

## 目 录

一个欧洲公司实施ITIL软件前后的状况与体会 .....	1
ITSM = ITIL标准 + ITSM软件系统 .....	3
ISO20000 认证准备及工具资源准备: .....	4
ITIL_V3.0 新机遇及其与Ahoova的匹配度分析 .....	6
第一部分: ITIL_V3.0, 新变化与新机遇 .....	6
第二部分: ITIL V3.0 的模块与Ahoova ITSM软件系统模块的匹配度比较分析.....	7
国聿软件客户项目小组里的各个组织成员的职责.....	9
【当今国内外ITSM软件市场的五大利好背景分析】 .....	9
【问曰】: 如果企业或者组织机构的IT管理没有遵照ITIL体系, 能管好IT吗? .....	10
【问】: 是不是IT服务部门一定要等 workflows 全部梳理好, 才能开始上ITSM软件? .....	11

### 一个欧洲公司实施 ITIL 软件前后的状况与体会

应一些行业朋友的要求, 国聿软件首席咨询师亲眼看到的一个英国公司的 ITIL 应用状况, 现拿来给大家分享; 我们先谈谈该英国公司实施 ITIL 前后的状况:



如下图所示，国聿软件首席顾问 2004 年 7 月在英国企业实地考察 ITIL 应用时拍摄的场景，公司总部服务台正在忙碌工作，墙上有监控服务台接电话表现的电子设备。

ITIL 起源于英国，作为英国公司，经过多年的 ITIL 实践，目前克拉克的 ITIL 应用是非常完善的，笔者是国聿软件 Ahoova-ITSM 系统咨询师，曾亲手参与克拉克公司大中华区的这个 ITIL 实施项目。克拉克 IT 服务有一套严格的流程每时每刻都在无形地运作；例如，任何一次可预测的数据中心停电，都需要通知英国总部的 Change Control，Change Control 人员会将这个 Change Request 记录进系统。然后总部的变更委员会(Change Committee) 会及时决定是否需要提前关闭相关的 IT 设备，例如 Servers 等等。如果因为这样的事件有什么后续的问题，相关的 IT 分析人员也可以方便清晰地追踪。

任何的变更，大到升级全公司的服务器，小到某个用户更换了电脑或者重装了电脑，全部在 ITIL 软件系统里面有记录，可追踪(Trackable)。特别的变更，除了给出变更的操作办法之外，还有变更万一出了问题，如何将相关的系统恢复到原来的状态。CMDB 里面清晰地定义了所有配置项(Configuration Items)之间的关联关系，所以任何的变更会引起相关的配置项的什么问题，都可以清晰地预测。所以有了这套 ITIL 系统，就避免了以往盲目变更带来的各种灾难性的问题，以及许多公司的 IT 人员往往像灭火队一样盲目应付各类不可控的突发事件(ad-hocs)的状况。

总部 CMDB 会定期与全球各个分支机构当地的 IT 人员核查 IT Assets 的准确性，做相关的 audit。任何采购到货的 IT 设备，当地的 IT 工程师必须立即贴了 IT asset tag，并将 Tag Number 通知 CMDB。

又例如，所有的 IT 的故障呼叫，无论终端用户是通知 Helpdesk 解决还是直接找现场服务的工程师立即解决，Helpdesk 一定会登记这条 Call 进入 ITIL 软件系统，工程师已经解决的 call，也必须补报这个 Call 给 Helpdesk。这样保证全公司所有的 IT Calls 都记录了并得到检查跟踪与控制，并且便于进一步分析可能存在的更深层的更本质的根源问题(Problems)。呼叫的种类大致分为 Incidents, service request, Change request, project request, task, query. 呼叫升级定义得也很齐全，从一线工程师，到 Team Leader，再到服务经理，到 IT 总监。。。等等，依次为 Escalation level 1, Escalation level2, Escalation level3.....

