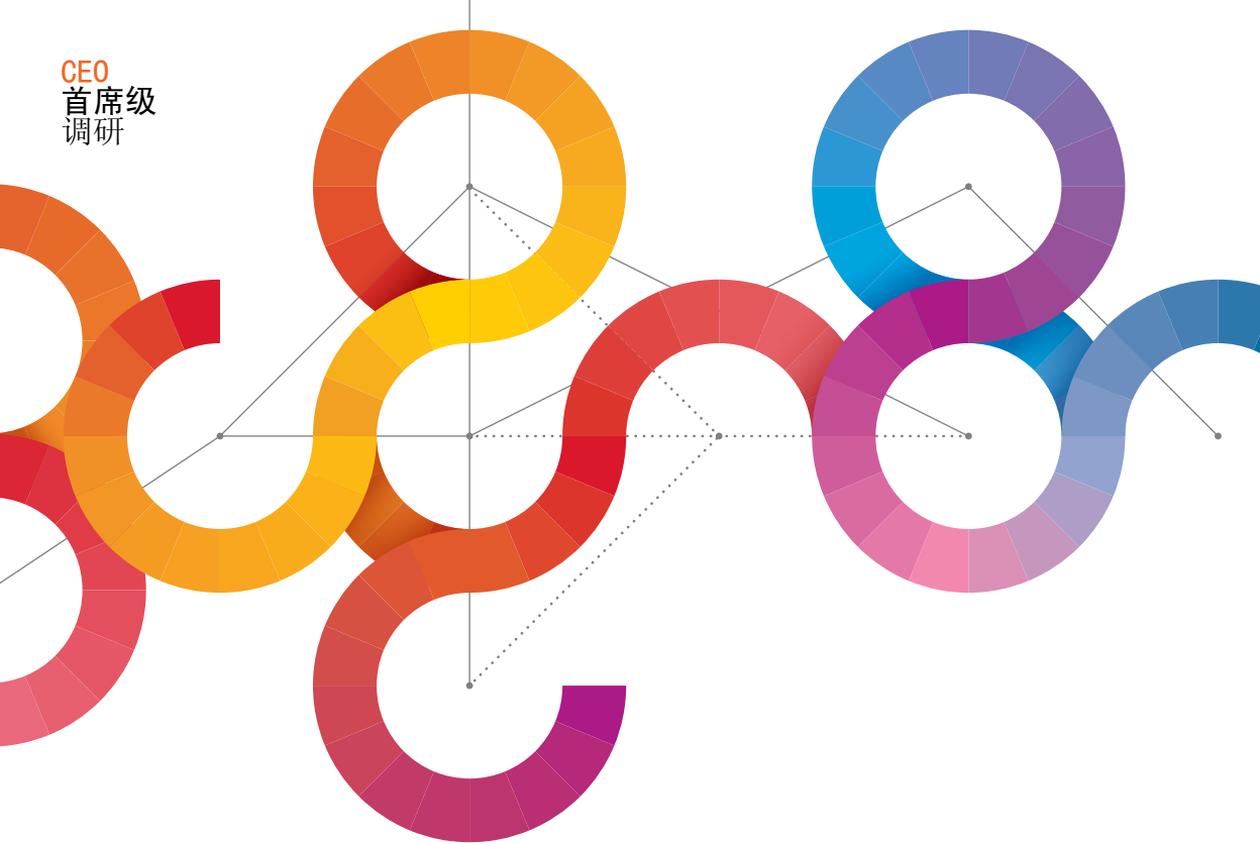


CEO
首席级
调研



善用互联 脱颖而出

强调
全球首席执行官
调研



国家或地区数目：

64

CEO 数目：

1,709

行业数目：

18

“这现在已是全球的一种连续反馈类型，我们需要组织灵活应变。”

美国金融市场 CEO

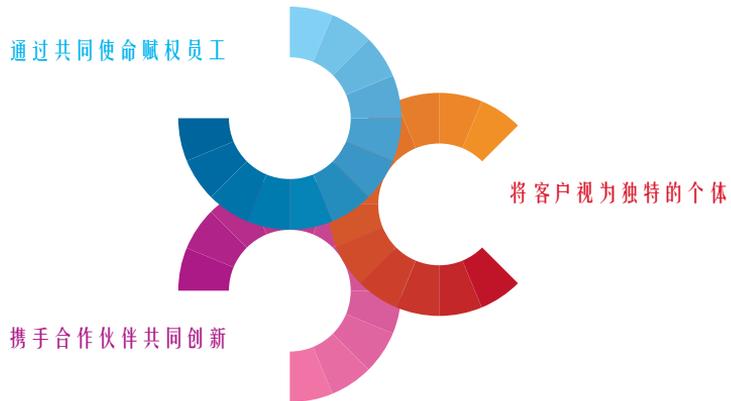
领导者逐渐认识到我们全新的互联时代正在改变人们参与活动的方式。

一段时间以来，企业一直都在逐步完善和优化其供应商和合作伙伴的网络。他们持续精简供应链，并且形成了高效的后台。但是，市场已经发生了一些有意义的事情 - 数字化、社交和移动领域的突然汇聚 - 以一种新的方式将客户、员工和合作伙伴与组织联系起来并且相互联系。这些变更迫使管理层推进数字化和提高适应能力，但也为组织提供了创新和领导机会。

