

致远协同管理平台 互联网和相关服务行业解决方案 (详细版)

厦门智合诚信息技术有限公司

厦门智合诚信息技术有限公司

2018年6月7日

目 录

1	前言	1
1.1	互联网和相关服务行业概述	1
1.2	互联网和相关服务行业管理分析	4
1.2.1	管理模式	4
1.2.2	管理重点及核心业务	6
1.2.3	常见管理痛点	8
1.3	互联网和相关服务行业信息化分析	11
1.3.1	信息化构成	11
1.3.2	信息化建设现状	12
2	互联网和相关服务行业信息化规划	13
2.1	行业组织协作分析	13
2.2	行业信息化蓝图规划	16
2.3	协同管理建设规划	17
3	互联网和相关服务行业协同管理整体解决方案	21
3.1	关键业务解决方案	23
3.1.1	市场营销管理	23
3.1.1.1	市场营销计划管理	23
3.1.1.1.1	需求理解与分析	23
3.1.1.1.2	主要业务应用模块	25
3.1.1.2	市场营销费用管理	28
3.1.1.2.1	需求理解与分析	28
3.1.1.2.2	主要业务应用模块	30
3.1.2	客户关系管理	34
3.1.2.1	客户档案管理	34
3.1.2.1.1	需求理解与分析	34
3.1.2.1.2	主要业务应用模块	37
3.1.2.2	商机管理	39
3.1.2.2.1	需求理解与分析	39
3.1.2.2.2	主要业务应用模块	41
3.1.2.3	销售服务记录	42
3.1.2.3.1	需求理解与分析	42
3.1.2.3.2	主要业务应用模块	44
3.1.3	服务合同管理	46
3.1.3.1	服务销售合同	46
3.1.3.1.1	需求理解与分析	46
3.1.3.1.2	主要业务应用模块	48
3.1.3.2	服务采购合同	51
3.1.3.2.1	需求理解与分析	51
3.1.3.3	主要业务应用模块	55
3.1.4	售后服务管理	58

3.1.4.1	需求理解与分析	58
3.1.4.1.1	管理分析	58
3.1.4.1.2	角色及职责	58
3.1.4.1.3	工作流程	59
3.1.4.1.4	功能结构	60
3.1.4.2	主要业务应用模块	60
3.1.4.2.1	售后服务申请	60
3.1.5	平台运维管理	61
3.1.5.1	需求理解与分析	61
3.1.5.1.1	管理分析	61
3.1.5.1.2	角色及职责	62
3.1.5.1.3	工作流程	63
3.1.5.1.4	功能结构	64
3.1.5.2	主要业务应用模块	65
3.1.5.2.1	运维服务申请	65
3.1.6	产品发版管理	67
3.1.6.1	需求理解与分析	67
3.1.6.1.1	管理分析	67
3.1.6.1.2	角色及职责	67
3.1.6.1.3	工作流程	68
3.1.6.1.4	功能结构	68
3.1.6.2	主要业务应用模块	69
3.1.6.2.1	发版申请	69
3.1.7	内部创新管理	70
3.1.7.1	需求理解与分析	70
3.1.7.1.1	管理分析	70
3.1.7.1.2	角色及职责	70
3.1.7.1.3	工作流程	71
3.1.7.1.4	功能结构	72
3.1.7.2	主要业务应用模块	72
3.1.7.2.1	创新申请	72
3.2	职能运营解决方案	74
3.2.1	人力资源管理	74
3.2.1.1	需求理解与分析	74
3.2.1.1.1	管理分析	74
3.2.1.1.2	总体功能结构	75
3.2.1.2	主要业务应用模块	76
3.2.1.2.1	人员招聘面试	76
3.2.1.2.2	弹性考勤	81
3.2.1.2.3	培训管理	85
3.2.2	IT 运维管理	88
3.2.2.1	需求理解与分析	88
3.2.2.1.1	管理分析	88
3.2.2.1.2	角色及职责	88

3.2.2.1.3	工作流程	89
3.2.2.1.4	功能结构	90
3.2.2.2	主要业务应用模块	90
3.2.2.2.1	故障申报	90
3.2.3	IT 设备管理	91
3.2.3.1	需求理解与分析	91
3.2.3.1.1	管理分析	91
3.2.3.1.2	角色及职责	92
3.2.3.1.3	工作流程	93
3.2.3.1.4	功能结构	94
3.2.3.2	主要业务应用模块	94
3.2.3.2.1	IT 设备采购	94
3.2.3.2.2	IT 设备领用	95
3.2.3.2.3	IT 设备更换	96
3.2.4	财务费用管理	97
3.2.4.1	需求理解与分析	97
3.2.4.1.1	管理分析	97
3.2.4.1.2	角色及职责	98
3.2.4.1.3	工作流程	98
3.2.4.1.4	功能结构	99
3.2.4.2	主要业务应用模块	99
3.2.4.2.1	专项费用申请	99
4	协同应用技术支撑（总部统一添加，无需填写）	101
4.1	协同管理平台	101
4.1.1	信息门户引擎	101
4.1.2	流程引擎	101
4.1.3	知识管理引擎	101
4.1.4	协同办公模块	102
4.1.5	表单管理模块	102
4.1.6	公文管理模块	102
4.1.7	文档管理模块	102
4.1.8	文化建设模块	102
4.1.9	即时沟通模块	102
4.1.10	组织绩效管理模块	102
4.2	业务设计平台	102
4.3	业务集成平台（DEE）	102
4.4	移动办公平台	102
5	互联网和相关服务行业协同 OA 典型客户案例介绍	103
5.1	案例一：互联网和相关服务（滴滴出行）	103
5.1.1	客户介绍	103
5.1.2	协同管理构建动因	103
5.1.3	致远软件解决方案	104
5.1.4	应用成果	106
5.2	案例二：互联网和相关服务（高德地图）	107