公司实施 ITIL 系统，是由 IT 部门提出，通过高层管理审议决定，自上而下在全公司推行的。所有的员工都会在接受了 IT 经理亲自主讲的相关的流程培训之后，依据 ITIL 的规定按照流程来操作，例如，遇到问题第一时间向 Helpdesk 提出 IT 请求、或报 IT 故障，主要通过电话、Email。借助 ITIL 的实施，全公司每年的 IT 预算更加清晰明确，也节省了大量以往 IT 冗员以及 IT 服务质量不高所造成的成本。因为有了 ITIL 最佳实践(Best Practice)作为指导，IT 部门的人员配备也避免了很多公司在这个问题上的盲目性，IT Headcount 由此降到最低，总部的五个一线 Helpdesk 工程师以及八个二线 IT 支持工程师以各自的专长应对了全球上百个分支机构每月通过 ITIL 软件提交上来的大约 2,000 个 Calls，包括各地的 Regional engineers 不能解决的 Calls。公司的 IT 服务请求，有大约 60%到 70%，由 Helpdesk 一线工程师立即解决。每个月的服务报告也都有了详细的可度量的指标(measurable indicators)，例如 SLA achievement rates。同时，IT 部门还定期向业务部门发放问卷调查，考察用户的满意度。

企业的发展离不开信息化，信息化离不开 IT 部门，IT 部门的科学有效管理更离不开国际 ITIL 标准的规范和提升。而国聿 ITIL/ITSM 软件 Ahoova 产品正是这样一款解决企业 IT 服务管理的流程化软件！国聿 ITIL/ITSM 软件 Ahoova 提供在线免费试用，非常方便，欢迎广大 IT 管理者、IT 服务者、工程师、CIO 或者 IT 经理咨询、了解、试用！

---

## ITSM = ITIL 标准 + ITSM 软件系统

【引言】ITIL 描述了一套关联的 IT 管理流程，它给出的流程管理方法是被实践证明有效并被广泛接受的，因此 ITIL 告诉了我们应该“怎么做”。那么，再加上类似 BMCRemedy、国聿 Ahoova 这样的 ITSM/ITIL/运维管理软件/服务管理软件在企业里面的有效实施和应用，通过 IT 经理以及业内人士的科学操作和实践（软件告诉了大家“具体做什么”），ITIL 就能够很好的运用在 IT 服务管理中来、在企业里面顺利落地、给企业带来切实的效益。

相关 ITIL（信息技术基础设施库）是 Information Technology Infrastructure Library 的缩写。ITIL 是英国政府中央计算机与电信管理中心（CCTA）在 20 世纪 90 年代初期发布的一套 IT 服务管理最佳实践指南，旨在解决 IT 服务质量不佳的情况。在此之后，CCTA 又在主流 IT 资源管理软件厂商近年来所做出的一系列实践和探索的基础之上，总结了 IT 服务的最佳实践经验，形成了一系列基于流程的方法，用以规范 IT 服务的水平。后来 CCTA 并入英国政府商务部（OGC），目前 ITIL 版权、发行属于 OGC 拥有。

2001 年，英国标准协会在国际 IT 服务管理论坛（itSMF）上正式发布了以 ITIL 为核心的英国国家标准 BS15000。这成为 IT 服务管理领域具有历史意义的重大事件。

IT 服务管理是 ITIL 框架的核心，它是一套协同流程（Process），并通过服务级别协议（SLA）来保证 IT 服务的质量。它融合了系统管理、网络管理、系统开发管理等管理活动和变更管理、资产管理、问题管理等许多流程的理论和实践。

ITIL 将 IT 服务重点分为九个核心流程和一个服务职能。这九个过程是服务水平管理、可用性管理、能力管理、持续性计划、成本管理、问题管理、变动管理、配置管理及软件控制和分配，一个服务职能是 HelpDesk 帮助台。

服务台有时也称帮助台，即通常人们所指呼叫中心或客户服务中心，它不是一个服务管理过程，而是一种服务职能。服务台经常与事件管理紧密结合，用来连接其他的 service 管理流程，逐渐被称为一线服务支持的代名词。

ITIL 是公认的 IT 服务管理的最佳实践，不仅普遍被管理领先的跨国公司采用，更被作为国际标准 ISO20000 的基础。ITIL 能以流程为导向，以客户为中心，通过整合 IT 服务与企业业务，提高了企业的 IT 服务提供和运营的能力和水平。

ITIL 描述了一套关联的 IT 管理流程，它给出的流程管理方法是被实践证明有效并被广泛接受的，因此 ITIL 告诉了我们应该“怎么做”。

那么，落地到企业里面的 ITSM 是什么？是 ITIL 标准+ITSM 软件；二者缺一不可；加上类似 BMC Remedy、国聿 Ahoova 这样的 ITSM/ITIL/运维管理软件/服务管理软件在企业里面的有效实施和应用，通过 IT 经理以及业内人士的科学操作和实践（软件告诉了大家“具体做什么”），ITIL 就能够很好的运用在 IT 服务管理中来、在企业里面顺利落地、给企业带来切实的效益。

