

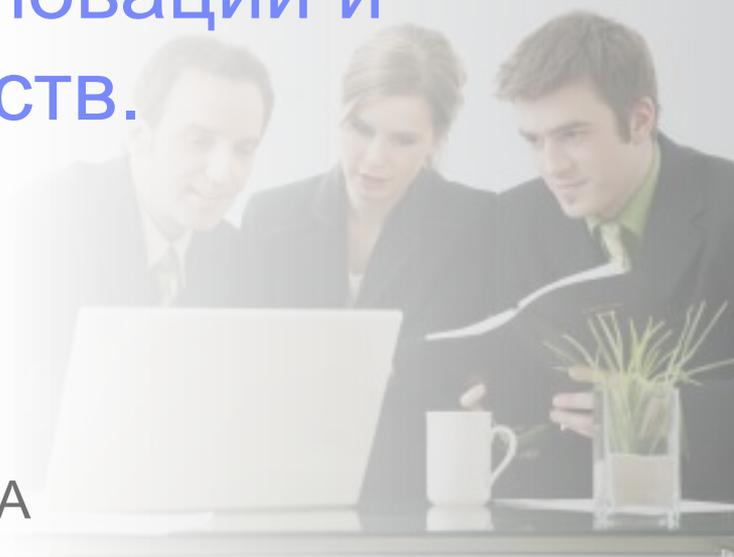


IBM East Europe & Asia

Профессия CIO: путь инноваций и конкурентных преимуществ.

Кирилл Корнильев

Генеральный директор IBM EE/A



Давление рынка сегодня является основной причиной для изменения модели ведения бизнеса

■ *“В то время как многие из нас сегодня признают, что мы вступаем в новую эру глобализации и партнерства, только немногие имеют четкую стратегию развития, еще меньше понимают последствия, к которым это приведет...”*

- Thomas M. Koulopoulos
CEO and founder of the Delphi Group

- From *“Smartsourcing: Driving Innovation and Growth Through Outsourcing”*



Жизнь в период перемен требует особого внимания к обработке информации (и, соответственно, к ИТ)

- Происходящие вокруг изменения:
 - динамики отраслей
 - осознания своего бизнеса и бизнес-моделей
 - понимания самими СІО роли информационных технологий
- Влияют на:
 - организацию ИТ
 - управление ИТ
 - бюджетирование ИТ

Достичь успеха, используя традиционные подходы, становится сложнее

- Тектонический сдвиг в бизнесе
- Приводит к пересмотру
 - Альянсов
 - Стратегии конкурентной борьбы
 - Бизнес-моделей
- C-level руководители (CEO, CFO, ..., CIO)
находятся в центре происходящего

Существующая бизнес-модель предприятия перестает быть догмой



- IBM CEO 2006 Study
- 765 CEOs опрошено
- Большинство считают, что инновации в области бизнес-моделей обеспечивают устойчивый рост доходов
- 2/3 CEO собираются радикально поменять бизнес-модель в следующие 2 года
- Недостаточно инноваций в области продуктов и услуг
- Ужас “commodity”

Инновации в области бизнес-моделей обеспечивают устойчивый рост доходов

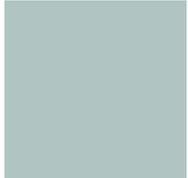


- Результат внедрения инновационных моделей:
 - Быстрый рост операционной рентабельности
 - Сокращение издержек
 - Способность к стратегическим изменениям
 - Более легкая адаптация к новой специализации
 - Способность быстро входить в новые развивающиеся рынки

***“Устойчивое конкурентное преимущество никогда не возникает только от продуктивности либо от изобретательства. Сегодня это приходит со сплавом изобретательства и глубокого понимания как трансформировать текущее положение вещей.*”**

- Samuel J. Palmisano
IBM Chairman and CEO
Foreign Affairs magazine, May/June 2006

