди не будуть її використовувати. Це особливо важливо з точки зору управління талантами. Коли дедалі більший відсоток робочої сили становлять цифрові вихідці, внутрішня технологія повинна бути інтуїтивно зрозумілою, або цей талант просто піде в інше місце.

Цифровізація має потенціал перетворити кожну частину організації від розвитку товару чи послуги, до ланцюга поставок та операцій, до продажів та маркетингу. І хоча важливо бачити організацію в цілому та домагатися вдосконалення у всіх цих сферах, це не означає, що потрібно вирішувати все одразу [6].

Сформувати свій шлях. Важливий елемент стратегії розвитку, що ілюструє необхідні в індивідуальному вираженні підприємства. Створення та реалізація великих проектів може бути складною, тому слід розділити їх на менші частини, зробити декілька етапів. Після поділу необхідно сформувати шлях, вказавши як саме повинні рухатись всі задіяні в процесі елементи.

Починати цифрову трансформацію необхідно з урахуванням кінцевих цілей. Необхідно визначити, що ви намагаєтесь досягти, і вибудуйте стратегію навколо цих цілей. Чого ви хочете досягти? Коротший процес для внутрішнього обміну інформацією? Швидші відповіді, коли у клієнтів виникають питання? Тільки коли ви визначили цілі цифрової трансформації, ви можете починати визначати, як ви їх збираєтесь досягти. Слід спочатку поставити свої цілі та розробити свою стратегію проекту [7].

Фокусування на найкращих рішеннях і діях. Уявіть, що ми намагаємось перетнути озеро на човні, – каже пан Шотман, – більшість людей хочуть ставитися до цифрової трансформації так, як до моторного човна, але це вітрильник». Коли мальтійська національна авіакомпанія, Air Malta, піддавшись цифровій трансформації, детально розписала п'ятирічний план. Перші два роки були пріоритетними, що приносили дохід, третій рік – був направлений на ефективність та оптимізаційні процеси, четвертий рік – інноваційний і п'ятий рік будуть витрачені на консолідацію всіх нових технологій та платформ. Попутно старі рішення були переглянуті, перероблені або усунені. Необхідно визначив шлях, яким слід слідувати, але треба бути готовими до відхилень на цьому шляху.

Більшість керівників бажають оцінити цифрову трансформацію бізнесу з точки зору збільшення доходів та зменшення витрат, автор вважає, що це застарілі показники у більшості компаній. Поліпшення цих показників буде впливати з розробки провідних показників для шести напрямків підвищення ефективності, зазначених вище.

Керівники повинні розвивати здатність людей до ефективного використання інформації, оскільки аналітика стає все більшою частиною компетенції робочої сили на всіх рівнях.

Цифрова трансформація у сфері корпоративного управління представлена процесом використання цифрових технологій для створення нових або змінення існуючих бізнес-процесів за допомогою яких керується і контролюється фірма. Цифрова трансформація корпоративного управління безумовно є катализатором глибоких змін [8].

Реалії сьогодення полягають у тому, що цифрова трансформація корпоративного управління не є альтернативою або вибором для менеджменту підприємства. Насправді це необхідність, наслідок прогресу, який повинні пройти всі фірми щоб бути як мінімум конкурентоспроможними. Однак, оскільки

компанії перетворюють свій бізнес, користуючись такими технологіями, як мобільність, Інтернет речей та хмарні технології, слід враховувати ризики безпеки при цифровій трансформації.

Висновки

Цифрові технології містять компоненти безпеки та конфіденційності. Якщо безпекою не керувати належним чином, центральні бізнес-процеси можуть зазнавати дуже значних ризиків. Підприємства можуть бути вразливими до хакерських атак, а їхні дані – або дані клієнтів та партнерських організацій можуть бути вилучені, викриті або використані у злочинній діяльності.

Для повної цифрової трансформації корпоративного управління необхідна віддача від кожного співробітника. Кожен робітник має свої унікальні навички та знання, і це стосується не тільки тих хто працює на постійній основі, а й робітників із неповною зайнятістю та віддалено працюючих. У сьогоднішній реалії бізнесу впровадження такого широкого спектру цифрових технологій стає ще більш складним завданням, оскільки менеджмент стикається з різними корпоративними культурами і процесами, які не

завжди готові тут і зараз почати цифрову трансформацію.