---

## ISO20000 认证准备及工具资源准备:

### ISO20000 认证准备

【引言】ISO20000 认证准备其中有一项是“工具资源”：现阶段，任何组织的 IT 服务管理体系都与 ITSM 工具软件(eg., Ahoova, Remedy)有一定关联，而且这种依存度正在逐渐上升。组织在实施 ISO 20000 认证时，可能需要对其现有的工具平台进行一定的调整，也可能需要采购一些新的产品。

#### 前期准备

源于 ITIL，ISO 20000 是面向机构的 IT 服务管理标准，目的是提供建立、实施、运作、监控、评审、维护和改进 IT 服务管理体系(ITSM)的模型。建立 IT 服务管理体系(ITSM)已成为各种组织，特别是金融机构、电信、高科技产业等管理运营风险不可缺少的重要机制。ISO 20000 让 IT 管理者有一个参考框架用来管理 IT 服务，完善的 IT 管理水平也能通过认证的方式表现出来。

不同于 ITIL 只有个人认证系列，ISO 20000 则是对组织的整体认证，因此需要全方位的建立符合标准的体系，也意味着认证前期准备工作将是复杂而细致的。正所谓“万事开头难”，在着手进行认证之初，必须充分认识到良好而充分的前期准备工作是通过这样一项国际标准认证的基石。实际上，对于大多数组织而言，通常没有太多认证工作相关的经验，因此在认证准备阶段打下扎实的基础，对于整个认证实践都是颇有益处的。

#### 制定认证方案

认证准备阶段第一步工作就是完成认证可行性方案的编写。如果把认证活动理解成一个项目，认证方案的编写就是通过对项目的主要内容、目标和相应配套条件(如管理基础、管理需求、项目规模、资源投入等)，从技术、经济、工程等方面进行调查研究和分析比较，并对认证可能取得的经济效益及社会效益进行预测，从而形成该项目是否值得实施和如何实施的咨询意见，为组织的高层提供项目决策的重要依据。从这个意义上来说，认证方案的制定也是认证准备阶段中最重要的工作。

#### 1. 可行性分析

可行性分析通常可包含投资必要性、组织可行性、技术可行性、财务可行性、经济可行性、社会可行性、风险因素及对策等部分。由于各类型项目因行业特点而差异很大，具体到 ISO 20000 认证，通常需要从管理基础和效益两方面进行考虑和分析。

首先是管理基础分析。需要对组织自身的管理基础，包括 ITIL 体系实施的基础、当前的组织架构和当前管理体系在认证过程中的风险进行全面的评估。

IT 服务管理体系的建设，首先是管理问题，其次才是技术问题。成功和失败的经验都表明，需要首先解决管理体制和机制的问题，建立以客户为中心的理念，培养服务意识和质量意识，建立内部可行、科学的服务模式；其次才是借助软件工具将管理流程固化和优化，利用自动化工具辅助和提升管理效率，实现技术和管理的有机结合。因此，在认证可行性分析时应更关注管理可行性，其次才是技术可行性。

对于那些已经成功实施基于 ITIL 的管理方法的组织来说，需要更标准化的成熟 IT 服务质量管理体系来确保管理与国际接轨。ISO 20000 认证将满足其进一步发展的战略需求，同时 ISO 20000 的持续改进机制也确保管理流程具备更强的生命力。

其次是效益分析。可以从资源配置的角度衡量认证项目的收益，评价认证项目在实现组织发展目标、有效配置 IT 资源、改善运行环境、提高流程效率、减少人员工作量、提升盈利能力等方面的效益。

虽然对于不同的组织来说可能带来的效益各有不同，但通常 ISO 20000 可能为组织带来的效益可能包括以下内容：

- 在 IT 服务提供中有更多的管理手段，并能持续地改进；
- 改进服务交付的能力，为关键业务服务提供稳定的，高质量，低成本可靠的可靠的服务；
- 通用的服务表达方式，方便不同组织之间的对话；
- 为组织内部运营过程提供一个管理和沟通的平台；
- 采纳最佳实践，提高组织内部服务水平，以及服务级别的持续保持；
- 减少服务交付中的时间成本；
- 有效管理供应商的方法；
- 提高人员利用率，改善激励，降低人员流失；
- 有价值的管理数据，更好的决策支持；

.....

