



2010 IBM System z 银行业创新论坛

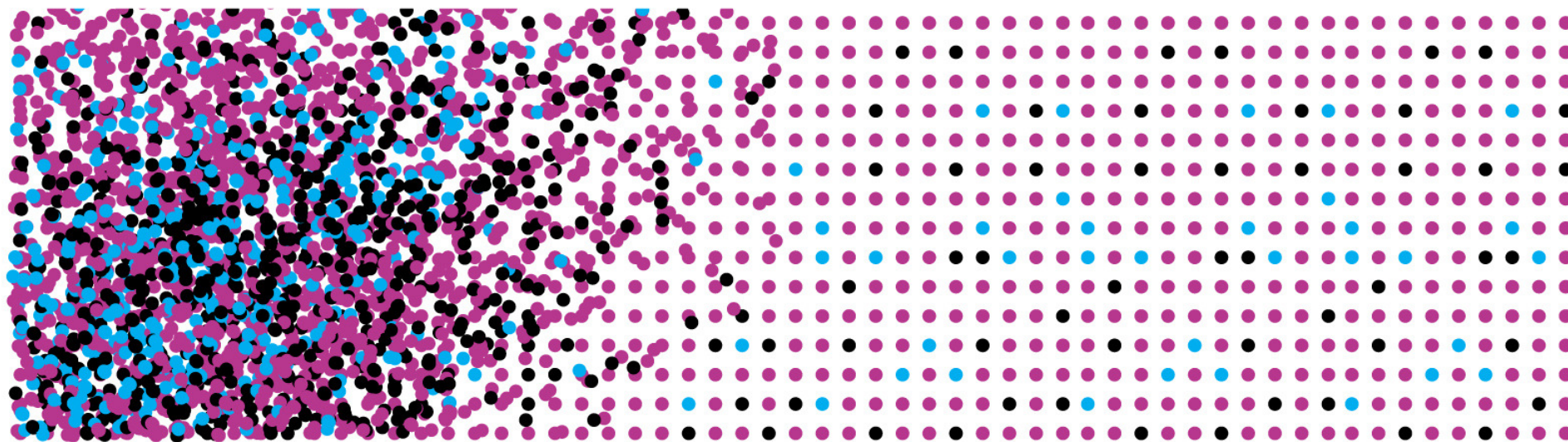
智慧银行灵动Z远 持续创新共领未来



创新的关键时刻 --- 如何发挥CIO的角色引领企业创新与变革

余兆祥

IBM全球信息科技服务部
大中华区金融行业总经理





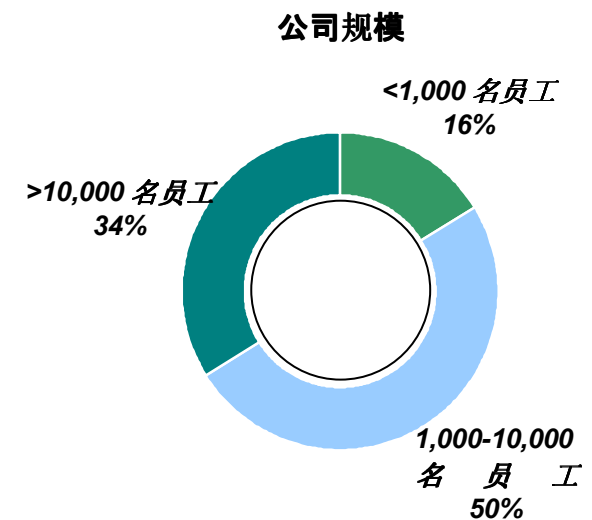
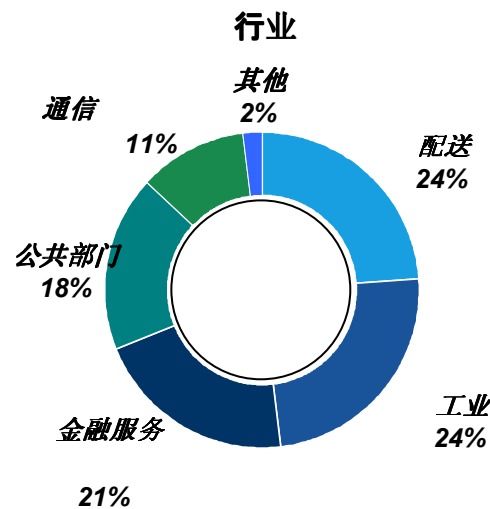
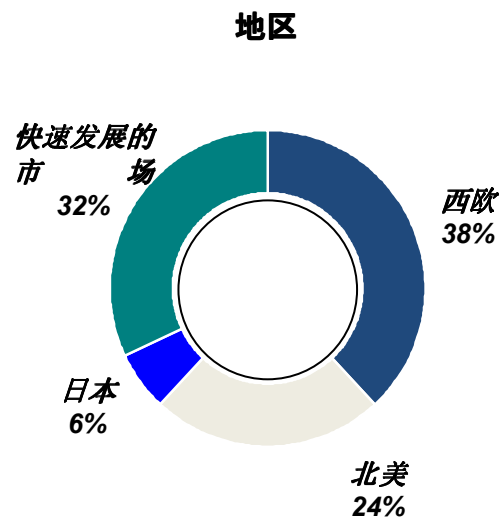
2010 IBM System z 银行业创新论坛
智慧银行灵动Z远 持续创新共领未来





