

Финансовый эффект BYOD Моделирование экономических преимуществ BYOD для глобальных компаний.

Джефф Лоукс/Ричард Медкалф
Лорен Бакалев/Фабио Фариа



Основные положения

Использование личных устройств на работе (BYOD от англ. «bring your own device») — новое веяние среди сотрудников, которые вольны самостоятельно выбирать удобный им формат работы и технический арсенал. Эта растущая тенденция хорошо документирована. В рамках предыдущего исследования BYOD, проведенного с января по июль 2012 г. и описанного в статье «Глобальный взгляд на BYOD» (BYOD: A Global Perspective), подразделение Cisco® Internet Business Solutions Group (IBSG) опросило почти 4900 руководителей предприятий и сотрудников, ответственных за принятие решений в ИТ, в девяти странах.¹ Исследование показало, что целых 89 % компаний предоставляют сотрудникам возможность использования собственных устройств для служебных целей. Это прежде всего мобильные устройства: портативные компьютеры, смартфоны и планшеты. Исследование также свидетельствует, что 69 % руководителей, ответственных за принятие решений в ИТ, (в некоторых странах — до 88 %) отмечают положительное значение BYOD для своих организаций.

Целых 89 % компаний
позволяют своим
сотрудникам использовать
свои собственные
устройства в рабочих
целях.

Однако в последнее время положительный потенциал BYOD для компаний стал оцениваться скептически. Хотя BYOD сулит значительный экономический эффект, обусловленный в том числе повышением производительности труда, возникают сомнения в том, что риски в плане безопасности и сложность управления многочисленными устройствами на разных платформах перевешиваются преимуществами.² Перед компаниями возникает дилемма: высшее руководство³ и работники умственного труда хотят использовать удобные им устройства, приложения и облачные службы,⁴ но требуют доступа к корпоративной сети и поддержки силами штатного ИТ-персонала. Компании часто идут им навстречу, не будучи при этом уверены в том, стоит ли BYOD своих рисков и затрат.

Для помощи компаниям в оценке реализованного и потенциального эффекта BYOD подразделение Cisco IBSG провело подробный финансовый анализ практики BYOD в шести странах. Результаты свидетельствуют о том, что в среднем BYOD экономит деньги компаний и помогает их сотрудникам повысить производительность своего труда. Однако нынешний эффект от применения BYOD в компаниях не идет в сравнение с тем потенциалом, который несет в себе стратегический подход к реализации BYOD.

В совокупности наши опросы и дополнительные исследования дают четкую картину финансового эффекта BYOD для «типичных» компаний в шести исследованных странах.

Методология исследования

Исходными данными для финансовой модели Cisco IBSG стали результаты опроса 2400 мобильных пользователей⁵ в 18 отраслях из шести стран: США, Великобритании, Германии, Индии, Китая и Бразилии⁶. Выборка респондентов представляет как средние (500–999 сотрудников), так и крупные компании⁷. В нашей финансовой модели также отражены результаты опроса 135 лиц, ответственных за принятие решений в ИТ, проведенного подразделением Cisco IBSG⁸, обширные дополнительные исследования и собственный опыт Cisco в части BYOD. В совокупности наши опросы и дополнительные исследования дают четкую картину финансового эффекта BYOD для типичных компаний⁹ в шести исследованных странах.

В финансовой модели затраты и эффект от BYOD рассчитаны для двух сценариев.

- «Базовая поддержка BYOD» — это типичный на сегодня уровень реализации BYOD в компаниях: неполное решение с фрагментарными возможностями и политиками. Этот сценарий также можно рассматривать как средний уровень возможностей BYOD, используемых компаниями.
- «Всесторонняя поддержка BYOD» отражает стратегический подход к BYOD с выделением восьми ключевых элементов, которые должны реализовать компании для эффективного использования BYOD. Всесторонняя поддержка BYOD будет более подробно описана ниже.

Такой подход позволяет нам увидеть путь к реализации BYOD целиком и проанализировать выгоду на каждом этапе: от полного отсутствия BYOD до базовой, а затем и всесторонней поддержки.

Используя результаты опроса и внутреннюю статистику Cisco, мы оценили вклад этих двух этапов в повышение производительности в нескольких разрезах: совместная работа, эффективность, новые способы работы, устранение отвлекающих факторов, сокращение вынужденных простоев и уменьшение затрат на администрирование. Также мы определили величину потенциальной экономии на оборудовании и связи. Эти преимущества проанализированы нами для каждого из следующих случаев:¹⁰

- мобильные сотрудники, переходящие от корпоративных устройств к BYOD;
- мобильные сотрудники, переходящие от пользования корпоративными тарифными планами к самостоятельной оплате трафика;
- мобильные сотрудники, которые уже реализовали BYOD;
- сотрудники, впервые осваивающие BYOD для получения преимуществ мобильности.

Мы также оценили затраты, которые понесет отдел ИТ при переходе на различные уровни BYOD. Рассмотрены следующие категории затрат:

- программное обеспечение (включая дополнительные лицензии на инструменты для совместной работы);
- поддержка и обучение (включая расходы на службу поддержки и самообслуживание);
- политики и безопасность (включая управление политиками и мобильными устройствами);
- связь (конечные пользователи и корпоративные глобальные сети);
- сеть и эксплуатация (точки доступа Wi-Fi, управление сетью, техническое обслуживание).

Тем не менее для компаний во всех странах львиная доля эффекта от BYOD сопряжена с более стратегическим подходом к предоставлению устройств сотрудникам, обеспечению поддержки силами службы ИТ и разработке политик мобильности.

Во всех без исключения исследованных нами странах переход к всесторонней поддержке BYOD приносит для типичной компании значительную финансовую выгоду.

Затем мы посчитали выгоду и затраты для типичного предприятия в контексте двух намеченных подходов к BYOD. Для наглядности все суммы округлены до 50 долл. США.

Основные выводы

Компании во всех исследованных нами странах не переживают опережающего развития средств и политик BYOD, предпочитая лишь реагировать на потребность в расширении многообразия устройств и приложений вместо того, чтобы наметить стратегию, ведущую к большей гибкости и экономии. Некоторым компаниям эта неполная реализация, названная нами базовой поддержкой BYOD, дается успешнее. Тем не менее для компаний во всех странах львиная доля эффекта от BYOD связана со стратегическим подходом к предоставлению устройств сотрудникам, обеспечению поддержки силами службы ИТ и разработке политик мобильности — такой подход мы называем всесторонней поддержкой BYOD. Компании, уже достигшие первых успехов в сокращении затрат и повышении производительности труда сотрудников, при всесторонней поддержке BYOD смогут значительно развить эти преимущества. Тем же, кому пока что едва ли удавалось извлечь сколь-либо заметную пользу, всесторонняя поддержка BYOD позволит сократить разрыв и даже получить преимущество перед компаниями в самых успешных на сегодня странах.

Ниже изложен ряд ключевых выводов исследования.

Компании со всего мира уже отмечают повышение производительности труда с базовой поддержкой BYOD. При всех ограничениях существующей реализации компании уже экономят деньги, а сотрудники работают продуктивнее. Однако в разных странах достигаемый компаниями экономический эффект различен. Сотрудник, работающий по модели BYOD, в шести исследованных нами странах в среднем экономит 37 минут в неделю за счет использования личных устройств. В США экономия достигает 81 минуты, а в Германии составляет лишь 4 минуты. В среднем базовая поддержка BYOD приносит годовой экономический эффект в размере 350 долл. США на одного мобильного пользователя (включая пользователей BYOD и корпоративных устройств).

Всесторонняя поддержка BYOD позволит компаниям получить дополнительный экономический эффект 1300 долл. США на одного мобильного пользователя в год. Лишь реагируя на возникающие потребности, вместо применения стратегического подхода к развертыванию возможностей BYOD, компании отказываются от экономического эффекта, составляющего в среднем 1300 долл. США в год на одного мобильного пользователя. Во всех без исключения исследованных нами странах переход к всесторонней поддержке BYOD приносит для типичной компании значительную финансовую выгоду.

Переход к всесторонней поддержке BYOD в развитых странах делает сотрудников источниками инноваций, а в развивающихся — устраняет потери производительности. Реализовав всестороннюю поддержку BYOD, компании смогут в полной мере использовать потенциал BYOD для повышения производительности труда. Мы отметили, что в развитых странах (США, Великобритания, Германия) наибольший эффект для производительности при переходе от базовой к всесторонней поддержке BYOD связан с тем, что мобильные пользователи находят для себя новые форматы и способы работы. В развивающихся странах (Индия, Китай, Бразилия) наибольший эффект связан с устранением причин снижения производительности, включая отвлекающие факторы и вынужденные простои, и увеличением доступности (возможности работать вне стандартного рабочего графика и офисной среды).

В шести проанализированных нами странах парк устройств BYOD в период с 2013 по 2016 г. прибавит 105 %, достигнув почти 405 млн устройств.

