

7. Изменение 5: Co-opetition в экосистеме



Барри Нейлбафф

Сотрудничество – конкуренция – полная система деятельности в бизнесе!

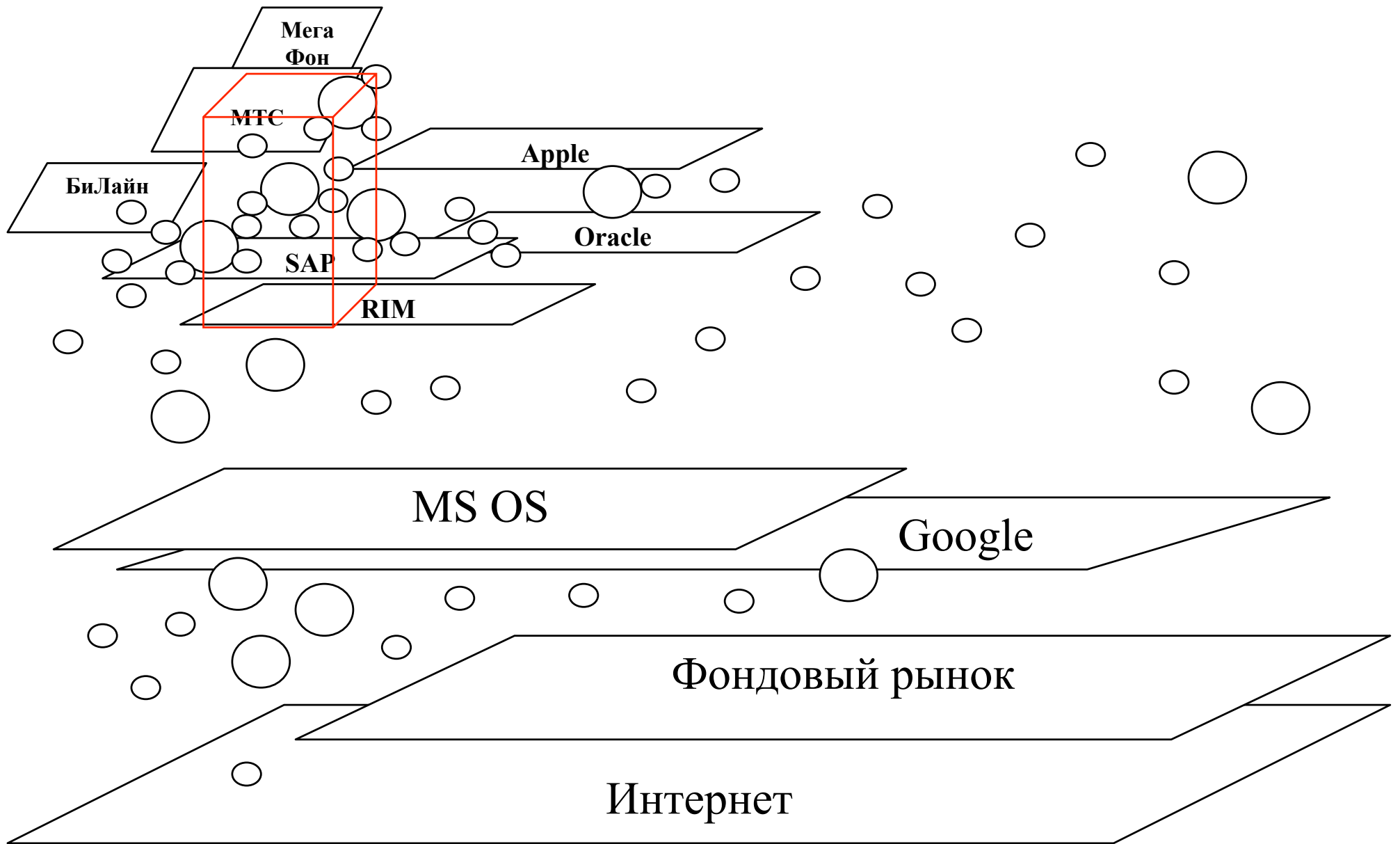
«Co-opetition»



