

# Лекция 2



**Корпоративное управление и  
управление ключевыми активами**

# План



Алгоритм взаимодействия корпоративного управления и управления ИТ.

Информационно-аналитическая система «Университет» как способ решения проблемы эффективного управления в Херсонском государственном университете.



**Прежде чем обратиться к вопросу управления ИТ, необходимо рассмотреть более широкий вопрос корпоративного управления на предприятиях.**



# Корпоративное управление



- Продуманное корпоративное управление очень важно для профессиональных инвесторов.

Наиболее влиятельные организации при принятии решений об инвестициях оценивают корпоративное управление наравне с финансовыми показателями компании. Согласно исследованию компании McKinsey, профессиональные инвесторы готовы выплачивать большие премии по инвестициям организациям с высокими стандартами управления. Как правило, продвигаясь от самого низкого к самому высокому уровню корпоративного управления, компании могут ожидать увеличения рыночной стоимости на 10-12%.



# Корпоративное управление



- Корпоративное управление определяется как «обеспечение структуры для определения целей организации и мониторинга результатов, чтобы гарантировать достижение этих целей».

Не существует единой модели правильного корпоративного управления, но, во многих странах корпоративное управление передается наблюдательному совету, ответственному за защиту прав акционеров и других заинтересованных лиц. Совет, в свою очередь, сотрудничает с группой топ-менеджеров для реализации управленческих принципов, обеспечивающих эффективность бизнес-процессов.

Предлагаем алгоритм взаимодействия корпоративного управления с управлением ИТ (рис.1.1).



# Корпоративное управление

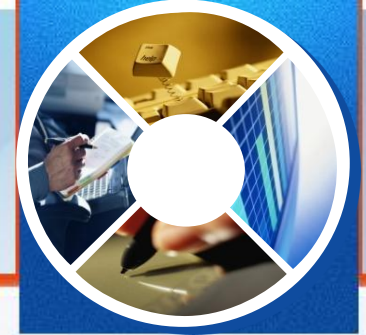


Рис. 1.1. Корпоративное управление и управление ключевыми активами

■ – активы ИТ; активы ИС – активы интеллектуальной собственности.



# Корпоративное управление



- В верхней части схемы рисунка изображены отношения в совете директоров. Команда высшего руководства, выступая в качестве агента совета директоров, увязывает стратегии и желаемое поведение для исполнения установок и распоряжений совета директоров.

Мы рассматриваем стратегию как набор альтернативных возможностей:

Кто является целевыми клиентами?

Какие продукты и услуги предлагаются?

В чем уникальность и ценность занимаемой компанией позиции?

Какие ключевые процессы обеспечивают уникальную позицию компании на рынке?





# Желаемое поведение



Желаемое поведение воплощает убеждения и культуру организации, которые определены не только на основе стратегии, но и ценностей, целей, принципов ведения бизнеса, традиций и структур компании.

Желаемое поведение в различных организациях определяется по-разному.

Именно поведение, а не стратегия, создает стоимость.

- Четко определенное желаемое поведение является важнейшей составляющей эффективного управления.





# Ключевые активы



- Управление ключевыми активами ведется посредством большого числа организационных механизмов (например, структур, процессов, комитетов, процедур и аудита).
- Некоторые механизмы применяются исключительно по отношению к конкретным активам (например, комитет по архитектуре ИТ), другие пересекаются и распространяются на различные типы активов (например, процесс утверждения капитала), обеспечивая синергетический эффект.
- Сегодня на большинстве предприятий управление шестью ключевыми активами значительно различается по уровню развития: как правило, лучше всего ведется управление финансовыми и материальными активами, а наибольшие сложности возникают в управлении информационными активами.



# Механизмы управления



- В основании рисунка 1.1 представлены механизмы, используемые для управления каждым из шести ключевых активов.
- Мы считаем, что наиболее эффективными являются те предприятия, которые используют общие механизмы по отношению к нескольким активам. Например, если один и тот же исполнительный комитет управляет и финансовыми активами, и активами ИТ, компания сможет добиться большей интеграции и создать большую стоимость.
- Некоторые механизмы уникальны и никогда не смогут быть применены к другому типу активов, например аудиторский комитет предназначен только для финансовых активов, комитет по архитектуре ИТ — только для активов ИТ, но некоторые общие механизмы способствуют лучшей координации всех шести типов активов.



# Механизмы управления



**Координация шести ключевых активов предприятия — непростая задача.**

- Создание общих управленческих механизмов для разного типа активов позволит не только повысить уровень интеграции, но и уменьшить количество механизмов, в результате взаимосвязи между ними и их применение упростятся.
- Для достижения эффективного управления актуальной задачей является обучение высшего руководящего состава тому, как компоновать управленческие механизмы для работы предприятия.





# Эффективность управления



Мы считаем, что

**ключом к получению многих преимуществ является более успешное управление ИТ.**

Рассмотрим, как Херсонский государственный университет решает проблему повышения эффективности управления, используя информационные технологии.



