

Переопределяя взаимодействия

*Результаты исследования серии Global C-suite Study –
взгляд ИТ-директоров*

Отчет основывается на результатах интервью с 5247 руководителями высшего звена, принявшими участие в новом, восемнадцатом по счету, исследовании C-suite Study, проводимом институтом IBM Institute for Business Value с 2003 года. С этого времени нами было проведено более 28000 интервью.

На этот раз мы сосредоточимся на взглядах ИТ-директоров.

Общее количество опрошенных ИТ-директоров

Северная Америка	1805
Центральная и Южная Америка	150
Западная Европа	296
Центральная и Восточная Европа	478
Ближний Восток и Африка	110
Азиатско-тихоокеанский регион	293
Япония	298
	180

Посреди суматохи

Достижения технологий преобразуют способы наших взаимодействий и подрывают статус кво – бизнес входит в зону турбулентности. При этом происходит конвергенция отраслей, а также появляются невиданные прежде новые возможности и новые угрозы. Итак, каким же образом ИТ-директора прокладывают свой путь сквозь этот переполох?

В первом отчете из серии C-suite Study мы подвели итоги интервью с 5247 руководителями высшего звена. Мы хотели узнать, что, по их мнению, принесет им будущее, и каким образом они хотят привести свои компании к процветанию в эпоху потрясений. В данном отчете более подробно изучаются высказывания 1805 ИТ-директоров, принявших участие в нашем исследовании – а также то, чем выделяются действия ИТ-директоров самых успешных компаний.

Мы выделили небольшую группу организаций с репутацией активных инноваторов и наилучшими финансовыми показателями. В эту группу «Факелonosцев» вошли 4% предприятий, ИТ-руководители которых приняли участие в исследовании. Мы также выделили группу организаций, которые отстают от остальных. Представители этой группы «Рыночных последователей» значительно менее известны на рынке, по мнению их ИТ-директоров, и почти все они существенно менее успешны в финансовом плане. Эта группа составляет 35% выборки.

Сравнение этих двух групп демонстрирует четкие различия в поведении ИТ-директоров Факелonosцев и Рыночных последователей¹. ИТ-директора Факелonosцев создают в своих организациях интеллектуальную динамичную культуру, понимают потребности клиентов и пересматривают образ мышления своих организаций.

«Новые бизнес-модели оказывают на отрасль подрывное воздействие. Это проблема бизнеса или техническая проблема?».

ИТ-директор,
банковский/финансовый сектор, Сингапур

Подрывные тенденции, опасные времена

Во всем мире ИТ-директора осознают, что барьеры между прежде различными отраслями разрушаются, поскольку компании из одного сектора применяют свою квалификацию в других секторах – а этот процесс порождает новые гибридные решения и размывает традиционную классификацию отраслей. Это, по мнению респондентов, является самой важной тенденцией, трансформирующей сферу бизнеса (см. рисунок 1). ИТ-директора Факелонсцев острее других чувствуют эти изменения: 79% из них предполагают, что конвергенция отраслей окажет огромное влияние на их предприятия. Для сравнения: у ИТ-директоров Рыночных последователей этот показатель составляет всего лишь 62%.

Рисунок 1.

Размытие границ: ИТ-директора полагают, что в обозримой перспективе самой мощной тенденцией является конвергенция отраслей



Однако ИТ-директора – как и другие руководители высшего звена – рассматривают конвергенцию отраслей как палку о двух концах. С одной стороны, она создает принципиально новые возможности для роста, перемещая центр внимания с отдельных продуктов и услуг на межотраслевые возможности, сводя вместе физический и цифровой миры. С другой стороны, этот процесс обостряет конкуренцию, поскольку соперничающие предприятия могут угрожать основному бизнесу организации, распространяя свое влияние в смежные области.

ИТ-директора во все большей степени осознают эту опасность. 50% из них закаляют себя против наплыва новых участников из других отраслей; в 2013 году этот показатель составлял 42%. «Эти конкуренты – причем, не все они являются онлайн-новыми социальными приложениями – уничтожат общепринятый образ мышления», – заявил ИТ-директор поставщика телекоммуникационных услуг из Японии.