Адам
Бранденбургер

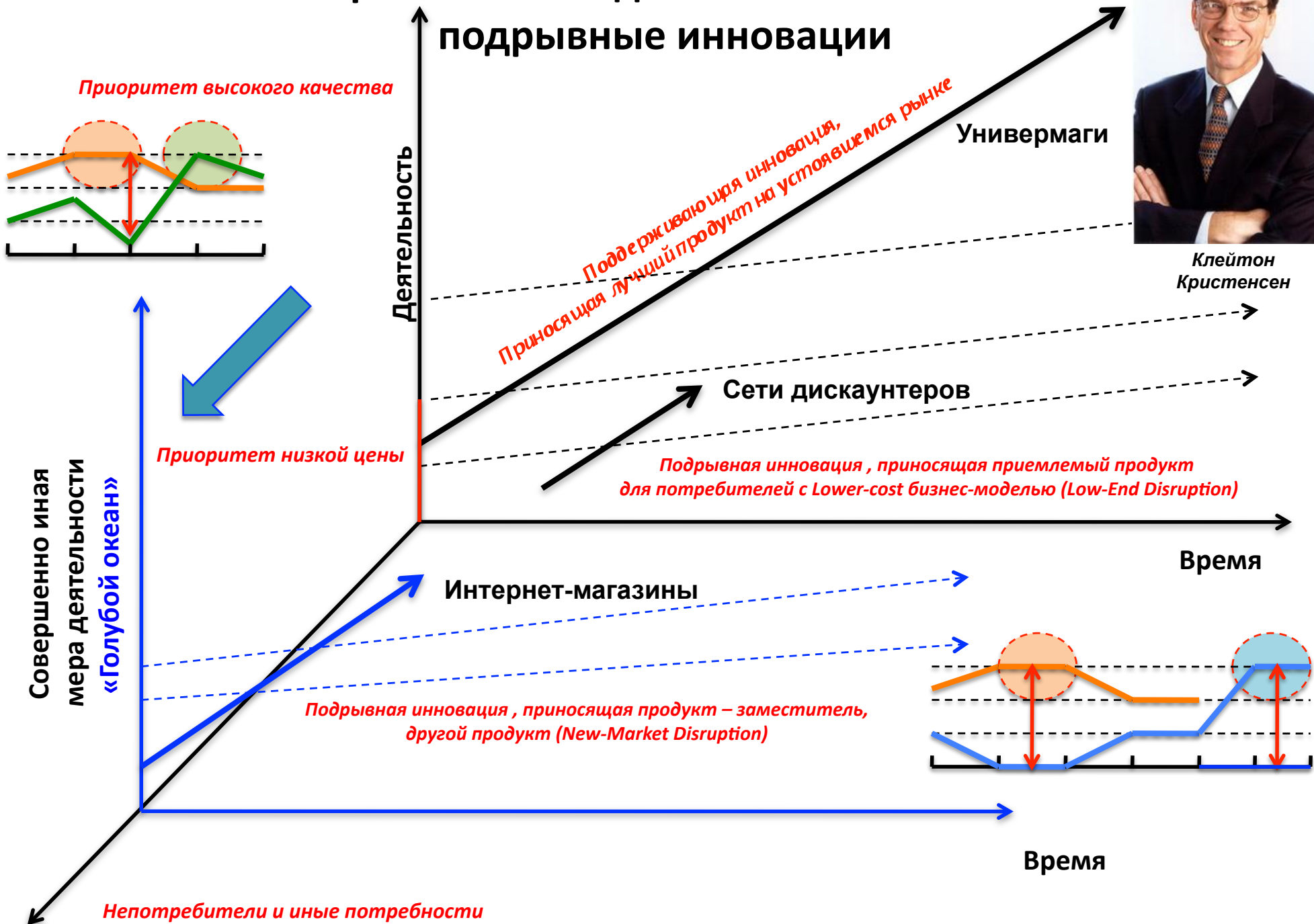
- Создание ценности – это существенно **кооперативный** совместный процесс, а распределение стоимости – это принципиально **конкурентный** процесс
- Для создания ценности люди не могут действовать изолированно. Они должны осознавать свою **взаимозависимость**. Для создания ценности организации должны согласовывать свои действия с потребителями, поставщиками, сотрудниками и многими другими. Так создаются новые рынки и расширяются уже существующие...
- Но как только «пирог» приготовлен, и наступает время его делить возникает конкуренция. Однако, важно понять, что **конкурируя с другими за долю рынка, потребителей, поставщиков, нужно обеспечивать и их «куском пирога»!!!**
- Именно **создание ценности (стоимости)**, которую Вы можете распределить – центральная тема теории сотрудничества-конкуренции
- Ключевая роль в построении новой экономики знаний принадлежит **комплементорам**

