



IT Energy

Три шага к управлению ИТ в холдингах



Шаг 1: Идентифицировать роль корпоративного центра



Шаг 2: Выстроить модель управления ИТ в соответствии с ролью КЦ



Шаг 3: Быть готовым к изменению роли КЦ

Шаг 1: Идентифицировать роль КЦ



IT Energy

Границы вмешательства УК в работу подразделений



Операционное вмешательство

Стратегическое планирование

Стратегическое руководство

Финансовый контроль

Финансовый холдинг

Стратегический архитектор

Стратегический контролёр

Оператор

Автономия

Общие навыки

Общие бизнес-системы

Одинаковая бизнес-система

Степень взаимосвязанности/интеграции бизнес-единиц

Степень интеграции процессов ИТ функции должна быть не меньше степени интеграции процессов основного бизнеса

Источник: МакКинзи

3

3

Шаг 2: Выстроить модель управления



IT Energy



Финансовый холдинг

Описание модели

- Приобретение недооцененных активов и их реструктуризация
- Вмешательство в деятельность подразделений в виде исключения
- Продажа приобретенных компаний при достижении оптимального соотношения цена/время

Модель управления ИТ

- Вертикали управления ИТ нет
- Ключевая задача ИТ-службы по отношению к бизнес-единицам — обеспечить работу систем отчетности и отторгаемость единицы
- Вмешательство в деятельность ИТ-служб бизнес-единиц со стороны КЦ только в исключительных случаях
- Централизованные системы: системы отчетности
- Централизованные процессы: нет
- Централизация сервисов и инфраструктуры только при наличии эффекта для бизнес-единицы по ее решению
- Фокус ИТ-службы на поддержке КЦ

Шаг 2: Выстроить модель управления



IT Energy



Стратегический архитектор

Описание модели

- Разработка и уточнение стратегической концепции, в рамках которой бизнес-единицы развивают собственные инициативы
- Вмешательство в деятельность подразделений в целях проверки бизнес-логики и предложения дополнительных инициатив

Модель управления ИТ

- Вертикали управления ИТ нет.
- Ключевая задача ИТ-службы по отношению к бизнес-единицам — обеспечить работу систем отчетности и отторгаемость единиц с предложениями ИТ-инициатив
- Вмешательство в деятельность ИТ-служб бизнес-единиц со стороны КЦ при аудите ИТ и предложениях инициатив
- Централизованные процессы: ИТ-аудит
- Централизованные системы: системы отчетности
- Централизация сервисов и инфраструктуры только при наличии эффекта для бизнес-единицы
- Фокус ИТ-службы на поддержке КЦ, методологических предложениях повышения эффективности бизнес-единиц

Шаг 2: Выстроить модель управления



IT Energy



Стратегический контролёр

Описание модели

- Проверка стратегий, разработанных функциональными подразделениями бизнес-единиц
- Вмешательство в деятельность подразделений в целях координации взаимодействия / реализации эффекта синергии

Модель управления ИТ

- Вертикали управления ИТ нет
- Ключевая задача ИТ-службы по отношению к бизнес-единицам — согласование и аудит реализации ИТ-стратегий, реализация синергии.
- Вмешательство в деятельность ИТ-служб бизнес-единиц со стороны КЦ для координации и реализации синергии
- Централизованные процессы: согласование ИТ-стратегий и ИТ-аудит
- Централизованные системы: целесообразны при наличии синергии
- Централизация сервисов и инфраструктуры: целесообразна при наличии синергии
- Фокус ИТ-службы на инструментах повышения эффективности бизнеса в целом, синергия за счет ИТ

Шаг 2: Выстроить модель управления



IT Energy



Оператор

Описание модели

- Выдвижение инициатив по реализации основных инвестиционных и модернизационных программ, а также руководство этими программами
- Вмешательство в деятельность подразделений в форме регулярной проверки всех финансовых и операционных параметров, а также принятия основных решений