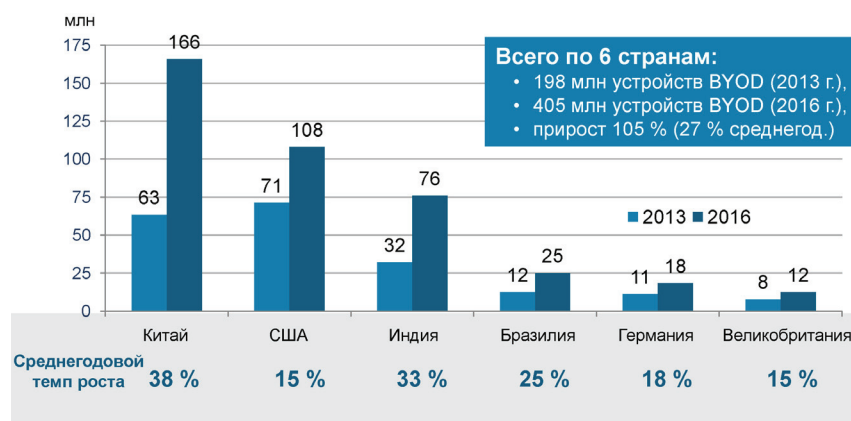
Всесторонняя поддержка BYOD окупается. Помимо потенциального выигрыша в производительности, всесторонняя поддержка BYOD окупается и за счет убедительной экономии. Можно выделить три основных статьи экономии.

- **Расходы на оборудование.** Устройства, которые раньше приходилось приобретать работодателю, отныне покупают сами сотрудники.
- **Расходы на поддержку.** Следуя опыту Cisco, компании при внедрении BYOD могут фактически сократить расходы на поддержку, используя ресурсы сообщества пользователей, вики, форумы и другие варианты рационализации поддержки.
- **Расходы на связь.** Перевод части мобильных пользователей с корпоративных тарифных планов на самостоятельно оплачиваемые тарифы позволяет сэкономить на связи. По сообщениям некоторых компаний, таким путем удавалось перевести на самостоятельную оплату услуг до 20 % корпоративных пользователей.

BYOD – перспективный феномен со значительным потенциалом производительности

Недавний опрос и аналитические исследования Cisco IBSG подтверждают заключения нашего предыдущего глобального исследования: BYOD – масштабное и растущее явление. В шести проанализированных нами странах парк устройств BYOD в период с 2013 по 2016 г. прибавит 105 %, достигнув почти 405 млн устройств, а среднегодовой темп прироста составит 27 %. К 2016 г. Китай обгонит все страны со 166-миллионным парком устройств BYOD. Второе и третье места достанутся США и Индии со 108 и 76 миллионами соответственно. Компании в Бразилии, Германии и Великобритании также в ближайшие три года столкнутся с более частым использованием личных устройств сотрудниками (см. рис. 1).

Рис. 1. Прогноз числа устройств BYOD на рабочих местах по странам.

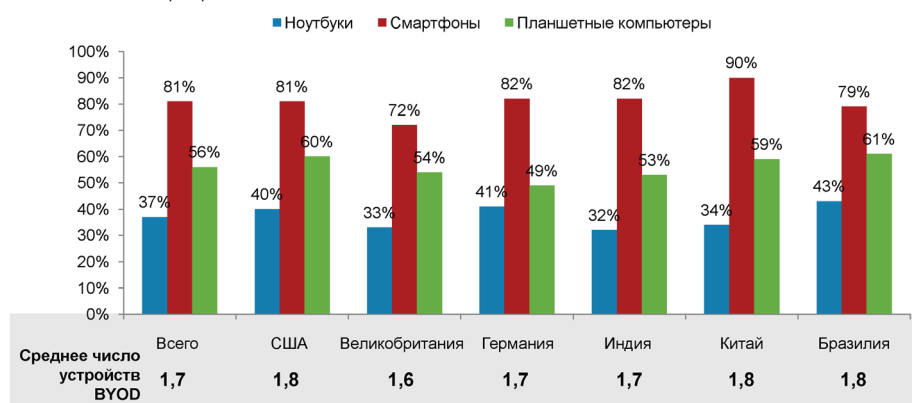


Источники: EIU, Strategy Analytics, Cisco IBSG, 2013 г.

Примечательно, что потребность в большей мобильности не является решающим фактором при выборе в пользу личного устройства для работы.

Мобильные пользователи, использующие личные устройства для работы, в среднем применяют для BYOD 1,7 устройства. Смартфон – самое распространенное устройство среди таких пользователей, но планшеты стремительно набирают популярность. 56 % пользователей BYOD во всех странах используют для работы собственный планшет, что говорит о важности, которую приобрели эти устройства (см. рисунок 2). Также высока доля мобильных пользователей, выполняющих работу на личных портативных ПК (37 %) – подобная практика распространена во всех странах.

Рис 2. Доля пользователей BYOD, приносящих на работу портативные ПК, смартфоны и планшеты.



N=1679 респондентов, практикующих BYOD

Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Почему же сотрудники, применяющие BYOD, предпочитают работать с личными устройствами? Есть три основных причины, которые в одинаковой мере актуальны для разных стран и устройств.

Примечательно, что потребность в большей мобильности не является решающим фактором при выборе в пользу личного устройства для работы. Мобильные пользователи, как применяющие BYOD, так и использующие только корпоративные устройства («корпоративные пользователи»), проводят за офисным столом или другим стационарным рабочим местом одинаковую долю рабочего дня – 70 %.

Почему же сотрудники, применяющие BYOD, предпочитают работать с личными устройствами? Есть три основных причины, которые в одинаковой мере актуальны для разных стран и устройств.

Во-первых, применяющие BYOD пользователи работают производительнее, когда применяют собственные устройства (см. рис. 3). Это основная причина, по которой такие пользователи приносят на работу свои портативные ПК. Вероятно, именно поэтому применение личных портативных ПК столь широко распространено. Портативный ПК для большинства мобильных пользователей является основным рабочим инструментом, как минимум – в офисе или на стационарном рабочем месте.¹¹ Как мы увидим далее, поддержка пользователей личных портативных ПК должна стать важным направлением для компаний, заинтересованных в максимизации полезного эффекта BYOD. Важно заметить, что прирост производительности обеспечивается самим устройством и используемыми на нем программами, мобильными приложениями и облачными сервисами. Пользователи, применяющие BYOD, высоко ценят возможность использования предпочтительных им приложений и сервисов вместо ограниченного выбора, предлагаемого их работодателями.¹²

Сотрудники, применяющие BYOD, также ценят возможность свободного сочетания работы и личной жизни в течение дня. Фактически они придают этому почти такую же важность, как и повышению производительности труда.

Рис 3. Основные причины, по которым сотрудники используют для работы собственные устройства.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

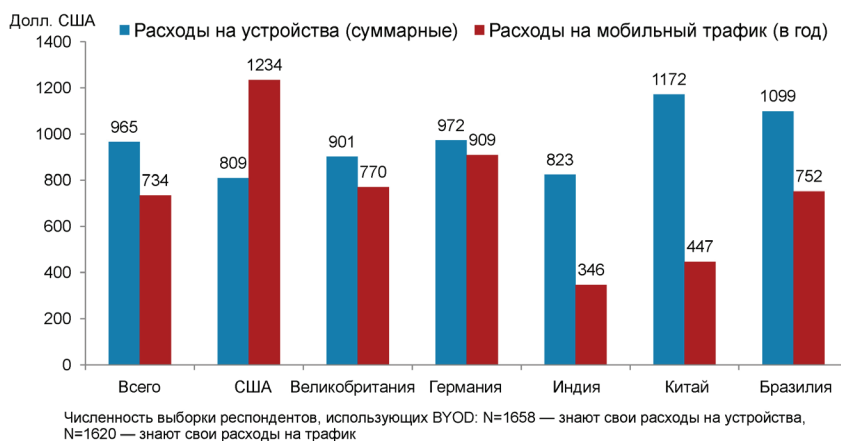
Сотрудники, применяющие BYOD, также ценят возможность свободного сочетания работы и личной жизни¹³ в течение дня. Фактически они придают этому почти такую же важность, как и повышению производительности труда. Подобная гибкость включает в себя свободу использования приложений и сервисов, не связанных с работой (например, сайтов социальных сетей) в рабочее время, и уделение внимания личным делам «без отрыва от производства». Как будет показано ниже, для большинства применяющих BYOD возможность сочетания работы с личными делами в конечном счете способствует повышению производительности труда. Поскольку и для служебных, и для личных дел используется одно и то же устройство, то пользователь может уделить время общению с друзьями и близкими, управлению личными финансами и планированию своего дня, а затем быстро переключиться на работу.