Эко-система



8. Изменение 6: возможности подрыва бизнес-моделей

Стратегическая динамика бизнеса и подрывные инновации



Клейтон Кристиensen

**9. Определение отдачи от ИТ на основе
стратегической причинно-следственной логики и
ЗАКЛЮЧЕНИЕ**



Роберт Каплан

Определение отдачи от ИТ

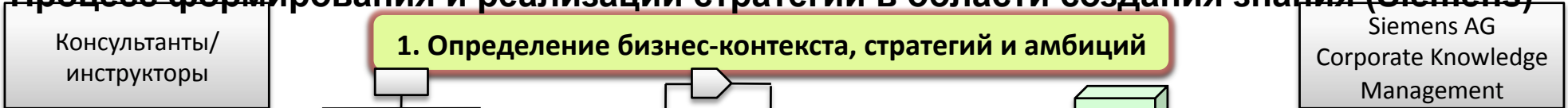
Повышение отдачи на вложенный капитал в долгосрочной перспективе (!) путем роста доходов и уменьшения затрат на основе применения ИТ

Повышение удовлетворенности целевых потребителей, рост клиентской базы и повышение рентабельности клиентов на основе применения ИТ

Повышение результативности и эффективности основных бизнес-процессов на основе применения ИТ

Развитие потенциала основных активов: ключевых менеджеров, проектных команд, характеристик организации на основе ИТ

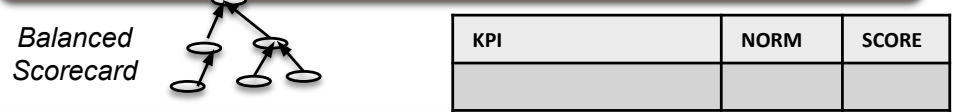
Процесс формирования и реализации стратегии в области создания знания (Siemens)



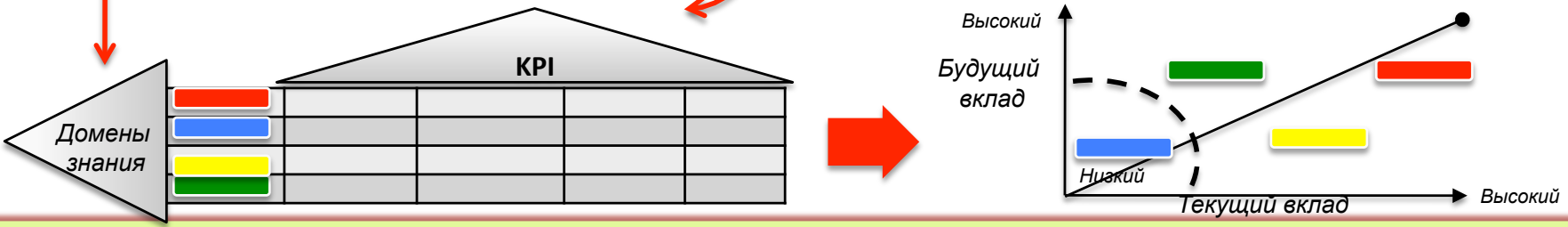
2. Идентификация релевантных доменов знания



