



服务战略

唐龙
CISSP,CISA,ITIL V3认证

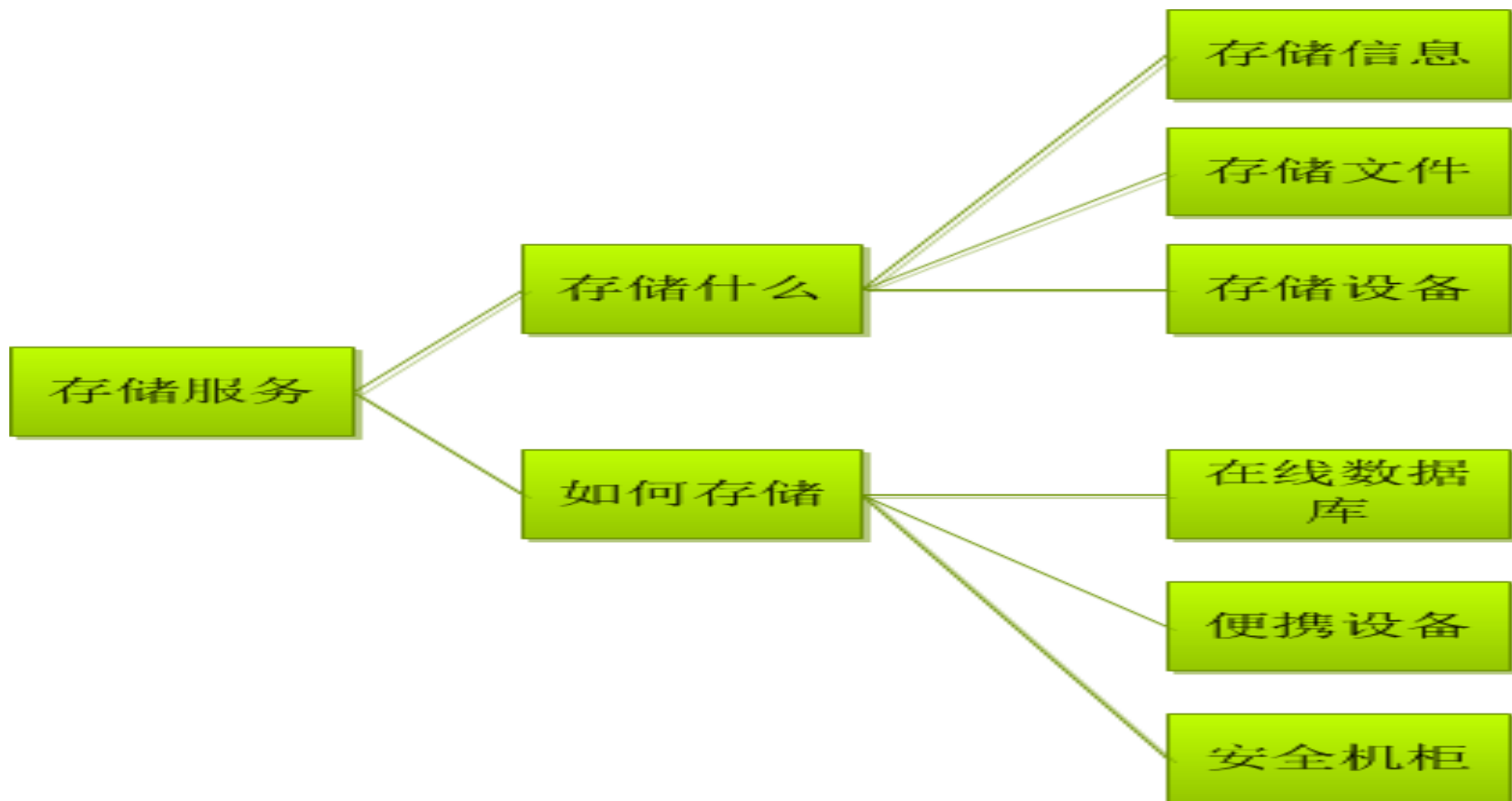


三人行，必有我师
ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们

服务的定义

- ✓ 服务是什么？（What is a Service）
 - ✓ 服务是一种通过推动客户想要的成果而向客户提供价值的方法，客户不用承担特定的成本和风险（A service is a means of delivering value to customers by facilitating outcomes customers want to achieve without the ownership of specific costs and risks.）

服务举例



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

价值成分 (Value Composition)