Наконец, в зависимости от используемого устройства, от 23 % до 29 % применяющих BYOD пользователей приносят на работу собственные устройства, осознавая необходимость в них для своих рабочих функций, даже при том, что компания-работодатель не выдает таких устройств сотрудникам. Сотрудники сами проявляют инициативу, повышая производительность своего труда за свой счет. Пользователи BYOD в среднем потратили 965 долл. США на приобретение личных устройств, применяемых для работы. Сверх того они расходуют по 734 долл. США в год на оплату голосовой связи и Интернета для устройств, применяемых ими на работе. Стоимость соответствующих тарифных планов широко разнится по странам, поэтому расходы варьируются от 1200 долл. США в США до менее 400 долл. США в Индии (см. рис. 4).

Тем не менее во всех странах пользователей BYOD не беспокоят их личные траты на приобретение устройств и оплату трафика для работы. Когда мы спросили у этих пользователей, какие меры могли бы повысить производительность труда на рабочих устройствах, лишь порядка 20 % ответили, что возмещение расходов на приобретение устройств и оплату мобильной связи будет иметь какой-либо эффект. Это свидетельствует о готовности пользователей платить за устройства и трафик, применяемые на работе.

США – безусловный лидер по текущим показателям прироста производительности на каждого пользователя, применяющего BYOD: 81 минута в неделю. На втором месте – Великобритания с результатом в 51 минуту.

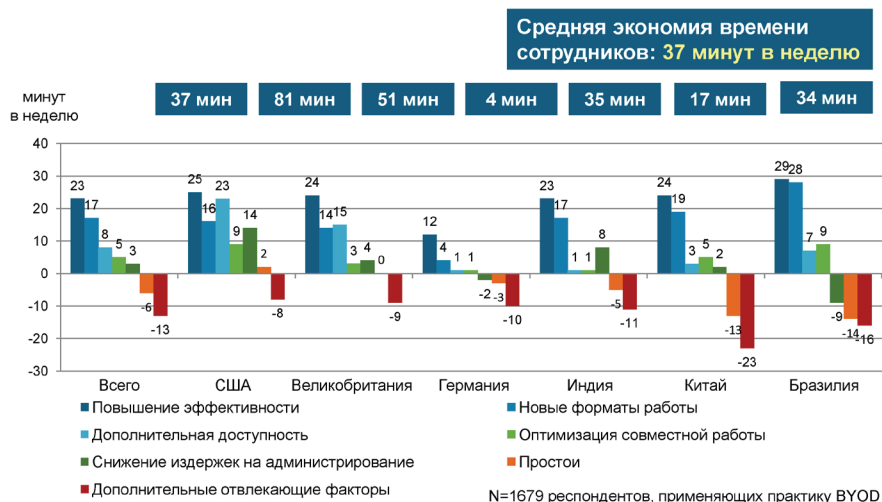
Рис 4. Средние личные траты пользователей на устройства для BYOD, годовые расходы на оплату мобильного трафика



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Возможность покрытия затрат на приобретение устройств путем BYOD привлекательна для компаний и, как мы увидим далее, может способствовать окупаемости BYOD. Но куда более важным и стратегически значимым преимуществом BYOD является повышение производительности труда сотрудников. Сотрудники, применяющие BYOD в том виде, в котором эта практика сегодня реализована в их компаниях, каждую неделю благодаря BYOD экономят в среднем по 37 минут (см. рис. 5). США – безусловный лидер по текущим показателям прироста производительности на каждого пользователя, применяющего BYOD: 81 минута в неделю. На втором месте – Великобритания с результатом в 51 минуту. В обеих странах пользователи, применяющие BYOD, извлекли значительный эффект из повышения производительности труда и своей доступности коллегам и руководителям.

Рис 5. Базовая поддержка BYOD: источники прироста и потери производительности в разных странах.



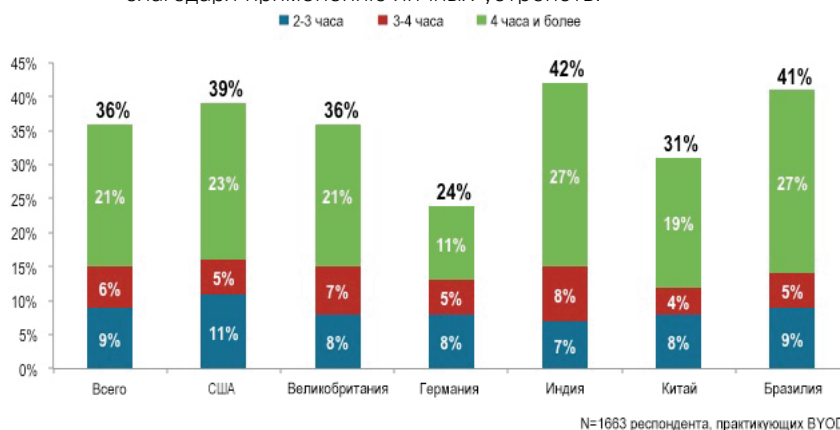
Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Вероятно, наиболее значительный эффект прироста производительности следует связывать с использованием сотрудниками личных мобильных устройств, ПО, мобильных приложений и облачных служб для выполнения своей работы.

По мере приближения компаний к всесторонней поддержке BYOD возрастет потенциал новаторства и творчества для рядовых сотрудников.

Существенная доля пользователей BYOD — в общей сложности 36 % — стали «гиперпроизводительными», экономя в неделю не менее двух часов благодаря использованию для работы личных устройств. 21 % экономят по крайней мере четыре часа в неделю. Сотрудники с таким громадным приростом производительности¹⁴ встречаются в каждой из исследованных нами стран, но Германия и Китай отстают от лидеров (см. рис. 6).

Рис. 6. Доля пользователей BYOD, экономящих два и более часов в неделю благодаря применению личных устройств.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Вероятно, наиболее значительный эффект прироста производительности следует связывать с тем, что сотрудники находят для себя новые форматы и способы работы с помощью личных мобильных устройств, ПО, мобильных приложений и облачных служб. Около 53 % работников, применяющих BYOD, повысили производительность своего труда за счет собственных новаторских инициатив¹⁵, а 38 % экономят в неделю не менее 30 минут. За исключением Германии, пользователи BYOD во всех странах достигли в этой области впечатляющих результатов. BYOD может стать для компаний ключом к огромной потенциальной выгоде от принципиально новых форматов работы, которые становятся возможны благодаря применению личных устройств сотрудниками. Подобные перемены не ограничатся простым ускорением существующих рабочих функций. Недорогие высокоинтеллектуальные устройства, повсеместный высокоскоростной доступ в Интернет, оригинальные (и часто бесплатные) облачные сервисы и приложения корпоративного класса для мобильных телефонов наделяют работников умственного труда необходимым инструментарием для непрерывного поиска актуальных новых решений. По мере приближения компаний к всесторонней поддержке BYOD возрастет потенциал новаторства для рядовых сотрудников.

Вместе с тем, во многих странах прирост производительности отчетливо сдерживается ограничениями базовой поддержки BYOD. В Германии пользователи BYOD сообщают о незначительном общем приросте производительности; процент «гиперпроизводительных» пользователей BYOD здесь ниже, чем в остальных странах. Очевидно, что немецким работникам существующая реализация BYOD не дает достаточных возможностей для более результативной работы. В Китае и Бразилии, в частности, существенное повышение эффективности и освоение новых форматов работы пользователями BYOD перекрывается необходимостью устранения проблем с работой устройств и отвлечением от работы на личные дела, такие как социальные сети. Также, за исключением США и Великобритании, пользователям BYOD не удается повысить свою эффективность за счет большей доступности.

BYOD создает для бизнеса уникальные возможности роста: сотрудники за свой счет приобретают устройства, при помощи которых повышают производительность своего труда и находят новые подходы к своим рабочим функциям.

В целом BYOD несет в себе положительный эффект для компаний во всем мире, оправдывая энтузиазм руководителей, ответственных за принятие решений в ИТ, которые участвовали в нашем исходном исследовании.¹⁶

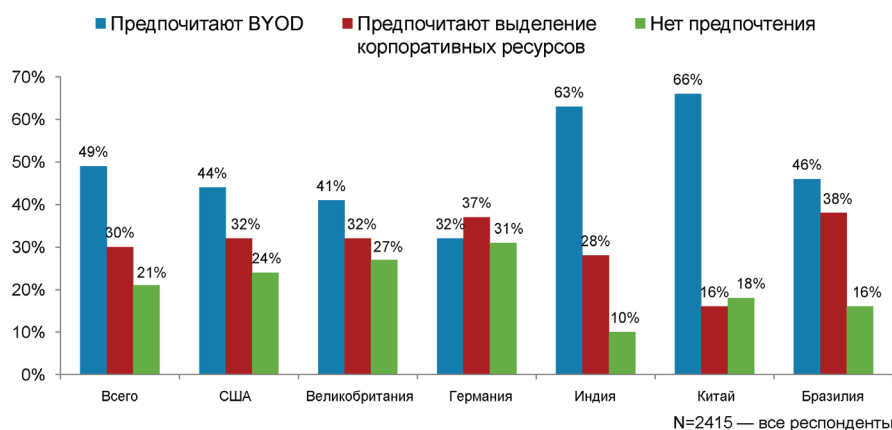
BYOD – правильная политика для большинства, но не для всех мобильных пользователей

BYOD создает для бизнеса уникальные возможности роста: сотрудники за свой счет приобретают устройства, при помощи которых повышают производительность своего труда и находят новые подходы к своим рабочим функциям. Тем не менее из этого не следует, что компании непременно должны *настаивать* на использовании личных устройств сотрудниками.