ИТ-директора также соглашаются с большинством своих коллег из числа руководителей высшего звена относительно первопричины сил, изменяющих ситуацию в бизнесе: 77% из них указывают на подрывное влияние новых технологий. Однако их взгляд в будущее на удивление краткосрочен. Они считают, что в следующие 3 – 5 лет наиболее значительное влияние на их организации будут оказывать такие факторы, как мобильные решения, облачные вычисления и Интернет вещей, несмотря на то, что эти технологии существуют уже достаточно давно.

«Новые конкуренты из других секторов обычно являются небольшими компаниями, поэтому их трудно распознать своевременно».

Валерио Кортесе (Valerio Cortese),
ИТ-директор, Finiper, Италия

«Следующая волна изменений будет направлена на связывание разрозненных сведений и сопоставление данных для выработки идей, ведущих к практичным действиям».

ИТ-директор,
компания розничной торговли из США

С другой стороны, ИТ-директора придают этим трем технологиям большее значение, чем другие руководители высшего звена (рис. 2). Они считают, что в будущем особенно важными окажутся мобильные решения. «Основное влияние на наш бизнес будут оказывать мобильные решения, поскольку они широко распространены и поскольку их предпочитает использовать более молодое поколение», – поясняет ИТ-директор страховой компании из США.

Многие ИТ-директора считают, что революционизировать бизнес способны и когнитивные технологии – новый класс решений, которые обрабатывают информацию подобно человеческому мозгу, делают выводы и систематизируют опыт. Однако относительно немногие ИТ-директора делают ставку на новые технологии производства, на альтернативные энергетические решения или на другие подобные разработки. Возможно, это происходит по той причине, что эти технологии обычно находятся за пределами ИТ-сферы.

Рисунок 2.

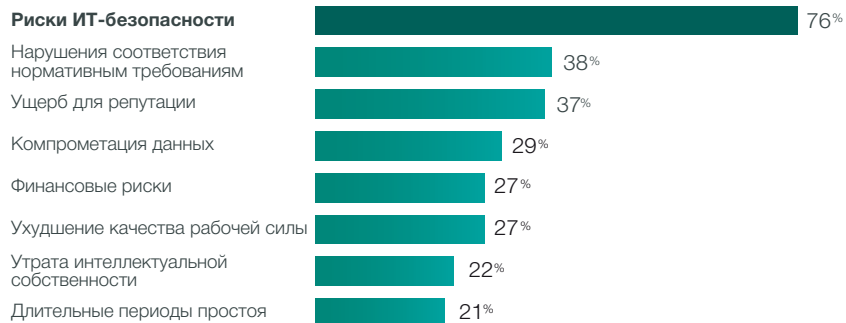
Технологические аспекты: технологии, которые, по мнению ИТ-директоров, революционизируют бизнес



Тем не менее, независимо от того, на каких технологиях концентрируются ИТ-директора, они серьезно озабочены безопасностью ИТ-систем (рис. 3). Для сравнения, лишь 67% других руководителей высшего звена проявляются беспокойство в этом отношении. Очевидно, что ИТ-директора расстроены тем, что остальные не ощущают опасности. «Я хочу, чтобы представители бизнеса осознали реальные последствия и сосредоточились на безопасности», – заявил ИТ-директор энергетической компании из США.

Рисунок 3.

Угроза наивысшей степени: ИТ-директора считают, что ИТ-безопасность далеко превосходит по значению любые другие риски



«Создание хорошо сконструированной и хорошо управляемой ИТ-среды подобно выстраиванию круговой обороны»

ИТ-директор,
банковский/финансовый сектор, США

«Нам нужно проникнуть в суть и предвидеть, однако сегодняшние информационные панели дают лишь ретроспективный взгляд»

ИТ-директор,
государственный сектор и общественные услуги,
Канада

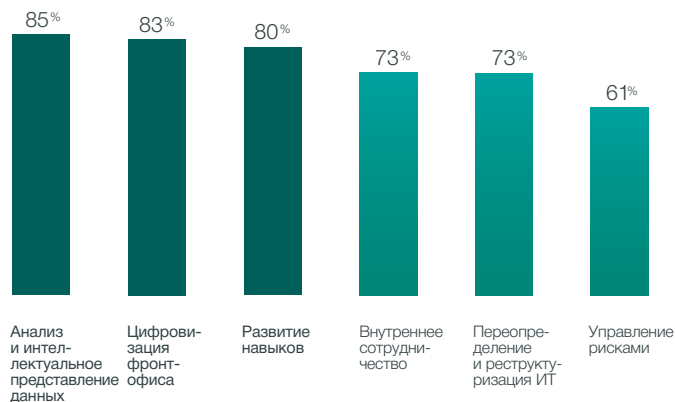
Что нужно делать: Создать интеллектуальное гибкое и масштабируемое предприятие