在目前已知最大规模的高管抽样调查群体访谈中，我们与超过 2,500 位 CIO 进行了面谈，以便更好地了解他们的挑战和目标

参与调查的CIO来自 78 个国家/地区、19 个行业的各类规模的企业



我们通过分析了解到CIO 希望代表整个组织发挥最大的影响力

- 在刺激创新活动上所投入的时间比例达到了惊人的 55%，旨在帮助企业：
 - 执行创新计划
 - 实施新技术
 - 管理非技术业务问题
- 成功的 CIO 更积极地参与：
 - 战略制定
 - 实现灵活性和变革
 - 解决业务问题
- CIO 正逐渐被认为是企业高管团队的全权代表



然而，CIO 们普遍承认，某些最重要的目标看起来往往会相互冲突

成功的 CIO 实际上需要扮演三对混合角色。每对角色看似冲突，实则相辅相成

富有远见的梦想家

精明的价值创造者

协作型的业务领导

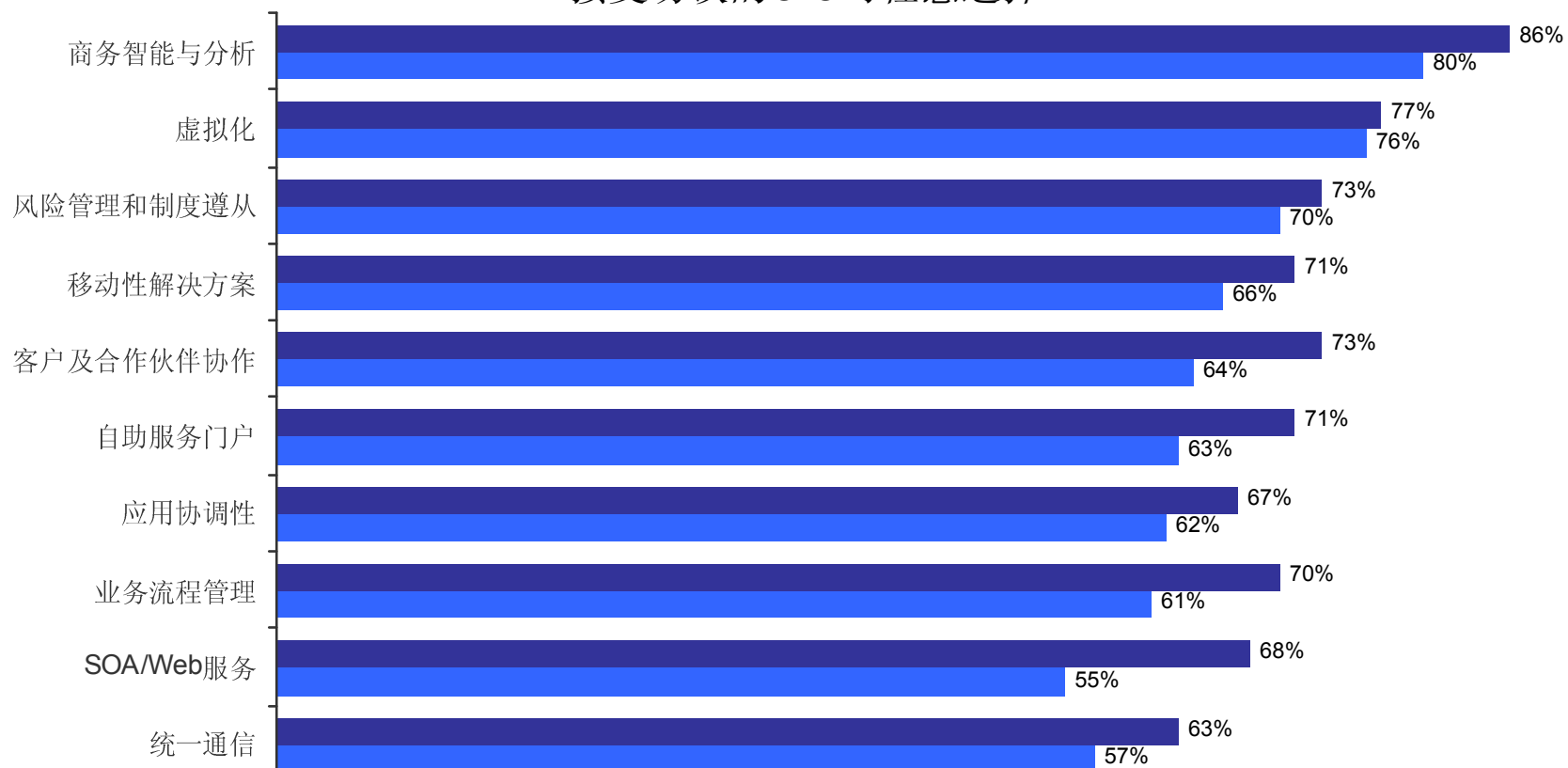