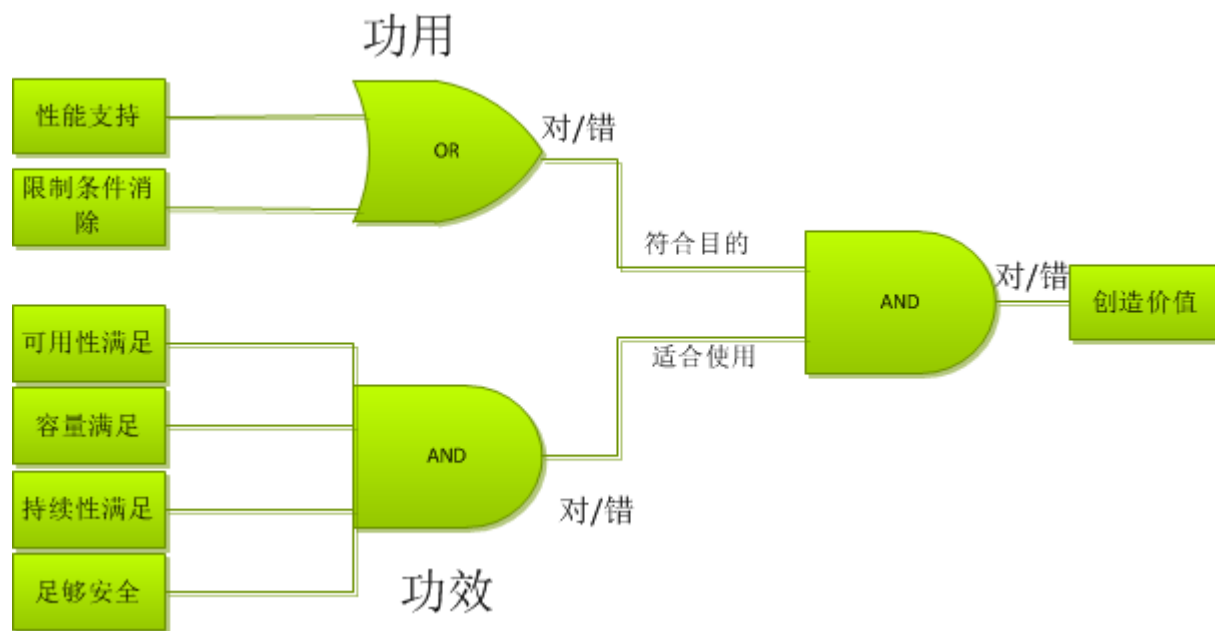
- ✓ 服务的功用 (Utility of a service)
 - ✓ 是服务的属性，对活动的性能有积极的影响，它的目标和任务与想得到的结果有关
 - ✓ 消除或减轻对性能的约束也是一个积极的影响
 - = **Fit for Purpose** (是否可用)
- ✓ 服务的功效 (Warranty of a service)
 - ✓ 是一种保证，说明一些产品或服务将被提交或满足确定的规范
 - ✓ 例如，当需要的时候可用，在连续性和安全方面有充足的能力和可信度。
 - = **Fit for Use** (是否好用)

什么是服务管理？

- ✓ 服务管理是一套特定的组织能力，它以服务的方式为客户提供价值。

(Service Management is a set of specialized organizational capabilities for providing value to customers in the form of services.)

功用 (Utility) 与功效 (Warranty)