В общей сложности 30 % мобильных пользователей заявляли, что более склонны использовать технику, предоставленную работодателем (см. рис. 7). В Германии таковых 37 %, а в Китае – только 16 %. Кроме того, предпочтение техники работодателя у них столь же сильно, как и стремление у пользователей BYOD использовать личные устройства.

На вопрос о том, какой прибавкой к существующей годовой зарплате их может заинтересовать вакансия в конкурирующей фирме, в которой предпочтительный им способ выделения ресурсов не разрешен, в ответ называлась сумма в среднем чуть выше 2200 долл. США.¹⁷ Крайне примечательно отсутствие разброса между странами и в среднем незначительное расхождение желаемой прибавки между пользователями, приносящими на работу личные устройства (2086 долл. США) и использующими корпоративные (2419 долл. США).

Рис. 7. Предпочтения личных/корпоративных устройств в разных странах.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Компаниям необходимо выяснить, какие пользователи корпоративной техники видят для себя преимущества от BYOD. 36 % пользователей корпоративного оборудования заявляют, что предпочли бы BYOD. Отказ от BYOD чаще всего они объясняют тем, что работодатель обязывает использовать корпоративное устройство.

Разрешая сотрудникам использовать собственные устройства и выделяя технику из корпоративного фонда тем, кто не готов использовать личные устройства для работы, компании могут помочь первой категории работников повысить производительность своего труда, позволив остальным работать в удобном им формате.

Среди сотрудников, использующих в настоящее время личные устройства, также следует выделить тех, кто предпочел бы использовать технику работодателя, и тех, для кого принцип BYOD неприемлем независимо от их предпочтений. Четверть сегодняшних пользователей BYOD предпочли бы, чтобы технику выдавал работодатель. Кроме того, 15 % пользователей BYOD весьма непроизводительны в использовании личных устройств на работе. Такие «проблемные» пользователи BYOD¹⁸ теряют в среднем более четырех часов рабочего времени в неделю из-за того, что используют на работе личные устройства. В Индии, Китае и Бразилии проблемы испытывают приблизительно 20 % пользователей BYOD — вдвое больше, чем в США, Великобритании и Германии. Поскольку для них использование личных устройств для работы сопряжено с чрезмерными потерями времени, проблемные пользователи в этих странах выводят в минус совокупный эффект прироста производительности от BYOD.

29 % проблемных пользователей предпочли бы получить технику от работодателя с соответствующей поддержкой ИТ-персонала, и для компаний было бы разумным дать им тот вариант, который они предпочитают. Тем не менее нельзя исключать, что подходящий уровень поддержки, обучения и доступа к корпоративным ресурсам помог бы таким и другим проблемным пользователям повысить свою производительность и освоить новые методы работы, не отказываясь от BYOD. Комплексная политика и возможности BYOD могут снизить влияние отвлекающих факторов и создать для сотрудников, применяющих BYOD, те же условия, которые они могли бы ожидать от корпоративного устройства.¹⁹

Вывод очевиден: пока у компаний отсутствует стратегическая комплексная политика и ресурсы для BYOD, переводить такую практику из разряда возможностей в разряд требований преждевременно. Разрешая сотрудникам использовать собственные устройства и выделяя технику из корпоративного фонда тем, кто не готов использовать личные устройства для работы, компании могут помочь первой категории работников повысить производительность своего труда, позволив остальным работать в удобном им формате.

Сиюминутность решений сдерживает потенциал BYOD

Для тех сотрудников, которые хотели бы приходить на работу с собственными устройствами (такой вариант предпочтителен для 49 %), компании должны располагать политиками и возможностями, позволяющими извлечь максимальный эффект из BYOD при минимальных затратах и сложностях.

К сожалению, наше исследование свидетельствует, что компании, внедряя BYOD, склонны не планировать на перспективу, а реагировать на возникающие потребности. Преобладают импровизированные решения для доступа к корпоративным сетям и приложениям, часто реализуемые в ответ на потребности от руководителей высшего звена. Повод для оптимизма можно видеть в том, что, согласно нашему глобальному опросу руководителей, принимающих решения в ИТ, 89 % компаний в той или иной мере поддерживают BYOD силами ИТ-персонала.²⁰ Негативный же момент состоит в бессистемном подходе к составу реализуемых возможностей BYOD и участвующего контингента сотрудников. Это не способствует оптимизации масштаба и эффекта BYOD. Например, будучи локомотивами внедрения BYOD во многих компаниях, руководители высшего звена имеют доступ к намного более широкому ассортименту приложений, чем их непосредственные подчиненные (см. рис. 8).

Стратегическое отношение к BYOD как источнику новых возможностей для компании оборачивается существенным повышением производительности и даже финансовых результатов, опровергая миф о том, что политика BYOD непременно дороже традиционного выделения устройств работодателем.

Рис 8. Приложения, разрешенные на собственных устройствах сотрудников



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Ограниченная поддержка BYOD для работников умственного труда тормозит рост производительности. Хотя зарождение BYOD как тенденции можно считать заслугой руководителей высшего звена, интеллектуальные работники быстро последовали их примеру, но покрыть возникшие потребности многие компании оказались не в состоянии.

Путь к всесторонней поддержке BYOD

Стратегическое отношение к BYOD как источнику новых возможностей для компании оборачивается существенным повышением производительности и даже финансовых результатов, опровергая миф о том, что политика BYOD непременно дороже традиционного выделения техники работодателем. Для количественного определения эффективности и степени готовности существующих планов BYOD, а также для оценки гипотетической идеальной «экосистемы BYOD» мы разработали принцип «всесторонней поддержки BYOD», который характеризуется следующими возможностями.

- Возможность удаленного контроля и удаления корпоративных данных
- Автоматическое применение и форсирование корпоративных политик доступа и пользования на основе критериев, определяемых компанией
- Поддержка двух разных пользовательских сред и конфигураций устройства
- Возможность перемещения между сетями без разрыва соединений и угроз безопасности
- Возможность регистрации пользователей для одновременного использования нескольких устройств
- Функционирование корпоративных инструментов для совместной работы на пользовательских устройствах всех видов и марок
- Простая и удобная процедура аутентификации для всех видов и марок устройств
- Защищенный доступ к корпоративной сети через проводные подключения, Wi-Fi, средства удаленного доступа и мобильные сети

Даже прогрессивные компании не реализовали модель BYOD целиком, а значит, и у лидеров есть простор для совершенствования.

Подавляющее большинство исследованных нами компаний, 74 %, не располагают возможностями, сравнимыми со всесторонней поддержкой BYOD. В целом даже прогрессивные компании не реализовали концепцию BYOD целиком, а значит, и у лидеров есть простор для совершенствования.

Чтобы спрогнозировать влияние всесторонней поддержки BYOD на структуру затрат, мы обратились к руководителям, ответственным за принятие решений в ИТ, попросив их указать, в какой степени в их организации реализована каждая из перечисленных мер и каковы совокупные дополнительные затраты на реализацию всего комплекса мер для всего персонала. Мы также поинтересовались мнением мобильных сотрудников о всесторонней поддержке BYOD, чтобы понять, как она могла бы сказаться на их производительности.

Мы установили, что некоторые возможности BYOD обычно развертываются в первую очередь, в то время как черед остальных приходит позднее, по мере эволюции BYOD в фирме. Защищенный доступ в разных видах сетей вкупе с простым и удобным механизмом аутентификации реализован наиболее широко, что свидетельствует об оценке их значимости всеми компаниями, даже теми, которые практически не располагают иными возможностями BYOD (см. рис. 9). Поддержку двух разных пользовательских сред (Dual Persona) и перемещения между сетями без разрыва соединений можно отнести к возможностям более высокого порядка, которые в целом наименее распространены.

Рис. 9. Несмотря на различия в реализации BYOD в разных компаниях, некоторые возможности наиболее популярны (пример для США).