通过成功扮演这三对混合角色，CIO将能够进行真正的创新、提高IT的投资回报、扩大业务影响



创新不仅局限于IT解决方案：CIO将业务增强计划视为提高竞争力的重要方法

十大构想
接受访谈的CIO可任意选择



来源: IBM 2009年全球CIO调查; n = 2345

低增长 高增长

富有远见的梦想家探索如何通过技术来推动创新，能力全面的实干家则随时准备进行创新

富有远见的梦想家

- 真正将业务与IT集成在一起，以便实现创新
- 积极与企业合作，共同创建并且推动创新
- 明确了解能够提高竞争力的最重要的技术



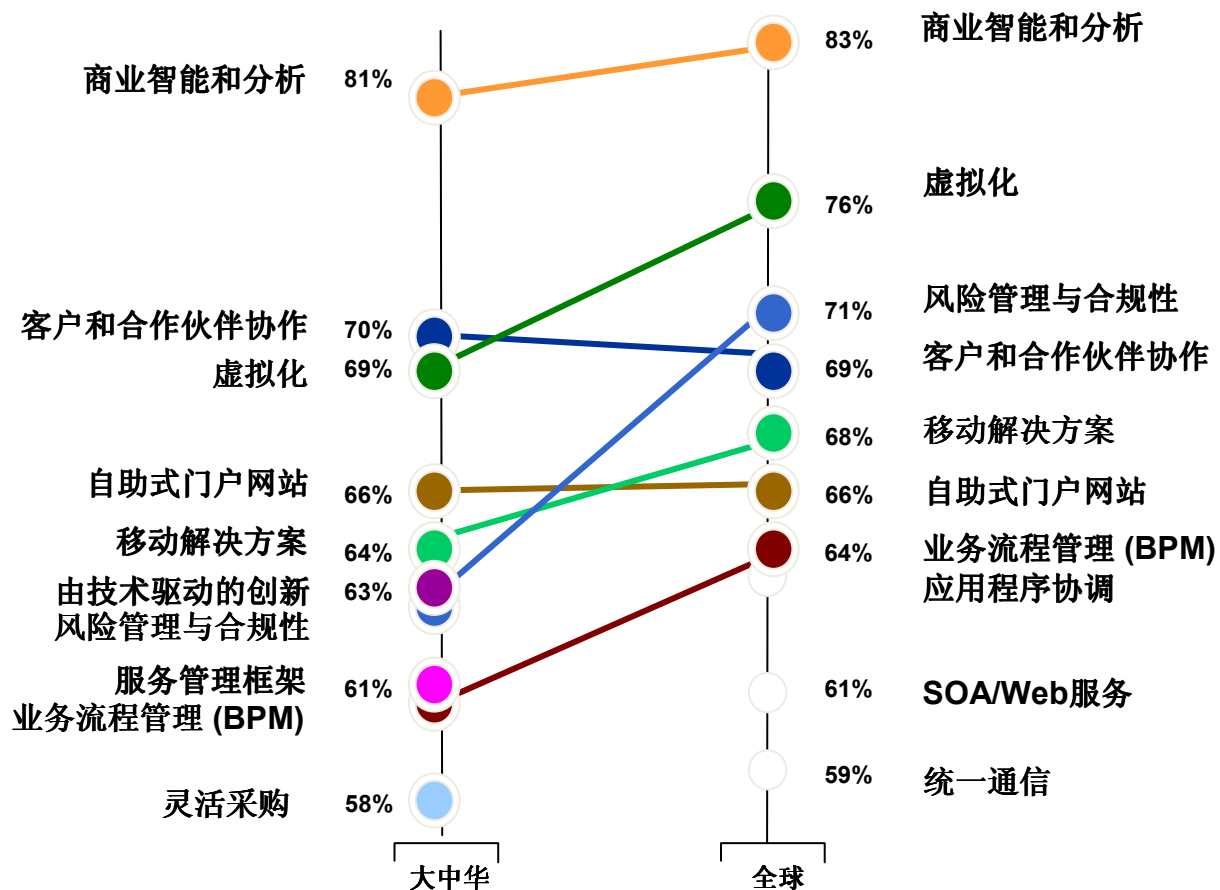
能力全面的实干家

- 非常务实，尽量实现业务和公司愿景，不辜负业务领导人的期望
- 广泛使用协作与合作技术来开展工作
- 利用第三方业务和技术服务，以便安心从事首要的核心工作

“创新应该基于能够实现企业目标的实用技术，并且要合理地控制时间和成本，以便企业能够吸收创新成果。”