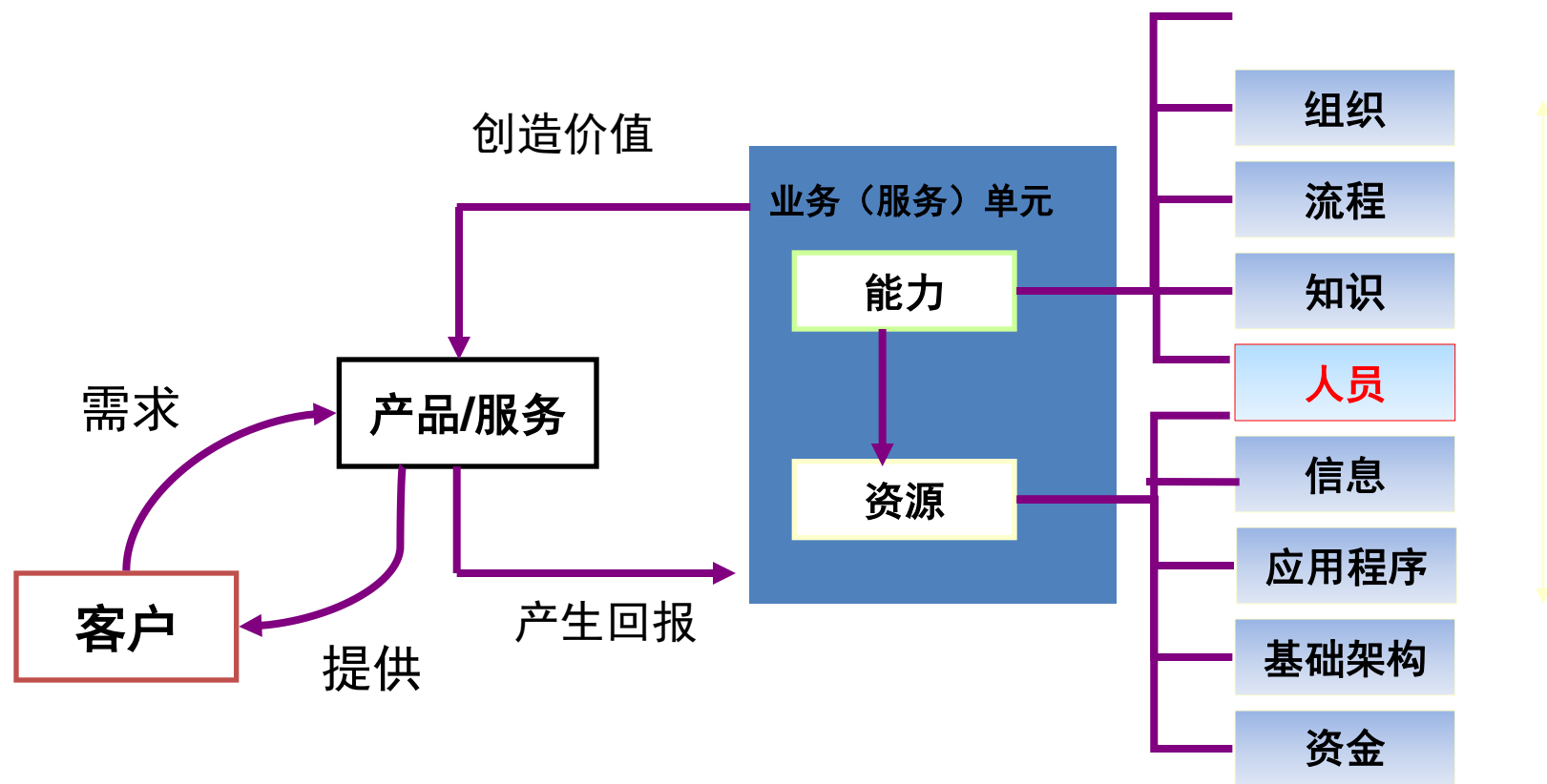
三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

创造价值 (Value Creation)

- 关注差距 (Mind the Gap)
 - ✓ Perceptions (感知)
 - ✓ Preference (体验)
 - ✓ Attributes (属性)
- 关注市场 (Marketing mindset)

服务资产是创造价值的基础



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

服务资产 (Service Assets)