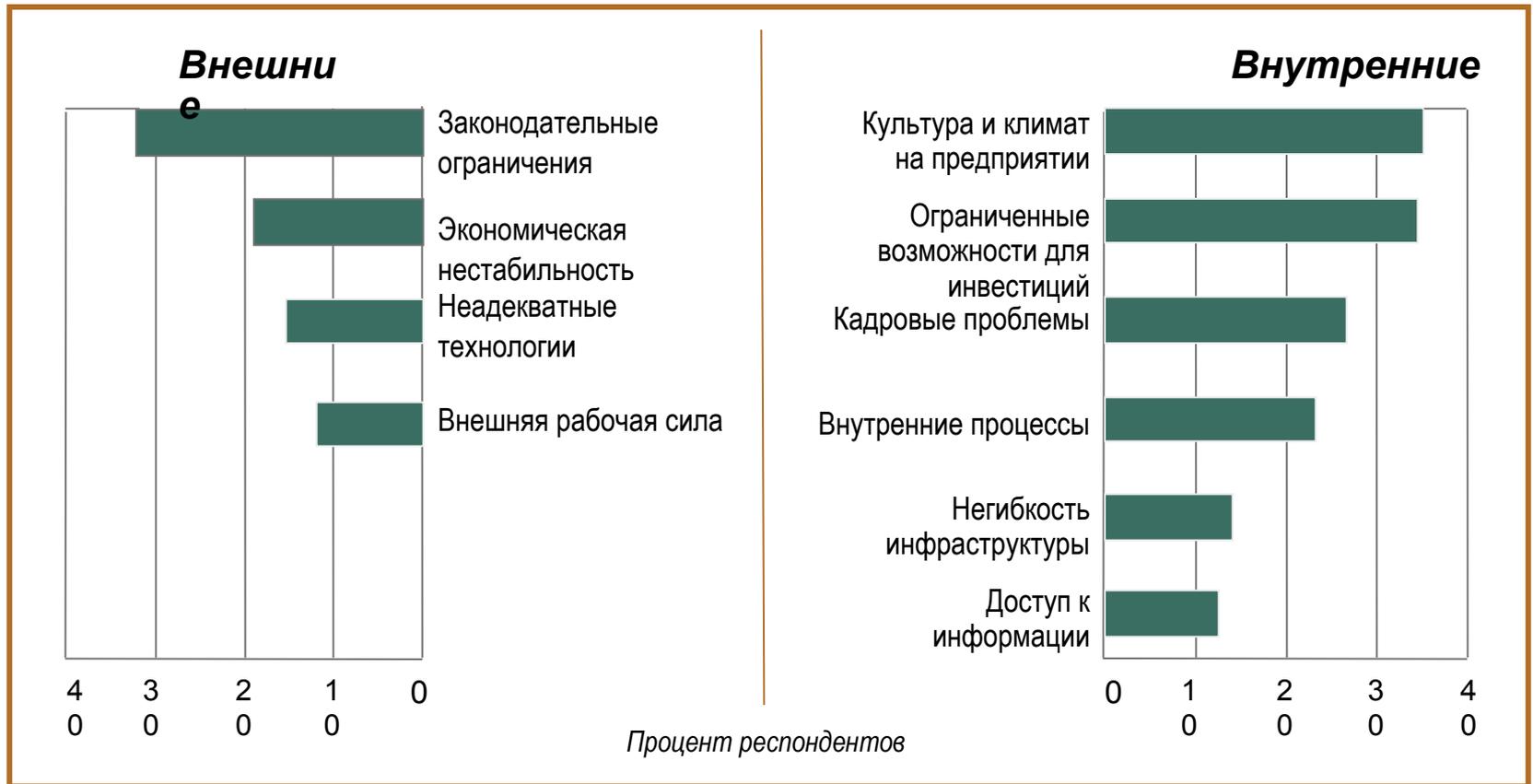
Внешние и внутренние источники инновационных идей – сканирование и отбор



- Источники инноваций
 - Партнеры и заказчики
 - Сотрудники
 - Подразделения R&D
 - и т.д.
- Наибольшая проблема это не сбор идей, а обработка информации
- Роль IT и CIO повышается
- IBM Innovation Jam

Основные внутренние и внешние препятствия для инноваций

Существенна роль ИТ в преодолении внутренних препятствий



Source: IBM Global CEO Study 2006

Что такое инновация?



Вчера
Innovation = ideas



Сегодня
Innovation = ideas driven to profitability



- Продукты
- Услуги
- Бизнес модели

Инновации возникают на перекрестке изобретательства (invention) и понимания сути бизнеса (business insight)

Финансовый взгляд и реакция на изменяющиеся условия бизнеса

- IBM Global CFO 2008 Study
- Совместно с Wharton School и Economic Intelligence Unit
- Опрошено 1200 CFO в 79 странах
- Главный итог:
 - CFO хотят быть мобильными и мгновенно реагировать на возникающие возможности роста
 - CFO хотят видеть предприятия более устойчивыми к возникающим рискам
 - Дать территориям больше автономии

Организационно-финансовая интеграция – другой важный компонент роста доходов компании и создания новых ценностей

- Однако, интересный вывод
 - Те CFO, которые выстроили интегрированную финансовую компанию, получили выигрыш в
 - росте доходов
 - повышении эффективности предприятия
 - управлении рисками

- Т.е. интегрированные предприятия имеют лучшие финансовые показатели, по сравнению с менее структурированными рыхлыми холдинговыми структурами

Организационно-финансовая интеграция – конкурентное преимущество



Sources: IBM Global CFO Study 2008; ThomsonFinancial; 2007 Wall Street Journal "Annual Industry Report"

“Ключ – это интеграция бизнеса и самой организации, нахождение правильного баланса между поддержкой предприятия и изменчивостью бизнеса. Ни финансовая вертикаль ни бизнес не могут доминировать – необходимо сотрудничество.