”印度一家生命科学组织的 CIO

对于增强竞争力方面, 大中华区的CIO们有相似的优先级





提高IT的 投资回报率

精明的价值创造者
和
无情的成本削减者

精明的价值创造者设计各种解决方案来满足客户需求，无情的成本削减者则保持高度的警惕性，尽一切可能削减开支

精明的价值创造者

- 积极将数据转变为宝贵的信息
- 准备帮助最终客户继续开发新渠道
- “知道”最终客户最迫切需要一流的整合度和透明度



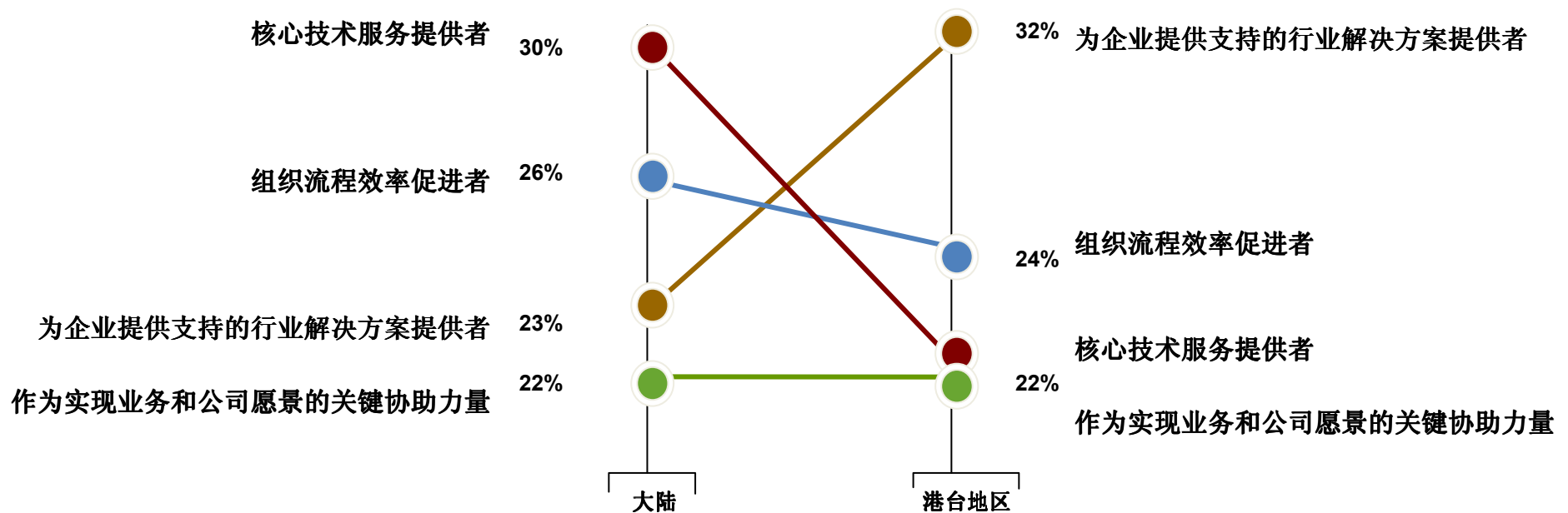
无情的成本削减者

- 旨在实现完全标准化的低成本业务流程
- 希望实现基础架构集中化
- 尽一切可能无情地降低长期技术环境成本

“客户交互与协作是我们
业务模式的基础。”

Anders H.
Johansson,
CIO,
Handelsbanken

对港台地区CIO而言, IT最重要的角色在提供行业解决方案来支持业务, 而大陆CIO先专注于提供核心技术服务



”长期来看, 对核心技术的关注度会下降, 而对业务与企业愿景的关注会提升”



明确的
标和意图
望，可以使
IT 与业务需要很好
保持一致。”

“IT 现在被视为
实现业务目标
和完成业务使命的
关键推动者。”

“IT 在过去取得
很大的成功，
并不能保证
未来也取得成功 -
特别是我们必须
在模式
情况下。

扩大 业务影响

协作型业务领导
和
激励型 IT 经理

协作型业务领导应该深入了解业务及合作伙伴，而激励型 IT 经理则知道如何深化IT技能

协作型业务领导

- 参加战略团队
- 与高级管理团队中的其他团队成员一起宣传战略
- 经常应邀参加会议，甚至成为最高级的管理团队中的永久成员

激励型 IT 经理

- 通过创建IT卓越中心来积极推动业务和技术创新
- 管理IT日程以便实施大量鼓舞人心的新计划



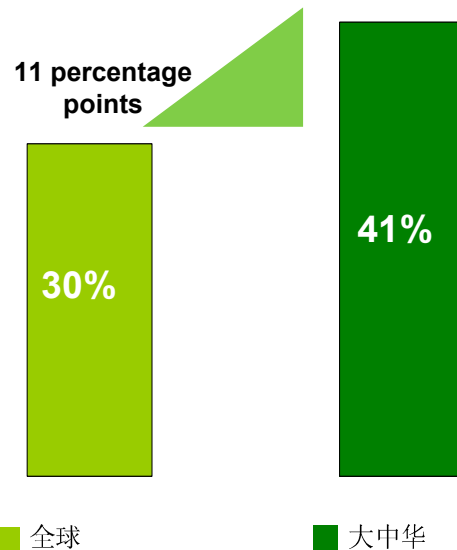
“现在，IT 被视为达成业务目标和使命的关键推动者，并且在制定业务战略中发挥着重要的作用。以明确的目标和意图进行管理，可以使IT与业务需求很好地保持一致。”