Так как же ИТ-директора готовятся к миру конвергентных отраслей, усиливающейся конкуренции и сверхбыстрых инноваций? Несомненно, они не игнорируют управление рисками. Однако перед ними стоит несколько более приоритетных задач. В частности, ИТ-директора концентрируют внимание на следующих трех целях: повышение интеллектуальности своих организаций и улучшение их способностей к осмыслению данных, цифровизация фронт-офиса и укрепление навыков ИТ-персонала (рис. 4).

Эти цели логически взаимосвязаны. Спрос клиентов на предоставление уникального потребительского опыта заставляет прислушиваться к их мнению и учитывать его в новых продуктах и услугах. Чтобы подразделения маркетинга и продаж могли понимать, что говорят клиенты, и формировать более тесные отношения с клиентами, необходимо предоставить этим подразделениям надлежащие аналитические, цифровые и социальные инструменты. А для построения ИТ-структур, культивирующих инновации, требуется сочетание высокой технической квалификации и средств бизнес-аналитики

Рисунок 4.

Тридцатидневная задача: ИТ-директора имеют три стратегических приоритета по преобразованию своих организаций



Сбивает с толку тот факт, что только 57% всех ИТ-директоров пересматривают стратегическое направление своей деятельности в свете ожидаемых ими усовершенствований. Многие инфраструктурные решения, которые принимает ИТ-подразделение, больше не являются чисто технологическими: они являются базовыми компонентами бизнес-стратегии организации – и играют существенную роль в борьбе за получение конкурентного преимущества².

ИТ-директора Факелоносцев понимают это: 71% из них учитывает стратегические последствия внедрения новых технологий. Они знают, что они по-прежнему обязаны «поддерживать огонь», но с максимально возможной экономичностью. Однако одновременно с этим они ищут возможности, чтобы создать конкурентное преимущество и улучшить бизнес-результаты. «Мы тратим меньше времени на сокращение расходов и больше времени на стимулирование инноваций», – объясняет ИТ-директор страховой компании из Японии.

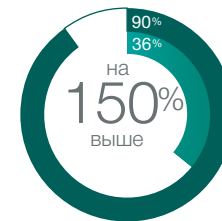
Кроме того, ИТ-директора Факелоносцев уделяют значительно большее внимание созданию культуры гибкости (agility), которая поддерживает быстрое проведение экспериментов и создание прототипов – чтобы помочь своим организациям первыми выйти на рынок с новыми предложениями (рис. 5). Разбиение крупной разработки на серию итеративных шагов меньшего размера и формирование самоуправляемых групп для выполнения этих шагов позволяет предприятию создавать инновации гораздо быстрее. Кроме того, наиболее предусмотрительные ИТ-директора регулярно ротируют своих сотрудников, чтобы те смогли приобрести опыт работы в качестве руководителей проекта и бизнес-аналитиков. Это разрушает барьеры между разработчиками программного обеспечения и линейными бизнес-руководителями, а также избавляет организацию от излишнего бюрократизма.

«Я хочу включить обсуждение технических вопросов в процесс принятия каждого стратегического решения. Как сделать это подрывным фактором, который дестабилизирует традиционное мышление?»

ИТ-директор,
государственный сектор и общественные услуги, Канада

Рисунок 5.

Ловкая работа: ИТ-директора Факелоносцев в гораздо большей степени поддерживают гибкие инновации (agile)



Ориентация на выход
на рынок первым

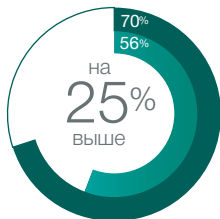
- ИТ-директора факелоносцев
- ИТ-директора рыночных последователей

«Нам было поругено ускорить вывод на рынок – и продуктов, которые мы продаем, и наших собственных внутренних инструментов. Нам нужно больше работать в режиме стартапа».

Калев Рейлин (Kalev Reiljan),
технический директор, TeliaSonera, Финляндия

Рисунок 6.