- IBM Global CFO Study participant

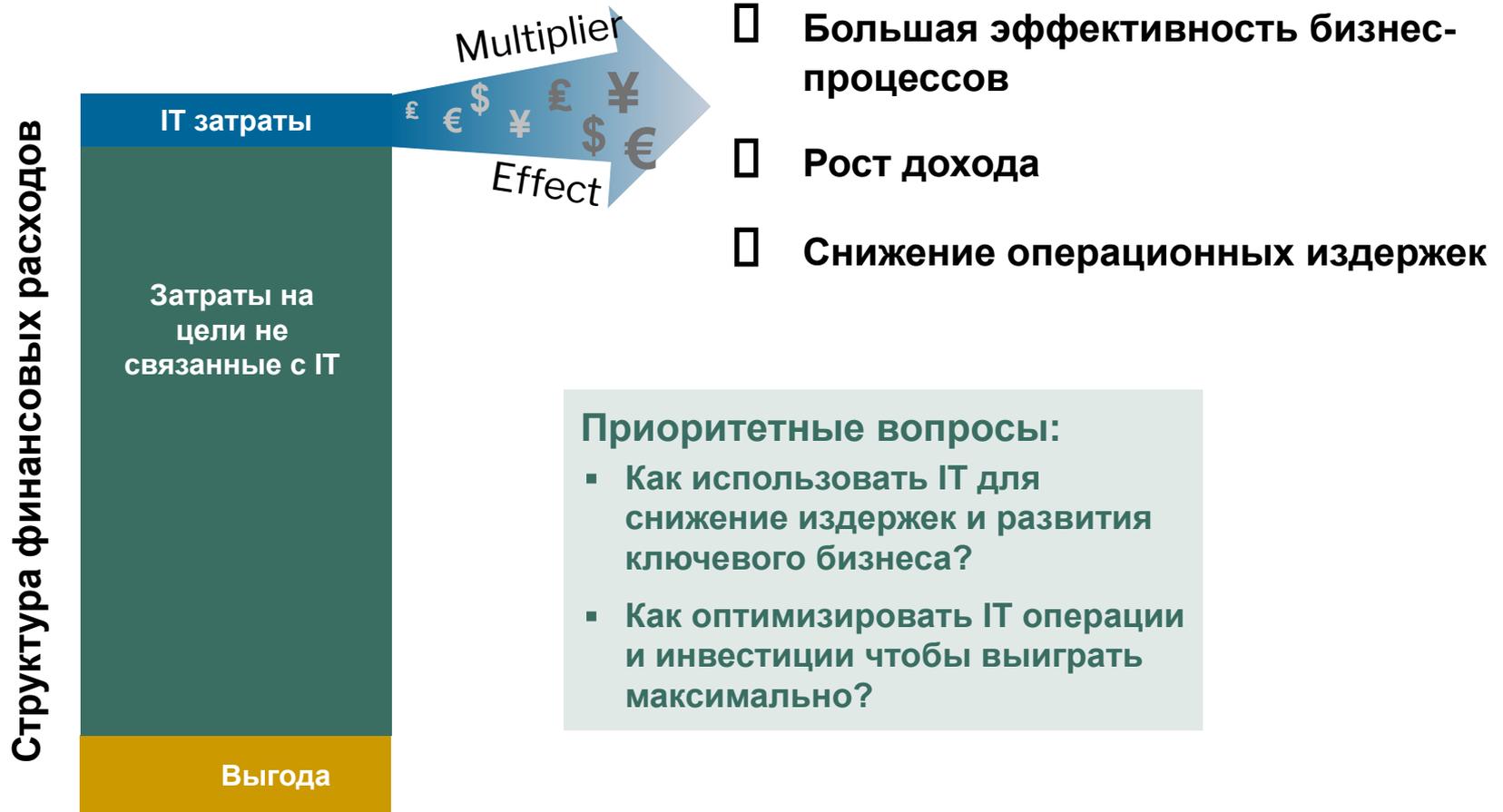
Многие компании не фокусируют свои затраты на направлениях, которые дифференцируют их от других



Source: IBM Institute for Business Value based on McKinsey analysis

Компании могут использовать IT как мультипликатор роста и повышения эффективности бизнеса

4% - IT затраты



Сегодняшние затраты на ИТ – это свидетельство тесной связи ИТ и сути самого бизнеса

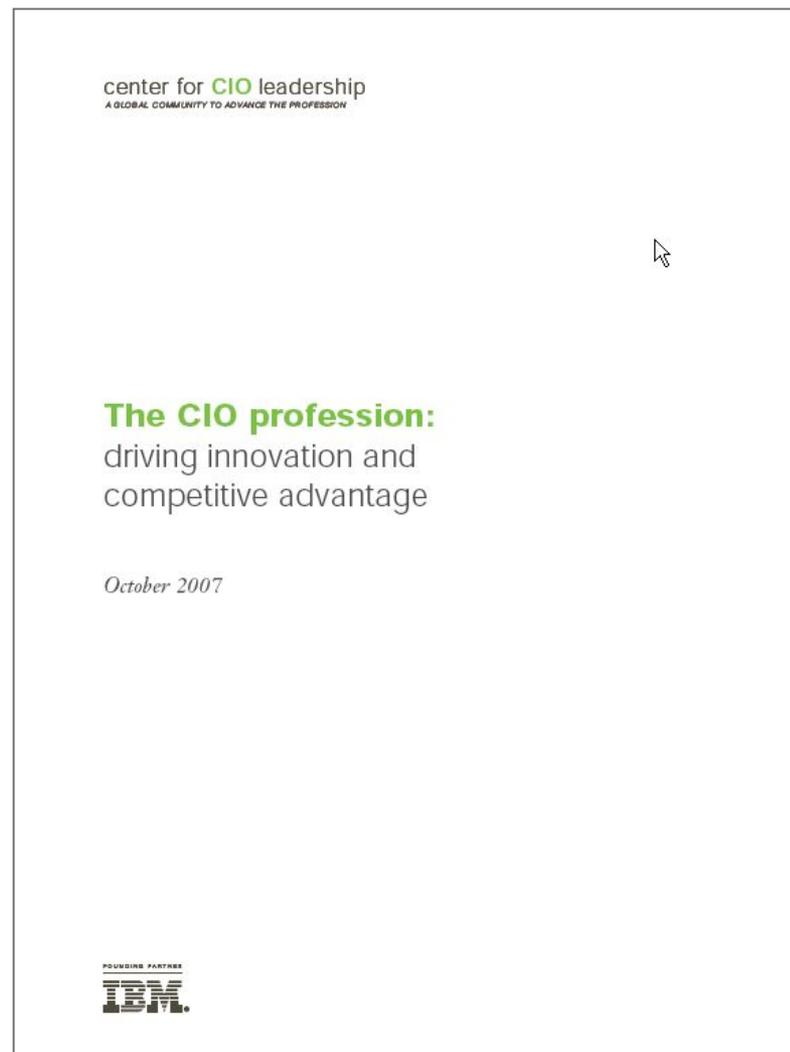


Налицо углубление связи между бизнесом и информационными технологиями. СIO вовлечен в определение и реализацию стратегических задач



