 **ЗАТВЕРДЖЕНО**

Науково-методичною радою Державного університету «Житомирська політехніка»

протокол від \_\_ \_\_\_\_\_\_\_ 20\_\_ р. №\_\_

**МЕТОДИЧНІ РЕКОМЕНДАЦІЇ**

**для самостійної роботи студента**

**з навчальної дисципліни**

**«Цифрова ефективність у бізнесі та економіці»**

для здобувачів вищої освіти освітнього ступеня «магістр»

спеціальності код спеціальності «Економіка»

освітньо-професійна програма «Економіка»

факультет бізнесу та сфери обслуговування

кафедра цифрової економіки та міжнародних економічних відносин

Рекомендовано на засіданні кафедри цифрової економіки та міжнародних економічних відносин

\_28\_\_ \_\_\_\_\_08\_\_\_\_\_ 2021 р., протокол № \_13\_\_

Розробник: д.е.н., доц., завідувач кафедри ШИМАНСЬКА Катерина

The Digital Performance in Business and Economics course is developed in the framework of ERASMUS+ CBHE project “Digitalization of economic as an element of sustainable development of Ukraine and  Tajikistan”  / DigEco 618270-EPP-1-2020-1-LT-EPPKA2-CBHE-JP

This project has been funded with support from the European Commission. This document reflects the views only of the author, and the Commission cannot be held responsible for any use which may be made of the information contained there in.

Цей проект фінансується за підтримки Європейської Комісії. Цей документ відображає лише погляди автора, і Комісія не несе відповідальності за будь-яке використання інформації, що міститься в документі.

Житомир

2021**ЗМІСТ**

| Вступ……………………………………………………………………………. | 3 |
| --- | --- |
| **Змістовий модуль 1. Концептуальні положення управління цифровою ефективністю (на прикладі на основі COBIT 2019)** |  |
| Тема 1. Цифрова ефективність та її значення для бізнесу та економіки |  |
| Тема 2. Створення цінності та рішення цифрової трансформації бізнесу |  |
| Тема 3. Управління інформацією і технологіями (EGIT) |  |
| Тема 4. Основи та стейкхолдери COBIT 2019 |  |
| Тема 5. Принципи та концепції COBIT 2019 |  |
| **Змістовий модуль 2. Організаційно-практичні положення управління цифровою ефективністю на основі COBIT 2019** |  |
| Тема 6. Дизайн управлінської системи у СОВІТ 2019 |  |
| Тема 7. Управління ефективністю COBIT 2019 |  |
| Тема 8. Кейси імплементації COBIT 2019 |  |
| Рекомендована література |  |

**ВСТУП**

**Метою навчальної дисципліни** є формування у студентів спеціальності «Економіка» специфічних навичок та вмінь, що необхідні у веденні бізнесу в умовах цифрової трансформації, зокрема на основі імплементації систем управління цифровою ефективністю бізнесу (COBIT 2019).

**Завданнями вивчення навчальної дисципліни** є:

– визначити та проаналізувати сучасну роль ІТ у бізнесі та економіці;

– зрозуміти рішення цифрової трансформації бізнесу;

– зрозуміти вплив цифрової ефективності на бізнес та економіку;

– зрозуміти роль COBIT 2019 у забезпеченні цифрової ефективності;

– зрозуміти принципи, концепції та базову структуру COBIT 2019;

– проаналізувати способи імплементації COBIT 2019 на підприємствах.

Зміст навчальної дисципліни направлений на формування наступних **компетентностей**, визначених стандартом вищої освіти зі спеціальності 051 «Економіка»:

**ЗК1.** Здатність генерувати нові ідеї (креативність).

**ЗК4.** Здатність спілкуватися з представниками інших професійних груп різного рівня (з експертами з інших галузей знань/видів економічної діяльності).

**ЗК6.** Здатність розробляти та управляти проєктами.

**ЗК7.** Здатність діяти на основі етичних міркувань (мотивів).

**СК1.** Здатність застосовувати науковий, аналітичний, методичний інструментарій для обґрунтування стратегії розвитку економічних суб’єктів та пов’язаних з цим управлінських рішень.

**СК2.** Здатність до професійної комунікації в сфері економіки іноземною мовою.

**СК4.** Здатність використовувати сучасні інформаційні технології, методи та прийоми дослідження економічних та соціальних процесів, адекватні встановленим потребам дослідження.

**СК6.** Здатність формулювати професійні задачі в сфері економіки та розв’язувати їх, обираючи належні напрями і відповідні методи для їх розв’язання, беручи до уваги наявні ресурси.

**СК7.** Здатність обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб’єктів господарювання.

**СК9.** Здатність застосовувати науковий підхід до формування та виконання ефективних проєктів у соціально-економічній сфері.

Отримані знання з навчальної дисципліни стануть складовими наступних **програмних результатів** навчання за спеціальністю 051 «Економіка»:

**ПРН2.** Розробляти, обґрунтовувати і приймати ефективні рішення з питань розвитку соціально-економічних систем та управління суб’єктами економічної діяльності.

**ПРН3.** Вільно спілкуватися з професійних та наукових питань державною та іноземною мовами усно і письмово.

**ПРН4.** Розробляти та управляти соціально - економічними проєктами та комплексними діями з урахуванням їх цілей, очікуваних соціально - економічних наслідків, ризиків, законодавчих, ресурсних та інших обмежень

**ПРН5.** Дотримуватися принципів академічної доброчесності.

**ПРН7.** Обирати ефективні методи управління економічною діяльністю, обґрунтовувати пропоновані рішення на основі релевантних даних та наукових і прикладних досліджень.

**ПРН10.** Застосовувати сучасні інформаційні технології та спеціалізоване програмне забезпечення у соціально - економічних дослідженнях та в управлінні соціально - економічними системами.

**ПРН12.** Обґрунтовувати управлінські рішення щодо ефективного розвитку суб’єктів господарювання, враховуючи цілі, ресурси, обмеження та ризики.