Chris Ferguson, CIO,
Elders Rural

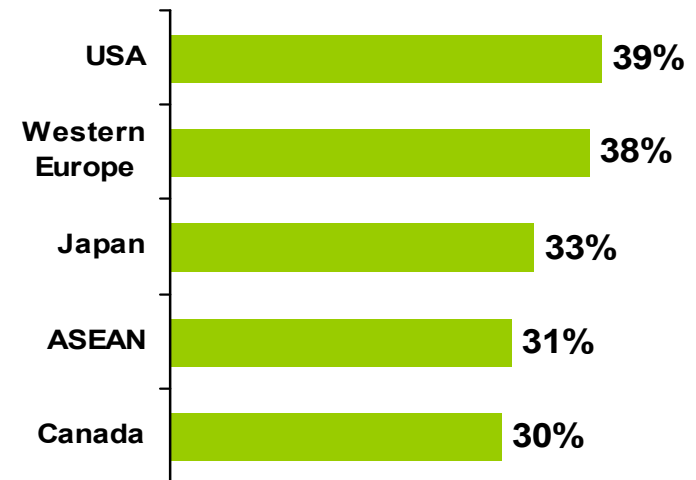
Services

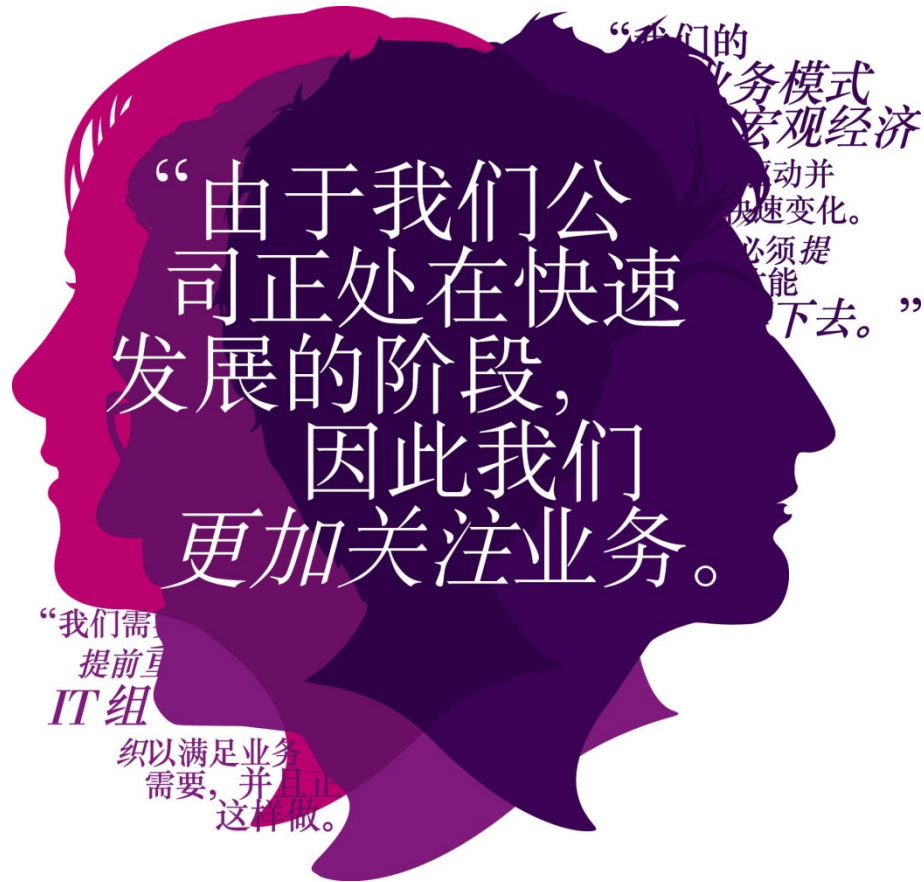
比起全球同侪, 大中华区CIO对全球整合趋势更加关注

大中华区CIO对全球整合趋势更加关注



大中华区CIO最关注的五大市场

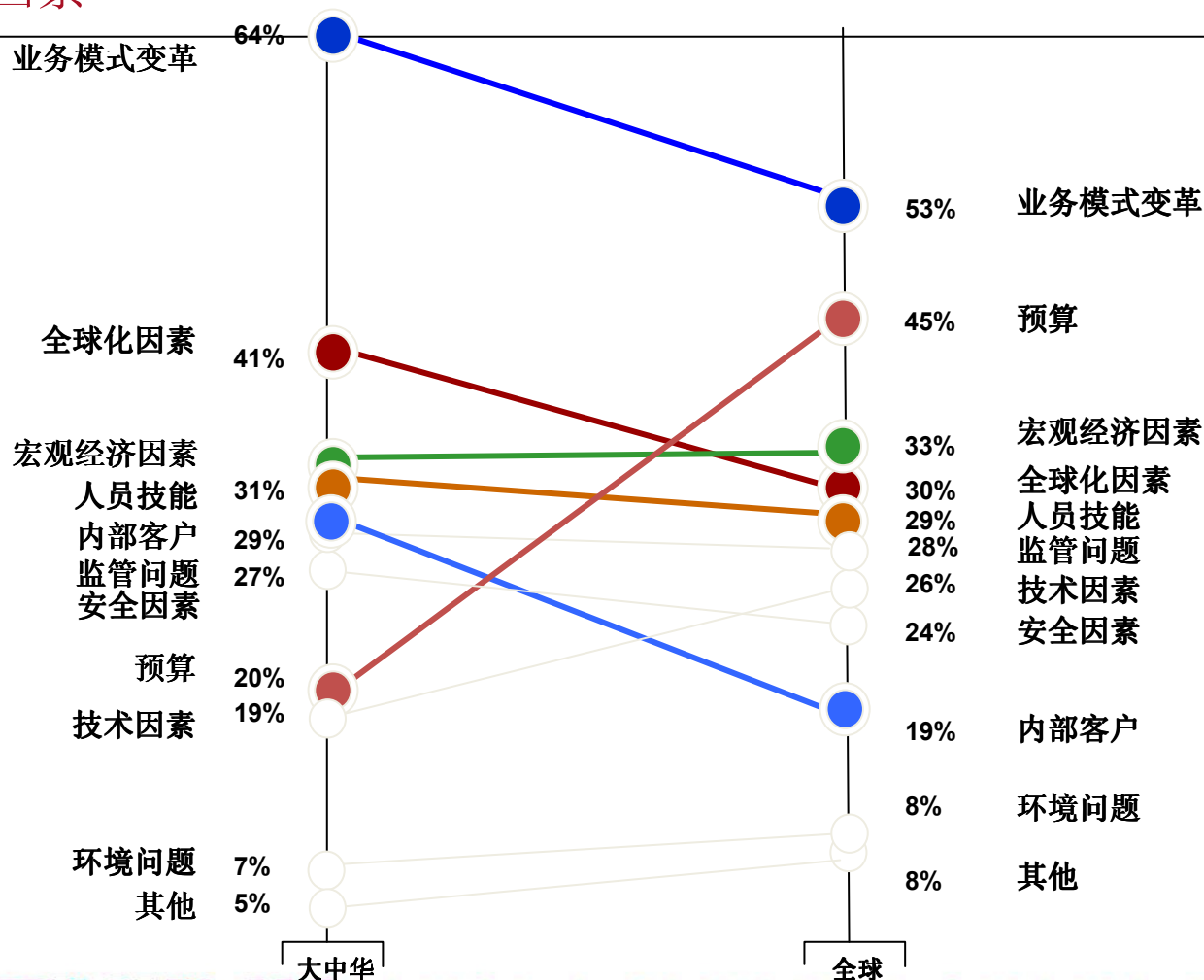




根据环境 作出调整

CIO现状

与全球相比, 大中华区 CIO 们认为业务模式, 全球化与内部客户的认可是差距较大的外部因素





扩展 CIO 的成功领域

胜任更多关键角色



我们的分析指出了能帮助 CIO 的关键举措

落实 真正的创新

富有远见的梦想家

- 促进业务和技术整合
- 倡导创新
- 扩大 CIO 的影响力

提高 IT 的 投资回报率

精明的价值创造者

- 让数据体现出应有的价值
- 以新方式接触客户.
- 提高整合度和透明度

扩大 业务影响

协作型业务领导

- 熟悉业务
- 携手业务同事参与非 IT 项目