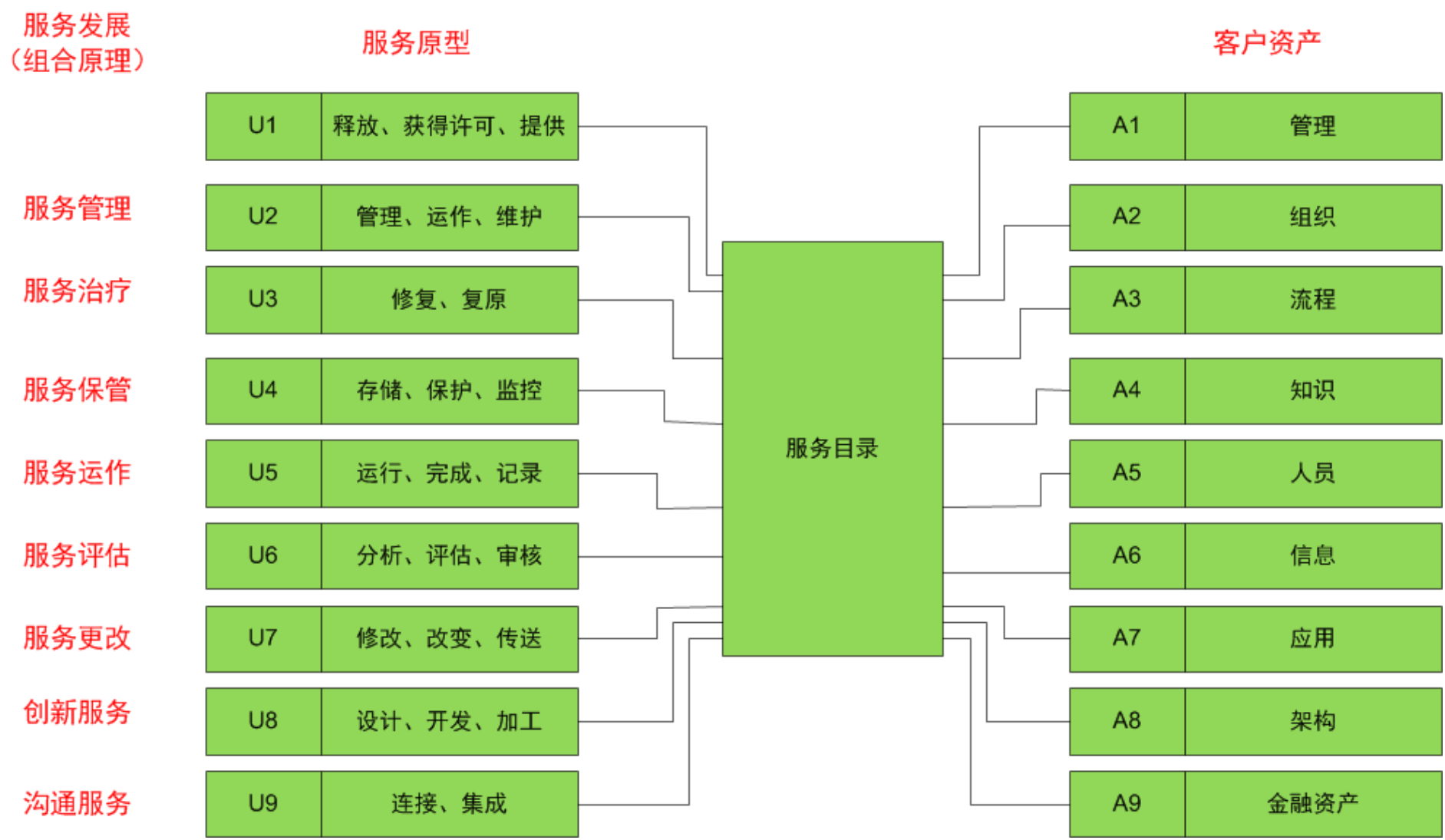
能力与资源同属于资产，组织是由这些资产来创造价值。
能力 (Capabilities) 资源 (Resources)
价值的形式可以表现为产品goods或者服务service。

A1	管理
A2	组织
A3	流程
A4	知识

A1	财务能力
A1	基础架构
A1	应用
A6	信息

人员	A5	人员
----	----	----

服务分类



服务可视化

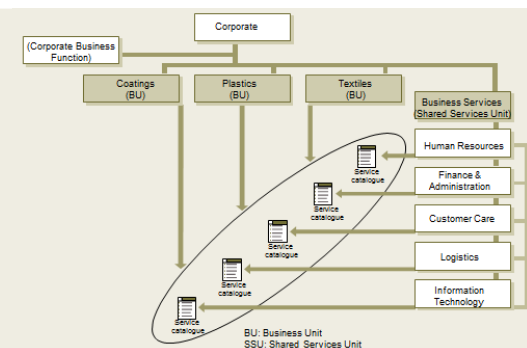
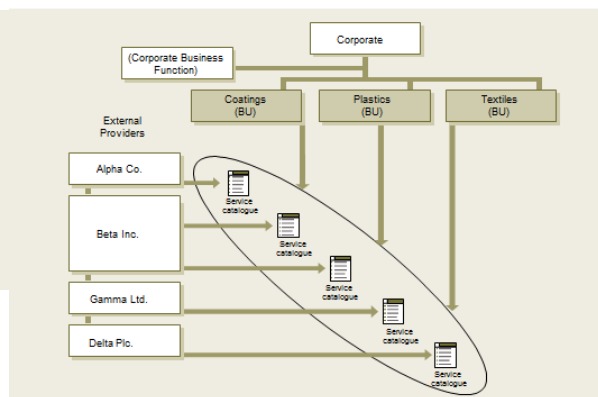
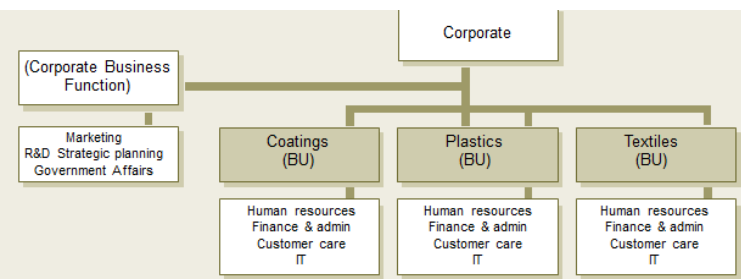
	A1	A2	A3	A4	A5	A6	A7	A8
U1								
U2				服务A				
U3（修复）			流程	知识	人员		服务C	
U4								
U5								
U6						服务B		
U7					人员	信息	应用	
U8								