Слід пам'ятати, що однією із найбільших перешкод, з якими стикаються підприємства є відсутність зв'язку між самим бізнесом та технологічними рішеннями. Підприємства мають розуміти, що питання не стільки в тому чи планують вони використовувати нові технології для більшої інтеграції в життя своїх улюблених клієнтів, а в тому як, коли та як швидко вони зможуть зробити це в масштабі. Це є одним із критеріїв ефективної цифрової трансформації корпоративного управління.

Реалії сьогодення зобов'язують ті компанії, що прагнуть розвитку, дуже ретельно відстежувати взаємодію їх клієнтів із сучасними технологіями, яка канали збуту використовують конкуренти і як ці ж конкуренти рушають застарілі бізнес-моделі та що використовують для розвитку та утримання працівників. Саме на цьому фундаменті компанії можуть в майбутньому розумно вибирати, визначати пріоритети та впроваджувати цифрові рішення для досягнення свого успіху. Цифрова трансформація – це необхідність, якої треба дотримуватись задля досягнення цілей та сталого розвитку в сучасному бізнес-середовищі.

Abstract

Introduction. Even today we can predict that the main consequence of the new technological wave will be that the cost of labor will cease to be decisive in the formation of production costs. This means that the low-skilled labor force that makes up developing countries and some sectors of the Ukrainian economy will cease to be significant. And the main factor will be the technological potential. Ukrainian higher education institutions also see great prospects in the further development of digitalization. Digital business transformation is a smarter result. The combination of digital technologies with the organizational and human changes needed to build a digital information-oriented culture allows organizations, including corporate entities, to significantly increase business efficiency.

Purpose and objectives: to determine the forms and methods of digital transformation of corporate governance in the current state of economic development of Ukraine.

Methods: research of forms and methods of corporate governance is based on methods of theoretical generalization, grouping and comparison

Results. In recent years, digital technologies have made great strides in their development and have made changes in many different industries, including the media industry, and all other industries need to catch up and become just as competitive in today's world.

Today's realities require development companies to closely monitor their customers' interactions with modern technology, which sales channels are used by competitors, and how these competitors are moving outdated business models and which they use to develop and retain employees. It is on this foundation that companies can wisely choose, prioritize, and implement digital solutions in the future to achieve their success. Digital transformation is a necessity that must be met in order to achieve goals and sustainable development in today's business environment.

You can start digital development by focusing on your favorite customer and product. For example, Workday sells digital products, and because they know the world never stops changing, the company is constantly innovating to keep up with the changing needs of its customers.

In today's world, you need to be as close to your customers as possible, and the easy way to get started is to consult with sales colleagues or distributors. They always have a lot of ideas for improving customer service. Some may even want to really go beyond their position and provide many new relevant ideas that can be used by the management of the enterprise. By developing relationships with customer service departments, you can take a really big step in creating a contingent of leaders across the organization that will support the digital transformation of corporate governance.

Successful digital transformation is not the transfer of a paper process to a tablet. It's about reviewing the information you need to capture and strategically thinking about how technology can streamline the process.

The realities of today are that the digital transformation of corporate governance is not an alternative or choice for business management. In fact, it is a necessity, a consequence of the progress that all firms must go

through to be at least competitive. However, as companies transform their businesses using technologies such as mobility, the Internet of Things, and cloud technologies, the security risks of digital transformation must be considered.

Conclusions. Digital technologies contain security and privacy components. If security is not managed properly, central business processes can be subject to very significant risks. Businesses can be vulnerable to hacking attacks, and their data, or the data of customers and partner organizations, can be extracted, exposed or used in criminal activities.

For a complete digital transformation of corporate governance requires a return from each employee. Each worker has their own unique skills and knowledge, and this applies not only to those who work on a permanent basis, but also to part-time and remote workers. In today's business realities, the implementation of such a wide range of digital technologies becomes an even more difficult task, as management is faced with different corporate cultures and processes that are not always ready to start the digital transformation here and now.

Today's realities require development companies to closely monitor their customers' interactions with modern technology, which sales channels are used by competitors, and how these competitors are moving outdated business models and which they use to develop and retain employees. It is on this foundation that companies can wisely choose, prioritize, and implement digital solutions in the future to achieve their success. Digital transformation is a necessity that must be met in order to achieve.