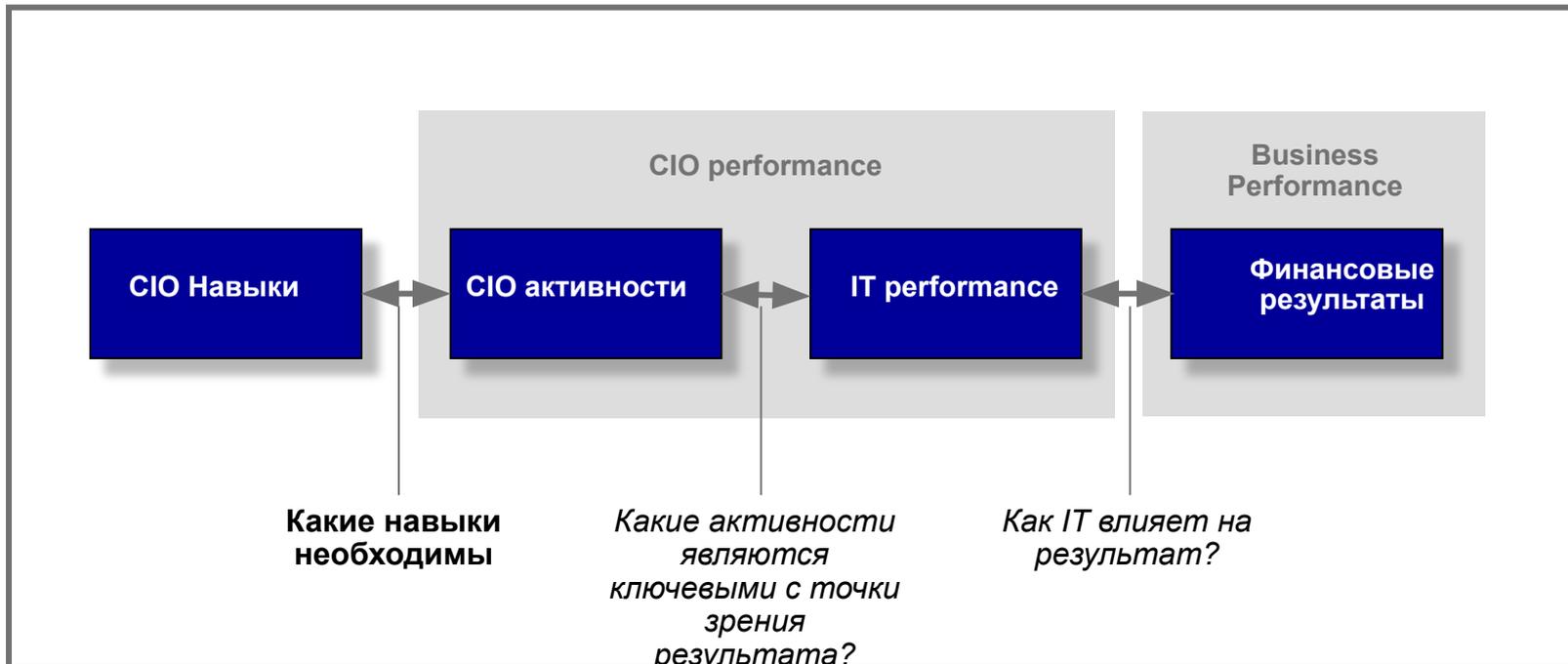
Исследование 2007 CIO Leadership Survey

- Проведено центром Center for CIO Leadership
- В сотрудничестве с Гарвардской школой бизнеса и исследовательским центром Sloan Center for Information Systems Research (CISR) при Массачусетском технологическом институте (MIT)
- Исследование проводилось в июле-августе 2007 года



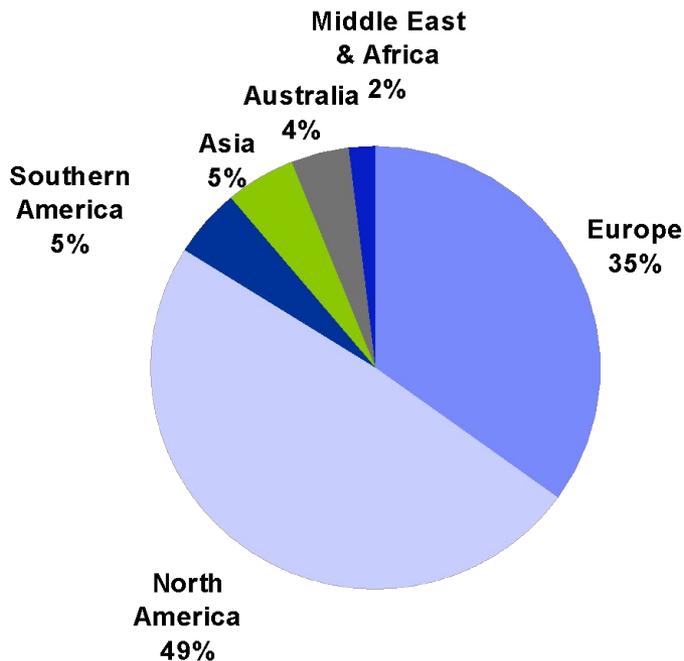
Цель опроса и методология

Способствовать более глубокому пониманию роли CIO и ее влияния на бизнес.