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

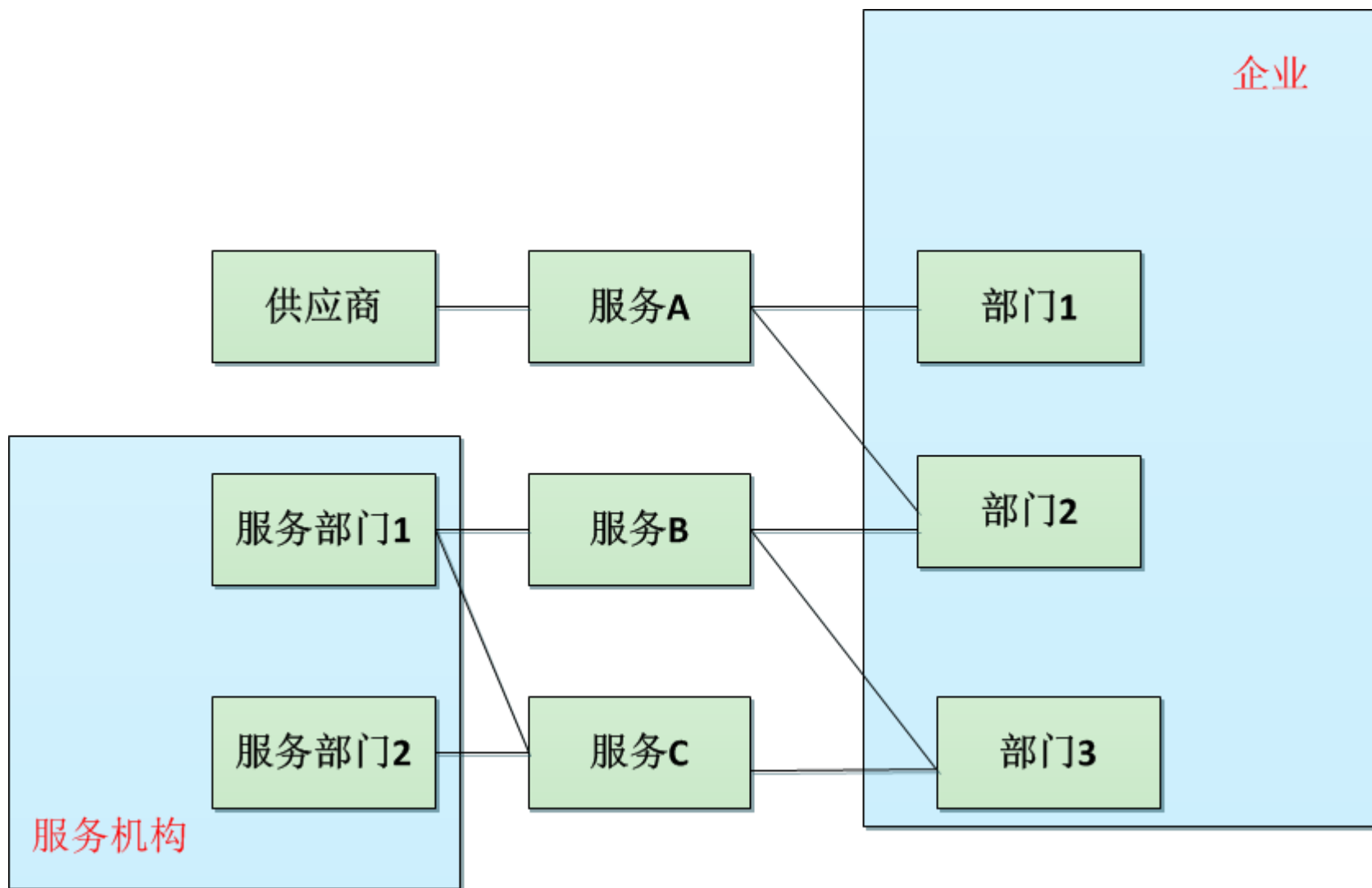
服务供应商的类型

- ✓ 有三种类型的服务供应商：
 - 内部服务供应商（internal service provider）
 - 共享服务单元（Shared Services Unit）
 - 外部服务供应商（External service provider）