三个不可或缺的要素

如何响应

我们的调研揭示了通过与 1700 多位 CEO 对话和我们自己的管理咨询经验所得出的见解。





4

通过共同使命赋权员工

“我们需要整合集体智慧
来实现创新。”

加拿大消费品业总裁兼 CEO

CEO 看到了未来更好的组织开放性。但是随着规则细化和协作爆炸式增长，他们如何避免混乱并保护业务和交付成果？

“您如何发挥每天与客户打交道员工的创新能力？”

某位英国保险业的 CEO

CEO 们对无休止的人才竞争有了新的对策。

他们正在创造更加开放和协作的文化，鼓励员工广泛联系、彼此学习并在不断变化的世界中快速成长。业绩出众的组织内更加强调开放性，他们有着强大的变革管理能力。* 随着 CEO 们逐渐开放组织，但他们并不会面临混乱。运营管控仍然是必须的，但将以新的形式存在 - 一种能够很好地适应当今复杂性和业务步伐的形式。

*根据 CEO 的介绍，绩优者在收入增加和盈利方面往往会超越同行其他组织。

组织特质

吸引员工

为使员工发挥其最佳工作状态，
CEO 们主要关注三大组织特质。

道德和价值观



协作环境



目的和使命





8

吸引个体客户

“可用于信息获取、解读和采取行动的时间越来越短。”

美国石化业 CEO

CEO 们正在寻求客户洞察。但是即便他们有所发现，其组织是否能够迅速做出恰当的反应？

“我们当然需要更好的信息和洞察力，但我们最需要的是能够对其采取行动的能力。”

中国香港特别行政区政府部门的负责人

为吸引个体客户，CEO们正在发展量化分析能力，以期实时做出恰当的反应。

作为一个团体，CEO们在客户洞察方面的投入比其他任何职能领域都要多，远远超出了其在运营、竞争对手、财务分析甚至风险管理方面的投入。他们希望能够更好地了解个体客户的需求并且提高响应速度。虽然面对面仍然是最普遍的客户互动方式，但CEO们希望逐步增加社交媒体的使用。业绩出众者在洞察客户需求方面具有明显的优势。他们更善于分析数据，将其变为洞察，再将洞察力转变为行动。

为满足客户需求必须进行变革

了解和行动

CEO 们正在实施广泛的变革，以便更快对市场 and 个体做出恰当的反应。

增加对个体客户需求的理解



缩短对市场需求的响应时间





携手合作伙伴共同创新

“我们趋向于将每个人视为竞争对手，但实际上我们需要将其视为合作伙伴。这是文化上的转变，非常难以改变。”

越南银行业 CEO

将近 70% 的 CEO 着力于形成广泛的合作伙伴关系，如何才能使之成为一项差异化战略？

“在我们行业中，我们所面临的
最大风险不是大多数人所认为的
法律规定，而是’行业混乱……”

美国零售业 CEO

广泛的合作伙伴关系将
为 CEO 提供开展意义深
远的创新所需的优势。

创新压力不会减轻，组织将仍需要联合起来攻克难关。与其他不太成功的同行相比，业绩出众者正在更积极地合作以实现创新。但是他们同样也面临更具挑战性和颠覆性的创新。他们更倾向于转入其他行业，甚至从事全新的行业，而不是只满足于简单地创造新产品或优化运营。

针对创新的外部合作伙伴关系

业绩出众者是大胆的创新者
与业绩欠佳者相比，他们更有可能
与合作伙伴共同创新。

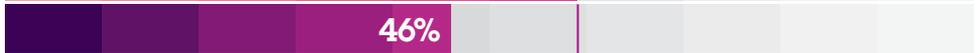
所有 CEO



业绩出众者



业绩欠佳者



28%
更多

对话仍将继续……



有关本调研的更多信息以及本报告的完整版本，请访问
ibm.com/ceostudy2012



您可以通过下载针对 Android 或 iPad 的 **IBM IBV** 应用程序来访问互动内容并倾听 CEO 们的讲话





©Copyright IBM Corporation 2012

国际商业机器中国有限公司
北京市朝阳区工体北路甲 2 号
盈科中心 IBM 大厦 25 层
邮编:100027

美国印制 2012 年 5 月 All Rights Reserved

IBM, the IBM logo and ibm.com are trademarks or registered trademarks of International Business Machines Corporation in the United States, other countries, or both. If these and other IBM trademarked terms are marked on their first occurrence in this information with a trademark symbol (® or ™), these symbols indicate U.S. registered or common law trademarks owned by IBM at the time this information was published. Such trademarks may also be registered or common law trademarks in other countries. A current list of IBM trademarks is available on the Web at “Copyright and trademark information” at

ibm.com/legal/copytrade.shtml

Other company, product and service names may be trademarks or service marks of others.

本出版物中所提到的 IBM 产品和服务并不暗示这些产品或服务将在所有有 IBM 业务的国家或地区中提供。

GBE03486-CNZH-00

本文档使用 Mohawk Options PC White 封面和文本 100% 再生纸印刷。用于制造此纸张的能源是通过风力产生的。它是由使用基于植物的墨水的打印机打印的，该打印机持有保护林业证书链。

IBM 商业价值研究院
ibm.com/ceostudy2012

