

愿景白皮书

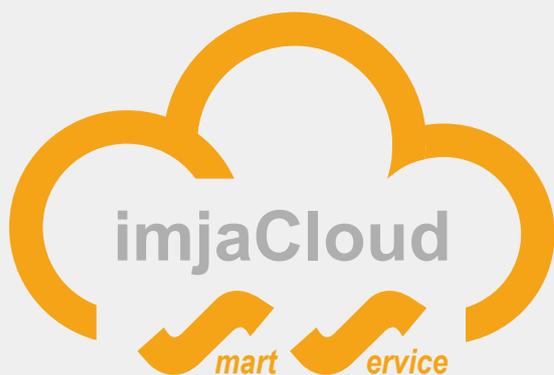
2017年4月

前言 PREFACE

上海艾动信息科技有限公司成立于2010年。一直以来，我们以自有知识产权的软件imgenius，帮助客户管理他们的运维和服务团队。目前的行业应用普遍分布于流程业，制造业和基础设施。2016年4月我们发布了imjaCloud智慧服务云平台，开始开拓完全基于互联网的服务和运维管理市场。

随着中国改革的进一步深化，国内经济的进一步转型，我们坚信投资时代的结束将为运维和服务提供巨大的市场空间，未来的市场增长应该具备强有力的内生因素。基于充分的研究，我们提出了“智慧服务及运维”愿景，同时发布了愿景口号：

“让每一个运维和服务商，都成为智慧的团队”





智慧的释义

• 什么是智慧服务及运维？

根据智慧的英语单词SMART，我们认为智慧服务及运维应该具有如下特征：

S-Standard 标准化

一个团队，对运维和服务行为，应该具备标准操作规程；对运维和服务服务管理，应该具备标准运维和服务体系。而且，这样的标准化规程和体系，应该是一个可执行的，落地的体系，而不是纸面化的体系。大量实践已经证明，纸面化的体系，难以得到长期的维持，非常容易成为形式化和表面化的累赘。

M-Measurable 可测量的

在一个具备标准操作规程和标准化体系的运维及服务中，每一个动作，都是可测量的，包括内容和时间。这样可以充分总结规程和体系的最佳实践，从而去不断改善，循环迭代，提升运维和服务能力。

A-Accurate 准确的

准确，意味着减少冗余和浪费。根据我们针对过去实践的研究，缺乏智慧的服务及运维团队，在过程中出现的冗余和浪费，至少超过40%以上。这些浪费，包括材料的浪费，人工的冗余，工时的浪费等等。准确，将进一步提升运维和服务的效率。

R-Repeatable 可重复的

一致性，是考验团队能力的一个重要因素。只有做到一致性，才能在大量例行的运维和服务过程中，具备少出差错和质量稳定的能力。

T-On Time 按时交付

在有服务合同约定的情况下，按时交付意味着减少直接的商业损失。同时，按时交付能力对于运维和服务资源的合理安排，是至关重要的。

智慧的挑战

纵观现状，对于运维和服务商来说，如果想成为智慧的团队，挑战还是不小的。在长达近40年的改革开放进程中，我们已经习惯了投资建设模式，而如何从运行维护以及服务中去挖掘设备和团队的潜力，几乎没有过完整和详尽的思考和实践。

现在的问题和未来的挑战基本上集中在以下几个方面：



规定的运行维护标准难以执行，造成理论和实际的严重脱节。

经过近40年的大规模投资，我国现有的存量设备的规模是巨大的，这些设备的运行维护工作量也是巨大的。挖掘存量设备的既有潜力，是运行维护工作的重要使命。普遍的现状是，几乎所有设备的运行维护标准都是具备的，但是由于长期不重视或者粗放管理模式的强大惯性，运行维护工作始终难以按照标准执行，造成存量设备的故障，寿命，安全等问题比较突出。反过来，这些设备的运行维护标准由于很少经过实践的检验，也无法进一步改善和修正。



“救火”模式是运维和服务团队的主要工作模式。

长期处于被动模式，遇到客户反映问题后才处理，预防性维护和服务比例长期偏低。这种模式带来两个主要矛盾：一是严重影响了设备的运行效率。设备故障停机才进行维护，维修，这本身就直接影响设备的有效运行时间，同时由于故障的发生可能使设备问题的代价被放大。二是运维和服务团队的效率低下。被动式的维护的服务，使得很多人员经常处于待命状态，团队成员也经常处于焦虑状态，与客户的矛盾也因为这样的模式会变得更突出。这些问题是效率低下的最主要的因素。

资料与事实严重不符。

由于在传统的文档管理模式下，更新资料是一件繁琐的事情，在粗放的管理模式下，运维和服务人员常常视之为累赘。久而久之，实际运行设备的情况常常与文档资料严重不符。这造成后续的运维和服务工作相当大的困扰，尤其是在人员流动比较频繁的今天。我们常常看到运维和服务人员遇到比较早期的设备时非常不愿意去工作，就是这个原因。这也造成了针对此类设备的运维和服务工作效率非常低。