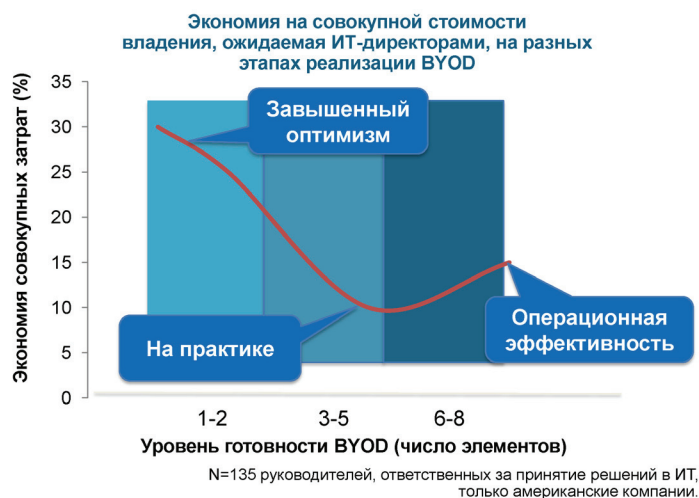


Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Говоря об ожидаемой экономии затрат, нельзя считать, что путь к полноценной реализации BYOD прямолинеен (см. рис. 10). Компании, только что начавшие осваивать BYOD и реализовавшие одну-две возможности, преисполнены оптимизма, ожидая экономию 20–30 % затрат (этап «завышенного оптимизма»). Продвинувшись далее и реализовав от трех до пяти элементов BYOD, компании сталкиваются со всем многообразием проблем и становятся более пессимистичны в оценках эффекта для совокупной стоимости владения (ТСО): ожидания падают приблизительно до 10 % (этап «суровой реальности»). По мере систематизации возможностей, автоматизации и применения политик ожидания стабилизируются приблизительно на 15 % (этап выхода на эксплуатационную эффективность).

В то время как базовой поддержки BYOD будет достаточно для начала освоения этой практики в организации, стратегический подход к внедрению BYOD позволит достичь намного большего суммарного экономического эффекта.

Рис. 10. Компании с развитыми возможностями BYOD ожидают существенной экономии.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Данные респондентов свидетельствуют о том, что экономический эффект BYOD реален, однако длящийся результат требует достижения некой «критической массы» возможностей BYOD. В то время как базовой поддержки BYOD будет достаточно для начала освоения этой практики в организации, стратегический подход принесет куда больший совокупный эффект. Решающую роль имеет наличие стратегического видения, с которым можно сориентировать руководителей на сложных промежуточных этапах.

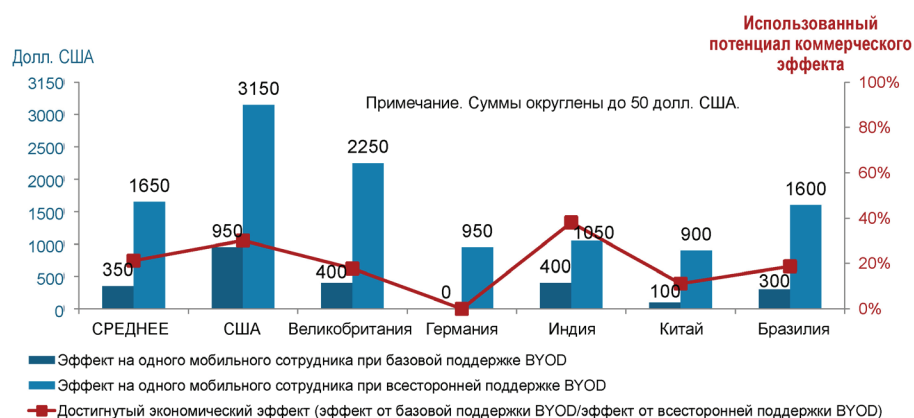
В работе над исследованием коллектив Cisco IBSG не ограничился сбором статистики по типичным реализациям и сопряженным с ними затратам, а поставил своей целью выяснить, что именно потребует предпринять «типичной» (освоившей BYOD примерно наполовину) компании для более полной реализации возможностей BYOD. В частности, нас интересовали необходимый объем и направления инвестиций и средний ожидаемый первичный эффект в плане повышения производительности труда сотрудников и освоения новых методов. Для исследования этих вопросов мы разработали финансовую модель, основанную на результатах опроса, обнародованной статистике и собственном опыте Cisco (подробное описание финансовой модели см. в Приложении на стр. 21). В следующем разделе подробно освещен проведенный нами анализ прогнозируемых затрат и экономического эффекта для типичной компании, переходящей от базовой к всесторонней поддержке BYOD.

Преимущества всесторонней поддержки модели BYOD существенно перевешивают связанные с ней затраты

Проведенный подразделением Cisco IBSG анализ свидетельствует о том, что в среднем фирма с типичной реализацией BYOD извлекает лишь 21 % заведомо возможного эффекта, как показано на рис. 11. (Снова следует оговориться, что «типичная» компания реализовала порядка четырех из восьми возможностей, соответствующих всесторонней поддержке BYOD.) Для типичной компании переход к этому базовому варианту принес чистый эффект в размере приблизительно 350 долл. США на мобильного сотрудника (среднее число для всех мобильных сотрудников, использующих как корпоративные ресурсы, так и BYOD).

Остаются еще 1300 долл. США нереализованного эффекта, который позволит получить всесторонняя политика BYOD.

Рис. 11. Годовой эффект на мобильного сотрудника от базовых и всесторонних программ BYOD.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Хотя такая выгода привлекательна сама по себе, всесторонняя поддержка BYOD позволит увеличить ее более чем вчетверо до 1650 долл. США чистого годового эффекта на одного мобильного сотрудника.²² Другими словами, неиспользуемый потенциал составляет 1300 долл. США (на мобильного сотрудника в год) и может быть реализован переходом к всесторонней политике BYOD. Компании, считающие, что они уже поддерживают BYOD, фактически только начинают осваивать эту модель.

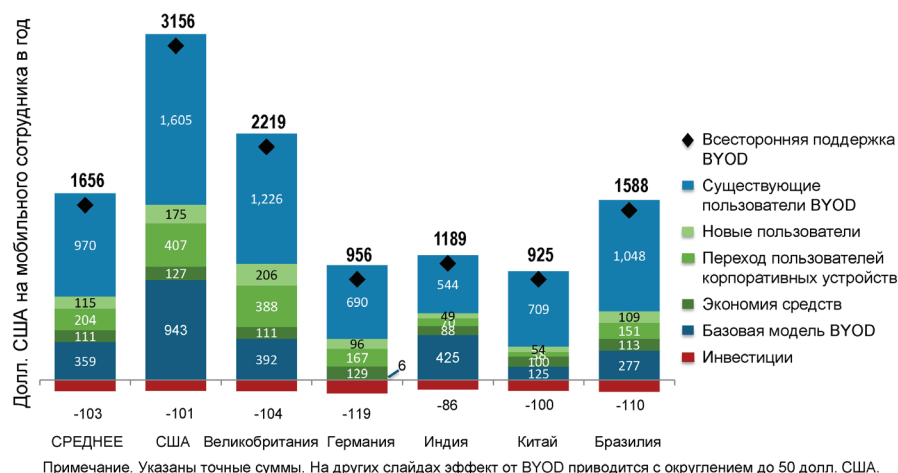
В разных странах компании по-разному продвинулись в реализации BYOD, и потенциальный эффект от всесторонней поддержки BYOD столь же различен. Типичная компания из США получает от базовой поддержки BYOD существенный эффект, составляющий 950 долл. США на мобильного сотрудника в год, но может при реализации всесторонней поддержки BYOD увеличить выгоду до внушительной суммы 3500 долл. США. Аутсайдерами являются типичные немецкие и китайские компании, где сегодня удельный эффект от поддержки BYOD минимален или отсутствует, но всесторонняя поддержка BYOD способна принести 900 долл. США и более на одного мобильного сотрудника в год.

За счет чего достигается такой эффект? Экономия по некоторым статьям очевидна, но не идет в сравнение с эффектом повышения производительности труда: при всесторонней поддержке BYOD мобильные сотрудники приносят фирме куда большую отдачу.

Хотя по большей части эффект обусловлен созданием условий для повышения производительности существующих пользователей BYOD, другие категории сотрудников также окажутся в плюсе (см. рис. 12). Снятие входных барьеров также будет способствовать освоению новой практики некоторыми корпоративными пользователями²³, и это второй по значимости фактор.

Грамотная реализация BYOD будет способствовать переходу корпоративных пользователей на BYOD и позволит им работать в свое удовольствие.

Рис. 12. Эффект от перехода с базовой к всесторонней поддержке BYOD.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

По сравнению с базовой поддержкой BYOD, всесторонняя поддержка BYOD предусматривает более полный доступ к корпоративным сетям и приложениям, а также расширение поддержки штатными ИТ-специалистами. Когда мы спросили корпоративных пользователей, почему они предпочитают использовать устройства работодателя, среди главных причин назывались: лучший доступ к сети компании (51 %), более полная поддержка отделом ИТ (50 %) и улучшенный доступ к приложениям компании (49 %). Грамотная реализация BYOD будет способствовать переходу корпоративных пользователей на BYOD и позволит им работать в свое удовольствие.

Наконец, компании могут извлечь пользу за счет тех сотрудников, которые с помощью персональных устройств впервые освоят мобильный формат работы.

Исследуя причины, по которым всесторонняя поддержка BYOD повышает производительность труда мобильных пользователей по сравнению с базовой, мы обращаем внимание на три основных наблюдения (см. рис. 13). В развитых странах (США, Великобритания, Германия) пятая часть всего прироста производительности при переходе от базовой к всесторонней поддержке BYOD достигается за счет поддержки новаторской инициативы сотрудников в смене формата своих рабочих функций. Затронув ранее вопрос увеличения производительности, мы отметили важность подобного новаторства как источника конкурентного преимущества. Всесторонняя поддержка BYOD усиливает эффект в этой сфере, давая компаниям в исследованных странах дополнительный стимул к развитию своих возможностей и политик дальше базового уровня.