- 从业务角度提供并评估 IT 服务

能力全面的实干家

- 实现企业愿景
- 简化协作
- 专注于核心竞争力

无情的成本削减者

- 通过标准化节约成本.
- 集中基础架构.
- 始终将降低成本置于最高优先级

激励型 IT 经理

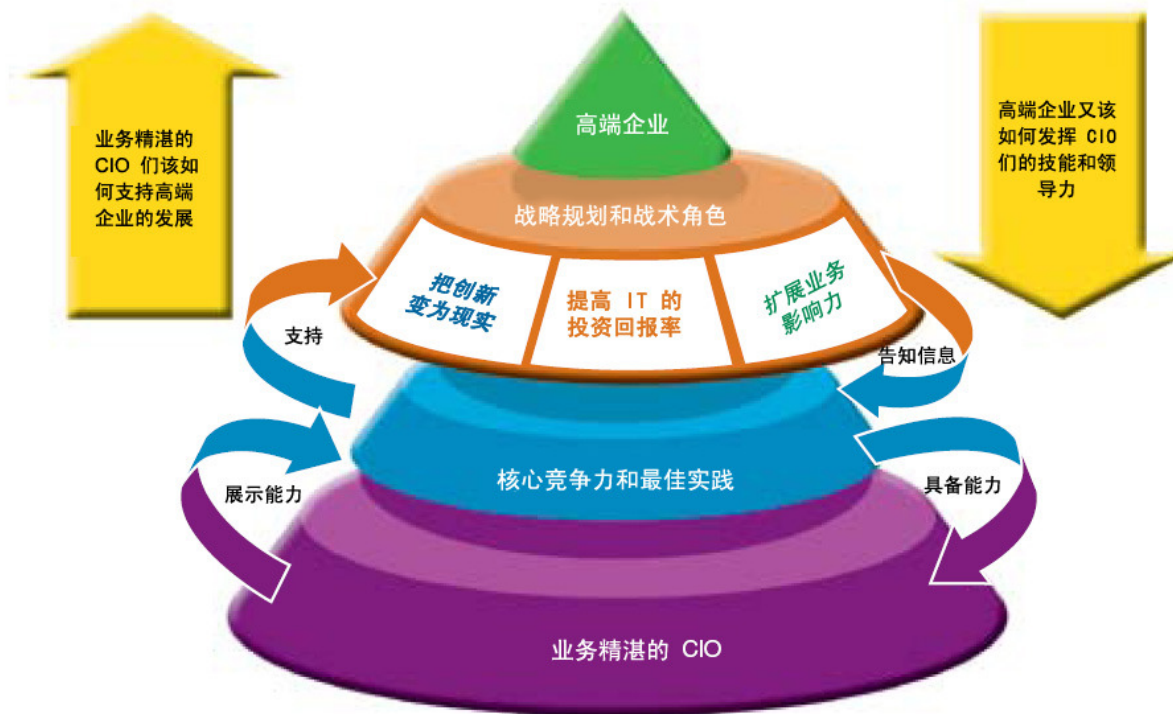
- 培养真正优秀的 IT 人才
- 领导 IT 员工
- 改善数据

如何逐步成为业务精湛的 CIO

经济方面的持续挑战呈现“新常态”，而且政府的职能也在不断扩展 ...

越来越多的企业利用技术来支持业务发展...

这些都要求 CIO 们应对业务非常精通，通过技术和流程创新来推动企业发展和变革



把创新变为现实

技能:

- 用通俗易懂的语言介绍远景规划
- 制订务实的模型来衡量创新对业务的影响
- 与企业内外部的负责人展开高效地合作



“将无形的概念以有形而具体的方式介绍给企业同事，还可介绍一下日后的发展愿景和 IT 如何改变业务发展状况。他们非常乐意了解这些。”

— CIO 领导力中心 某CIO 会员

提高 IT 方面的投资回报率