**ПРН13.** Оцінювати можливі ризики, соціально-економічні наслідки управлінських рішень.

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 1**

**КОНЦЕПТУАЛЬНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ (НА ПРИКЛАДІ НА ОСНОВІ COBIT 2019)**

**Тема 1. Цифрова ефективність та її значення для бізнесу та економіки**

**Мета:** дослідити цифрову ефективність та її значення для бізнесу та економіки, розглянути еволюцію інформаційно-комунікативних технологій та використання інформації для бізнесу, розглянути поняття цифрової економіки та нові бізнес-моделі, дослідити інфраструктуру цифрової економіки, з’ясувати поняття цифрової ефективності у бізнесі та економіці.

**План**

1. Еволюція інформаційно-комунікаційних технологій та використання інформації для бізнесу

2. Цифрова економіка та нові бізнес-моделі

3. Поняття цифрової ефективності у бізнесі та економіці

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Завдання**

**1. Описати вплив інформаційно-комунікаційних технологій на розвиток цифрової економіки.**

Відповідь надати за наступними ІКТ:

Персональні обчислювальні пристрої;

Телекомунікаційні мережі;

Програмне забезпечення;

Контент;

Використання даних;

Хмарні процеси.

**2. Описати тенденції та події, що є важливими для розвитку цифрової економіки**

Інтернет речей;

Віртуальні валюти;

Досконала робототехніка;

3D-друк;

Економіка спільного користування;

Доступ до державних даних;

Посилений захист персональних даних.

3. Опишіть, як сучасні досягнення в галузі ІКТ дозволили розвинути бізнес.

4. З наведеного переліку виберіть одну бізнес-модель та використовуючи рекомендовані джерела, опишіть, яка компанія використовує дану бізнес-модель.

• Freemium ("Почни користуватися безкоштовно");

• Long Tail ("Довгий хвіст");

• Lock-In ("Бритва і лезо");

• Crowdfunding (краудфандінгом, "у складчину");

• P2P (Peer-to-Peer) "Ти мені - я тобі" / Без посередників;

• оренда замість покупки;

• аукціон;

• часткова власність;

• підписка;

• самообслуговування;

• двосторонній ринок;

• айкідо (диференціація).

5. На основі даних Eurostat та сайту WTO підготувати інформацію про кількість підприємств, що здійснюють операції електронної комерції.

**Додаткові питання для контролю**

1. Дайте визначення поняттю «цифрова ефективність»?

2. Як змінили інформаційно-комунікаційні технології та використання інформації для бізнесу?

3. Що таке «інфраструктура цифрової економіки»?

4. Як відбувається процес створення цінності у цифровій економіці?

5. Що таке цифрова ефективність у бізнесі та економіці?

6. Що таке цифрова економіка?

7. Як з’явилися нові бізнес-моделі?

8. Як сучасні досягнення в галузі ІКТ дозволили розвинути бізнес?

9. Які бізнес-моделі використовують сучасні відомі компанії?

10. Що таке електронна комерція?

11. Яким чином здійснюється оплата за товари чи послуги в межах електронної комерції?

12. Які є види електронної комерції?

**Тести**

1. Віртуальна (цифрова) валюта (гроші), яка захищена за допомогою криптографічних технологій



електронний платіжний засіб



електронні гроші



криптовалюти



блокчейн

2. Економіка спільного користування (sharing economy) – це соціоекономічна система, заснована на:

приватній власності на фізичні ресурси;

спільному користуванні людськими та фізичними ресурсами, а не на володінні ними;

глобалізації ринку праці;

міжнародних економічних відносинах;

економіці знань.

3. Цифрова економіка насамперед характеризується:



діяльністю, в якій ключовими засобами виробництва є цифрові дані



приватною власністю



товарно-грошовими відносинами



свободою підприємництва



свободою підприємництва і вибору

4. Ключовим ресурсом цифрової економіки є:

данні, що генеруються та забезпечують електронно-комунікаційну взаємодію завдяки функціонуванню електронно-цифрових пристроїв, засобів та систем;

неструктуровані дані;

природні ресурси;

земля, праця, капітал;

людські ресурси.

5. Насичення фізичного світу електронно-цифровими пристроями, засобами, системами та налагодження електронно-комунікаційного обміну між ними, що фактично уможливлює інтегральну взаємодію віртуального та фізичного, тобто створює кіберфізичний простір – це:

цифровізація;

зростання кіберзлочинності;

інтернет речей;

штучний інтелект;

індустріальний інтернет речей.

6. Цифрова економіка насамперед характеризується:

діяльністю, в якій ключовими засобами виробництва є цифрові дані;

приватною власністю;

товарно-грошовими відносинами;

свободою підприємництва;

свободою підприємництва і вибору.

7. Що не відноситься до характерних ознак цифрової економіки:

широке застосування ІКТ та мережі Інтернет в економічних процесах

використання електронного документообігу

формування єдиного інформаційного простору між учасниками економічних відносин

інформаційна й економічна інтеграції країн

зростання валового внутрішнього продукту за рахунок промислового виробництва.

8. Мережа, що складається із взаємопов’язаних фізичних об’єктів (або речей) або пристроїв, які мають вбудовані датчики та сенсори, а також програмне забезпечення, що дає можливість здійснювати взаємодію фізичних речей із комп’ютерними системами та мережами, зокрема Інтернетом:

технологія розподіленого реєстру

мобільні технології

адитивні технології

кіберсистема

інтернет речей (Internet of things)

9. Віртуальна (цифрова) валюта (гроші), яка захищена за допомогою криптографічних технологій

електронний платіжний засіб

електронні гроші

криптовалюти

блокчейн

10. Діяльність із видобутку криптовалюти шляхом обчислення інформації

майнінг

фішинг

блокчейн

банк-челенджер

11. Абревіатура B2G означає модель ведення бізнесу:

автоматизація відносин і документообігу між державними відомствами;

надання послуг державними органами бізнес-організаціям;

надання урядовими установами послуг кінцевим споживачам через Інтернет;

надання громадянами послуг державі;

бізнес між приватними компаніями і урядовими організаціями.