Модель управления ИТ

- Вертикаль управления ИТ: целесообразна
- Ключевая задача ИТ: операционное управление ИТ в целом
- Процессы управления ИТ централизованы
- Централизованные системы: целесообразны при наличии синергии
- Централизация сервисов и инфраструктуры: целесообразна при наличии синергии

Шаг 3: Быть готовым к изменению роли КЦ



IT Energy

Границы вмешательства УК в работу подразделений

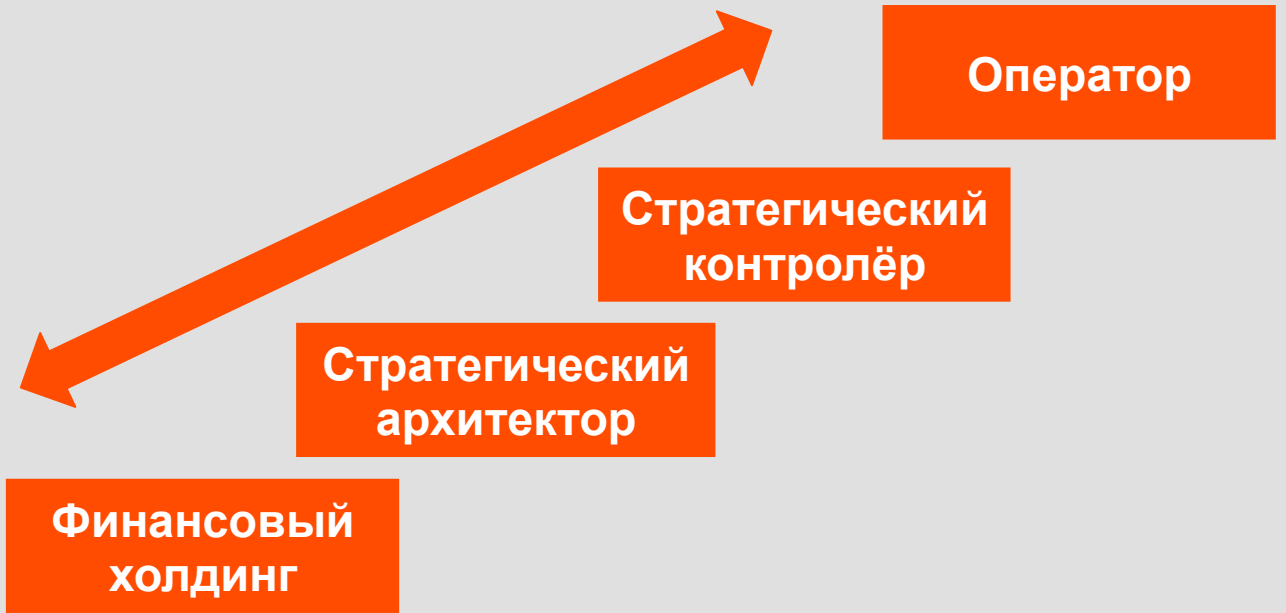


Операционное вмешательство

Стратегическое планирование

Стратегическое руководство

Финансовый контроль



Автономия

Общие навыки

Общие бизнес-системы

Одинаковая бизнес-система

Степень взаимосвязанности/интеграции бизнес-единиц

Изменения интеграции бизнес-единиц приводят к изменению модели управления ИТ

Источник: МакКинзи

8

8



IT Energy

Управленческий консалтинг

- Аудит ИТ
- Построение системы управления ИТ (IT Governance)
- Разработка ИТ-стратегии

Услуги центра обработки данных

- Размещение оборудования в ЦОД
- Хостинг
- SaaS, облачные сервисы

Внедрение информационных систем

- Системы управления инвестиционной деятельностью
- Системы сбора и консолидации отчетности
- Порталы

Аутсорсинг ИТ-функций

- Аутсорсинг ИТ-обслуживания
- Аутсорсинг информационно-вычислительной инфраструктуры
- Полный ИТ-аутсорсинг



IT Energy

IT ENERGY

109074, Москва, Китайгородский пр., 7, стр.5

тел.: (495) 627-3050 / факс: (495) 627-3015

office@it-energy.ru | www.it-energy.ru