Необходимость объединения: ИТ-директора Факелоносцев лучше других осознают необходимость формирования партнерских отношений с целью применения новых технологий



Пересмотр партнерских отношений

- ИТ-директора Факелоносцев
- ИТ-директора Рыночных последователей

Самое большое преимущество этого подхода – это его мощные возможности для масштабной поддержки инноваций. Никакой бизнес не сможет сохранить выдержку конкуренции, ограничиваясь лишь «щепотками». Единственный способ упредить подрывные изменения состоит в том, чтобы воспользоваться ими, а для этого организация должна быть способна создавать и выпускать новые продукты и услуги в пределах недель или даже дней.

Кроме того, ИТ-директора Факелоносцев лучше осознают необходимость формирования партнерских отношений, чтобы использовать весь потенциал технологических достижений (рис. 6). Они осознают, что лишь немногие предприятия способны в одиночку предоставить весь ассортимент продуктов, услуг и возможностей, который требуется клиентам. Однако то, что организации не в силах сделать порознь, они смогут сделать совместно. Коллективными усилиями они смогут быстрее создавать инновации и расширять область своей деятельности и свой ассортимент, не принимая на себя всех рисков³.

Это влечет за собой существенные последствия для ИТ-директоров, поскольку успех их предприятий теперь зависит от возможности взаимодействия с внешними партнерами – в такой же степени, в какой он зависит от наличия мощного набора внутренних ИТ-возможностей. Участники экосистемы могут использовать разные операционные платформы, которые необходимо интегрировать. Типы и объемы совместно используемых данных должны быть четко оговорены; при этом должны применяться строгие механизмы контроля, гарантирующие конфиденциальность ключевых данных. Кроме того, большая часть потребностей в инфраструктурных ресурсах будет исходить из источников, находящихся за пределами защитных экранов. Оценка потребностей многих сотен или тысяч внешних пользователей и управление ими может оказаться весьма трудной задачей.

Как это сделать: осознание пожеланий клиентов

Однако, несмотря на утверждения ИТ-директоров о том, что они фокусируются на поиске более глубоких идей, многие из них по-прежнему игнорируют один жизненно важный источник полезной информации: внешних клиентов. В своих попытках выявлять и исследовать новые тенденции они опираются преимущественно на интеллектуальных лидеров и на организации, занимающиеся исследованием рынка. Клиенты находятся в этом списке значительно ниже (рис. 7).

ИТ-директора Факелоносцев занимают совсем иную позицию. Почти половина из них использует внешних клиентов в качестве индикаторов «следующей волны». Для сравнения: подобным образом поступает лишь одна треть ИТ-директоров Рыночных последователей. Кроме того, ИТ-директора Факелоносцев с гораздо большей вероятностью будут участвовать в переоценке клиентских сегментов, на которых ориентируется их организация, поскольку новые технологии позволяют вовлекать новых клиентов новыми способами (рис. 8).

Рисунок 7.

«Белые пятна»: многие ИТ-директора по-прежнему обращают мало внимания на обратную связь от внешних клиентов



«Нам было предложено сфокусировать внимание на фронт-энде: то есть, на использовании CRM и аналитики для создания данных, которые можно использовать для развития более разумных продаж, а не только для генерации «ответа о продажах за март»».

ИТ-директор,
электроника, Дания

Рисунок 8.

Главная цель: ИТ-директора Факелоносцев чаще привлекаются к выявлению новых клиентских сегментов



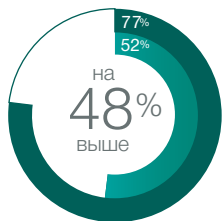
● ИТ-директора Факелоносцев
● ИТ-директора Рыночных последователей

«Мы создаем стоимость за счет оптимизации нашего ассортимента, создания нишевых сегментов и кастомизации наших продуктов»

Дэвид Гомес (David Gomez),
ИТ-директор, Honda Mexico

Рисунок 9.

Канал связи с клиентом: ИТ-директора Факелоносцев вкладывают больше усилий в исследование новых каналов поставки



Исследование новых каналов поставки

- ИТ-директора Факелоносцев
- ИТ-директора Рыночных последователей

ИТ-директора Факелоносцев также активно помогают своим организациям исследовать новые каналы поставки, поскольку новые технические возможности открывают пути для более индивидуального и учитывающего контекст вовлечения клиентов (рис. 9). Самые разные компании обращаются к мобильным технологиям. Хорошим примером является Zalora – сингапурская компания по онлайн-розничной торговле модными товарами, работающая в Юго-Восточной Азии. В 2013 году все ее доходы были получены за счет клиентов, пользующихся настольными компьютерами. Согласно оценкам компании, в этом году примерно 50% ее доходов будет получено за счет мобильной коммерции⁴.

