

IBM 商业价值研究院

继续 IT 基础架构对话

为何构建坚实的基础需要的不仅仅是技术



技术战略

基础架构对于改善业绩至关重要。云、大数据和分析、移动、社交以及安全性正在改变这个世界。新趋势和技术对底层 IT 基础架构提出重大需求。这促使 IT 主管重提他们的 IT 决策，并重新思考他们管理基础架构的方式。组织需要开放、灵活、安全性高并能提供高速和强扩展性的基础架构。他们还需要“随时随地”访问数据并无缝分配资源以加速创新。

作者：Nate Dyer, Pamela Hurwitch, Eric Lesser, Jacqueline Woods

在技术进步 突飞猛进的背景下，IT 基础架构对话日臻成熟，从单一的技术话题扩展至对业务未来的探讨。在这个过程中，IT 组织必须发展进步，担当起价值服务提供商和可信赖顾问的角色。在我们的第二份 IT 基础架构报告中，我们说明了他们在该领域的进展情况，以及 IT 职能部门与组织其他部门进行协作的重要性。具体而言，我们研究了这些部门可以如何协作来充分利用 IT 趋势，赢得现在和未来的竞争优势，并提供业务成功所需的能力。

22% 的组织拥有 **定义明确的 IT 基础架构战略** 和路线图。

30% 的组织成功 **与业务协作，提供 IT 基础架构解决方案** 来支持他们的业务需求。

13% 的 IT 高管表示他们 **成功培养并维持了必要的技能和能力** 来满足不断变化的 IT 基础架构需求。

今天，业务高管和 IT 高管之间持续的 IT 基础架构对话所讨论的不再局限于技术 — 而是关于业务的未来。现代的 IT 基础架构对话是一场关于识别不断演进的技术发展，以及如何充分利用 IT 趋势赢得竞争优势的对话。它所讨论的是以互利而非以控制为基础的业务/IT 关系。它所讨论的是提供今天所需的功能，并准备好迎接未来的机遇。

在我们第一份关于 IT 基础架构话题的研究报告《IT 基础架构对话》中，我们提出，基础架构对于组织的市场竞争能力仍然具有重要作用。¹ 随着大数据和分析、云、社交以及移动技术的持续进步，这种角色的重要性只会进一步提高。在这项研究中，我们确定了少数领先 IT 组织并将其称作“战略 IT 联系者”。这类组织与业务部门紧密协作来了解自己的基础架构需求，因而更有可能实现更好的业绩。

我们还发现，接受调查的大多数资深 IT 高管认为，他们对战略 IT 基础架构议程提供支持的能力受到挑战。只有少数高管认为，他们拥有定义明确的 IT 基础架构战略和路线图。大多数认为自己无法有效地收集、分析并记录绩效指标。此外，指标信息的缺乏也让 IT 价值难以转化并传达给组织。

大多数 IT 高管还认为，他们无法成功为应用程序和基础架构模式捕捉可重复的最佳实践，因此无法实现最佳绩效和服务质量来支持他们的业务需求。此外，大多数 IT 高管无法有效地启用来自不同基础架构学科（例如硬件、软件和网络）的跨职能基础架构专家，也无法有效地跨多个业务线共享 IT 资源。简言之，IT 高管认识到，在 IT 基础架构变得日益关键的环境中，他们管理 IT 基础架构业务的能力有待提升。

我们的研究还显示，IT 高管和业务主管需要全新水平的互动，业务主管与 IT 基础架构成功与否更加休戚相关。这种对话从未像今天一样重要。一方面，随着公司日益寻求将 IT 基础架构当作竞争优势，技术高管需要了解基于分析、社交、移动和云的新兴能力将如何影响他们的技术决策和投资计划。另一方面，在关于使用内外部平台来支持他们最宝贵的应用程序方面，业务线主管正在力求理解多重选择。

从技术高管的角度看，这种对话仍处于初级阶段。只有一小部分调查对象认为，他们的 IT 组织能够在 IT 基础架构解决方案开发方面与业务展开有效协作。而且几乎没有 IT 高管认为，他们的业务同仁在力求 IT 职能部门提供关于技术解决方案的指引，例如使用软件即服务和其他云计算机遇。由于业务和 IT 组织之间缺乏联系，不仅限制了改善协作的机会，而且还在数据治理、系统集成、安全性、资源分配、业务持续性和投资回报方面构成真实威胁。

技能开发是 IT 组织认为他们面临挑战的另一领域。虽然公司需要更多的业务知识以及跨各种 IT 基础架构学科发展灵活性的能力，但大多数公司认为，他们没有准备好发展支持当今基础架构需求所需的技能和能力。