12. Абревіатура G2C означає модель ведення бізнесу:

автоматизація відносин і документообігу між державними відомствами;

надання послуг державними органами бізнес-організаціям;

надання урядовими установами послуг кінцевим споживачам через Інтернет;

надання громадянами послуг державі;

бізнес між приватними компаніями і урядовими організаціями.

13. Абревіатура G2G означає модель ведення бізнесу:

автоматизація відносин і документообігу між державними відомствами;

надання послуг державними органами бізнес-організаціям;

надання урядовими установами послуг кінцевим споживачам через Інтернет;

надання громадянами послуг державі;

бізнес між приватними компаніями і урядовими організаціями.

14. Абревіатура В2G означає модель ведення бізнесу:

споживач для держави;

держава для держави;

бізнес для держави;

бізнес для бізнесу;

споживач для споживача.

15. Абревіатура В2В означає модель ведення бізнесу:

бізнес для споживача;

бізнес для бізнесу;

споживач для споживача;

споживач для бізнесу;

бізнес для держави.

16. Абревіатура В2С означає модель ведення бізнесу:

бізнес для споживача;

бізнес для бізнесу;

споживач для споживача;

споживач для бізнесу;

бізнес для держави.

17. Абревіатура С2G означає модель ведення бізнесу:

споживач для держави;

держава для держави;

бізнес для держави;

бізнес для бізнесу;

споживач для споживача.

18. Абревіатура С2В означає модель ведення бізнесу:

споживач для держави;

держава для держави;

бізнес для держави;

споживач для бізнесу;

споживач для споживача.

19. Абревіатура С2С означає модель ведення бізнесу:

бізнес для споживача;

бізнес для бізнесу;

споживач для споживача;

споживач для бізнесу;

бізнес для держави.

**Тема 2. Створення цінності та рішення цифрової трансформації бізнесу**

**Мета:** розглянути приклади створення цінності та рішення цифрової трансформації бізнесу, вивчити її сутність та визначення, з’ясувати як відбувається цифрова трансформація в компанії, дослідити її переваги, вивчити типи цифрової трансформації бізнесу та її етапи.

**План**

1. Процес створення цінності у цифровій економіці

2. Створення цінності у різних типах цифрових бізнес-моделей

3. Цифрова трансформація компанії та її переваги

4. Типи цифрової трансформації бізнесу та її етапи

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Додаткові питання для контролю**

1. Як відбувався процес створення цінності у цифровій економіці?

2. Які є цінності у різних типах цифрових бізнес-моделей?

3. Що таке цифрова трансформація компанії?

4. Які існують переваги цифрової трансформації компанії?

5. Які є типи цифрової трансформації бізнесу?

6. Які є етапи цифрової трансформації бізнесу?

**Тести**

1. До суб’єктів інтернет-відносин належать:

оператори та провайдери телекомунікацій

виробники, власники і розповсюджувачі інформації та інформаційних ресурсів

споживачі (користувачі) телекомунікаційних послуг

суб’єкти, які надають специфічні послуги з укладання електронних (мережевих) угод (договорів) за допомогою мережі Інтернет

всі відповіді вірні

2. Контент – це:

будь-яка інформація, з якою користувач може ознайомитися в мережі Інтернет

„всесвітня павутина”

один з багатьох видів розподілених систем, що надають можливість доступу користувачам мережі Інтернет

правила передачі даних між вузлами комп’ютерної мережі

інструмент поширення інформації

3. Узагальнено доставку контенту кінцевому користувачу (споживачу) можна представити у наступному вигляді:



„автор аудіовізуального контенту” – „протокол” – „споживач аудіовізуального контенту” – „посередники”



„автор аудіовізуального контенту” – „посередники” – „споживач аудіовізуального контенту”



„автор аудіовізуального контенту” – „споживач аудіовізуального контенту”

4. Інфраструктурні платформи:

здійснюють розроблення програмних та апаратних рішень, результатом їх діяльності є програмний продукт, основний споживач – розробник прикладного програмного забезпечення

основним видом діяльності є надання IT-сервісів, а результатом діяльності – інформація, необхідна для прийняття рішення, основним бенефіціаром є замовник IT-сервісу

основним видом діяльності є обмін комерційною інформацією, товарами, а результатом діяльності – транзакції, угоди, обмін товарами та послугами; основним бенефіціаром є кінцевий споживач на ринку, котрий вирішує своє бізнес-завдання

5. Цифрова платформа здатна створювати 3 види цінностей:

мережеві ефекти, великий грошовий потік, використання великих даних

ухиляння від правил та умов, усунення зайвих дій та усунення посередництва

цінність економії на витратах; цінність досвіду; цінність співучасті

6. Інформаційно-комунікаційні технології, що базуються на використанні мобільних пристроїв, мобільних додатків і сервісів та засобів мобільного зв’язку (GSM, WAP,GPRS, Biuetooth, Wi-Fi):

технології ідентифікації;

мобільні технології;

безпілотні технології;

інтернет речей (Internet of things);

квантові технології.

7. Група технологій та методів, за допомогою яких аналізують та обробляють величезну кількість даних, як структурованих так і неструктурованих, для отримання якісно нових знань:

хмарні обчислення (Cloud Computing);

адитивні технології

безпаперові технології

великі дані (Big Data)

штучний інтелект (Аrtificial Іntelligence)

8. Модель забезпечення повсюдного та зручного доступу на вимогу через мережу до спільного пулу обчислювальних ресурсів, що підлягають налаштуванню (наприклад, до комунікаційних мереж, серверів, засобів збереження даних, прикладних програм та сервісів), і які можуть бути оперативно надані та звільнені з мінімальними управлінськими затратами та зверненнями до провайдера:

хмарні обчислення (Cloud Computing);

адитивні технології

безпаперові технології

великі дані (Big Data)

штучний інтелект (Аrtificial Іntelligence)

9. Розподілений публічний реєстр, заснований на сучасних криптографічних алгоритмах, що містить базу даних про всі раніше здійснені операції, який носить децентралізований характер, міститься в публічних джерелах Мережі:

технології ідентифікації;

мобільні технології;

блокчейн (Blockchain);

інтернет речей (Internet of things);

квантові технології.