Другие организации – в том числе многие государственные учреждения – осуществляют цифровизацию аналоговых услуг. Передовые позиции в этом вопросе занимает правительство Эстонии – оно реализует наиболее всеобъемлющую на данный момент программу цифрового гражданства. Эта программа позволяет жителям Эстонии голосовать, запрашивать вычеты из подоходного налога, подписывать имеющие юридическую силу договоры, регистрировать новый бизнес, обращаться за пособиями на детей и даже проверять свои медицинские карты – в дороге или в удобной обстановке у себя дома⁵.

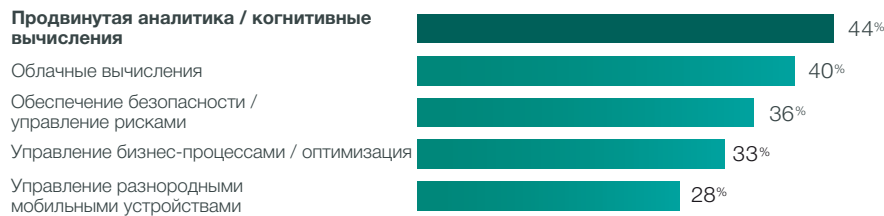
Однако введение нового канала поставки влечет за собой существенные последствия для ИТ-системы. Вся инфраструктура должна быть скоординирована таким образом, чтобы потребительский опыт был «бесшовным». Это требует полной синхронизации – в том числе подразделений маркетинга и продаж, поставщиков и логистических партнеров – чтобы доставить правильный продукт или услугу в правильный момент правильному клиенту. Еще один важный фактор, требующий внимания, – это безопасность; в дополнение к своим собственным процессам безопасности организация теперь должна думать о процессах безопасности своих поставщиков.

Что для этого нужно: перекоммутировать свои инструменты и специалистов

ИТ-директора признают: обеспечение технологий для эффективного анализа данных – и людей, обладающих навыками для реализации этих технологий – имеет решающее значения для успеха большинства предприятий. Более двух пятых респондентов планируют инвестиции в продвинутую аналитику, включая предиктивную аналитику, и такие новые технологии, как когнитивные вычисления (рис. 10). Эти технологии предлагают принципиально иные способы решения той же задачи.

Рисунок 10.

Горячая пора: ИТ-директора планируют инвестиции в продвинутую аналитику, чтобы воспользоваться технологиями «новой волны»



«Нам не известно точно, что принесет с собой будущее... Располагаем ли мы надлежащими инструментами и навыками, чтобы не отставать еще три-четыре года?»

Фрэнк ДеСайер (Frank De Saer),
ИТ-директор, Eandis, Бельгия

«Мы поддерживаем переход от интуитивного принятия решений к управлению на основе фактов с использованием аналитики».

Педро Пракседес (Pedro Praxedes),
ИТ-директор, Farmacias Pague Menos, Бразилия

Большинство аналитических систем запрограммированы однозначным образом и являются детерминистическими. Они способны решать только те задачи, для решения которых они были спроектированы, и способны предоставлять только ответы типа «да/нет». Когнитивные системы, наоборот, учатся на основе своего взаимодействия с людьми и на основе своего опыта общения со средой. Эти системы являются вероятностными: они способны генерировать гипотезы и разумные аргументы относительно сложных массивов данных. Кроме того, они способны осмыслить 80% накопленных во всем мире данных, которые являются неструктурированными⁶. Хотя когнитивные технологии являются подмножеством продвинутой аналитики, они соотносятся примерно как реактивный двигатель и старинный Форд модели Т.

Вторую позицию в списке потенциальных инвестиций ИТ-директоров занимают облачные вычисления. Однако почти половина респондентов все еще занимается планированием или не приступила даже к этой стадии, несмотря на то, что данная технология готова к применению на протяжении последнего десятилетия. Складывается впечатление, что некоторым ИТ-директорам приходится вести «арьергардные бои», чтобы защитить свои съезжающиеся королевства, поскольку другие руководители высшего звена – особенно директора по маркетингу – для удовлетворения своих потребностей обращаются к внешним облачным поставщикам.