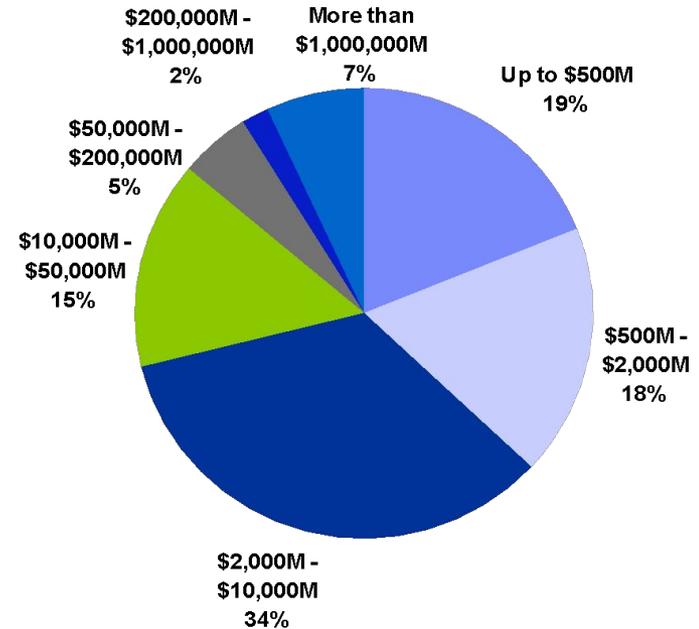


География опроса

География штаб-квартир респондентов

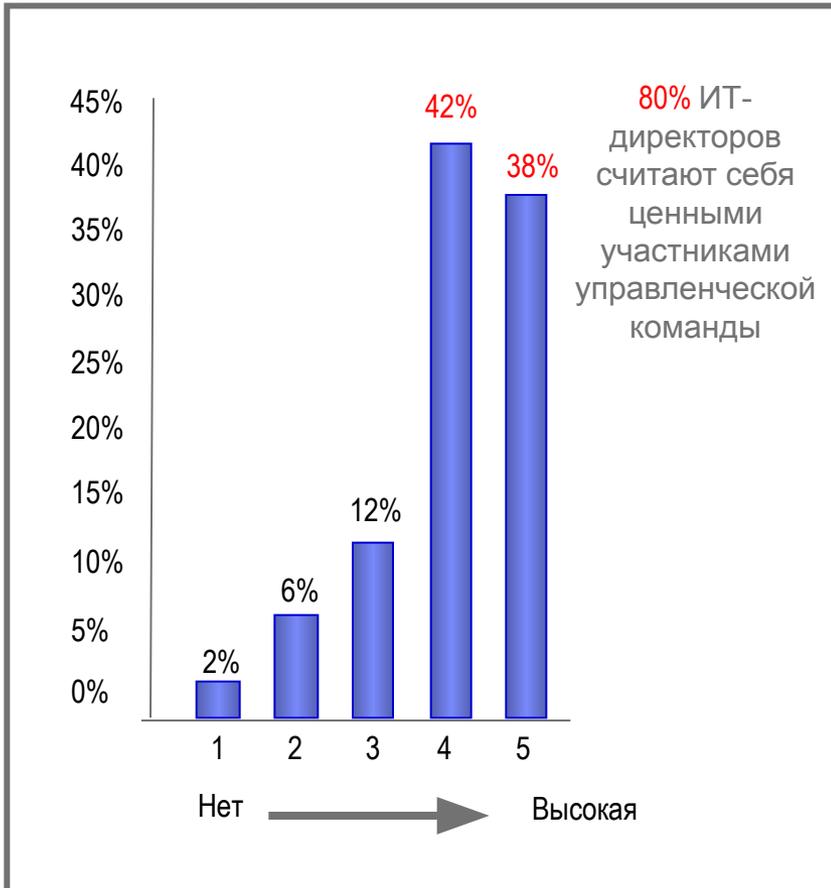


Ответы в проекции на доходы US\$M в 2006



ИТ-директора стали ценными участниками управленческой команды

Ценность ИТ-директора как участника управленческой команды



Участие ИТ-директоров в процессах принятия стратегических решений



СІО становятся более влиятельными

Требования для вовлеченности СІО в принятие стратегических решений

- Вклад в стратегическое планирование и инициативы
- Авторитет высшего руководства
- Доверие, основанное на результатах работы



«Влияние – это выстраивание отношений: правильные дискуссии в правильное время с правильными людьми, на основе реалий бизнеса» - Fortune 500 survey respondent

CIO вовлеченность в принятие стратегических решений ведет к правильному развитию бизнеса