在 IT 基础架构发挥着越来越重要作用的年代，我们认为，寻求向业务提供更大价值的组织应专注于三个领域。第一，我们建议将 IT 的角色重新定位为可信赖顾问和价值服务提供商 - 它们不仅提供价值服务，还充分利用自己的专业知识帮助业务主管制定更加明智的技术决策，进而帮助实现业务目标。第二，IT 组织需要跨整个生态系统协作——不仅连接起组织内的节点，还要扩大工作范围，了解战略合作伙伴和供应商的新兴趋势。最后，他们应接受培养下一代 IT 专业人员并建立全新范式的挑战，新范式应融入超越传统技术能力的技能，并应对不断变化的人口特征和新业务需求。

调研方法论

本研究收集的数据基于对 750 位 IT 高级管理人员的调查，该调查与我们的研究合作伙伴牛津经济研究院共同完成。该调查的参与者都确认，他们参与了所在组织的 IT 基础架构战略和实践的决策。调查对象来自 18 个国家和地区，其中 66% 来自成熟市场，34% 来自发展中国家（参见图 1），他们所代表的行业和公司规模非常多样化。

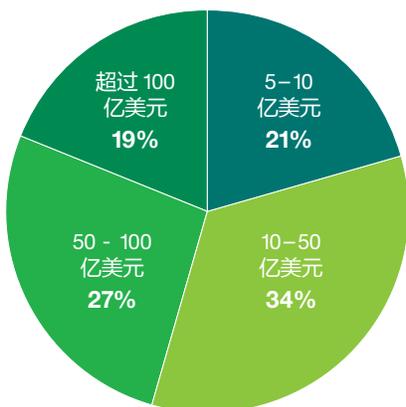
作为分析的一部分，我们对公司自以为领先的某些实践的先进程度进行了评估，包括：

- 制定定义明确的企业 IT 基础架构战略和路线图
- 与业务部门协作，提供 IT 基础架构解决方案，以支持业务需求（例如提高一对一的客户参与度）

- 将 IT 职能部门视为组织的技术服务中介（例如向业务部门提供如何选择软件即服务和其他云计算解决方案的专业知识）
- 为跨职能基础架构专家团队提供支持，以寻找、确定并实施 IT 基础架构解决方案
- 收集、分析并记录绩效指标。

计数范围为 1-5，从三个或更多个实践中选择 4 或 5 的公司被视为“战略 IT 联系者”。在任意实践中都未选择 4 或 5 的公司被视为“孤立 IT 运营者”。在我们研究的案例中，17% 的公司被划分为“战略 IT 联系者”类，20% 被视为“孤立 IT 运营者”。

按全球收入划分调查对象



按行业划分调查对象 (>50) *

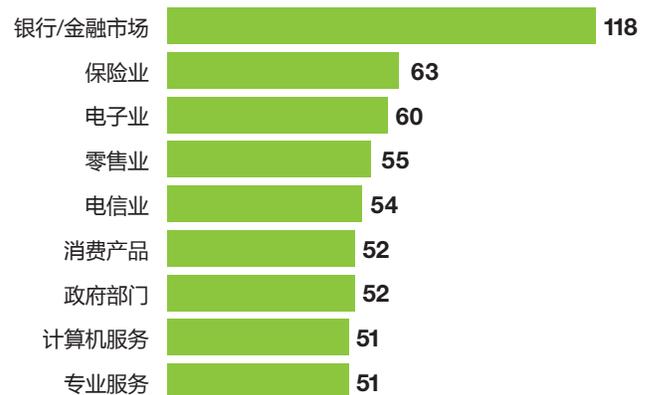


图 1: 调研参与者的行业和公司规模。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 2。您的组织主要从事的行业是什么？(n=750)；问题 5。您组织最近一年的全球收入大约是多少美元？对于公共部门，您组织最近一个财年的年预算大约是多少？(n=750)。*注：其他调查对象：194（航空和国防、汽车、石化、教育、医疗保健（提供商）、工业产品、生命科学和制药、媒体和娱乐、旅游和运输、公共事业）。由于舍入，总数未达到 100%。

总体而言，战略 IT 联系者公司更有可能自认为在收入增长（30%，而孤立 IT 运营者为 10%）和盈利性（45%，而孤立 IT 运营者为 25%）方面表现优于同行。他们还比同行更有可能拥有高于行业平均水平的净利润率（62%，孤立 IT 运营者为 26%）。

我们最近的 IT 基础架构研究再次强调了这一事实；超过 70% 的公司认识到，IT 基础架构在实现竞争优势或改善收入和利润方面扮演着重要角色。此外，战略 IT 联系者要比孤立 IT 运营者更有可能（81%）建立这种联系（参见图 3）。