Весьма немалая доля общего эффекта – 17 % – достигается улучшением совместной работы: мобильные пользователи отмечают удобство использования инструментов при совместной работе для взаимодействия с руководителями и коллегами.

Рис. 13. Повышение производительности при переходе компаний от базовой к всесторонней поддержке BYOD.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Также можно видеть, что в Индии, Китае и Бразилии наибольший эффект обусловлен снятием барьеров для повышения производительности, таких как отвлекающие личные факторы и вынужденные простои, вкупе с повышением доступности сотрудников. Вклад увеличения доступности как отдельного фактора повышения производительности в этих странах составляет не менее 20 %, поскольку мобильные пользователи могут выполнять на своем рабочем месте больше задач, даже в нерабочее время. Существующая реализация BYOD в Китае, Индии и Бразилии не обеспечивает необходимого доступа к корпоративной сети, возможностей использования решений для совместной работы и поддержки ИТ-персоналом, необходимых мобильным пользователям.²⁴ Мы отметили в этих странах непропорционально большую долю «проблемных» пользователей BYOD, чья производительность от использования личных устройств только ухудшается. Переход от базовой к всесторонней поддержке BYOD снижает потери времени в этой группе на 67 %.

Наконец, с переходом от базовой к всесторонней поддержке BYOD во всех странах увеличиваются возможности для совместной работы. Весьма немалая доля общего эффекта – 17 % – достигается улучшением совместной работы: мобильные пользователи отмечают удобство использования инструментов для совместной работы для взаимодействия с руководителями и коллегами. Наряду с освоением новых форматов работы возможность взаимодействия с коллегами и специалистами всегда и везде повышает инновационный потенциал компании в целом.²⁵

По мере перехода фирм от базовой к всесторонней поддержке BYOD 88 % полученного экономического эффекта будет приходиться на долю работников умственного труда.

В конкурентной среде, где ценится любое преимущество над соперниками, корпоративному руководству и директорам по ИТ следует рассматривать реализацию всесторонней поддержки BYOD как стратегическую, а не тактическую инициативу.

Наибольший эффект от внедрения BYOD связан с работниками умственного труда

Хотя руководителей высшего звена, потребовавших возможности использования личных планшетов во время переговоров, можно считать первопроходцами BYOD, на них развитие этой концепции не ограничилось. На дальнейших этапах развития BYOD наибольший эффект будет связан с развитием возможностей работников умственного труда. По мере перехода фирм от базовой к всесторонней поддержке BYOD 88 % полученного экономического эффекта будет приходиться на долю работников умственного труда. Это следствие того, что начальная волна BYOD уже покрыла нужды руководителей высшего звена, поэтому потенциал для них ограничен.

При переходе от базовой к всесторонней поддержке BYOD работники умственного труда сэкономят 90 минут рабочего времени в неделю, в то время как высшее руководство — лишь 41 минуту. Одной из составляющих этого эффекта является инициатива инноваций этой категории работников, дающая от 15 до 30 минут экономии в неделю. Это означает, что руководителям совместно с ИТ-подразделениями необходимо сделать доступность и функциональность BYOD правилом, а не исключением, для всего штата сотрудников.

Очевидно, что всесторонняя поддержка BYOD может способствовать проявлению инициативы внедрения инноваций и производительности мобильных сотрудников. Опираясь на свои инвестиции в сетевые средства и ранее предпринятые усилия по поддержке BYOD, компании могут обратить в свою пользу скрытый экономический потенциал этой концепции. В конкурентной среде, где ценится любое преимущество над соперниками, корпоративному руководству и директорам по ИТ следует рассматривать реализацию всесторонней поддержки BYOD как стратегическую, а не тактическую инициативу.

Для перехода к всесторонней поддержке BYOD потребуются инвестиции

Практически любая компания, независимо от текущего состояния реализации спектра возможностей BYOD, должна будет инвестировать в реализацию всесторонней, стратегической программы BYOD (см. рис. 14). Для среднестатистической компании переход к всесторонней поддержке BYOD потребует относительно скромных инвестиций. К основным направлениям относятся программное обеспечение (прежде всего инструменты для совместной работы), сетевые средства и устройства и их эксплуатация, политики доступа и безопасность, а также затраты на доступ к глобальным сетям. Характерно, что картина этих затрат в разных странах весьма схожа. Конкретный состав необходимых инвестиций будет зависеть от стратегического видения BYOD компании и от технологии, которой она уже располагает. Тем не менее архитектурный подход к BYOD — создание типовых базовых элементов для поддержки мобильных вычислений во всей сети — снизит затраты в долгосрочной перспективе, оправдав инвестиции в BYOD независимо от того, насколько компания продвинулась в реализации этой практики.

В целом внедрение BYOD открывает возможность отказа от традиционной концепции службы поддержки в пользу подходов, в большей мере рассчитанных на самообслуживание и поддержку сообщества пользователей: вики, форумы и т. п.

Рис. 14. Типичное распределение затрат при переходе к всесторонней поддержке BYOD.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Следует заметить, что мы ожидаем снижения затрат на поддержку и значительно большей экономии от уменьшения нагрузки на службу поддержки ИТ по сравнению с затратами на реализацию альтернативных моделей поддержки с привлечением сообщества пользователей. В целом внедрение BYOD открывает возможность отказа от традиционной концепции службы поддержки в пользу подходов, в большей мере рассчитанных на самообслуживание и поддержку сообщества пользователей: вики, форумы и т. п. Строго говоря, эти методики могли быть реализованы без изменения в подходе к BYOD. Однако на практике мы видим, что BYOD создает уникальную возможность для пересмотра политики мобильности и поддержки.

Убедительная экономия

Как отмечалось ранее, краеугольным камнем BYOD является повышение производительности труда. Именно здесь следует искать наибольшую выгоду. Тем не менее нам известно, что многие компании независимо от потенциала повышения производительности заинтересованы также навсегда сократить свои издержки. В этом отношении весьма позитивно, что BYOD для типичной компании окупается уже за счет долгосрочного сокращения некоторых расходных статей (см. рис. 15).

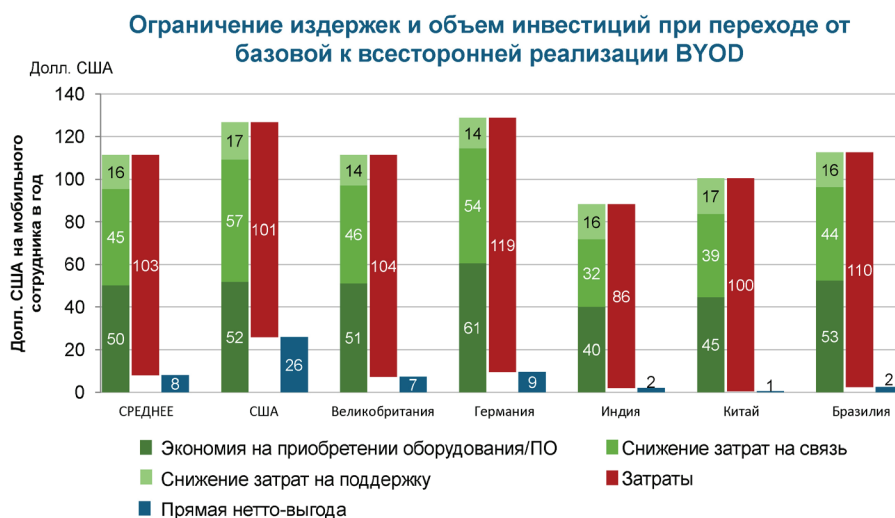
Можно выделить три основных статьи экономии.

- **Расходы на оборудование.** Устройства, которые раньше приходилось приобретать работодателю, отныне покупают сами сотрудники.
- **Расходы на поддержку.** Всесторонняя реализация BYOD служит отличным поводом для пересмотра стратегии поддержки с развитием поддержки через сообщество пользователей, вики, форумы и другие рациональные варианты. Cisco — одна из компаний, которым удалось таким образом сократить издержки.
- **Расходы на связь.** Хотя мы предполагаем, что корпорация может в некоторой мере поступиться влиянием на ценообразование в контрактах с операторами, на другой чаше весов лежит перевод части пользователей с корпоративных тарифных планов мобильного Интернета на услуги, оплачиваемые за свой

BYOD как явление не ограничивается миром планшетов и смартфонов: неотъемлемой частью комплексной стратегии BYOD должна стать поддержка пользователей личных портативных ПК.

счет. По сообщениям некоторых компаний, таким путем удавалось перевести до 20 % корпоративных пользователей на самостоятельно оплачиваемые тарифы. Объяснение разумности отказа от оплаты связи работодателем по корпоративным планам следует искать в том, что подобным пользователям для работы может оказаться вполне достаточно Wi-Fi вместо, например, полноценного доступа к Интернету по сотовой сети.