粗放管理模式造成的团队条块分割严重，效率低下。

粗放的传统模式下，运维和服务团队由于要尽可能地近距离接触客户，很难实现集约化运行，成本居高不下。同时，不同区域的小团队也容易造成资源的不平衡，从而带来很多管理问题引发的成本和效率内耗。这些内耗严重阻碍了运维和服务团队的发展。



智慧的平台

我们相信，每一个运维和服务商，都希望自己的团队是一个智慧的团队。如何打造这样的智慧团队呢？我们认为，在当今的管理和科技背景下，智慧的基础首先是充分信息化。一个直接面向运维和服务管理的软件或者云平台，是这个智慧团队必需的信息化基础设施。

隔行如隔山，运维和服务商如何来评估一个软件或者云平台的适用性，常常是困难的。我们建议，评价一个有价值的运维和服务管理的软件或者云平台，首先要评估几个基本的特征。

◎ **成熟的软件平台。**成熟，意味着在多个行业内不同的业务模式下都能够很好地应用；软件平台，意味着第三方的合作伙伴可以在平台上实施/开发不同的应用交付给最终用户。不符合这两条的，基本上可以认定是一个为最终用户直接定制开发的软件应用，而不是软件平台。

◎ **运维和服务管理数据模型。**运维和服务商用自己的业务需求，去对应软件平台现有的数据模型，评估契合度的大小，从而来认定该平台针对运维和服务管理业务的价值。当然，如果在这方面的评估仍然显得困难的话，可以有一条捷径来走，要求软件平台上建立一个快速原型，然后评估建立该原型的时间和人力成本。

◎ **移动端应用。**对于运维和服务业务，一线人员是否具备移动端操作能力，是该软件平台能力的关键特征。一线人员现场部分的工作，我们认为是必须有移动端应用来管理的，这样才能避免走纸面化体系陷入表面化形式化陷阱的老路。

◎ **不同模式的部署能力。**一个好的软件平台，应该可以支持各种部署模式，包括自有的部署，云主机的部署，云平台的部署，以适应用户不同的IT环境需求。一个有成熟IT部门的企业，可能希望自有的部署；一个小的专注业务的服务商，可能希望一个现成的云平台，直接使用。能够适应各种模式部署的软件平台，才可能适应不同用户的需求。

◎ **适应各层次用户的需求。**一个运维和服务商团队，有不同角色的成员。从团队管理，调度管理到现场人员，从工程师到采购人员，每个团队都有自己不同的业务需求。能够满足各方面的需求，才是一个合适的软件平台。

智慧的团队

对于一个智慧的运维与服务团队，其成员的角色应该是多样的。每位成员对团队的运维及服务过程和能力都是了解的，同时又各自在自己负责的功能配置上为团队的改善和优化不断作出贡献。

角色	职责与能力	改善和优化
团队管理	团队绩效 (KPI) 管理 团队规划管理 强大的数据分析思维 大数据挖掘的能力	强化各种KPI已适应变化 KPI指标的不断优化 开发和挖掘新的KPI以适应业务的拓展 运维和服务团队结构的改善和优化
业务经理	SOP (标准操作规程) 的制定 运维和服务管理流程的制定 运维和服务过程管理 知识库管理 强大的业务能力 指导和培训能力	流程和SOP的改善和优化 知识库内容的不断迭代和更新 运维和服务团队业务能力的不断提升
服务台	客户服务请求窗口 根据客户请求制定工单计划 掌握服务团队的工作负荷与分布 客户沟通和问题初步排查能力 团队沟通能力	服务团队结构改善的建议 客户沟通的不断改善 团队沟通的不断改善
一线成员	执行运维和服务工单 知识库经验的积累和撰写 现场解决问题和处理问题的专业能力	专业业务能力的不断精进 SOP和管理流程的改善建议

结语

拥有一个智慧的团队，在一个成熟的运维和服务业务平台上，有条不紊地运转，所有的过程和信息能够在第一时间分享，矛盾和故障能够及时地预见并被有计划地消灭。人均效率不断提升，浪费日益减少，客户感受到了价值。这是任何一个运维和服务团队的管理者所期望看到的，也是上海艾动为之努力奋斗的目标。

东区

上海市闵行区合川路3089号富群商务大厦B座3楼DE室 201103

 +86-21-60908681

南区

广州市先烈中路100号广东科学院大院13号楼4楼 510070

 +86-20-38731480

北区

北京市海淀区西小口路66号中关村东升科技园B-2楼一层泰利驿站 100192

 +86-10-56200660

www.idongmobility.com  im@idongmobility.com

© 2013-2017 上海艾动信息科技有限公司保留所有权利。

在不断努力改进我们产品的过程中，上海艾动信息科技有限公司保留改变产品规格和功能的权利，恕不另行通知。