朝更高目标迈进

IT 职能部门仍然渴望在推动企业战略方面发挥更大作用。在我们的全球最高管理层系列调研中，与 CIO 面对面的访谈揭示了一个明显趋势：随着时间推移，他们更加专注于将 IT 作为业务愿景的关键推动因素，而不是基本 IT 服务和运营提供商（参见图 2）。² 显然，在接下来的三到五年内，CIO 们认为 IT 将是竞争优势的核心。

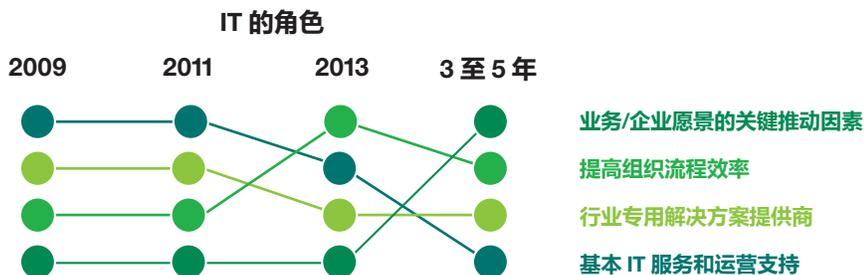


图 2: CIO 专注于将 IT 重新定位于企业内更具战略性的层面。

来源：《从后台到前线 - 全球最高管理层调研之 CIO 洞察》。IBM 商业价值研究院。2013 年 11 月。

IT 基础架构至关重要的原因：组织观点

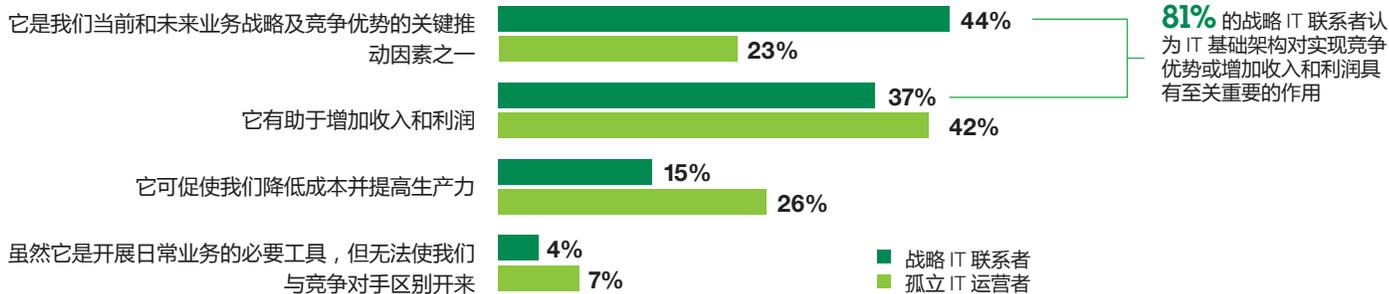


图 3: 将 IT 基础架构视为关键战略推动因素的战略 IT 联系者是孤立 IT 运营者人数的两倍。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 22. 请选择能够表达您的组织对 IT 基础架构观点的最佳描述。请选择一种描述。（战略 IT 联系者 n=124，孤立 IT 运营者 n=148，2% 表示“不清楚”）。

不过，虽然所有趋势表明 IT 职能部门及其支持的基础架构对于业务成功越来越重要，但让认知变成现实所需的许多基础因素明显缺失。例如，只有 22% 的机构拥有定义明确的企业 IT 基础架构战略和路线图（参见图 4）。没有清晰的方向，IT 组织可能将会发现他们难以安排投资优先顺序，难以分配资源，甚至难以确定 IT 基础架构可以在哪些领域帮助组织脱颖而出。除了缺乏基础架构战略之外，另一个问题是仅有 41% 的组织能够为应用程序和基础架构范式成功捕捉可重复的最佳实践，进而实现最佳绩效和服务质量。没有这种能力，IT 组织不大可能有能力重复其 IT 基础架构中的有效做法或简化例行性管理任务，而这让他们更有可能重复以往错误并浪费资源。

最后，接受我们调查的多数 IT 高管衡量业绩的能力受限，只有 23% 的调查对象表示能够成功收集、分析并记录绩效指标。如果没有将 IT 基础架构有效性与业务需求关联起来的有效衡量方法，要确定问题根源并阻止问题升级的难度将会更大。这还让组织难以识别趋势，而错过趋势意味着可能错过推进业务的机会。

充分利用有限资源是 IT 主管苦苦应对的又一领域。在被问及组织 IT 职能部门所面临的三个最大挑战时，43% 的调查对象提及基础架构资源能力规划，40% 的提及劳动力规划和日常安排。显然，战略和绩效指标的缺乏在这方面造成了影响：没有清晰方向和绩效反馈，难以明确在哪里以及如何分配宝贵的资本和劳动力资源。