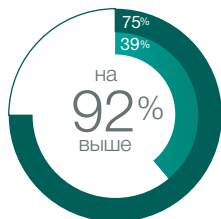
Правильные технологии крайне важны; однако недостаточны. Подавляющее большинство ИТ-директоров знает, что им также необходимо поддерживать таланты внутри компании. И действительно, согласно другому исследованию IBM Institute for Business Value, 40% предприятий не хватает архитекторов данных и инженеров⁷. Более четырех пятых респондентов стремятся компенсировать нехватку сотрудников посредством привлечения специалистов на контрактной основе, а также обращаясь к консалтинговым фирмам или к специализированным агентствам. Три четверти респондентов для приобретения дополнительных навыков также хотят нанять новых сотрудников или вступить в партнерские отношения с другими предприятиями.

Как и прежде, ИТ-директора Факелonosцев демонстрируют более высокие показатели. Они почти вдвое чаще используют аналитику для разработки бизнес-идей (рис. 11). Сектор здравоохранения добился в этой области особых успехов. Например, медицинское приложение SafeWell Concierge с помощью когнитивных технологий анализирует состояние здоровья людей на основе различных источников и предлагает персонализированные рекомендации по поддержанию здоровья⁸.

Кроме того, ИТ-директора Факелonosцев прикладывают больше усилий к формированию навыков, которые потребуются для развития ИТ-подразделения в будущем (рис. 12). Это касается не только чисто технических возможностей. Для работы в составе экосистемы требуются люди, способные управлять отношениями не хуже, чем системами. Для быстрой реализации инноваций требуются ИТ-специалисты с подготовкой в сфере бизнеса, которые способны эффективно коммуницировать с менее сведущими в технических вопросах коллегами. ИТ-директора наиболее успешных предприятий понимают, как развивается бизнес – и как в соответствии с этим меняются требования к ИТ-подразделению.

Рисунок 11.

Эталонные результаты: ИТ-директора Факелonosцев почти вдвое чаще используют аналитику для разработки бизнес-идей

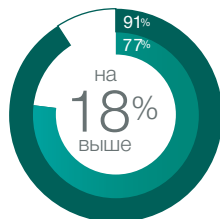


Разработка бизнес-идей

- ИТ-директора Факелonosцев
- ИТ-директора Рыночных последователей

Рисунок 12.

Разумный подход: ИТ-директора Факелonosцев прикладывают больше усилий к формированию ИТ-навыков, которые потребуются в будущем



Ориентация на формирование ИТ-навыков

- ИТ-директора Факелonosцев
- ИТ-директора Рыночных последователей

«Одна из наших целей состоит в том, чтобы сформировать персонал, подкованный в цифровых технологиях»

ИТ-директор,
сектор энергетики и ЖКХ, Великобритания

Удержать факел

ИТ-директора понимают, что им необходимо готовиться к будущему вездесущих потрясений – к будущему, в котором технические достижения размывают границы между разными отраслями и в новые конкуренты заходят с тыла. Так каким же образом ИТ-директора смогут вырабатывать идеи, необходимые их организациям, чтобы процветать в этом хаосе? В нашем исследовании Факелоносцы предлагают советы, которыми могут воспользоваться все ИТ-директора.

Что делать: поощрять познание, быстро создавать инновации

Сосредоточьтесь на подрывных инновациях. Создайте agile-культуру, для которой нормой является быстрое выполнение экспериментов, опирающихся на результаты интеллектуального анализа. Разделяйте большие проекты на более управляемые фрагменты меньшего размера, поручайте специфические задачи разным группам и предоставляйте этим группам свободу при выполнении порученной работы. Оценивайте их достижения на регулярной основе, чтобы поддерживать подотчетность и совместно использовать положительные результаты. Создайте платформу краудсорсинга, чтобы получить доступ к новым идеям и сконцентрировать усилия на содействии директорам по маркетингу в выпуске новых продуктов и услуг с максимальной возможной скоростью.

Как это делать: анализировать данные о клиенте и использовать полученные результаты на практике

Обращайте пристальное внимание на то, что говорят ваши клиенты. Это поможет вам выявлять новые тенденции, точно определять проблемы с продуктом или услугой, прояснять отличия своего предложения и закладывать в него то, что действительно имеет значение для ваших клиентов, а не свои изначальные идеи. Учитывайте достоинства и недостатки различных каналов обратной связи. Например, онлайн-обзоры

предоставляют ответы только на те вопросы, которые были заданы в явном виде, а социальные сети предоставляют спонтанную информацию. Делитесь данными о клиентах и о рынке с другими участниками вашей экосистемы. Поддерживайте связь с директором по маркетингу, чтобы узнать, как клиенты реагируют и почему.