10. Сукупність технологій створення інтелектуальних комп’ютерних програм, інтелектуальних машин, інженерних систем, що здатні здобувати, обробляти та застосовувати знання та вміння:

хмарні обчислення (Cloud Computing);

адитивні технології

безпаперові технології

великі дані (Big Data)

штучний інтелект (Аrtificial Іntelligence)

11. Експерти Deloitte University запропонували наступну класифікацію цифрових платформ:

інноваційні платформи, інтеграційні платформи, інвестиційні платформи, платформи для здійснення транзакцій

пошукові системи, соціальні мережі, платформи для електронної комерції, магазини купівлі додатків, сайти порівняння цін

агреговані платформи, соціальні платформи, навчальні платформи, мобілізаційні платформи

12. За класифікацією The Center for Global Enterprise можна виділити такі групи цифрових платформ:

інноваційні платформи, інтеграційні платформи, інвестиційні платформи, платформи для здійснення транзакцій

пошукові системи, соціальні мережі, платформи для електронної комерції, магазини купівлі додатків, сайти порівняння цін

агреговані платформи, соціальні платформи, навчальні платформи, мобілізаційні платформи

13. Інструментальні платформи



здійснюють розроблення програмних та апаратних рішень, результатом їх діяльності є програмний продукт, основний споживач – розробник прикладного програмного забезпечення



основним видом діяльності є надання IT-сервісів, а результатом діяльності – інформація, необхідна для прийняття рішення, основним бенефіціаром є замовник IT-сервісу



основним видом діяльності є обмін комерційною інформацією, товарами, а результатом діяльності – транзакції, угоди, обмін товарами та послугами; основним бенефіціаром є кінцевий споживач на ринку, котрий вирішує своє бізнес-завдання

14. Комплекс технологій, продуктів та процесів, що забезпечують обчислювальні, телекомунікаційні та мережеві можливості на цифровій основі:

цифрові фірми

цифрова корпорація

цифрова екосистема

цифрова платформа

цифрові інфраструктури

15. Прикладні платформи:

здійснюють розроблення програмних та апаратних рішень, результатом їх діяльності є програмний продукт, основний споживач – розробник прикладного програмного забезпечення

основним видом діяльності є надання IT-сервісів, а результатом діяльності – інформація, необхідна для прийняття рішення, основним бенефіціаром є замовник IT-сервісу

основним видом діяльності є обмін комерційною інформацією, товарами, а результатом діяльності – транзакції, угоди, обмін товарами та послугами; основним бенефіціаром є кінцевий споживач на ринку, котрий вирішує своє бізнес-завдання

16. Спільнота, що виникає в результаті поєднання повсякденного використання цифрової платформи та її застосувань своїми клієнтами, розробниками додатків, торговцями та агентами, які володіють навичками та процедурами, набутими завдяки цим звичаям – це:

цифрова фірма

цифрова корпорація

цифрова екосистема

смарт-фірма

цифрова інфраструктура

17. Цінність (продукт) як складова моделі бізнесу визначає:

для кого створюється продукт; які споживачі є найціннішими;

який продукт постачається клієнтові; на вирішення яких проблем клієнта спрямований бізнес; які потреби клієнта задовольняє бізнес; який набір продуктів та сервісів призначений для кожного сегменту ринку;

якими каналами збуту користуватися для окремих сегментів; якими каналами бізнес користується зараз; який зв'язок між каналами поширення; які з каналів працюють найкраще; які з каналів найефективніші по затратах; як канали збуту інтегровані зі структурами замовника (споживача);

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

**Тема 3. Управління інформацією і технологіями (EGIT)**

**Мета:** дослідити управління корпоративними даними, вивчити моделі стратегічного управління даними, права власності на дані та управління ними, перевірити рішення для управління основними даними, проаналізувати сховища метаданих Бізнес-аналітика (ВІ), опрацювати систему одержання, перетворення і завантаження даних (ETL) для рішень ВІ / DW, розглянути структурований пошук (СС).

**Мета:** дослідити поєднання бізнесу та ІТ як інтегральної частки підприємства, визначити леверидж цифрової ефективності та переваги EGIT, сформулювати основи EGIT фреймворк.

**План**

Поєднання бізнесу та ІТ як інтегральної частки підприємства.

Леверидж цифрової ефективності та переваги EGIT.

Фреймворк EGIT.

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Додаткові питання для контролю**

1. Що таке управління корпоративними даними?

2. Які є моделі стратегічного управління даними?

3. Які є права власності на дані та управління ними?

4. Які є рішення для управління основними даними?

5. Що таке сховища метаданих Бізнес-аналітика (BI)?

6. Як відбувається одержання перетворення і завантаження даних (ETL) для рішень BI / DW.

7. Що таке структурований пошук (СС)?