IT 基础架构战略和实践



图 4: 不到四分之一的组织拥有清晰的企业 IT 基础架构战略，极少有组织在绩效指标方面取得成功。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 8.您在多大程度上同意或不同意以下关于您组织 IT 基础架构战略和实践的表述？（百分比表示同意或非常同意，定义明确的基础架构战略 n=750）；问题 9.您的组织在以下与 IT 职能部门相关的活动中取得多大程度的成功？（百分比表示成功或非常成功，绩效指标 n=747）。

此外，许多 IT 部门没有将资源配置到所需位置的灵活性：只有 39% 调查对象认为他们能够有效支持跨职能基础架构专家团队去寻找、确定并实施 IT 基础架构解决方案，只有 35% 的调查对象表示能够有效地跨多个业务线共享 IT 资源。

简言之，设定战略目标、了解有效做法和无效做法、共享宝贵资源和衡量业绩都是大多数 IT 组织无法做到的重要管理实践。

在持续建设中： 业务/IT 关系

近年来发表了大量关于 IT 和业务关系的文章——战略合作伙伴关系的价值、最终用户参与设计流程的重要性以及管理交付预期的必要性都是让业务和 IT 出版物文章增色不少的话题。今天，这种关系继续以一种自相矛盾的方式演进。业务主管变得更少依赖 IT 部门去解决他们的关键业务应用程序需求，而与此同时他们更加需要了解其技术决策的结果。

关于这种发展中关系的证据出现在我们的研究报告中。事实上，IT 高管认识到一系列与 IT 基础架构运营关联的业务支持挑战（参见图 5）。前两个明显与变革步伐有关：在我们的调查中，近半数调查对象将跟上日益加快的业务需求步伐视为重大问题，42% 的调查对象疲于应对如何更好地管理升级周期的需求。考虑到上述战略缺乏和资源挑战，不难看到 IT 高管感觉对交付的要求如同将他们置于永不停息的跑步机上，而且由于“我现在就需要”的业务期望，跑步机的速度还在持续提高。

与此同时，业务主管和职能部门主管现在有了可以替代传统 IT 平台的方案。云计算的到来让这些高管更容易走出传统数据中心的局限，从外部提供商获取所需的计算机服务。40% 的调查对象认为，未来三年非 IT 职能部门将参与到云计算决策。

除了认识到移动设备和社交平台的力量，IT 主管明白业务用户将希望积极参与以往仅由 IT 职能部门负责的传统领域（参见图 6）。这包括最终用户设备（43%）、安全性（41%）甚至是 IT 基础架构（39%）。市场上的多重选择很容易让最精通技术的高管也难以招架。许多业务用户无法理解使用软件即服务和移动平台所产生的一系列数据集成、安全性和法规遵从以及灾难恢复相关的问题。

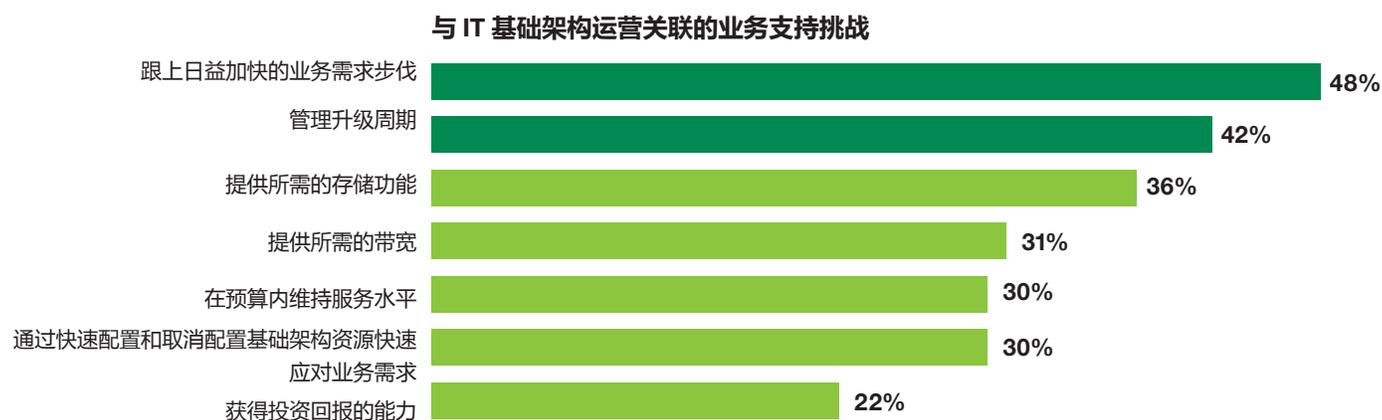


图 5: 管理业务需求是与 IT 基础架构运营关联的最大业务支持挑战。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 16. 与您的 IT 基础架构运营关联的三个最大的业务支持挑战是什么？最多选择 3 个。(n=750)。