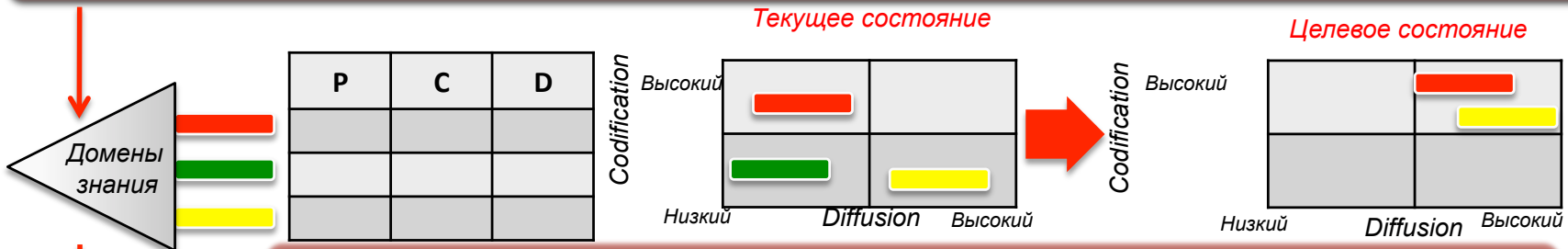
3. Идентификация критичных индикаторов деятельности



4. Анализ доменов знания и их текущего и будущего вклада в KPI



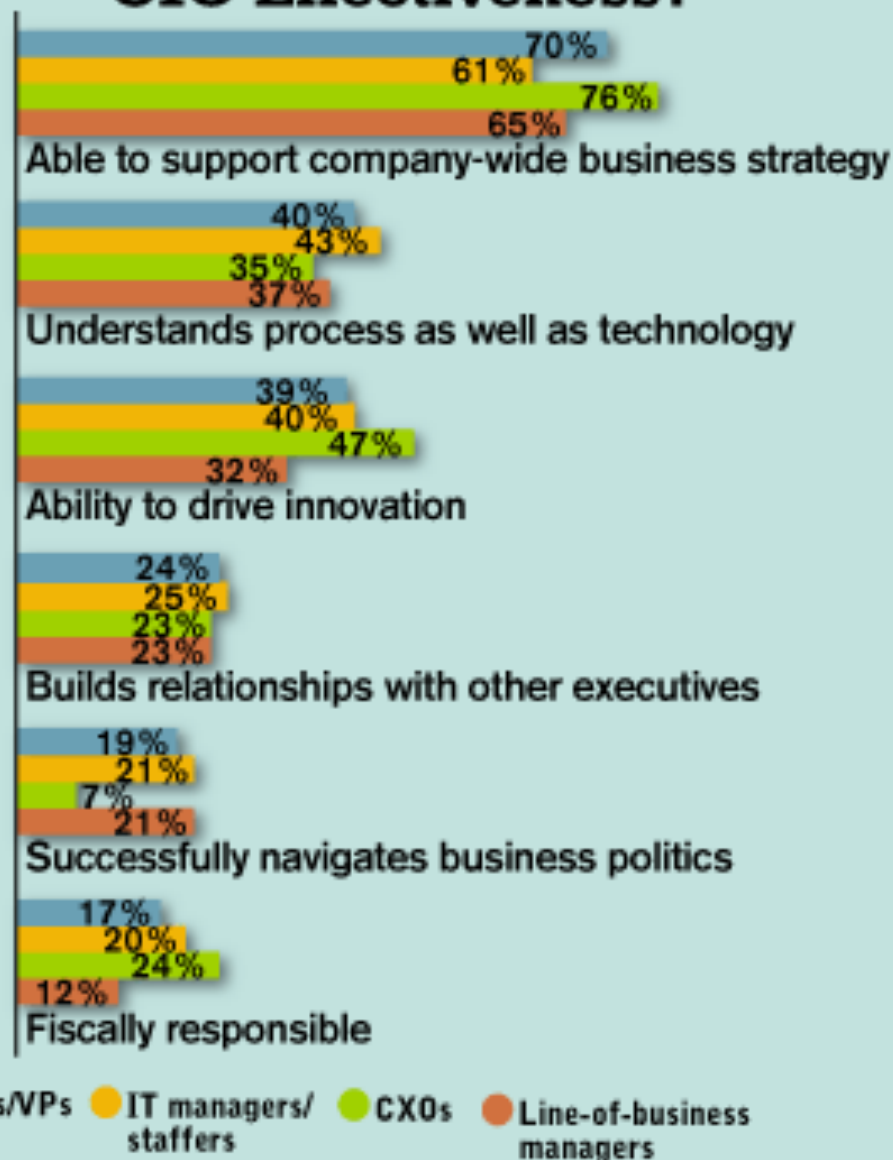
5. Анализ отобранных доменов знания по критериям proficiency (P), codification (C), diffusion (D) и определение целей развития этих доменов знания



6. Формирования плана мероприятий по созданию и управлению знаний

Домены знания	Целевые состояния	Как измерить?	Мероприятия	Исполнитель 1	Исполнитель 2	Исполнитель 3	Исполнитель 4	Исполнитель 5

How Do You Measure CIO Effectiveness?