## 2. 认证实施计划

认证实施计划是认证方案书中的核心部分之一。提到计划，通常的理解就是步骤、任务、人员、周期、里程碑等内容，使用专业的工具如 MS Project、Excel 进行编辑和制定。按照项目计划的常用制定方法基本可以覆盖认证计划的主要内容，但必须注意认证实施计划与一般工作计划几个细节上的区别：

1) 本文前面已经介绍过，认证过程主要分为前期准备阶段、差距分析阶段、流程建立改进和试运行阶段、认证审核阶段等。各个阶段的时间和人员分配取决于组织自身的成熟度，可以适当调整几个阶段的资源分配。如果 IT 服务管理的基础较好，前期准备和流程建立改进阶段时间可以大大减少。

2) 始终牢记各个流程必须全部达到 ISO 20000 的要求才能获得认证，因此资源适当向基础薄弱、离标准要求有一定距离的管理流程，提早启动流程建立和改进阶段工作。

3) 认证计划中需要包括审核机构的部分，由于整个审核过程会包括几批次，每批次之间另有再改进的时间，同时每一次审核需要提前预约，因此整个实施计划建议预留一些时间给审核机构。

## 3. 资源与费用

资源与费用也是认证方案准备过程中需要了解的内容之一。与实施计划一样，资源投入的多少主要取决于组织自身的成熟度，越成熟的组织需要在 IT 服务管理体系建设和完善上花费的资源相对越少。

人力资源：通常包括组织自身、第三方咨询机构、认证审核机构等的人力资源，其中通常较为容易忽视的是组织在全员培训上的人力投入。这在流程体系试运行和认证审核阶段都是相当关键的。

工具资源：现阶段，任何组织的 IT 服务管理体系都与 ITSM 工具软件（例如，国聿 Ahoova ITSM 软件系统，BMC Remedy）有一定关联，而且这种依存度正在逐渐上升。组织在实施 ISO 20000 认证时，可能需要对其现有的工具平台进行一定的调整，也可能需要采购一些新的产品。

费用方面，通常认证实施项目包含以下 5 个部分：

- 1) 认证咨询服务费(咨询合作方，可选)
- 2) 认证服务费(审核机构)
- 3) 培训费用(可选)
- 4) 认证相关参考资料、宣传费用(可选)
- 5) 工具软件费用(可选)

具体费用根据组织规模而有所不同。对于希望通过该项认证的组织来说，在项目方案中应确认认证服务费用是否包含后续年度的复审、复评和证书管理费用等。

除以上介绍的管理基础分析、效益分析、认证实施计划、资源与费用等主要内容外，认证可行性方案中还可以包括 ISO 20000 认证介绍、风险因素及对策等内容，组织可根据自身情况丰富方案内容。

前期调研

认证准备阶段的另一项重要工作就是调研，对于整个组织而言，进行充分细致的调研工作有助于梳理组织内 IT 服务管理现状，同时对于提高全员认证意识，提升组织内成员对认证工作的重视程度有一定的积极作用。这一阶段的工作在某种程度上和下一阶段差距分析工作存在一定重叠，可以同步进行。区别在于正式启动认证前的调研承担了部分可行性研究的职能，同时主要偏重于现状的了解和梳理，并不过多地进行与 ISO20000 标准条款的对比，而差距分析主要立足于 ISO 20000 标准，运用专业的分析方法和工具进行比较性的分析，查找出组织现状和 ISO 20000 标准中各条款的差距，进而制定改进课题。

---

## ITIL\_V3.0 新机遇及其与 Ahoova 的匹配度分析

### 第一部分：ITIL\_V3.0，新变化与新机遇

#### 【摘要、引言】

新的 ITIL3.0 版本没有完全脱离最初的 ITIL 基本原理和流程。ITIL2.0 和 ITIL3.0 的差别主要源自 ITSM 市场的完善，以及人们对 ITSM 在业务中所扮演角色的更深刻的理解。本文作出了一些相关内容的详解。此次更新让 ITIL 更有价值，同时也给中国企业带来新的挑战 and 机遇。在帮助中国企业抓住移动网络时代新机遇、应对新挑战方面，ITSM 软件厂商或者 ITSM 咨询商自当作出更大的贡献。