# Информационно-аналитическая система (ИАС) в ХДУ



Разработка и внедрение в систему менеджмента ХГУ информационно-аналитической системы «Университет» - это суть проекта, реализованного в Херсонском государственном университете. Этот опыт также можно считать толчком для решения проблемы эффективности управления во многих вузах Украины.

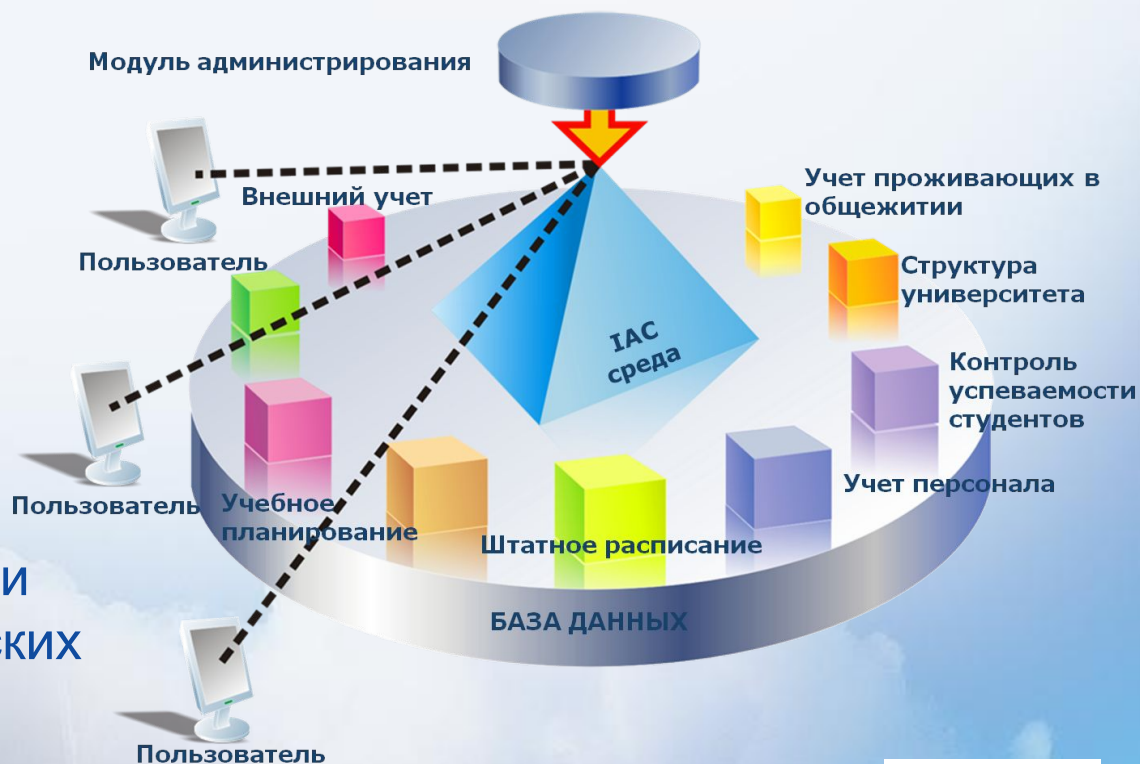
- Работы по построению Информационной аналитической системы (ИАС) в ХДУ начались в 1998р. Толчком послужил международный проект (СР 20069-98), реализованный вместе с University of Nice Sofia-Antipolis и University of Granada в рамках Tempus Tacis.



# Информационно-аналитическая система (ИАС) в ХДУ



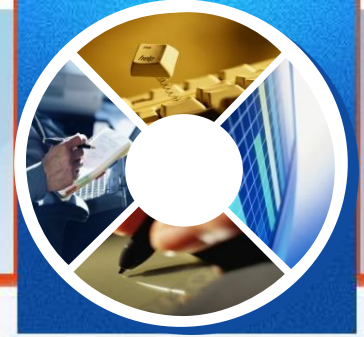
- В данный момент в составе информационно-аналитической системы решено много управленческих задач (модулей).
- Некоторые из этих задач практически закончены, а некоторые находятся в стадии доработки и введения в эксплуатацию.
- Процесс развития системы определяется приоритетами руководства в управленческих задачах.







# Контрольные вопросы



1. Почему продуманное корпоративное управление важно для инвесторов?
2. Дайте определение понятия «корпоративное управление».
3. Опишите алгоритм взаимодействия корпоративного управления и управления ИТ.
4. Охарактеризуйте понятия «желаемое поведение» и «стратегия» фирмы.
5. «Желаемое поведение» и «стратегия» - синонимы, или это разные понятия?
6. Чем отличается «желаемое поведение» от «стратегии» предприятия?
7. Какие ключевые активы являются основными в управлении предприятием?
8. Почему более успешное управление ИТ является ключом к эффективному управлению?



# Спасибо за внимание!



**Ваши вопросы?**