Data: *InformationWeek* Research CIO Effectiveness study of 724 business technology professionals; 187 CIOs/VPs, 363 IT managers/staffers, 83 CXOs, and 91 line-of-business managers

Бывают ИТ-менеджеры



Бизнес скажет, ИТ
сделает, как умеет....

ИТ менеджер, знающий конкретные ИТ
решения, имеющий опыт в применении ИТ в
конкретной организации
Бизнес – Terra Incognita !



Есть стандарты и
практики, можно
внедрить
эффективные ИТ
решения

ИТ менеджер (директор),
понимающий язык бизнеса и
знаток стандартов
(правильных практик) и ИТ
решений



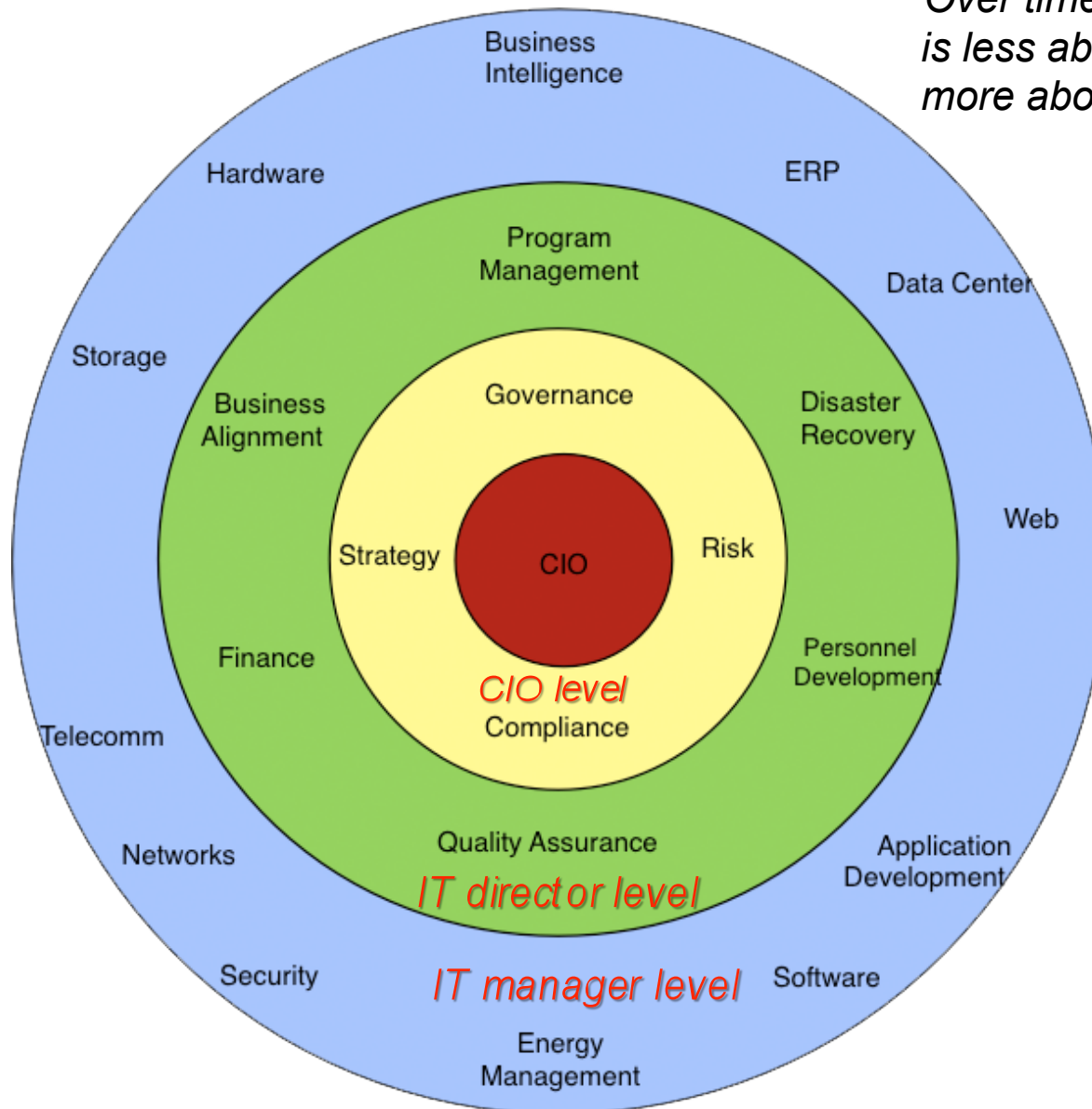
Я провел анализ, могу
обосновать оптимальную
бизнес-стратегию и
адекватную систему ИТ
решений, как ее важную
часть