Влияние на бизнес

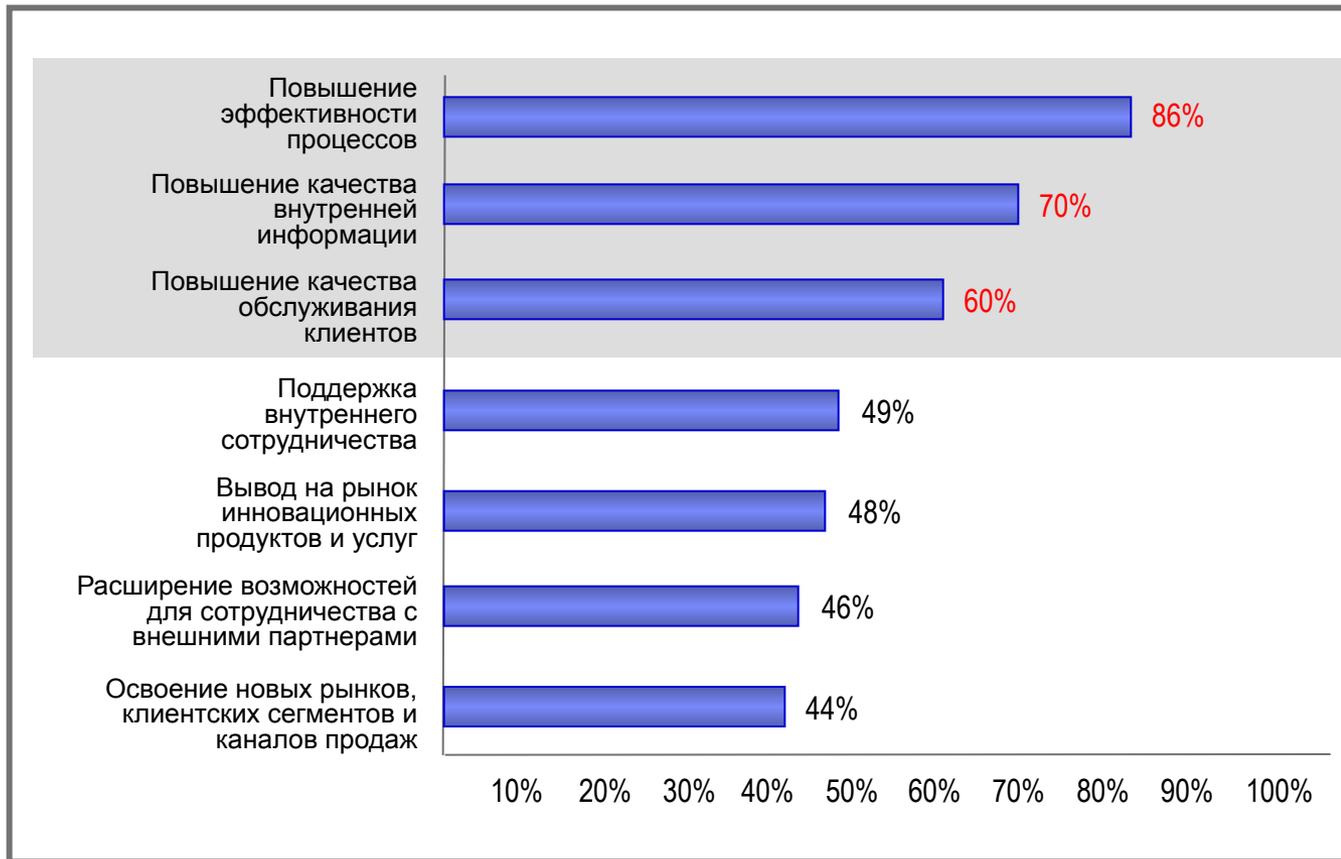
- Больше инноваций в области продуктов, сервисов и бизнес моделей
- Централизованная инфраструктура и сервисы
- Лучшие финансовые результаты
 - Более высокая рентабельность продаж
 - Рост операционной рентабельности
 - Лучший возврат инвестиций

Влияние на IT

- Более эффективные отношения между IT и бизнесом
- Лучшие IT возможности для коммуникации в терминах бизнеса
- Лучшая корреляция IT планов с общей стратегией
- Более системная работа между IT и бизнес персоналом

Компании эффективно используют информационные технологии для трансформации бизнеса