Что для этого нужно: наращивайте аналитические возможности и поддерживайте таланты

Инвестируйте в технологии, которые помогут «расшифровать» собираемые вами данные, наращивайте аналитические возможности своей организации. Идентифицируйте те навыки, которые потребуются вам для выполнения завтрашней работы, а не только те, что нужны вам сегодня. Подируйте персонал в расчете на будущее и сотрудничайте с организациями, которые обладают соответствующей квалификацией. Каждые несколько месяцев осуществляйте ротацию имеющихся сотрудников, чтобы поддержать дух инноваций и предпринимательства, здоровое бизнес-мышление и навыки изложения сложных технических вопросов на понятном языке.

Дополнительная информация

Чтобы узнать больше об этом исследовании IBM Institute for Business Value, свяжитесь с нами по электронной почте iibv@us.ibm.com. Следите за нами в Твиттере: @IBMIbV. Чтобы ознакомиться с полным каталогом наших исследований или подписаться на наш ежемесячный информационный бюллетень, посетите веб-сайт ibm.com/iibv.

Получите доступ к отчетам IBM Institute for Business Value с мобильного устройства, загрузив бесплатное приложение IBM IBV для вашего телефона или планшета из магазина приложений.

Надежный партнер в изменчивом мире

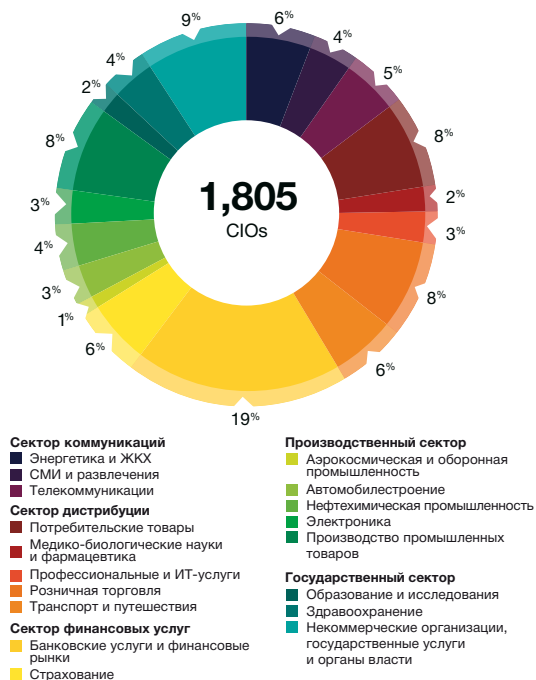
IBM использует глубокое понимание бизнес-проблематики, передовые технологии и результаты исследований, чтобы предоставлять своим клиентам значительные преимущества в современной стремительно меняющейся среде.

Институт IBM Institute for Business Value

Институт IBM Institute for Business Value, входящий в состав службы IBM Global Business Services, предлагает руководителям компаний основанный на фактах стратегический анализ важнейших проблем, стоящих перед государственными организациями и частными компаниями.

Рисунок 13.

*Распределение по отраслевым секторам:
в исследовании приняли участие ИТ-директора из 18 отраслей*



Методы проведения исследования

В 2015 году мы провели новое, восемнадцатое по счету, исследование C-suite Study, опросив 5247 высших руководителей бизнеса из более чем 70 стран. Данный отчет сосредоточивается на мнениях 1805 ИТ-директоров, принявших участие в этом исследовании (см. рисунок 13).

Мы применили процедуру двухмерного выравнивающего взвешивания для корректировки проблем избыточности выборки, возникающих по причине различий в количестве респондентов, относящихся к конкретной роли или региону. Наше исследование также включало анализ особенностей, отличающих наиболее успешные компании. Мы попросили каждого ИТ-директора оценить позицию своей организации в отрасли по двум измерениям – восприятие ее инновационности на рынке и финансовые результаты за последние три года, измеряемые ростом доходов и прибылей (или бюджета и эффективности для организаций в государственном секторе). Мы выполнили проверку полученных ответов, сравнив их с двумя объективными финансовыми показателями – среднегодовым темпом роста доходов и прибылью до налогообложения с 2009 по 2014 гг.