5.2.1	客户介绍	107
5.2.2	协同管理构建动因	107
5.2.3	协同软件解决方案	107
5.2.4	应用成果	110
5.3	案例三：互联网和相关服务（奇虎 360）	111
5.3.1	客户介绍	111
5.3.2	协同管理构建动因	111
5.3.3	协同软件解决方案	112
5.3.4	应用成果	113
5.4	互联网和相关服务行业案例名单	114

廈門智合誠信息技術有限公司

1 前言

1.1 互联网和相关服务行业概述

互联网和相关服务业是基于互联网技术平台，面向用户提供服务的产业，是现代服务业与互联网产业的交叉产业，重点强调服务。

互联网和相关服务业主要有应用网络服务和基础网络服务两大类。应用网络服务是在应用层面上的网络服务业表现形式，如网络游戏、网上交易、网络广告、网络教育、网络短信等，其中最主要的代表是网络游戏业和网上交易(电子商务)。基础网络服务是为网络应用服务业提供网络基础平台及数据通信保障的专业性服务提供商，其中很重要是企业网络服务如 ICP，IDC 等。

互联网和相关服务业发展经历了三个阶段。

第一阶段：信息网络作为新兴产业，开始成为国民经济第三产业分支中的独立部门，但与工业制造业、其他服务业关联渗透较少。这一阶段的特点是“内容为主、服务为辅”，主要通过传统门户和专业网站以及搜索引擎，实现信息内容的筛选聚合、单向展示与传播；辅以内容流型社交网络空间(Myspace，博客等)，使用户与内容提供商双向互动。

第二阶段：服务业+互联网，主要是传统服务业以既有业务为基础，利用互联网技术和理念，提高为用户服务的效率和质量。这一阶段强调“顺势创新”，不会产生爆炸级、指数级变化，没有改变服务业及其产品的本质，只是利用互联网 把它改得更有效，为经济增长拓展空间。

第三阶段：“互联网+”服务业是以互联网平台为基础，创造出新产品、新业务与新模式，推动传统服务业转型升级甚至变革。这一阶段强调“逆袭创新”，将互联网视作超越工具渠道意义的基础设施乃至社会生态性因素，从顶层设计和底层架构两方面重塑产业结构和业态，强调使用互联网思维，连接一切、跨界融合、协同创新，多角度、全方位地盘活庞大的经济存量，因而容易产生爆发性增长。

从我们国家来看，目前正处于第二阶段深入发展、第三阶段初期探索的转型

时期，正在推进互联网对传统产业从“补充”到“颠覆”的跨越式发展。因而当前更多的是借助互联网技术和理念，提升产品与服务的质量和效率，换句话说，是为互联网做大做强经济增量做好铺垫的阶段。

互联网和相关服务行业面临潜在的巨大市场需求，中国网民数量达 6.4 亿，互联网普及率为 45%，超过世界平均水平。网民中 78.5% 的人使用手机上网，手机网民达 4.64 亿。移动互联网用户达 8.28 亿，3G 用户达 2.5 亿，互联网已覆盖到中国所有县级以上城市和超过 99% 的乡镇，86.7% 的行政村开通了宽带。巨大的网民数量为互联网企业提供了大量的潜在客户，当各种企业可以适合的转型将巨大的潜在客户转为买家，互联网市场将可成为未来的主导市场。

当前，互联网和相关服务业已经不在局限于以 to B 为主的互联网服务企业，随着国家“互联网+”和“大众创新，万众创业”的号召，很多 to C 的传统服务业也加入互联网服务业。现在互联网服务业呈现出 to B、to C、O to O 平台、C to C 平台等多线并行，全面开花的态势，这使互联网服务业得到了重新定义，注入了新的生机。

近年来互联网和相关服务业在营收、规模、企业数量、服务种类等方面均呈现出高增长态势，对社会生产、生活产生了全方位的影响，引发了产业结构、产业组织、产业资源配置和产业布局等方面的深刻变革。例如，在云概念的潮流下，云服务商使得原本分散的 IT 资源得以集中利用，对于节能减排也起到了促进作用。C to C 互联网服务平台对传统线下产生冲击，而 O to O 互联网服务平台又将线上与线下结合，为线下带来新的机遇。由此可见，互联网和相关服务行业正在不断产生变更，也正在不断创造新的基于，同时为国家“大众创新，万众创业”的号召提供了重要的支撑。