虽然业务和 IT 高管需要比以往更加紧密的协作，但鸿沟仍然明显存在。在我们的调查中，只有 30% 的 IT 高管认为他们与业务部门成功协作，提供支持业务需求的 IT 基础架构解决方案。只有稍多的调查对象 (34%) 认为，在选择软件即服务和其他云计算机遇时，他们的组织依靠 IT 职能部门的专业知识。这些数据可能不会让在这个领域打拼多年的人士感到吃惊，但在当今持续演进的 IT 环境下，公司有必要为横跨这一鸿沟打造更坚固的桥梁，实现竞争优势并有效推进业务战略。

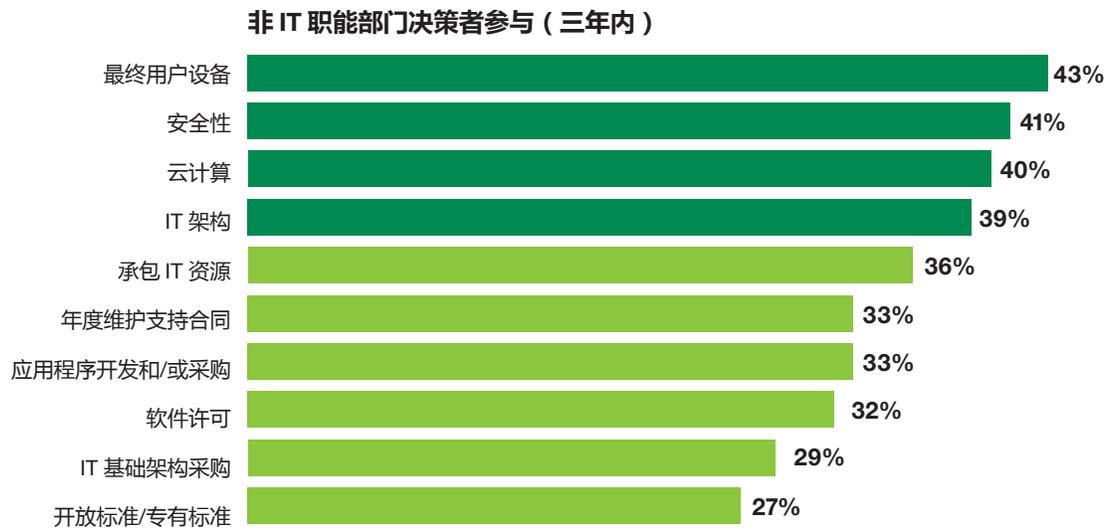


图 6: 许多 IT 高管认识到，非 IT 职能部门将在 IT 基础架构决策制定过程中发挥更大作用。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 14. 三年内非 IT 职能部门将在多大程度上参与到以下活动的决策制定过程？（百分比表示参与或高度参与）（n 范围=681-749）。

IT 与业务之间的协作推动垂直整合、客户成功³

伦敦证券交易所集团 (LSEG) 是一家多元化的国际交易所集团，运营着一系列的国际股票、债券和衍生品市场。LSEG 认识到业务与 IT 紧密协作和集成的重要性。有来自 70 个国家和地区的超过 3,000 家公司在 LSEG 的市场上进行交易。LSEG 成功实现了跨垂直行业（例如交易所、盘后交易业务、数据中心）的集成，以满足 LSEG 旗下 500 多家成员公司的业务需求以及性能和可靠性要求。该交易所组建了“先进平台工程”团队。该团队通过首席运营官汇报工作，负责交易所平台以及清算和结算的深入研究。该团队对新技术进行评估，确保成功集成到运营平台中。

“在过去，没有专门团队负责跨所有垂直业务和先进平台的集成。我们现在不仅负责交付产品，还负责与产品接触的所有集成点。过去，孤立的 LSEG 公司之间本应更加紧密地协作；今天，集成始终是我们考虑的首要事务，”先进平台工程副总裁 Moiz Kohari 解释说。

LSEG 在世界各地运营多个交易所，成功将来自其各项垂直业务的大数据集成到所有业务流程中，从而实现更好的可见性和洞察。在过去，对大数据的使用是孤立的，且仅限于单个实体内的特定部分或组织利用。专注于基础架构集成的一个推动因素是与客户体验关联的组织绩效指标。

“我们想要消除客户所面临的一些复杂性。这必须在一个协作环境中实现，不只是在 LSEG 内部，而是横跨所有其他金融服务公司。由于我们在全球环境下运营，跨团队集成和思想的传播可能非常耗时。我们充分利用组织内的多个协作软件组件，例如可以在世界任何地方访问的协作实验室，”Kohari 表示。