**Тести**

1. Сукупність технологічних рішень (технологій), які створюють основу для функціонування спеціалізованої системи цифрової взаємодії, що знижують вартість витрат на транзакції та нівелюють роль посередника:

цифрова платформа

цифрові технології

цифрова економіка

2. Цифрові інфраструктури як основа цифрової економіки поділяються на:

опорні та основні

локальні та глобальні

основні та другорядні

опорні (тверді) та сервісні (м’які)

вірна відповідь відсутня

3. RegTech (Регуляторні технології):

технології в сфері надання фінансових послуг, що використовуються для виконання таких задач: ідентифікація клієнтів і перевірка даних; автоматизація обробки даних і відповідність стандартам; захист даних; аналіз ризиків і пропозиція можливих рішень

технології, що застосовуються в фінансових установах, або використовуються для того, щоб допомогти компаніям керувати фінансовою складовою свого бізнесу, включаючи нові програми та додатки, процеси та бізнес-моделі

технології, що застосовуються в компаніях, які пропонують фінансові продукти та послуги на основі доступних технічних рішень

**Тема 4. Основи та стейкхолдери COBIT 2019**

**Мета:** описати систему управління цифровими технологіями в компанії та переваги управління цифровими технологіями, дослідити поняття та структуру СОВІТ 2019, розглянути, як стейкхолдери впливають на управління цифровою ефективністю

**План**

1. Управління цифровими технологіями в компанії та його переваги

2. Поняття та структура СОВІТ 2019

3. Стейкхолдери управління цифровою ефективністю

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Завдання**

1. Описати зміст управління інформацією та технологіями в компанії.

2. Описати вигоди від управління інформацією та технологіями в компанії та навести приклади

3. Описати групи стейкхолдерів управління цифровою ефективністю та заповнити таблицю:

4. Описати вигоди стейкхолдерів системи управління інформацією та технологіями компанії від впровадження СОВІТ та заповнити таблицю:

**Додаткові питання для контролю**

1. Як відбувається управління цифровими технологіями в компанії?

2. Які існують переваги управління цифровими технологіями в компанії?

3. Назвіть основні елементи структури СОВІТ 2019?

4. Хто такі стейкхолдери?

5. Які вигоди стейкхолдерів системи управління інформацією та технологіями компанії від впровадження СОВІТ?

**Тема 5. Принципи та концепції COBIT 2019**

**Мета:** розглянути структуру принципів СОВІТ 2019, дослідити принципи управління системою (Principles for a Governance System), дослідити принципи управління структурою (Principles for a Governance Framework), з’ясувати базові концепції СОВІТ 2019, вивчити загальну модель та сфери застосування СОВІТ 2019, вивчити систему та цілі управління інформацією і технологіями, з’ясувати компоненти управлінської системи.

**План**

1. Структура принципів СОВІТ 2019

1.1. Принципи управління системою (Principles for a Governance System)

1.2. Принципи управління структурою (Principles for a Governance Framework)

2. Базові концепції СОВІТ 2019

2.1. Загальна модель та сфери застосування СОВІТ 2019

2.2. Система та цілі управління

2.3. Компоненти управлінської системи

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Завдання**

**1. Описати принципи управління системою (Principles for a Governance System):**

створення цінності для стейкхолдера (Provide Steakholder Value)

холістичний підхід (Holistic Approach)

динамічна система управління (Dynamic Governance System)

відмінність управління від менеджменту (Governance Distinct from Management)

адаптація до потреб компанії (Tailored to Enterprise Needs)

наскрізна система управління (End-to-End Governance System)

**2.** **Описати принципи структури (рамок) управління (Principles for a Governance Framework)**

базування на концептуальній моделі (Based on Conceptual Model)

відкритість та гнучкість (Open and Flexible)

наближеність до більшості стандартів (Aligned to Major Standards)

**Додаткові питання для контролю**

1. Як формувалася структура принципів СОВІТ 2019?

2. Які існують принципиуправління системою (Principles for a Governance System)?

3. Які існують принципи структури (рамок) управління (Principles for a Governance Framework)?

4. Що таке загальна модель та сфери застосування СОВІТ 2019?

5. Які існують компоненти управлінської системи?

**Тести**

1. Канали збуту (поширення) як складова моделі бізнесу визначає:

для кого створюється продукт; які споживачі є найціннішими;

який продукт постачається клієнтові; на вирішення яких проблем клієнта спрямований бізнес; які потреби клієнта задовольняє бізнес; який набір продуктів та сервісів призначений для кожного сегменту ринку;

якими каналами збуту користуватися для окремих сегментів; якими каналами бізнес користується зараз; який зв'язок між каналами поширення; які з каналів працюють найкраще; які з каналів найефективніші по затратах; як канали збуту інтегровані зі структурами замовника (споживача);

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

2. Отримання виручки (грошові потоки) як складова моделі бізнесу визначає:

для кого створюється продукт; які споживачі є найціннішими;

який продукт постачається клієнтові; на вирішення яких проблем клієнта спрямований бізнес; які потреби клієнта задовольняє бізнес; який набір продуктів та сервісів призначений для кожного сегменту ринку;

якими каналами збуту користуватися для окремих сегментів; якими каналами бізнес користується зараз; який зв'язок між каналами поширення; які з каналів працюють найкраще; які з каналів найефективніші по затратах; як канали збуту інтегровані зі структурами замовника (споживача);

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

3. Підпункт «ключові партнери» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

4. Підпункт «ключова діяльність» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

5. Підпункт «основні ресурси» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів пкаотребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

6. Підпункт «Споживач» як складова моделі бізнесу визначає:

для кого створюється продукт; які споживачі є найціннішими;

який продукт постачається клієнтові; на вирішення яких проблем клієнта спрямований бізнес; які потреби клієнта задовольняє бізнес; який набір продуктів та сервісів призначений для кожного сегменту ринку;

якими каналами збуту користуватися для окремих сегментів; якими каналами бізнес користується зараз; який зв'язок між каналами поширення; які з каналів працюють найкраще; які з каналів найефективніші по затратах; як канали збуту інтегровані зі структурами замовника (споживача);

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

7. Підпункт «стосунки із замовниками (споживачами)» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу.