三人行，必有我师

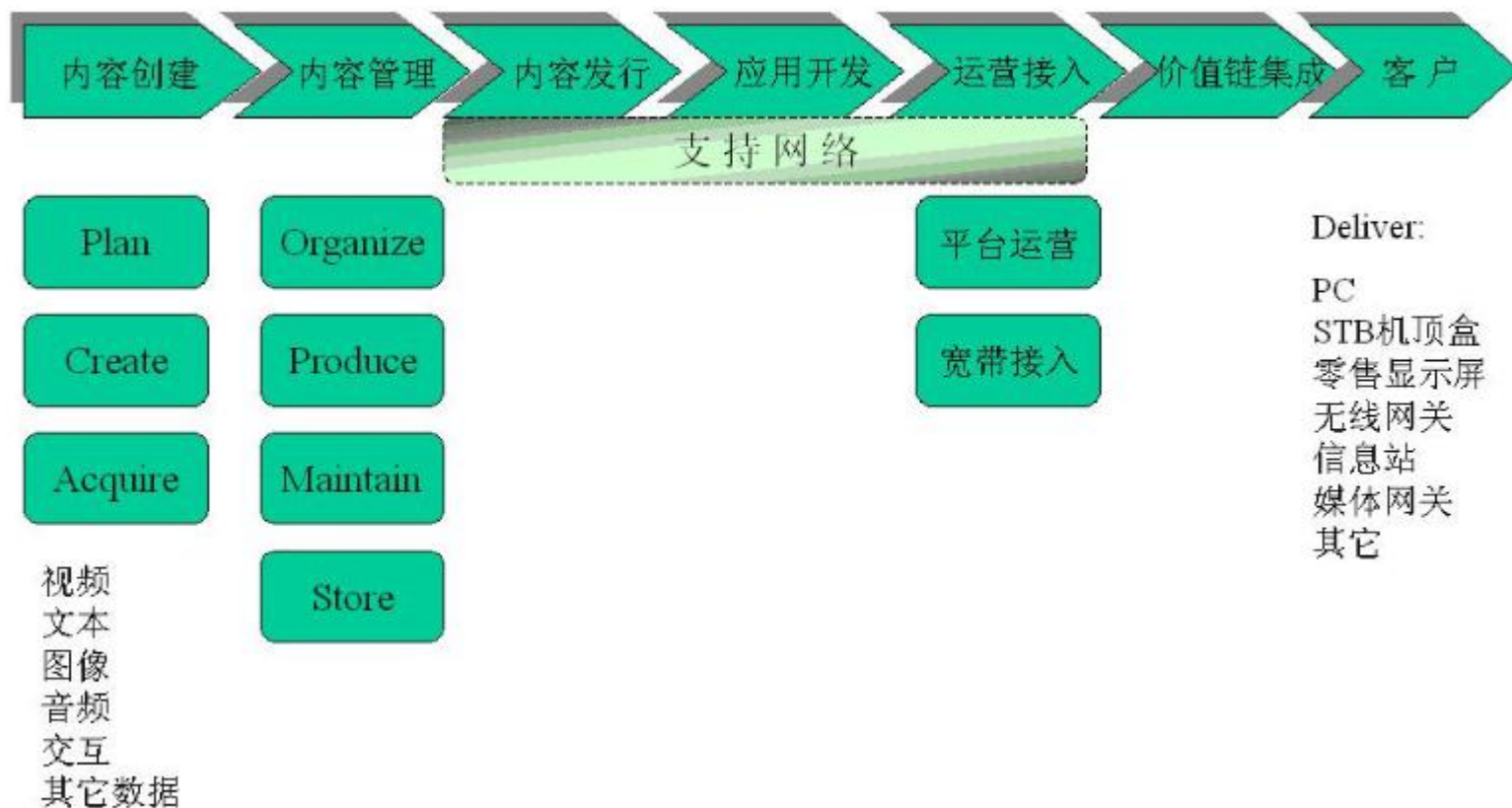
ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

价值链



服务战略基础

- ✓ 战略的本质是决定不做什么（The essence of strategy is choosing what not to do）
- ✓ 战略的4P原则
 - ✓ Perspective（远景）
 - Vision and mission（愿景和使命）
 - ✓ Positions（位置）
 - Policies and distinctiveness（策略和特殊性）
 - ✓ Plans（计划）
 - Method and execution（方法和执行）
 - ✓ Patterns（模式）
 - Ongoing actions and adjustments（当前动作和调整）