Список літератури:

1. The Nine Elements of Digital Transformation. George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee. [Електроний ресурс] – Режим доступу: https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation/?social_token=d65abc6db70ba459408562abb8de32bc&utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=sm-direct (дата звернення – 01.01.2020).
2. Digital transformation: 3 change management mistakes to avoid. Peter Bendor. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://enterpriseproject.com/article/2019/10/digital-transformation-3-change-management-mistakes> (дата звернення – 01.01.2020).
3. 6 steps for digital transformation. Nicholas D. Evans. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.cio.com/article/2988012/6-steps-for-digital-transformation.html> (дата звернення – 05.01.2020).
4. Digital Transformation Is Not About Technology. Behnam Tabrizi, Ed Lam, Kirk Girard, Vernon Irvin. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology> (access date – 06.01.2020).
5. 2019 Digital Business Research. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.idg.com/tools-for-marketers/2019-digital-business-research/> (дата звернення – 07.01.2020).
6. How to Exploit the Digitalization Potential of Business Processes. Maximilian Roeglinger, Marie-Sophie Denner, Louis Püschel. [Електроний ресурс] – Режим доступу: https://www.researchgate.net/publication/318113122_How_to_Exploit_the_Digitalization_Potential_of_Business_Processes (дата звернення – 10.01.2020).
7. Corporate Governance in the Digital Age. Dottie Schindlinger. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://www.slideshare.net/BoardEffect/corporate-governance-in-the-digital-age> (дата звернення – 11.01.2020).
8. It Pays to Have a Digitally Savvy Board. Peter Weill, Thomas Apel, Stephanie L. Woerner, Jennifer S. Banner. [Електроний ресурс] – Режим доступу: <https://sloanreview.mit.edu/article/it-pays-to-have-a-digitally-savvy-board/> (дата звернення – 11.01.2020).

References:

1. The Nine Elements of Digital Transformation. George Westerman, Didier Bonnet, Andrew McAfee. Retrieved from https://sloanreview.mit.edu/article/the-nine-elements-of-digital-transformation/?social_token=d65abc6db70ba459408562abb8de32bc&utm_source=facebook&utm_medium=social&utm_campaign=sm-direct (access date – 01.01.2020).
2. Digital transformation: 3 change management mistakes to avoid. Peter Bendor. Retrieved from <https://enterpriseproject.com/article/2019/10/digital-transformation-3-change-management-mistakes> (access date – 01.01.2020).
3. 6 steps for digital transformation. Nicholas D. Evans. Retrieved from <https://www.cio.com/article/2988012/6-steps-for-digital-transformation.html> (access date – 05.01.2020).
4. Digital Transformation Is Not About Technology. Behnam Tabrizi, Ed Lam, Kirk Girard, Vernon Irvin. Retrieved from <https://hbr.org/2019/03/digital-transformation-is-not-about-technology> (access date – 06.01.2020).
5. 2019 Digital Business Research. Retrieved from <https://www.idg.com/tools-for-marketers/2019-digital-business-research/> (access date – 07.01.2020).

6. How to Exploit the Digitalization Potential of Business Processes. Maximilian Roeglinger, Marie-Sophie Denner, Louis Püschel. Retrieved from https://www.researchgate.net/publication/318113122_How_to_Exploit_the_Digitalization_Potential_of_Business_Processes (access date – 10.01.2020).
7. Corporate Governance in the Digital Age. Dottie Schindlinger. Retrieved from <https://www.slideshare.net/BoardEffect/corporate-governance-in-the-digital-age> (access date – 11.01.2020).
8. It Pays to Have a Digitally Savvy Board. Peter Weill, Thomas Apel, Stephanie L. Woerner, Jennifer S. Banner. Retrieved from <https://sloanreview.mit.edu/article/it-pays-to-have-a-digitally-savvy-board/> (access date – 11.01.2020).

Посилання на статтю:

Дєєва Н.Е. *Форми і методи цифрової трансформації корпоративного управління* / Н. Е. Дєєва, М. С. Зінюк // *Економіка: реалії часу. Науковий журнал.* – 2020. – № 3 (49). – С. 79-86. – Режим доступу до журн.: <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No3/79.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.03.2020.10. DOI: 10.5281/zenodo.4579900.

Reference a Journal Article:

Dyeyeva N.E. *Forms and methods of digital transformation of corporate governance* / N. E. Dyeyeva, M. S. Ziniuk // *Economics: time realities. Scientific journal.* – 2020. – № 3 (49). – P. 79-86. – Retrieved from <https://economics.opu.ua/files/archive/2020/No3/79.pdf>.
DOI: 10.15276/ETR.03.2020.10. DOI: 10.5281/zenodo.4579900.