#### 【\*】ITIL 架构更新

新的 ITIL3.0 版本没有完全脱离最初的 ITIL 基本原理和流程。ITIL2.0 和 ITIL3.0 的差别主要源自 ITSM 市场的完善，以及人们对 ITSM 在业务中所扮演角色的更深刻的理解。

ITIL3.0 最显著的变化就是将架构清晰地划分为三部分，旨在延长 ITIL3.0 的生命周期，并针对特定情况为 ITIL 用户提供更加明确的指导。这三部分内容是：第一，5 本核心手册，围绕服务生命周期方法阐述了 ITSM 的基本构建模块；第二，补充材料，主要为满足特定情景或案例的需求而提供；第三，增值产品，如模板和工作流程图。

ITIL3.0 突破性的改进还包括：能够就当前法律和法规，如《萨班-奥克斯利法案》，遵从和正式治理模型提供指导；行业指导及特定课题指导，包括用于解决特定垂直市场和行业问题的实施模板；包括面向外包、合包和共享服务模式的服务管理战略等新课程；ITIL3.0 一流的服务管理知识系统囊括了当前的实践，能够为主动式服务管理提供支持等，目的是使其平稳地集成到当前的服务管理运营中，同时更加强调运营效率。

#### 【\*】ITIL3.0 的架构

\*\*引入了生命周期理论：

原来 ITIL 的核心就是服务交付和服务支持这两大模块，互相之间没有太多联系，没有对业务和 IT 的快速变化作充分的考虑。ITIL3.0 将从战略、战术和运作三个层面，针对业务和 IT 快速变化提出完整的服务管理实践方法，把所有 IT 服务管理的最佳实践按照生命周期重新组合，分为 5 个模块：服务策略、服务设计、服务转换、服务实施、服务改进 5 大模块。这 5 大模块实际上形成了 PDCA(Plan-Do-Check-Act)的流程，共同形成 ITSM 实施的生命周期：在面向实际决策制定的服务策略阶段，定义了 IT 的角色和要求，以确保整个业务的成功；在规划实际服务蓝图的服务设计阶段，IT 将对服务进行设计，使之能够满足企业功能和性能的需求，同时具备可管理性和经济高效性；旨在改

善管理变更、降低风险并保证质量的服务转换阶段，对服务进行测试，并以可控的方式将其引入基础设施；旨在提高服务稳定性和响应能力的服务实施阶段，真正提供服务并对服务进行支持；在应用服务衡量的持续性服务改进阶段，对服务确定方法的质量和成本进行持续监控，从而改进服务确定方法的质量并降低其成本，同时使其与不断变化的业务需求保持一致。

\*\*\*提供了丰富的新资源：

ITIL3.0 的 IT 管理色彩将进一步淡化，流程导向的服务管理理念会更加浓重。在项目实施过程中，咨询顾问会根据企业的实际需求和 IT 框架，灵活运用 ITIL 进行流程设计，从而将 ITIL3.0 的内容自然地融入企业的实际环境中，这就需要借助更多资源来帮助企业和厂商实现目标。ITIL 的这次更新充分考虑了 ITIL 在企业中的应用情况，将为企业实施 ITIL 提供丰富的资源。其中，行业案例样板将为企业高层管理者提供如何针对其业务采用 ITIL，或如何改进、拓展 ITIL 的应用案例。ITIL3.0 将建立一个经验和教训共享的知识库，这对最佳实践案例的研究是非常有益的。ITIL3.0 还将把 PMBOK、PRINCE2（笔者注：PRINCE2 是英国的项目管理资质认证）中的指南和通用模板与案例研究等整合到一起，为组织实施流程提供丰富的最佳实践工作包，使 ITIL 的部署和实施更加快速、有效。为更加便捷、有效地实施 ITIL，ITIL3.0 还为各流程，如 SLA 和配置记录等的实施提供了一些模板。这些模板会放到互联网上不断地被更新，并可以在线获取。

\*\*\*\*增加了与其他标准的接口：

ITIL3.0 的另一个主要变化是增加了与其他标准的整合，如在 IT 审计方面发挥着价值的 Cobit；在软件成熟度方面得到广泛推崇的 CMMI，在绩效管理方面成绩优异的六西格玛等。如何将这些国际流行的标准有机融合在一起并发挥更大优势，同时避免一个企业存在多种标准造成的冲突，成为这次 ITIL 更新的一项关键内容。