8. Підпункт «структура витрат» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

9. Стосунки із замовниками (споживачами) як складова моделі бізнесу визначає:

для кого створюється продукт; які споживачі є найціннішими;

який продукт постачається клієнтові; на вирішення яких проблем клієнта спрямований бізнес; які потреби клієнта задовольняє бізнес; який набір продуктів та сервісів призначений для кожного сегменту ринку;

якими каналами збуту користуватися для окремих сегментів; якими каналами бізнес користується зараз; який зв'язок між каналами поширення; які з каналів працюють найкраще; які з каналів найефективніші по затратах; як канали збуту інтегровані зі структурами замовника (споживача);

які види взаємозв'язку кожен сегмент замовників очікує від організації; які види взаємозв'язку вже налагоджені; наскільки витратні види взаємозв'язку; як стосунки із замовниками інтегровані з рештою моделі бізнесу;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

**ЗМІСТОВИЙ МОДУЛЬ 2**

**ОРГАНІЗАЦІЙНО-ПРАКТИЧНІ ПОЛОЖЕННЯ УПРАВЛІННЯ ЦИФРОВОЮ ЕФЕКТИВНІСТЮ НА ОСНОВІ COBIT 2019**

**Тема 6. Дизайн управлінської системи у СОВІТ 2019**

**Мета:** проаналізувати фактори дизайну управлінської системи у СОВІТ 2019, опрацювати каскад цілей управління, розглянути цілі управління ефективністю СОВІТ 2019 за їх групами

**План**

1. Фактори дизайну управлінської системи у СОВІТ 2019

2. Каскад цілей управління

3. Цілі управління ефективністю COBIT 2019

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Завдання**

**1. Описати фактори проектування системи управління ІТ**

**2. Описати** групи цілей компанії за збалансованою системою показників (Balanced Scorecard)

**Фінансові (financial)**

**Клієнтські (Customer)**

**Внутрішні (Internal)**

**Зростання (Growth)**

**3.** Методи оцінки ризиків, пов’язаних з ІТ у компанії дозволяють оцінити з якими проблемами, пов’язаними з ІТ компанія стикається у реальному часі, тобто які ризики, пов’язані з ІТ, уже матеріалізувалися. **СОВІТ 2019 виділяє 20 можливих проблем. Наведіть їх приклади.**

**4. Описати категорії вимог щодо відповідності, яким підпорядковується компанія.**

**Додаткові питання для контролю**

1. Що таке дизайн управлінської системи СОВІТ 2019?

2. Які існують фактори дизайну управлінської системи у СОВІТ 2019?

3. Що таке каскад цілей управління?

4. Які існують цілі управління ефективністю СОВІТ 2019?

5. Які існуютькатегорії вимог щодо відповідності, яким підпорядковується компанія.

6. Які існують фактори проектування системи управління ІТ?

7. Які методи у компанії дозволяють оцінити проблеми пов’язані з ІТ, з якими компанія стикається у реальному часі?

**Тести**

1. «Інформація та уміння працювати з даними» як сфера цифрової компетентності громадян 2.0 містить:

Розв’язання технічних проблем; визначення потреб і технологічних заходів реагування; творче використання цифрових технологій; виявлення прогалин у цифровій компетентності

Захист пристроїв; захист персональних даних і приватності; захист здоров’я і благополуччя; захист навколишнього середовища

Розробка цифрового контенту; інтеграція та перероблення цифрового контенту; авторське право і ліцензії; програмування

Взаємодія за допомогою цифрових технологій; обмін за допомогою цифрових технологій; реалізація громадянської позиції за допомогою цифрових технологій; співробітництво за допомогою цифрових технологій; мережевий етикет; управління цифровою ідентичністю

Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту; оцінка даних, інформації та цифрового контенту; управління даними, інформацією та цифровим контентом

2. Компетентності визначаються як комбінація:

знань, навичок та ставлень

знань, умінь та Hard skills

Soft skills та Hard skills

3. Цифрові компетенції – це:

сукупність знань, здібностей, особливостей характеру і поведінки, які необхідні для того щоб людина могла використовувати ІКТ та цифрові технології для досягнення цілей у своєму особистому або професійному житті

комплекс неспеціалізованих надпрофесійних навичкок, які відповідають за успішну участь у робочому процесі і високу продуктивність, зокрема креативність, колаборативність, критичне мислення, когнітивна гнучкість

професійні навички, тобто те, що можна вивчити і що можна протестувати, а підтвердженням є сертифікат або диплом.

4. Цифрова компетентність НЕ включає:

цифрову та інформаційну грамотність, комунікацію та співпрацю

створення цифрового контенту (зокрема програмування)

кібербезпеку та вирішення проблем

математичну компетентність та компетентність у науках, технологіях та інженерії

вірна відповідь відсутня

5. «Безпека» як сфера цифрової компетентності громадян 2.0 містить:

Розв’язання технічних проблем; визначення потреб і технологічних заходів реагування; творче використання цифрових технологій; виявлення прогалин у цифровій компетентності

Захист пристроїв; захист персональних даних і приватності; захист здоров’я і благополуччя; захист навколишнього середовища

Розробка цифрового контенту; інтеграція та перероблення цифрового контенту; авторське право і ліцензії; програмування

Взаємодія за допомогою цифрових технологій; обмін за допомогою цифрових технологій; реалізація громадянської позиції за допомогою цифрових технологій; співробітництво за допомогою цифрових технологій; мережевий етикет; управління цифровою ідентичністю

Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту; оцінка даних, інформації та цифрового контенту; управління даними, інформацією та цифровим контентом

6. «Комунікація та співробітництво» як сфера цифрової компетентності громадян 2.0 містить:

Розв’язання технічних проблем; визначення потреб і технологічних заходів реагування; творче використання цифрових технологій; виявлення прогалин у цифровій компетентності

Захист пристроїв; захист персональних даних і приватності; захист здоров’я і благополуччя; захист навколишнього середовища

Розробка цифрового контенту; інтеграція та перероблення цифрового контенту; авторське право і ліцензії; програмування