组织内 IT 与业务部门之间的协作一直是团队成功的必要因素之一。LSEG 实施持续的员工培训，确保基础架构团队了解更广泛的业务挑战，完善他们的技术技能。随着新技术的持续发展和进步，该组织认识到维持适当平衡以提供客户所需性能、可靠性和稳定性的重要性。

IT 基础架构的核心技能

在技术持续快速变革的环境下，IT 高管强调了支持 IT 基础架构的跨领域知识的重要性（参见图 7）。了解服务器、存储和网络相互之间的关系被视为构建和维护成功基础架构所需要关注的最重要领域。

不过，战略 IT 联系者组织和孤立 IT 运营者组织之间存在巨大分化。战略 IT 联系者一直更加积极地制定战略应对不断变化的技术趋势。相比孤立 IT 运营者，战略 IT 联系者自认为针对基础架构需求做了更好的准备。

支持 IT 基础架构所需的技能和能力（十项中的前八项）



图 7: IT 高管认识到，需要跨领域知识来支持 IT 基础架构。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 10. 支持您的 IT 基础架构所需的三项最重要的技能或能力是什么？最多选择 3 个。(n=750)。

跨领域知识对于这两者都很重要（对于孤立 IT 运营者排在第一位，对于战略 IT 联系者排在第二位），战略 IT 联系者将业务知识视为支持 IT 基础架构所需的最重要的技能（参见图 8）。战略 IT 联系者将分析需求排在第三位。

相反，孤立 IT 运营者将分析和业务知识排在其重要技能列表的底部。这凸显了两个分组之间的一个巨大差别：是否认识到深入理解业务问题是开发整体 IT 基础架构战略以及培养 IT 和业务密切协作关系的核心。毕竟，协作和跨职能团队是战略 IT 联系者的决定性标志，让这些组织能够成为业务的可信赖顾问。

由于持续不断的技术进步，IT 组织让合适技能与新技术相匹配的能力极其重要。不幸的是，绝大多数 IT 高管认为，他们并未准备好应对与当今技术变革关联的不断变化的学习要求。只有 13% 的调查对象表示，他们能够成功培养和维持满足不断变化的 IT 基础架构要求所需的技能和能力。由于技术日新月异，更好地理解业务需求的必要性以及（在许多国家和地区）IT 基础架构主要负责人日益老龄化，对于许多寻求将 IT 基础架构作为竞争武器的组织而言，这种无力把握最新进展的状况成为了真实的威胁。

支持 IT 基础架构所需的技能和能力（十项中的前八项）



图 8: 来自战略 IT 联系者组织的 IT 高管更加重视业务知识和分析技能。

来源：IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究。问题 10. 支持您的 IT 基础架构所需的三项最重要的技能或能力是什么？最多选择 3 个。（战略 IT 联系者 n=124，孤立 IT 运营者 n=148）。

RACV 依靠业务和技术技能提供无缝客户体验⁴

维多利亚皇家汽车俱乐部 (RACV) 是一家汽车俱乐部和共同组织，提供道路救援、保险、贷款、旅游服务等服务和家庭安全产品。RACV 认识到拥有合适技术技能并将业务知识融入 IT 的重要性。鉴于 RACV 涉及多条业务线，它对成员做出响应是需要采取能够反映出单个组织的方式。通过打造由 CIO 领导的战略和基础架构部门，IT 的角色逐步发展，担当起业务顾问的角色。

该部门协助设计业务和技术需求、了解项目可行性、对供应商提议的解决方案给予质量保证，以及在实施过程中对技术解决方案提供帮助。RACV 还在扩展它的企业服务库，提高在多供应商环境中运营的灵活性。

CIO Daniel Neal 表示：“我们外包了我们的大部分中端企业应用程序，我们的 IT 员工负责管理和监督供应商。我们拥有足够的技术技能去理解供应商代表我们所从事的工作并提供质量保证。与此同时，我们认识到更广泛的跨领域知识的价值——这能让我们了解网络和中端基础架构以提供业务解决方案。”

IT 基础架构业务：内外审视

随着关于 IT 基础架构的对话不断变化，对 IT 组织的要求也在更新。对于一些公司而言，从维护技术平台转变为与业务高管建立战略关系，这需要技能和企业文化的转变，同时还需要新工具和流程。对于寻求实现这一飞跃的 IT 组织，我们确定了三个潜在关注领域：

1. 将 IT 角色重新定位为可信赖顾问和价值服务提供商。

为了与业务更有效地协作，IT 组织需要考虑其更高效地交付现有服务的能力，以及提供价值和洞察的新源头。这可以从提出一个基本问题开始，“与 IT 组织打交道有多容易？”如果用户发现难以获得关于如何获取、承包、使用和监控 IT 服务的基本信息，他们更有可能为其应用程序的托管和维护需求考虑外部备选方案。编制一份清晰明确的服务目录（包括自助服务选项）可以帮助业务高管更容易理解他们的 IT 基础架构、权衡取舍和成本。