Рис. 15. Помимо прироста производительности, всесторонняя поддержка BYOD окупается за счет долгосрочного снижения издержек.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Важность BYOD для портативных ПК

Анализируя эффект по категориям сотрудников, компаниям следует обратить внимание на относительную величину эффекта в разрезе форм-факторов устройств. Наш анализ на этом этапе исследования показал, что BYOD как явление не ограничивается миром планшетов и смартфонов: неотъемлемой частью всесторонней стратегии BYOD должна стать поддержка пользователей личных портативных ПК. Анализируя потенциальную выгоду от всесторонней стратегии BYOD для разных типов устройства, Cisco IBSG полагает, что портативные компьютеры приносят более половины потенциального годового эффекта на одного мобильного сотрудника (около 750 долл. США из приблизительно 1650 долл. США общего эффекта). Портативный ПК остается для большинства работников умственного труда основным рабочим инструментом, и возможность использовать привычную модель, операционную систему или набор приложений существенно увеличит производительность бизнес-пользователей.

Дальнейшие шаги. Как оптимизировать

Как только отдел ИТ и руководители предприятия заметят стратегический эффект BYOD в части повышения производительности труда сотрудников, им необходимо перейти от восприятия BYOD как способа экономии к использованию потенциала этой тенденции для изменения самого формата работы.

преимущества BYOD.

Когда корпоративные отделы ИТ содействуют сотрудникам, использующим удобные им устройства и инструменты, и поощряют их к этому, компании могут существенно увеличить свою конкурентоспособность. Однако переход к такому состоянию возможен только в том случае, если отдел ИТ выработает всестороннюю стратегию BYOD для надежной и экономически эффективной реализации, основой которой должны стать: защищенные сетевые средства со строгим применением политик и переключением без разрыва соединений; широкая доступность инструментов совместной работы; рационализация в эксплуатационных вопросах.

Кроме того, организационные подразделения должны будут пересмотреть практику освоения новых технологий в дальнейшей перспективе. Вместо принуждения пользователей к освоению новых технологий в рамках централизованных программ целесообразно позволить самим сотрудникам приносить новшества, предоставив им социальные инструменты, которые позволили бы «заразить» своим примером коллег.

Недопустимо на почве BYOD противопоставлять интересы отдела ИТ и сотрудников. Как только отдел ИТ и руководители предприятия заметят стратегический эффект BYOD в части повышения производительности труда сотрудников, им необходимо перейти от восприятия BYOD как способа экономии к использованию потенциала этой тенденции для изменения самого формата работы. По этой причине BYOD представляет важность для бизнеса и заслуживает поддержки высшим руководством вне ИТ-подразделения.

Для полноценной реализации потенциала BYOD компания должна располагать проработанной политикой мобильности, основанной на свободе выбора сотрудников и наделяющей их возможностями. Сотрудники будут внедрять инновации и работать совместно наиболее продуктивно в том случае, когда им позволено работать так, как хотят они. В такой модели децентрализованного управления крайне остро стоит проблема информационной безопасности. В этом контексте действенная политика BYOD означает не просто свободу действий сотрудников. Она предполагает, что компания будет постоянно контролировать места и способы хранения корпоративных данных путем виртуализации, облачных приложений и других технологий.

Хотя значительным преимуществом BYOD является непосредственно приносимый эффект, нельзя выпускать из-под контроля все сопутствующие затраты для предприятия. Положительный момент можно видеть в том, что стратегический подход к внедрению BYOD, в противоположность серии полумер, несет в себе выгоду, которая превосходит стоимость инвестиций во всестороннюю экосистему BYOD. Именно такой потенциал убедительной экономии является ключевым доводом в пользу BYOD, подчеркивающим, что эта концепция не ограничивается политикой свободного выбора оборудования. Вместе с тем, переход к BYOD важен и тем, что предоставляет компаниям возможность пересмотра вариантов поддержки мобильных устройств и оплаты расходов сотрудников на Интернет в интересах эффективного использования ресурсов.

С надлежащим вниманием к планированию и поддержке внедрение BYOD станет выигрышным решением как для самой компании, так и для ее сотрудников.

Приложение. Финансовая модель

В разработанной нами финансовой модели (см. рис. 16) исследуется эффект трех уровней внедрения BYOD в компании: без BYOD, базовая поддержка BYOD и комплексная поддержка BYOD.

Рис. 16. Финансовый анализ: по результатам опроса анализируются преимущества для компаний от перехода к BYOD.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

В финансовый анализ мы включили результаты первичных исследований, разбив данные опроса согласно уровням освоения BYOD и введя полученные данные в соответствующий раздел модели. Мы также скорректировали результаты опроса с учетом разной доли руководителей высшего звена и работников умственного труда в нашей типичной фирме (5 % — руководители высшего звена, 50 % — работники умственного труда, 45 % — другие работники) и составом выборки респондентов (29 % — руководители высшего звена, 71 % — работники умственного труда).

Мы предполагали, что «типичная» компания насчитывает 10 000 сотрудников в нескольких офисах, хотя точная численность сотрудников не влияет существенным образом на результаты модели, поскольку все результаты представлены нами в пересчете на одного сотрудника, а влияние фиксированных расходов на такой удельный результат невелик. Поэтому результаты модели информативны и для компаний меньшего размера.

Результаты представлены в виде *величины экономического эффекта в пересчете на одного мобильного сотрудника в год* (см. рис. 17), что эквивалентно годовой величине эффекта от BYOD для одного пользователя, помноженной на степень распространения практики BYOD среди мобильных сотрудников. Такой подход позволяет простым умножением результата на число мобильных сотрудников в организации быстро получить общую оценку потенциального эффекта для конкретной компании.

Рис. 17. Оценка BYOD: комплексная финансовая модель.



Источник: Cisco IBSG, 2013 г.

Примечания

1. См. недавно опубликованное исследование Cisco IBSG: «Глобальный взгляд на BYOD» (BYOD: A Global Perspective), сентябрь 2012 г., http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
2. В одном из последних исследований iPass/MobileIron сообщается, что 68 % руководителей, ответственных за принятие решений в ИТ, полагают, что их затраты на мобильность в следующем году возрастут, главным образом из-за тенденций, вызванных BYOD: ростом числа мобильных пользователей и более широкого использования мобильных устройств сотрудниками. Источник: The iPass/MobileIron, отчет о корпоративной практике мобильности (Mobile Enterprise Report), 2013 г. Кроме того, согласно заключению в опубликованном в 2012 г. отчете Aberdeen Report, управление корпоративным устройством обходится на 14 % дешевле, чем личным устройством сотрудника.
3. Отдельные имеющиеся факты, как и анализ данных, показывают, что на начальных этапах развитие BYOD направлялось старшими руководителями. Руководители высшего звена, желая использовать личные портативные ПК и планшеты, поручили директорам отделов ИТ обеспечить такую возможность. См. статью: «Почему руководителям отделов ИТ следует пересмотреть отношение к BYOD» (Why IT Leaders Should Reconsider BYOD) в журнале CIO от 12 октября 2012 г. Анализ, проведенный Cisco IBSG, показывает, что руководителям высшего звена доступен более широкий арсенал возможностей BYOD, чем работникам умственного труда. Возможно, причину следует искать в том, что приоритет при реализации BYOD отдавался нуждам руководства, а не стратегическим задачам ИТ-подразделения.