Взаємодія за допомогою цифрових технологій; обмін за допомогою цифрових технологій; реалізація громадянської позиції за допомогою цифрових технологій; співробітництво за допомогою цифрових технологій; мережевий етикет; управління цифровою ідентичністю

Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту; оцінка даних, інформації та цифрового контенту; управління даними, інформацією та цифровим контентом

7. «Створення цифрового контенту» як сфера цифрової компетентності громадян 2.0 містить:

Розв’язання технічних проблем; визначення потреб і технологічних заходів реагування; творче використання цифрових технологій; виявлення прогалин у цифровій компетентності

Захист пристроїв; захист персональних даних і приватності; захист здоров’я і благополуччя; захист навколишнього середовища

Розробка цифрового контенту; інтеграція та перероблення цифрового контенту; авторське право і ліцензії; програмування

Взаємодія за допомогою цифрових технологій; обмін за допомогою цифрових технологій; реалізація громадянської позиції за допомогою цифрових технологій; співробітництво за допомогою цифрових технологій; мережевий етикет; управління цифровою ідентичністю

Перегляд, пошук і фільтрація даних, інформації та цифрового контенту; оцінка даних, інформації та цифрового контенту; управління даними, інформацією та цифровим контентом

8. До причин, що викликають необхідність формування цифрових компетенцій, НЕ відносяться:

виникнення нового типу промислового виробництва, яке започатковується на великих даних та їхньому аналізі, повній автоматизації виробництва, технологіях доповненої реальності, Інтернеті речей

докорінні зміни бізнес-процесів на основі інформаційно-комунікаційних технологій

автоматизація робочих місць

всі відповіді вірні

вірна відповідь відсутня

**Тема 7. Управління ефективністю COBIT 2019**

**Мета:** дослідити управління процесами у COBIT 2019, з’ясувати складові управління іншими компонентами системи у COBIT 2019, вивчити ефективності управління інформацією, розглянути дизайн індивідуальної управлінської системи (на прикладі ІТ-компанії), описати імплементацію управлінської системи (на прикладі ІТ-компанії)

**План**

1. Управління процесами у COBIT 2019

2. Управління іншими компонентами системи у COBIT 2019

3. Ефективність управління інформацією

4. Дизайн індивідуальної управлінської системи (на прикладі ІТ-компанії)

5. Імплементація управлінської системи (на прикладі ІТ-компанії)

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Завдання**

**Виконайте завдання з опису цілей управління процесами у СОВІТ 2019:**

Опишіть цілі та призначення групи EDM

- Опишіть цілі та призначення групи АРО

- Опишіть цілі та призначення групи ВАІ

- Опишіть цілі та призначення групи DSS

- Опишіть цілі та призначення групи МЕА

**Додаткові питання для контролю**

1. Що таке управління ефективністю?

2. Як відбувається управління процесами у СОВІТ 2019?

3. Як відбувається управління іншими компонентами системи у COBIT 2019?

4. Що таке ефективність управління інформацією?

5. Що таке дизайн індивідуальної управлінської системи?

6. Як імплементується управлінська система за СОВІТ 2019?

**Тести**

1. Документ, інформація в якому створена та збережена за допомогою електронних даних, що генеруються комп'ютерними засобами

електронний документ;

електронний підпис;

позначка часу;

біометричні дані;

електронний документообіг.

2. Підпункт «ключова діяльність» як складова моделі бізнесу визначає:

які партнери є ключовими; які постачальники є основними; які основні ресурси необхідно отримувати від партнерів (постачальників); якою є ключова діяльність партнерів;

якими є найважливіші витрати в прийнятій моделі бізнесу; які ключові ресурси коштують найдорожче; яка ключова діяльність коштує найдорожче;

які види діяльності потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); функціонування каналів поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потік виручки;

яких основних ресурсів потребує бізнес, в тому числі: продукування основної цінності (продукту); канали поширення; взаємозв'язок зі споживачами; потоки виручки;

за що споживачі реально готові платити; за що споживачі платять зараз; як здійснюється сплата; як споживачі хотіли б платити; який вклад кожного потоку виручки в загальну виручку.

3. Основними елементами електронного документообігу є:

електронний підпис; біометричні дані; позначка часу;

позначка часу і місця; біометричні дані; електронний документ; електронний підпис;

електронний документ; електронний підпис;

електронний документ; електронний підпис; позначка часу;

позначка часу і місця; електронний документ; електронний підпис.

4. Сукупність процесів створення, обробки, погодження, надсилання, отримання, а також зберігання електронних документів, що здійснюється у цифровому форматі

електронний документ;

електронний підпис;

позначка часу;

біометричні дані;

електронний документообіг.

**Тема 8. Кейси імплементації COBIT 2019**

**Мета:** розглянути організаційно-економічні засади впровадження СОВІТ 2019, проаналізувати загальні організаційні засади впровадження СОВІТ 2019, з’ясувати виклики впровадження СОВІТ 2019, дослідити етапи впровадження СОВІТ 2019, опрацювати кейси імплементації СОВІТ 2019

**План**

1. Організаційно-економічні засади впровадження СОВІТ 2019

1.1. Загальні організаційні засади впровадження СОВІТ 2019

1.2. Виклики впровадження СОВІТ 2019

1.3. Етапи впровадження СОВІТ 2019

2. Кейси імплементації СОВІТ 2019

**Навчальні завдання**

1. Перевірка знання студентами лекційного матеріалу.

2. Обговорення питань лекції в аудиторії.

3. Вирішення практичних завдань

**Додаткові питання для контролю**

1. Які існують кейси імплементації COBIT 2019?

2. Які є організаційно-економічні засади впровадження СОВІТ 2019?

3. Які існують організаційні засади впровадження СОВІТ 2019?

4. Які є етапи впровадження СОВІТ 2019?

5. Які існують виклики впровадження СОВІТ 2019?