Первый отчет по результатам нашего нового исследования IBM C-suite Study – «Раздвигая границы» («Redefining Boundaries») – можно получить по адресу ibm.com/csuitestudy или через приложения IBV для планшетных устройств под управлением iOS и Android.

Примечания и источники

1. Для удобства чтения мы называем Факелоносцами ИТ-директоров на предприятиях, относящихся к группе Факелоносцев, а Рыночными последователями – ИТ-директоров на предприятиях, относящихся к группе Рыночных последователей.
2. Brown, Doug, Justin Chua, Nate Dyer, Eric Lesser and Jacqueline Woods. "New technology, new mindset: Strategic IT infrastructure to compete in the digital economy." IBM Institute for Business Value. сентябрь 2015 г. <http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&htmlfid=GBE03698USEN&attachment=GBE03698USEN.PDF>
3. Davidson, Steven, Martin Harmer and Anthony Marshall. "The new age of ecosystems: Redefining partnering in an ecosystem environment: Healthcare ecosystem edition." IBM Institute for Business Value. Июль 2014 г. http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&apname=GBSE_GB_TI_USEN&htmlfid=GBE03657USEN&attachment=GBE03657USEN.PDF
4. "Asia's digital disruption: How technology is driving consumer engagement in the world's most exciting markets." The Economist. Август 2015 г. http://ftp01.economist.com.hk/ECN_papers/digitalAsia
5. Shabbir, Nabeelah. "Estonia offers e-residency to foreigners." *The Guardian*. 26.12.14. <http://www.theguardian.com/world/2014/dec/26/estonia-offers-e-residency-to-world-what-does-it-mean>
6. Kelly III, John E. "Computing, cognition and the future of knowing: How humans and machines are forging a new age of understanding." IBM. Октябрь 2015 г. http://www.research.ibm.com/software/IBMRsearch/multimedia/Computing_Cognition_WhitePaper.pdf
7. Finch, Glenn, Steven Davidson, Pierre Haren, Jerry Kutz and Rebecca Shockley. "Analytics: The upside of disruption: Reinventing business processes, organizations and industries in the wake of the digital revolution." IBM Institute for Business Value. Октябрь 2015 г. <http://www-01.ibm.com/common/ssi/cgi-bin/ssialias?subtype=XB&infotype=PM&htmlfid=GBE03705USEN&attachment=GBE03705USEN.PDF>
8. "Welltok Raises \$22 Million in Series C Funding, Including IBM Investment to Fuel Watson-Powered Health App." пресс-релиз IBM, 12.02.14. <https://www-03.ibm.com/press/us/en/pressrelease/43189.wss>

© Copyright IBM Corporation 2016
 IBM Восточная Европа/Азия
 123317, Россия, Москва
 Пресненская наб., 10
 Тел. : +7 (495) 775-8800, факс: +7 (495) 258-6468
ibm.com/ru
 Январь 2016 г.

IBM, логотип IBM и ibm.com - товарные знаки International Business Machines Corporation, зарегистрированные во многих странах мира. Названия других продуктов и услуг могут быть товарными знаками IBM или других компаний. Действительный в настоящее время список товарных знаков IBM приведен в разделе «Copyright and trademark information» (Информация об авторских правах и товарных знаках) по адресу: www.ibm.com/legal/copytrade.shtml.

Настоящий документ актуален по состоянию на момент публикации и может быть изменен IBM в любое время. Не все предложения могут быть доступны во всех странах, в которых IBM ведет свою деятельность.

Информация в настоящем документе предоставляется «как есть», без каких-либо гарантий и условий, как прямых, так и подразумеваемых, в том числе без каких-либо гарантий товаропригодности, соответствия определенной цели, а также какой-либо гарантии или условия ненарушения прав. Продукты IBM предоставляются с гарантией, описанной в положениях и условиях соответствующих соглашений, на основании которых они предоставляются.

Данная публикация является лишь общим руководством. Она не служит заменой детального исследования или профессионального суждения. IBM не несет ответственности за какой-либо ущерб в связи с использованием данной публикации какой-либо организацией или частным лицом.

Сведения, использованные в данном отчете, могли быть получены из сторонних источников, и IBM не занималась независимой проверкой, подтверждением или аудитом таких данных. Результаты использования таких данных предоставляются на условиях «как есть», и IBM не делает никаких заявлений и не дает какого-либо рода гарантий, явных или подразумеваемых.

IBM[®]