#### 【\*】总结

可见，此次更新让 ITIL 更有价值，同时也给中国企业带来新的挑战 and 机遇。在帮助中国企业抓住移动网络时代新机遇、应对新挑战方面，ITSM 软件厂商或者 ITSM 咨询商自当作出更大的贡献，例如，国聿软件 Ahoova 团队就已经积极地一方面在 Ahoova ITSM 软件系统里面大力引入了 ITIL3.0 的最新概念和实用的工具，比如，“服务生命周期方法”就体现在了软件的流程设计、流程自定义、规则自定义里面，相关的“系统设置模板、CMDB 模板、服务目录模板、SLA 模板、各种表单模板、通知模板、规则模板、和 workflows 模板”、“表单自定义”、“规则引擎”、知识库等等都在软件里面得到了更好的体现和完善；“特定情景或案例”则有专门的“模拟 IT 服务的实际工作场景”的相关截图文档在官网里面给广大企业客户们随时下载参考，模拟的故事脚本则力求逼真。另外一方面国聿软件团队也积极地致力于协助国内的企业们让 ITIL3.0 通过 ITSM 软件系统更加顺利地实施、落地、真正让企业见到管理成效，相关的实施方法、策略、步骤都已经自成体系、且有完善详细的文档。其他的国内 ITSM 软件厂商有不少也都采取了积极的行动。。。相信这些都将帮助中国企业更好地利用 ITIL3.0 提升自身的 IT 服务管理水平、IT 生产力水平、和企业竞争力。

• =====

## 第二部分：ITIL V3.0 的模块与 Ahoova ITSM 软件系统模块的匹配度比较分析

【】问：ITIL V3.0 的核心内容分别是：服务策略 (Service Strategy, SS)、服务设计 (Service Design, SD)、服务转移 (Service Transition, ST)、服务运营 (Service Operation, SO)、持续服务改善 (Continual

Service Improvement, CSI), 为什么在 Ahoova 软件里面没有这些模块? 这些 ITIL/ ISO20000 的概念在 Ahoova ITSM/ITIL 软件系统里面是如何体现的?

=====

**【】** 国聿 Ahoova ITSM 咨询师答曰: 这个问题问得很好。现答复如下:

上面说的 ITIL V3.0 的核心内容那几项划分只是 OGC 提出的 ITIL 理论概念性的提纲或者构成, 如图所示, 肯定不能从模块划分的形式上硬套到 ITSM 软件模块划分上来; 有些概念性的行动, 例如, 策略决策, 就纯属于“线下操作”。目前市场上流行的 ITIL/ITSM 软件主要是实现“服务转移”、“服务运营”“服务设计管理”“持续服务改善”这几个部分。服务策略则融于在实施软件和使用软件的过程当中。ITIL 的具体的概念和流程等等在我们 Ahoova 软件的实施和操作当中, 都会有所体现。

例如:

**【\*】** 服务转移或服务交付(Service Transition, Service Delivery), 体现在我们软件中, 例如:变更管理、发布管理、配置项管理、知识库管理、以及相关的报表等等;

**【\*】** 服务运营(Service Operation), 体现在我们软件中, 例如:服务台, 帮助台 (Service Desk, Helpdesk)、事件管理 (Event Management, 包括请求管理、故障管理、问题管理等等)、人员资源管理、以及相关的报表等模块;

**【\*】** 服务设计(Service Design), 体现在我们软件中, 例如服务目录 (Service Catalogue) 的设计、服务水平管理 (SLA 设计)、供应商管理、系统设置里面的一些参数设计 (例如产能相关的设计) 等等;

**【\*】** 至于“持续服务改善” (Continual Service Improvement, CSI), 如图, 在以上三个方面不断滚动实施的基础上, IT 服务的生命周期得以不断提升。关于 CSI 这个方面, 首先企业要定义哪些相关的指标需要量化而且能够量化 (measurable), 而量化的目的要实现, 肯定要借助于软件。企业上线实施 Ahoova 软件后就会发现 Ahoova 能帮助他们通过及时得到这些量化数据并且得以及时分析、从而得到持续的 IT 服务改善。软件里面相关的数据表、数据库、数据过滤和导出功能、数据查询功能、各类丰富的报表这时就会发挥重要的作用。如果没有软件系统协助, 实现 CSI 是不可想象的。