企业都想实现高投资回报率，这就要求 CIO 们必须精通业务，善于提高效率和创造机遇。在降低成本的同时，提出新颖的自主筹资模式这一能力非常关键。



技能:

- 将技术投资与具体的业务策略和成果相关联
- 界定并与客户就端到端价值进行讨论
- 发现提高 IT 收入的推动因素
- 制订财务模型，以降低成本并投资新的项目
- 将预期 ROI 与实际的 ROI 进行比较，以量化实际影响

“现在的关键问题就是：该如何在削减成本的同时确保服务质量不受影响呢？如何尽量将成本降到最低，并利用有限的投资不断对现有资源进行改善？”

—CIO 领导力中心 某CIO 会员

扩大业务影响力

业务精湛的 CIO 们会加强与内外部合作伙伴的合作，在集中精力做好日常管理工作的同时发掘并充分利用各种机遇，进而扩大业务影响力。

技能：

- 对业务有全面深入的了解：客户基础、竞争情况、行业发展趋势和监管环境等
- 明确业务发展重点，制订整合的目标来推动业务顺利开展
- 与业务部门合作，制订发展目标时充分考虑到对企业收入和利润的影响
- 支持了解业务需求的 IT 团队人员的工作



“业务主管和技术主管每天都在合作，共同制订业务发展策略。我们通过将业务需求和技术进行整合来推动企业的发展。”

—CIO 领导力中心 某CIO 会员



可支持六种CIO角色的解决方案领域

	落实真正的创新		提高IT的投资回报率		扩大业务影响	
	富有远见的 梦想家	能力全面的 实干家	精明的 价值创造者	无情的 成本削减者	协作型 业务领导	激励型 IT经理
Information Agenda	■	■	■		■	■
Information Infrastructure		■		■		
Virtualization /Consolidation	■	■		■		
Service Management		■		■		■
Dynamic Biz Processes	■	■	■	■	■	
Smart SOA Foundation		■		■		■
Smarter Collaboration	■		■	■	■	■
Green Infrastructure		■		■		
Sustainable Biz Solutions	■				■	
Cloud Computing	■		■			
Business Resilience						■
Security						■