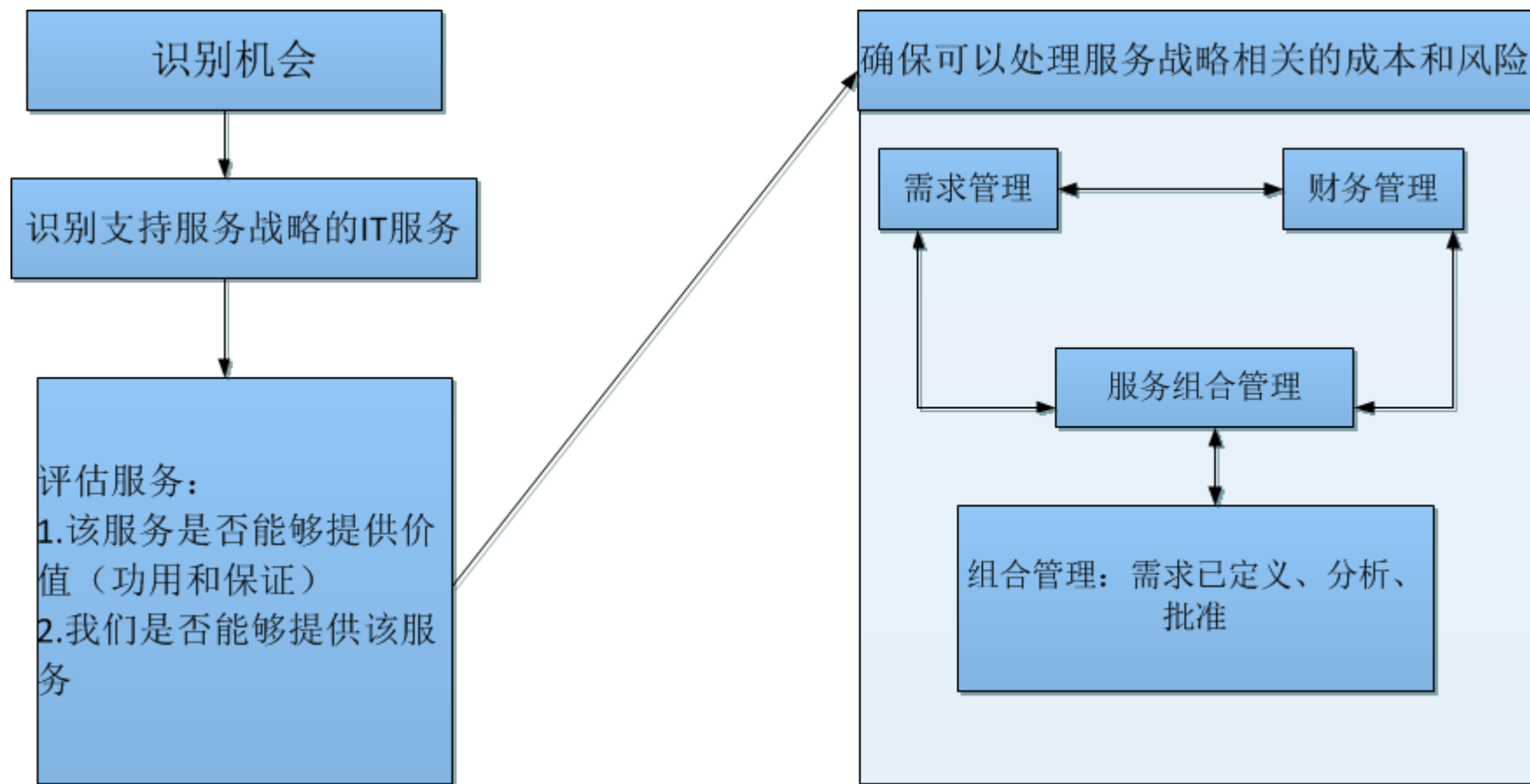
三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

制定服务战略的价值

- ✓ 了解业务流程
- ✓ IT服务如何为业务流程增加收益
 - 1) 业务能力收益
 - 2) 绩效收益
 - 3) 资源能力增强收益
 - 4) 成本减少收益