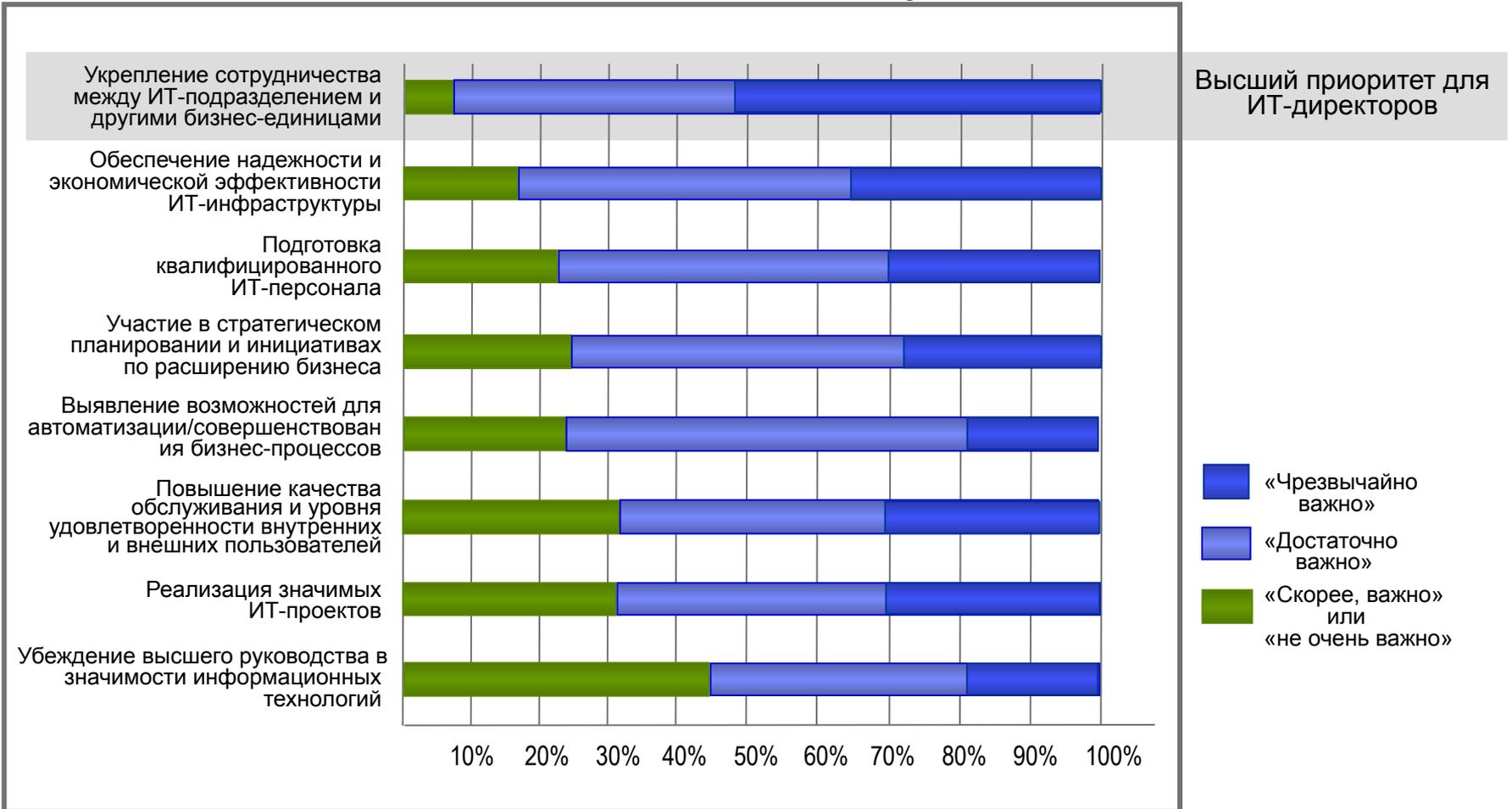
Применение информационных технологий ведущими компаниями для получения конкурентных преимуществ



Три основных метода применения информационных технологий для получения конкурентных преимуществ

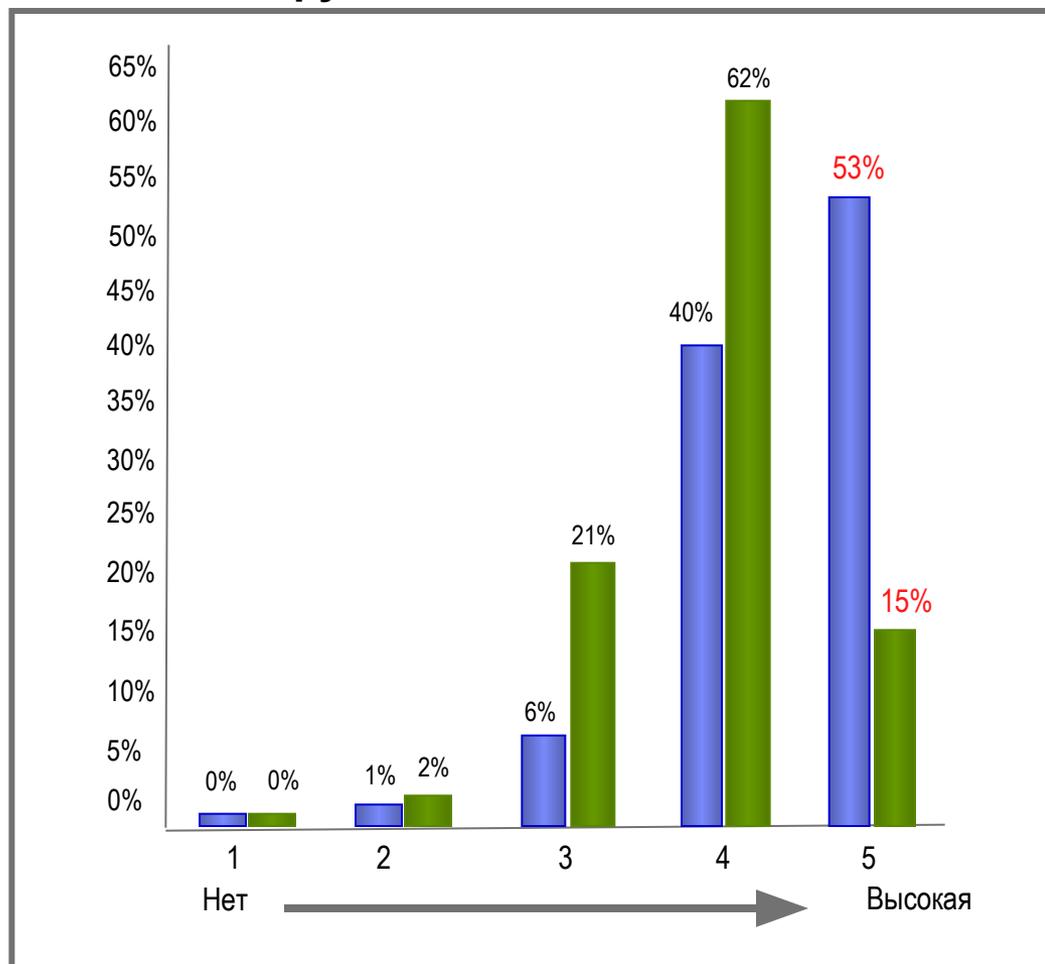
Приоритеты ИТ-директоров: сотрудничество с другими бизнес-единицами, квалифицированный персонал и надежная инфраструктура