**【\*】** “服务生命周期”的思想也体现在了软件的流程设计、流程自定义、规则自定义里面, 相关的“系统设置模板、CMDB 模板、服务目录模板、SLA 模板、各种表单模板、通知模板、规则模板、和 workflows 模板”、“表单自定义”、“规则引擎”、知识库等等都在软件里面得到了更好的体现和完善; PDCA 环本身是要线下操作的, Plan, Do, Check, Act 都是要靠人去思考分析的, Ahoova 软件提供了相关的执行工具, 即“软件本身是支持服务周期之更新的”; 例如流程定义好了, 隔一段时间, 如果发现流程可操作性有问题、或需要补充完善, 那么就可以重新定义流程、在软件里面重新画流程图、然后部署到 Ahoova 软件里面、并且设置好相关的流程规则。

**【\*】** 而服务策略, 制定好之后, 能够体现在 ITSM 软件的实施和试用当中, 但策略是需要企业 IT 决策人自己去定义具体概念、做相关的决策的。

总之, ITIL 是 ITSM 的最佳实践, ITIL 为 ITSM 提供创建了一组核心流程和专有名词、以及国际标准。客户在使用 Ahoova 系统的过程当中, 就会体会到, 我们的产品 Ahoova 作为主流 ITIL/ITSM 软件之一、不但能体现 ITIL/ITSM 的“操作层面” (Operational Level)、也能体现其策略层面 (Strategic Level); 当然, 要更系统地学习真正的 ITIL/ISO20000 理论概念, 还要阅读参考 ITILV3.0 的具体说明内容, 或者可以去上 ITIL Foundation 培训课。但是, 这些管理理念和标准要在企业里面真正落地, 还是要靠一套 Ahoova 这样的 ITIL/ITSM 软件。

谢谢!

(PS: 这些文字, 在国聿软件的官网 ([www.bangzhutai.com](http://www.bangzhutai.com)) 和订阅号 (有二维码可以扫描) 都可以查到, 欢迎阅览、垂询。)

---

## 国聿软件客户项目小组里的各个组织成员的职责

我们的客户项目小组里的各个组织成员的职责分别是什么？

- 1、项目经理： 与客户的项目负责人一道、管理整个项目、监控项目进展、管理差异分析、确保各方沟通顺畅、确保项目成功，是我方的项目负责人；
- 2、现场技术支持或咨询师： 在客户现场与客户沟通、与客户一起做具体的项目实施操作、即时解决或答复客户提出的问题。
- 3、技术支持主管： 参与系统差异分析，另外，现场咨询师无法解决的系统问题就可以升级给技术主管来解决。同时协调安排其它相关的技术支持或系统二次开发、定制等工作。
- 4、销售及售前咨询： 主要负责项目所涉及到的商务部分、也兼做部分的售前工作。
- 5、测试主管： 项目里面新添加的功能、特别定制的功能，都需要测试。这些工作由测试主管负责安排。

注： 附图仅仅是一个样本。具体项目，会指派不同的相关人员、人数也可能会随项目大小有所调整。

## 国聿软件客户项目组织架构图

### Org Chart of GuoYuSoft Project Team

3/19/2013



---

## 【当今国内外 ITSM 软件市场的五大利好背景分析】

当今时代的国内外市场趋向的几个大背景前提，其实可以很容易让我们预知 ITSM/ITIL 软件的国内市场发展前景如何：

1. 国外经济状况不好的时候，中国尤其要拉动内需；国家对 IT 应用、企业信息化的支持力度也越来越大！
  2. 同时，无论国内还是国外，市场不景气的时候，很多公司会把眼光更多地转向内部管理水平的升级，也就是“练内功”。SAP 以及 Zoho 的业绩最近两年就在持续增长，就是一个很好的说明。
  3. 中国的“人口红利”（是指一个国家的劳动年龄人口占总人口比重较大，抚养率比较低，为经济发展创造了有利的人口条件，整个国家的经济成高储蓄、高投资和高增长的局面）在 2013 年就已经消失。所以企业们都不得不重视提升“IT 技术应用的水平”，以解决劳动力越来越不足、劳动力成本越来越高的问题；所以这就迫切要求企业必须同时提升“IT 服务管理水平”！
  4. 其实，现在在西方国家，企业内部 IT 需求甚至比互联网的发展需求还要大得多！中国迟早也会是这样的！国聿软件 Ahoova 将协助全球的企业解决提升“IT 服务管理水平”时遇到的瓶颈问题！
  5. 一般来说，只有两个原因会促使企业用户改进自己的 IT 环境：促进业务发展或者节省投资费用。对企业来说，IT 环境是为了支撑业务而存在的。随着业务发展，企业用户将不断调整其 IT 系统来适应业务需要，或改善 IT 系统、甚至利用最新的 IT 技术来促进业务、提升业务。另一方面，企业也希望 IT 系统的成本越来越低，所以会引入新的技术或运营模式来降低成本。ITIL/ITSM 系统作为 IT 服务管理的最佳实践、则在这两方面都满足了企业的需求。
- 