**Рекомендована література**

***Основна література***

1. COBIT 2019 Framework: Introduction and Methodology. ISACA, 2018. URL: <https://community.mis.temple.edu/mis5203sec001sp2019/files/2019/01/COBIT-2019-Framework-Introduction-and-Methodology_res_eng_1118.pdf>

2. COBIT 2019 Design Guide: Designing an Information and Technology Governance Solution, Information Systems Audit and Control Association, Isaca, Information Systems Audit and Control Association, 2018, ISBN 1604207612.

3. COBIT CASE STUDIES. URL: <https://www.isaca.org/resources/cobit/cobit-case-studies>

4. OECD (2014), "Information and communication technology and its impact on the economy", in *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264218789-6-en>.

5. OECD (2014), "The digital economy, new business models and key features", in *Addressing the Tax Challenges of the Digital Economy*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264218789-7-en>.

6. OECD (2018), "Digitalisation, business models and value creation", in *Tax Challenges Arising from Digitalisation – Interim Report 2018: Inclusive Framework on BEPS*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/9789264293083-4-en>.

7. OECD (2019), "Digitalisation and productivity: A story of complementarities", in *OECD Economic Outlook, Volume 2019 Issue 1*, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/5713bd7d-en>.

8. Calvino, F. and C. Criscuolo (2019), "Business dynamics and digitalisation", *OECD Science, Technology and Industry Policy Papers*, No. 62, OECD Publishing, Paris, <https://doi.org/10.1787/6e0b011a-en>.

9. Hardy G. „Using IT governance and COBIT to deliver value with IT and respond to legal, regulatory and compliance challenges“, Information Security Technical Report, let. 11, št. 1, str. 55–61, 2006, doi: 10.1016/j.istr.2005.12.004.

10. Gerl A, von der Heyde M, GroЯ R, Seck R, Watkowski L. Applying COBIT 2019 to IT Governance in Higher Education. INFORMATIK 2020. 2021. URL: <https://dl.gi.de/bitstream/handle/20.500.12116/34756/C6-6.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

11. Nachrowi, E., Nurhadryani, Y., & Sukoco, H. (2020). Evaluation of Governance and Management of Information Technology Services Using Cobit 2019 and ITIL 4. Jurnal RESTI (Rekayasa Sistem Dan Teknologi Informasi), 4(4), 764-774.

***Допоміжна література***

Зайцева О.О., Болотинюк І.М. Електронний бізнес. Навчальний посібник. Івано-Франківськ: Лілея-НВ, 2015. URL: [http://nmc-pto.lg.ua/images/ Посібники/elektronnyi\_biznes.pdf](http://nmc-pto.lg.ua/images/%20%D0%9F%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA%D0%B8/elektronnyi_biznes.pdf)

Федишин І.Б. Електронний бізнес та електронна комерція (опорний конспект лекцій для студентів напрямку «Менеджмент» усіх форм навчання). Тернопіль, ТНТУ імені Івана Пулюя, 2016. 97 с. URL: <http://elartu.tntu.edu.ua/bitstream/123456789/17964/5/Lekciji_Elektronnyj_biznes.pdf>

Шалева О. І. Електронна комерція. Навч. посіб. К.: Центр учбової літератури, 2011. 216 с. URL: [https://kcollegeht.kr.ua/images/Electronni\_pidruchniki/ЕК\_Шалева\_навч\_посібник\_2011р.pdf](https://kcollegeht.kr.ua/images/Electronni_pidruchniki/%D0%95%D0%9A_%D0%A8%D0%B0%D0%BB%D0%B5%D0%B2%D0%B0_%D0%BD%D0%B0%D0%B2%D1%87_%D0%BF%D0%BE%D1%81%D1%96%D0%B1%D0%BD%D0%B8%D0%BA_2011%D1%80.pdf)

Тардаскіна Т.М., Стрельчук Є.М., Терешко Ю.В. Електронна комерція: Навчальний посібник. Одеса: ОНАЗ ім.О.С. Попова, 2011. 244 с. URL: <http://www.dut.edu.ua/uploads/l_178_50211194.pdf>

Плескач В.Л., Затонацька Т.Г. Електронна комерція : Підручник. Київ: Знання, 2007. 535 с. URL:

Ляпін Д. В. Тест малого підприємництва (М-тест). Посібник з використання //Київ: Центр комерційного права. – 2016. – С. 63.

Дергачова В.В., Скибіна О.О. Глобалізація бізнесу та Інтернет-маркетинг: перспективи і проблеми: монографія. Донецьк, 2007. 216 с.

Плескач В. Л. Технології електронного бізнесу. К.: КНТЕУ, 2004. 222с.

Закон України Про електронну комерцію [Електронний ресурс]. – Режим доступа : http://zakon4.rada.gov.ua /laws/show/675-viii

***Інформаційні ресурси в Інтернеті***

1. How digital transformation is revolutionizing economics. URL: https://drivinginnovation.ie.edu/how-digital-transformation-is-revolutionizing-economics/

2. Blake M. 7 Examples Of How Digital Transformation Impacted Business Performance // Forbes. URL: https://www.forbes.com/sites/blakemorgan/2019/07/21/7-examples-of-how-digital-transformation-impacted-business-performance/?sh=13d5b5ca51bb

3. Digital performance management: From the front line to the bottom line. URL: https://www.mckinsey.com/business-functions/operations/our-insights/digital-performance-management-from-the-front-line-to-the-bottom-line#

4. What is Digital Performance / HP Process. URL: https://hp-process.com/what-is-digital-performance/

5. Як цифрова трансформація допоможе розвитку вашої організації? / Terrasoft. URL: https://www.terrasoft.ua/page/digital-transformation

6. Успішна цифрова трансформація починається з культури / DTEK. URL: https://dtek.com/media-center/news/uspeshnaya-tsifrovaya-transformatsiya-nachinaetsya-s-kultury/

7. Дія.Бізнес. Проєкт Міністерства цифрової трансформації. URL: <https://business.diia.gov.ua/>