СIO – архитектор, стратег и
предприниматель, свободно
ориентирующийся в бизнесе,
менеджменте и ИТ

... и ИТ-менеджеры

От ИТ менеджера к СІО

“Over time the CIO role is less about technology and more about strategy!” (IBM)



Ключевые вопросы обучения CIO в рамках коротких программ

CIO Academy Agenda

Tuesday 1 June 2009: Strategic Perspectives

The CEO and CFO Views of the CIO and IT

Building an Outside-In IT Strategy

Focus on Value and Innovation

The Hype Cycle and Social Media

Wednesday 2 June 2010: Executing Strategy

Strategic Shock Absorbers

Case Study: Guardian News and Media – From Publisher to Platform

Culture, Leadership and Change

Strategies for Leading Change

Guardian News and Media Case Study – Session 2

The Global Financial Crisis – is there a global solution?

Thursday 3 June 2010: CIO Leadership

Success Strategies for CIOs

Guardian News and Media Case Study – Session 3

Leaders and Leadership

Leaders and Leadership (continued)

Friday 4 June 2010: Bringing It To Life

Derek Gannon and Mike Bracken COO and CTO of Guardian Media

CIO Academy Conclusions

Российский бизнес и применение ИТ
в бизнесе стремительно меняются !!!



Логика ответа Николасу Карру

1. ИТ в бизнесе (бизнес-информатика) – это деятельность, связанная с созданием стоимости, различных конкурентных преимуществ (не всегда глобальных и не всегда устойчивых, хотя такая цель ставится) на основе ИТ. Формирование адекватной и уникальной ИТ-архитектуры (человеко-машинной системы), а не инфраструктуры (технологический аспект).
2. Существенная разница состоит в том, что ИТ в бизнесе не завершается установкой устройств и ПО, но только начинается. Ключевой момент связан с обеспечением получения целевых результатов в бизнес-системе. При этом ИТ-менеджер работает и с процессом, и с контентом, и с контекстом. Внедрение ИТ в бизнесе – это не технологическая проблема, но проблема прежде всего социальная, а потом технологическая.
2. Сегодня бизнесы существуют в динамичных экосистемах, деятельность которых связана с сотрудничеством-конкуренций.
3. Устойчивость конкурентных преимуществ желательна, но редко достижима. Компании разного размера используют широкий спектр стратегий. При этом устойчивость не более важна, чем гибкость и способность изменяться. Базовые ИТ как общие платформы ведут к конвергенции, но преимущества и уникальность возникают на уровнях контента и контекста.
4. Инвестиции в ИТ должны быть адекватны ситуации и стратегии бизнеса. Их окупаемость должна определяться не в рамках периода репликации самой ИТ, но по результатам бизнеса, полученным (и ожидаемым) на основе новой инфраструктуры
5. Основа эффективности – не только минимизация затрат, но и рост выручки, а значит, важно быть и ПЕРВЫМ, но вообще-то важно уметь быть любым, работая преимущественно в зоне проактивных действий

РЕЗЮМЕ: «нищета ИТ» определяется точкой зрения, пониманием роли деятельности в сфере ИТ в современном бизнесе. ИТ – менеджер может в зависимости от этой точки зрения быть ключевым менеджером и стратегом, специалистом в области технологий трансформации и интеграции бизнеса или инфраструктурным обслуживающим работником