4. Аналитики Cisco IBSG видят движущей силой BYOD стремление сотрудников использовать удобные им приложения и облачные сервисы. Во всем мире 52 % руководителей, принимающих решения в ИТ (а в некоторых странах – более 65 %) заявили, что неофициальные приложения (т. е. не утвержденные и не подготовленные отделом ИТ) более распространены, чем два года назад. ИТ-руководители также отметили, что желание избежать ограничений на использование корпоративных устройств было главным фактором, мотивирующим сотрудников в пользу BYOD. Эти выводы подтверждаются другими исследованиями. Компания Osterman Research установила, что 14 % сотрудников с разрешения корпоративного отдела ИТ используют такие облачные сервисы, как Dropbox, а 44 % делают это без разрешения.
5. Под мобильными сотрудниками понимаются офисные работники, использующие в своей работе одно или несколько мобильных устройств (портативный компьютер, смартфон или планшет). 29 % выборки составляют руководители высшего звена (т. е. старшие менеджеры или руководство компании), а 71 % – работники умственного труда (руководители среднего звена, менеджеры, специалисты, технические работники умственного труда, торговый персонал, служба поддержки заказчиков и административный персонал).
6. Работники представляют средние (500–999 сотрудников) и крупные (1000 и более сотрудников) организации из США, Великобритании, Германии, Индии, Китая и Бразилии. Из каждой страны представлено порядка 400 респондентов. Данные включают в себя опрос 322 мобильных пользователей из США в августе 2012 г. В феврале 2013 г. дополнительно опрошен 81 респондент в США и опрошены респонденты из всех других стран. Остальные респонденты опрошены в феврале 2013 г.
7. По размерам компаний 27 % респондентов представляют средние компании (500–999 сотрудников), а 73 % – крупные (от 1000 сотрудников).
8. Этот опрос сотрудников американских компаний, ответственных за принятие решений в ИТ, разработан специально для сбора входных данных для финансовой модели и проводится с августа 2012 г. Опрошенные сотрудники полномочны принимать решения по вопросам мобильности в своих компаниях.
9. В данной статье типичной компанией называется компания с медианным уровнем возможностей BYOD как для руководителей высшего звена, так и для работников умственного труда.
10. Хотя в финансовой модели рассмотрена типичная фирма с тремя категориями сотрудников (руководители высшего звена, работники умственного труда и прочие сотрудники, а именно «синие воротнички»), с учетом того, что экономический эффект по большей части приходится на руководителей высшего звена и работников умственного труда, настоящее исследование посвящено главным образом им.
11. В отдельном исследовании пользователей мобильных устройств аналитики подразделения Cisco IBSG установили, что портативный ПК является наиболее ценным офисным устройством для работников в офисе или на стационарном рабочем месте и используется для многих важных функций, таких как написание и редактирование текстов, когда мобильные сотрудники находятся в дороге.
12. Самый популярный аргумент в пользу BYOD: «использование собственного устройства и приложений позволяет работать производительнее» объединяет два утверждения: «устройство позволяет работать производительнее (оно быстрее/лучше/новее)» и «программы или мобильные приложения позволяют работать производительнее».

13. Второй по популярности аргумент в пользу BYOD среди мобильных сотрудников: «сочетание работы и личной жизни» объединяет два утверждения: «использование нерабочих приложений в рабочее время» и «выполнение личных дел в рабочее время».
14. В общем случае упомянутые сверхпроизводительные работники заняты в крупных компаниях, особенно вне США (США – 59 %; Великобритания – 84 %; Германия – 83 %; Индия – 83 %; Китай – 91 %; Бразилия – 79 %). В Европе они чаще всего работают на руководящих должностях (в Великобритании, руководители представляли 47 % гиперпроизводительных работников, применяющих BYOD, а в Германии – 41 %). В США и развивающихся странах это чаще всего работники умственного труда (США – 67 %; Индия – 86 %; Китай – 83 %; Бразилия – 68 %).
15. Этот вывод подтверждает сказанное в исследовании «Глобальный взгляд на BYOD», где впервые был отмечен потенциал новаторской инициативы сотрудников.
16. См. недавно опубликованное исследование Cisco IBSG: «Глобальный взгляд на BYOD» (BYOD: A Global Perspective, сентябрь 2012 г., http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf). В среднем 69 % ответственных за принятие решений в ИТ заявили, что, по их мнению, BYOD – позитивное явление для их организаций. Интересно, что в Германии только 52 % подобных сотрудников позитивно восприняли данную тенденцию. Нежелание осваивать BYOD может обернуться упущением потенциальной выгоды.
17. Приемлемое увеличение зарплаты за первый год для перехода в конкурирующую компанию, где желаемый способ выделения ресурсов (BYOD или предоставление техники работодателем) недоступен.
18. К «проблемным» мы относим тех пользователей BYOD, которые теряют не менее 30 минут в неделю из-за проблем с техникой, плюс 30 минут из-за отвлекающих факторов.
19. Проблемные пользователи BYOD в Индии и Бразилии заявляют, что более активная поддержка со стороны отдела ИТ могла бы существенно повысить производительность их в труда, в то время как в Китае таким пользователям не хватает полноценного доступа к корпоративной сети.
20. Cisco IBSG: «Глобальный взгляд на BYOD» (BYOD: A Global Perspective), сентябрь 2012 г., http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/BYOD_Horizons-Global.pdf
21. База – работники умственного труда. Формулировка вопроса: «Представьте себе, что ваша компания установила политику, разрешающую вам использовать любое мобильное устройство по своему усмотрению: портативный ПК, электронную книгу, смартфон и т. п.» в рабочих целях. В числе возможностей были бы предложены: полноценный доступ к сети и приложениям компании в офисе или за его пределами; полная интеграция с корпоративными инструментами для совместной работы (обмен сообщениями, электронная почта, видеосвязь, каталог и т. п.); разрешение и поддержка использования собственных устройств для освоения новых приемов работы (например, путем загрузки сторонних приложений); полная поддержка корпоративных приложений силами службы ИТ; доступ к внутренним форумам и вики для обмена опытом и консультаций; те же тарифные планы для голосовой связи и интернет-трафика, что и для устройств работодателя».
22. Подробные сведения см. в Приложении.

23. Выработка всесторонней стратегии BYOD — хорошая возможность для определения контингента мобильных пользователей, имеющих право на компенсацию стоимости мобильных устройств и трафика работодателем. Поскольку число владельцев потребительских мобильных устройств продолжает расти, огромную часть сотрудников можно перевести с корпоративных устройств на BYOD. Экономя на устройствах и тарифах операторов связи, компания может также воспользоваться эффектом масштаба для обеспечения этих пользователей неизменно высоким уровнем поддержки, чтобы сделать для них BYOD более привлекательным вариантом. По оценкам Cisco IBSG, перевести таким образом обычно удастся до 20 % сотрудников.
24. В Индии, Китае и Бразилии мобильные пользователи чаще, чем пользователи в США, Великобританию и Германии, заявляют, что более полный доступ к корпоративной сети, решениям для совместной работы и поддержке со стороны отдела ИТ повысит их производительность. Это верно как для пользователей, применяющих BYOD, так и для пользователей корпоративных устройств, хотя первые чаще упоминали вопросы обеспечения связи.
25. В другом исследовании Cisco IBSG Horizons, «Совместная работа с эффективным принятием решений» (Decision-Driven Collaboration) мы установили, что совместная работа может способствовать новаторству за счет улучшения возможностей принятия решений, особенно при надлежащей поддержке в части технологий и бизнес-процессов. Использование новаторской инициативы сотрудников — одно из потенциальных преимуществ совместной работы, направляемой принятием решений.
(http://www.cisco.com/web/about/ac79/docs/re/DDC_IBSG-Horizons.pdf)

О Cisco IBSG Horizons

Horizons — это программа для мультимодальных исследований и анализа, созданная для определения возможностей преобразований бизнеса путем внедрения инновационных технологий. Мультимодальный подход Horizons сосредоточен в трех основных областях: (1) базовые исследования, такие как опросы заказчиков, определение фокусных групп и интервьюирование специалистов узкого профиля; (2) более глубокие дополнительные исследования лидеров рынка; (3) применение предиктивного анализа для получения выводов о целесообразности внедрения инновационных технологий.

За дополнительной информацией об исследовании Cisco IBSG Horizons «Финансовый эффект BYOD» обращайтесь:

Ричард Медкалф (Richard Medcalf)

Исследовательско-экономический отдел Cisco IBSG
rmedcalf@cisco.com

Джефф Лоукс (Jeff Loucks)

Исследовательско-экономический отдел Cisco IBSG
jeloucks@cisco.com

Лорен Бакалев (Lauren Buckalew)

Исследовательско-экономический отдел Cisco IBSG
labuckal@cisco.com

Фабио Фариа (Fabio Faria)

Исследовательско-экономический отдел Cisco IBSG
ffaria@cisco.com

Дополнительная информация

Cisco IBSG (Internet Business Solutions Group) предлагает своим заказчикам революционные идеи, формирующие отрасль и рынок, консалтинговые услуги на уровне руководителей высшего звена, а также разработку и развитие инновационных решений. Объединяя стратегии, процессы и технологии, Cisco IBSG выступает в качестве доверенного консультанта для заказчиков, помогая реализовать трансформируемые решения, которые превращают инновационные идеи в реальные конкурентные преимущества.

Для получения дополнительной информации о группе IBSG посетите веб-сайт <http://www.cisco.com/go/ibsg>



Штаб-квартира в Северной и Южной Америке
Cisco Systems Inc.
Сан-Хосе, Калифорния

Штаб-квартира в Азиатско-Тихоокеанском регионе
Cisco Systems (USA) Pte. Ltd.
Сингапур

Штаб-квартира в Европе
Cisco Systems International BV Amsterdam,
Нидерланды

Корпорация Cisco насчитывает более 200 офисов и представительств по всему миру. Адреса, номера телефонов и факсов приведены на веб-сайте Cisco по адресу www.cisco.com/go/offices.

 Cisco и логотип Cisco являются товарными знаками или зарегистрированными товарными знаками корпорации Cisco и/или ее дочерних компаний в США и других странах. Чтобы просмотреть список товарных знаков Cisco, перейдите по ссылке: www.cisco.com/go/trademarks. Товарные знаки сторонних компаний, упомянутые в документе, являются собственностью соответствующих владельцев. Использование слова «партнер» не подразумевает наличия партнерских взаимоотношений между Cisco и любой другой компанией. (1110R)