制定战略的方法



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

制定服务战略的方法、模型和活动

- ◆ 定义市场空间
- ◆ 基于产出的服务定义
- ◆ 服务管理是闭环系统
- ◆ 服务管理作为战略资产

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

定义市场

◆ 服务和战略

- Strategies for service
- Service for strategies

◆ 理解客户

- 在客户资产性能方面，提供商的服务需要尽量稳定

◆ 理解机会

- 客户成果没有被很好地支持=提供服务的机会

基于产出的服务定义

◆ 开发供给，必须理解

➤ 市场空间

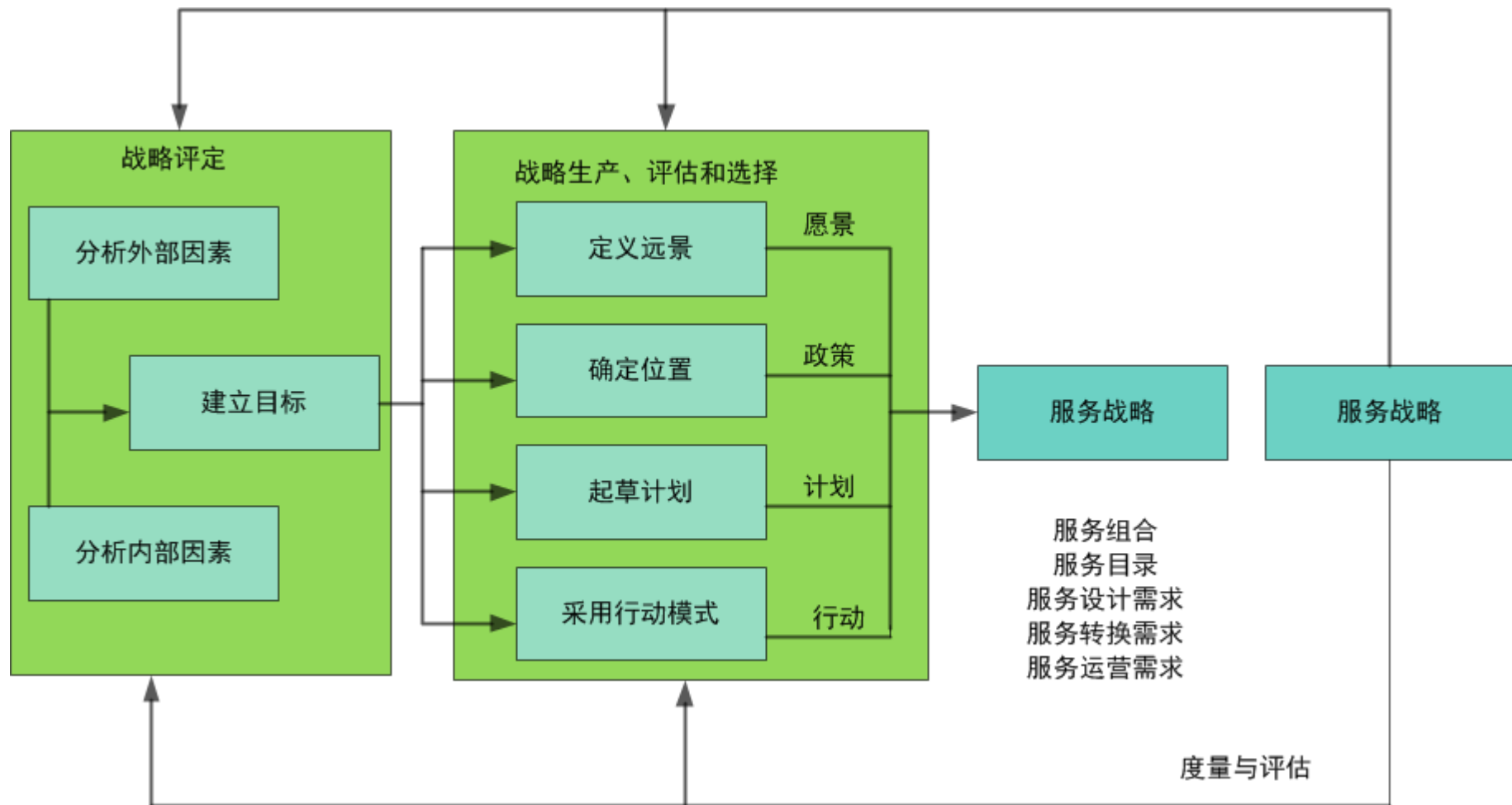
市场空间用客户期望的成果来衡量

➤ 基于成果的服务定义

基于计划和执行的客户价值

效用utility及保障warranty

服务管理是闭环系统



三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

服务管理作为战略资产

- ✓ ITSM本身也是作为组织的资产，价值在于能够真正提高客户资产的服务能力。

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力

服务战略制定过程

- ✓ 战略评估
- ✓ 设定目标
- ✓ CSF和竞争分析
- ✓ 确定投资优先级

三人行，必有我师

ITIL先锋论坛，汇聚IT服务管理大师们的力