IT 主管还应投资于分析功能来改善交付能力，包括预测和纠正交付问题、优化工作负载以及改善服务台的响应速度。一旦这些功能部署到位，IT 组织便占据了有利形势，可以为业务部门提供指引，助其做出“更明智”的技术决策（例如软件选择、技术需求、云服务应用）。

2. 跨整个生态系统协作。

要取得成功，IT 高管需要跨三个主要部门实现协作。首先，鉴于我们报告确定的挑战与 IT 和业务高管之间的协作有关，二者之间的协作必须是首要事项。制定更加正式的协作方法，让双方会面讨论现有挑战和机遇，这可能有助于促成制定更有效的 IT 基础架构决策所需的共同语境。

第二，IT 高管应促进 IT 组织内个人之间的协作。打破计算、网络、存储和各种操作系统之间的传统孤岛细分，从而打造更高效、一致的服务交付机制来迎接业务需求。

第三，IT 高管需要跨出组织的边界，乐于与现有和新兴技术供应商合作，更好地了解格局。这不仅包括传统的软硬件提供商，还包括提供外部云功能的公司。

3. 重新审视 IT 人力资本供应链。

一系列的因素迫使 IT 组织仔细研究基础架构背后的人员。拥有丰富大型机技术经验的人员的流失可能以及对移动开发等领域技能的需求会让 IT 组织处于危险境地，特别是当部门预算紧张时。

为解决这个问题，组织应从 IT 人力资本战略着手。该战略确认当前和未来的能力差距并制定采购/构建/合作伙伴战略来解决相关顾虑。针对这一战略采用分析方法，组织可以帮助减少与劳动力规划相关的猜测，并在潜在问题成为运营问题前识别它们。

作为此战略的组成部分，公司应考虑在 IT 专业人员招聘和培养计划中包含业务知识，并设立与业务主管协作的工作角色，以确定对现有和未来 IT 基础架构的意义。正如我们的研究所显示的，业务知识是我们调查样本中许多战略 IT 联系者的关键特征。

最后，我们的研究表明了与 IT 基础架构关联的跨领域知识的价值。在 IT 基础架构领域（例如网络、存储、规划）内创建轮岗机会，让 IT 专业人员接触不同的技术，可以让他们看清大局并提高跨特定学科的协作。

需要考虑的关键问题

对于思考如何更有效地管理 IT 基础架构“业务”的公司，以下问题可以作为重要指引：

- IT 组织可以采取什么举措与业务建立更具协作性和战略性的关系？
- 业务主管拥有多少所需信息，可以针对 IT 基础架构对其应用程序选择的影响作出更明智的决策？
- 分析在多大程度上被用于改善 IT 组织的有效性？
- IT 组织在多大程度上部署了与未来三年预期业务要求匹配的人力资本战略？
- 在组织创新管道开发过程中，是如何考虑 IT 基础架构决策的？

结束语

我们的研究清晰地表明了一点：构建成功的 IT 基础设施需要的不仅仅是领先技术。这需要 IT 组织高效交付服务、利用分析专注于持续改进、捕获良好实践，以及促进多学科专家之间的联系。这还需要 IT 主管和业务主管紧密协作，确定新型机遇优先顺序、解决资源束缚并寻找替代方案。IT 组织需要内外审视，将现有 IT 基础架构与外部替代方案融合，让业务部门能够有效地制定关于现在和未来技术计划的决策。

目前，发展新的 IT 对话的机遇非常多。不过，这将要求组织不仅考虑未来技术，还要考虑影响组织决策的现有企业文化和管理系统。

如欲了解关于 IBM 商业价值研究院的更多信息，请通过以下电子邮箱联系我们：iibv@us.ibm.com。若要获取我们的详细研究目录，请访问：ibm.com/iibv

若要在您的平板电脑上访问 IBM 商业价值研究院的执行报告，您可以在应用程序商店中下载适用于 iPad 或 Android 的免费“IBM IBV”应用程序。

如欲了解 IBM 系统与技术集团的更多信息，请访问：ibm.com/systems

关于作者

Nate Dyer, IBM 系统与技术集团发展解决方案营销部经理。在这个岗位上,他帮助客户利用 IT 基础架构优化并扩展了他们的业务,从而获得新的市场机会并提高竞争力。在此之前,Nate 曾担任 IBM 虚拟化和 IBM Linux 团队的多个跨公司职务,主要负责制定和执行战略。在 2011 年加入 IBM 之前,他曾是 Novell 公司(现为 Attachmate Group 的 SUSE) Linux 解决方案营销团队的成员以及 Yankee Group Research 的行业分析师。可通过以下电子邮箱联系 Nate: nsdyer@us.ibm.com。