## **【问曰】：如果企业或者组织机构的 IT 管理没有遵照 ITIL 体系，能管好 IT 吗？**

**【\*】** 国聿软件 Ahoova 咨询师答曰：这个问题问得很好。这就又回到一个古老的话题了，良好的管理是依赖人、还是依赖体系和流程？不否认，十年前、十五年前国内的某个大公司里面如果有很精明的 IT 经理和网管、很敬业能干的 IT 团队，他们可能在完全没听说过 ITIL 的情况下、不自觉地已经有一套管理的流程、配置项数据库，很清楚配置项之间的关系，注意前瞻性地预防不良 IT 事件的发生；但是如果这些没有成体系地固定下来以保证可追溯、可传承；那么这种良好的管理状况就很可能无法持续，因为是依赖人的精明能干的；如果发生了人事变动，怎么办？再好的工作交接也可能有漏洞，对不对？那么，英国制定 ISO 的这些人，他们的一个基本思想就是，只要有一套最佳实践体系固定下来，哪怕是不精明的人、甚至不聪明的人，也可以把事情做好。如果企业的 IT 没有 ITIL 体系，那么要自己摸索一套最合适的体系、最佳的实践，恐怕费时费力，而且积累经验的过程还要“交学费”；就不必了吧；还不如采纳已有的 ITIL/ISO20000 国际标准、再结合自己企业里面的实际，落地一套行之有效的 IT 服务管理 (ITSM) 系统、上一套象 Ahoova 这样的客户化能力很强的合适的 ITSM 流程管理软件。

**【\*】** 问曰：也就是说，实施了 ITSM 系统之后，会让 IT 经理们更加轻松，是吗？

**【\*】** 国聿软件 Ahoova 咨询师答曰：肯定是的。IT 团队甚至相关的业务部门的人们都依照有效的流程办事了。而应对 IT 系统可能出现的各种问题，大家从 Reactive 变成 Proactive。而且相关的数据、报表也会更加全面、及时地得到并且呈现给管理者、决策者。另外，有了量化的考核数据，考核结果也更加易于让其他业务部门信服；而且将来要应对内部审计或者第三方审计，也都可以从容应对了。

---

**【问】：**是不是 IT 服务部门一定要等 workflows 全部梳理好，才能开始上 ITSM 软件？

**【\*国聿咨询师答曰】：**这个问题都问得很好！有个例子可以类比，我们可以去看看那些大公司里面 SAP 的实施过程，哪个公司敢说“上 SAP 之前，我们的业务流程细节全部理清楚了”？其实，都是先有主要的流程框架，然后对于很细节的部分、其实不可能提前做到面面俱到，很多时候都是一边上软件，一边在软件系统里面逐步 Try 出来的。

那么，实施 ITIL 的时候，比如，有的公司可能会遇到“准确定义事件响应时间点”这样的难题，因为有种情况下、工程师可能是事后才补单的；如果撇开软件，要准确控制这个、就可能真的是个难题；但是，ITSM 软件里面，有“pending request”（请求挂起）功能，不能算作有效时间的那段，可以暂时设为 Pending 状态；那么，类似这样的问题，如果没有软件、如果不用软件、怎么能得到直观的理解、怎么能做相关的流程试验？对吧，道理就是这样的，要解决问题、办好事情，最关键的是“有效性、Effectiveness，而不是教条。对于 ITSM 或者 ITIL 的实施，以流程软件来驱动流程建设，其实是个很好的思路；这个真理，我们也已经在很多客户那里得到了验证。

---

---