Оценка ИТ-директорами относительной значимости различных видов деятельности для их собственных организаций



Ответы ИТ-директоров свидетельствуют о недостаточной эффективности в решении наиболее приоритетных задач

Укрепление сотрудничества между ИТ-подразделением и другими бизнес-единицами



53% ИТ-директоров считают укрепление сотрудничества между ИТ-подразделением и другими бизнес-единицами своим наивысшим приоритетом...
однако лишь **15%** считают, что они чрезвычайно эффективно работают в этом направлении

 Относительная значимость

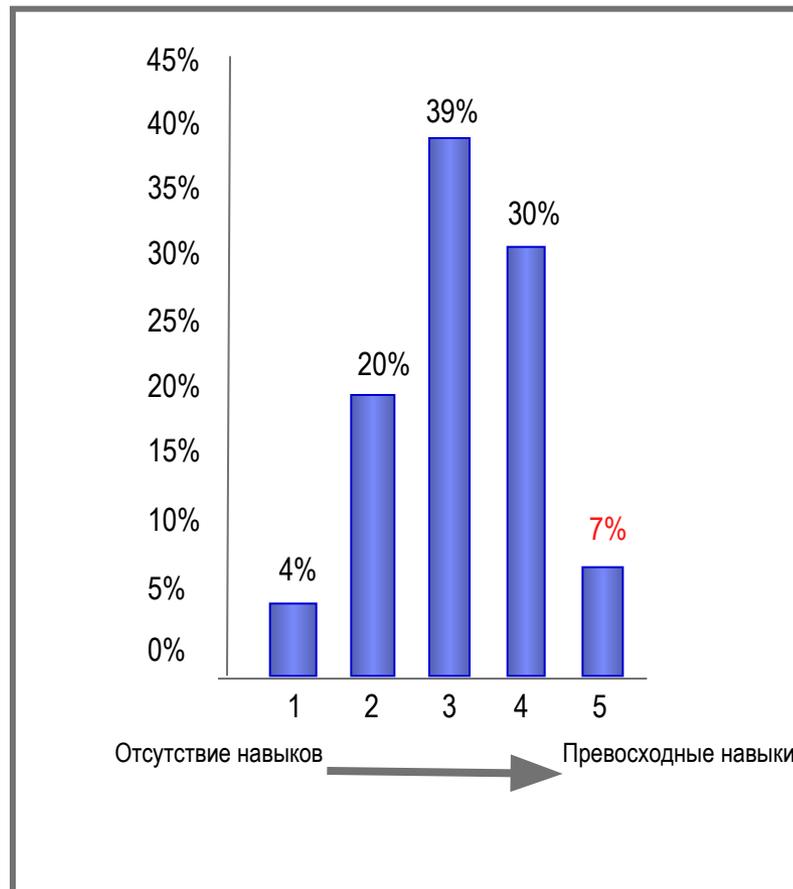
 Относительная эффективность

Чтобы войти в состав управленческой команды, ИТ-директор должен обладать необходимым набором навыков



Недостаток навыков может помешать ИТ-директору приступить к выполнению более стратегических функций

Уровень навыков для обеспечения карьерного роста



Лишь **7%** ИТ-директоров считают, что они имеют превосходные навыки для управления своей собственной карьерой и обеспечения успешного карьерного роста

Измерение отдачи от инвестиций в IT критично для процесса инноваций

CIO обращают внимание на недостаток метрик как на серьезную проблему

- Только 35% полагают, что есть ясные метрики для измерения эффективности IT
- Только 3% считают, что их организации постоянно измеряют вклад новых процессов
 - 8% не знают ни о каких измерениях в этой области



«Я вижу вызовы в области инноваций и трансформаций. Я полагаю, что IT должно занимать здесь лидирующие позиции, но непросто понять с чего начать и как измерить успех»

- Fortune 500 survey respondent

Рецепт успеха для CIO

Сегодняшний CIO должен влиять на способность компании к инновациям и росту

- **Soft skills:** способность к взаимодействию внутри организации
- **Доверие руководства, основанное на**
 - Росте взаимодействия между IT и бизнесом
 - Понимании руководством важности IT
 - Вкладе в стратегическое планирование и рост
 - Выявлении для новых возможностей к автоматизации и их потенциального влияния на бизнес
 - Удовлетворенность работой IT как внутри компании так и среди ее клиентов



Выводы

- Тектонические сдвиги в бизнесе
- Важность инноваций в области бизнес-моделей
- У инноваций есть препятствия – важна качественная обработка идей
- Innovation = invention + business insight
- Интегрированное предприятие – залог роста доходов
- Интеграция – это равное партнерство бизнес-подразделений
- Нет еще фокусировки на затратах в то, что дифференцирует компании
- **IT как мультипликатор роста и повышения эффективности бизнеса**

Выводы

- IT сращивается с бизнесом – переход к равноправному партнерству
- CIO – члены управленческой команды
- Переход к использованию IT как средства получения конкурентных преимуществ
- Приоритеты CIO: взаимодействие с другими подразделениями, построение надежной инфраструктуры IT, привлечение и развитие квалифицированного персонала
- Измерение отдачи от инвестиций в IT критично для процесса инноваций
- Новые задачи требуют новых навыков от CIO (он становится бизнесменом)

Questions?



Thank You