Pamela Hurwitch, IBM 商业价值研究院的咨询经理,在 2014 年 IT 基础架构研究中担任项目主管。Pamela 具有超过 11 年的银行和金融市场经验,其中包括 5 年在 IBM 战略和创新金融服务实践中担任咨询经理。2013 年,她参与了 IBM 商业价值研究院的“向上移动的企业”项目。可通过以下电子邮箱联系 Pamela: pamela.hurwitch@us.ibm.com。

Eric Lesser, IBM 商业价值研究院的研究总监和北美项目主管,负责 IBM 基于事实的思想领导力研究。在此之前,他曾领导 IBM 全球企业咨询服务部人力资源管理研究和思想领导力的开发。他的研究和咨询领域涉及各种各样的问题,例如:劳动力和人才管理、知识管理、协作和社会网络以及 HR 组织不断变化的角色。可通过以下电子邮箱联系 Eric: elesser@us.ibm.com。

Jacqueline Woods, IBM 公司发展解决方案的全球副总裁。在这个岗位上,她领导 IBM 系统部门为各行业、软件定义系统、云计算、分析、移动、社交和安全解决方案制定市场战略、计划并执行。此前,她曾经在通信、金融、分销和工业行业的商业和消费类财富 500 强企业担任高级职务。她曾荣获《财富》杂志“美国 50 位最优秀黑人管理人员”、《Ebony》“美国 15 位顶尖商界女性”、《Black Enterprise》“50 位顶尖黑人女性高管”称号,其文章获得《纽约时报》和《华尔街时报》的引用。她还曾在哈佛大学、肯尼迪政府学院、经济合作与发展组织以及诸多技术、客户体验和行业年度会议中担任特邀或主题发言人。可通过以下电子邮箱联系 Jacqueline: jacwoods@us.ibm.com。

致谢

Rohit Badlaney、Stephen Ballou、Michael Baskey、Matt Berry、Kristin Biron、Jeffrey Borek、Kathy Cloyd、David Coutts、Pierre Coyne、David Crozier、John Dayka、Frank De Gilio、Timothy Durniak、John Easton、Carol Egan、Scott Firth、Michael Fitzgerald、Timothy Hahn、Kevin Ingwersen、Adam Jollans、Stephen Kinder、Denise Knorr、Bill Lambertson、Mark Lewis、Jeb Linton、Kathleen Martin、Joni McDonald、John Moore、Kenneth Muckenhaupt、Doug Parke、Richard Perret、John Petreshock、Sean Poulley、Rosalind Toy Allen Radcliffe、Bala Ramachandran、Keshav Ranganathan、Steve Roberts、Paul Robinson、Dipankar Sarma、Christine Shortell、Zarina Stanford、Rajesh Sukhrmani、Anna Topol、Vandana Vijayasri 和 Dave Weber。



参考文献

- 1 Dyer, Nate, Pamela Hurwitch, Eric Lesser, Jacqueline Woods. 《IT 基础架构对话：新内容、新成员、新语气》。IBM 商业价值研究院。2014 年 7 月。 ibm.com/systems/infrastructure-report
- 2 《从后台到前线 - 全球最高管理层调研之CIO洞察》。IBM 商业价值研究院。2013 年 11 月。
- 3 IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究：伦敦证券交易所-IBM 关于 IT 基础架构对组织影响的讨论。2014 年 4 月。
- 4 IBM 商业价值研究院，IT 基础架构研究：维多利亚皇家汽车俱乐部-IBM 关于 IT 基础架构对组织影响的讨论。2014 年 5 月。

© Copyright IBM Corporation 2014

IBM Corporation
Route 100
Somers, NY 10589

美国印制 2014 年 10 月

IBM、IBM 徽标和 ibm.com 是 International Business Machines Corp. 在全球许多司法辖区的注册商标。其他产品和服务名称可能是 IBM 或其他公司的商标。如欲查看 IBM 商标的最新列表，请访问下述网页的“版权和商标信息”：www.ibm.com/legal/copytrade.shtml。

本档为初始发布日时的最新文档，IBM 可能随时对其进行更改。并非所有产品/服务在 IBM 开展业务的每个国家/地区均有提供。

本文档中的信息“按原样”提供，不带任何明示或暗示的保证，其中包括关于适销性、对特定用途的适用性的任何保证，或不侵权的任何保证或条件。IBM 产品根据提供这些产品时所依据协议的条款与条件进行保证。

本报告仅作为一般性指导。不用于代替详细研究或专业判断训练。IBM 对因使用本出版物蒙受任何损失的企业或个人概不负责。

本报告使用的数据可能来自第三方来源并且 IBM 未单独验证、确认或审核此类数据。使用此类数据的结果“按原样”提供，IBM 对此未作任何明示或暗示的声明或保证。



请回收利用