互联网和相关服务业的快速发展，也为其他传统行业提供了新的市场机会，对国民经济发展起到了带动作用。同时互联网服务业又服务于其他传统行业，为其发展起到了推动作用，从而促进国民经济发展。在国外部分势力鼓吹中国经济硬着陆的声音中，为我国经济平稳运行，促进经济软着陆、经济结构升级贡献了一份力量。具体到企业或个人层面，互联网和相关服务业的发展，为企业或个人提供了更加多样化的，可供选择的服务形式，使其均可结合自身现状获取有效的服务支撑。

结合以上互联网和相关服务业发展情况,可以看出互联网和相关服务业未来具有很大的发展空间,对于互联网服务需求将会有较大的释放空间,互联网服务业也将成为我国经济发展中浓重的一笔。

由于互联网和相关服务行业是新兴行业,发展并不完善,还存在很多问题:

➤ **市场营销方面的问题**

- 大多数互联网企业树立起了以消费者需求为中心的现代市场营销观念,但是有一些互联网企业,身处新兴行业,甚至不少创业者拥有海外背景,但经营过程中仍然还以企业利润为中心,而忽视消费者需求或者对消费者需求的重视程度远远不够。互联网企业开发的游戏、服务,没有经过充分的市场需求分析,而是以生产者为出发点,希望消费者按照生产者的规则去消费。当消费过程中出现问题时,不能主动承担责任,而是或者单方面解释或者更改规则,使消费者的消费成本增加。这是一种漠视消费者利益的以生产者为中心的陈旧的营销观念,显然难以适应现代网络环境下市场的需求。
- 市场定位是企业营销的重要战略。企业在采取营销策略从事营销活动中,首先必须确定正确的方向,只有方向正确了,才能达到经营的目标。市场定位是指企业在市场细分、目标市场选择的基础上,通过差异化经营和营销活动,在目标消费者心目中建立起本企业及其产品的特色。但在我国互联网企业中,存在着严重的同质化现象,各网络企业没有能认真细分市场和进行市场定位,而是盲目的从大流,一窝蜂,导致竞争激烈,盈利困难。

➤ **组织效率方面的问题:**

- 互联网和相关服务业是“互联网行业”的一个典型代表,互联网发展迅速,所以要求互联网服务企业有快速应变能力,高效的管理能力以及能跟上时代脚步的发展能力,但往往互联网企业前期发展过程中不重视组织效率以及组织的管理,导致发展中后劲不足,组织问题严重。
- 如何提高组织效率适应市场的快速变化是互联网企业组织管理的目标,越来越多的互联网企业采用扁平化的管理结构,这意味着原有结构中的管理人员,需要在扁平化组织中重新进行角色定位。而角色定位不能及时响应市场需求,角色就有着被边缘化的可能。同时缺乏企业一把手对扁平化结构的了解、重视和强力推进,扁平化管理在互联网企业中也无法实现。

➤ **服务创新方面的问题:**

- 互联网服务行业为用户提供无形产品，以客户为导向的方式发展，提升客户价值是企业发展的根本驱动力，所以如何提升客户体验，提高客户服务是互联网服务行业关注重点和难点。
- 互联网时代，相对于工业时代最大的区别是，企业以用户需求为驱动而不是以生产为驱动开展经营活动。所以，企业的一切市场营销、一切决策流程都要围绕用户需求来设计。

1.2 互联网和相关服务行业管理分析

1.2.1 管理模式

创新是互联网和相关服务行业永恒的话题，管理模式应随之不断探索变化。互联网和相关服务企业管理模式主要有以下几方面：

➤ **配置和企业发展相符的企业文化**

企业文化属于思维意识的一个形态，在一个企业的发展当中占有十分重要的地位，其对于企业发展长期发展和战略目标的实现都起到决定性的作用。建立一个符合企业发展的企业文化在经营建设当中显得尤为重要，良好的企业文化，可以说比任何物质上的奖励更加能够激发出员工们的工作热情，工作人员在平时工作过程中潜意识的朝着公司目标聚集。将个人目标与企业目标紧紧的绑在一起。所以，互联网企业在发展的时候一定要重视人本管理，把对工作人员创造性的调动作用加入到企业文化当中。

➤ **构建长效激励机制**

激励机制主要包含两种，一个是物质激励，另一个是精神激励，主要可以选择下面几种方法：

1. 构建具有弹性的薪酬福利体系。互联网企业在编制工作人员薪酬体系的过程中，必须要充分考虑到工作人员工作的效率及成果，出勤情况，以及给公司所带来的收益，编制科学的具有激励意义的薪资体系。
2. 改进科学的绩效体系。互联网企业在员工绩效薪酬这方面一定要最大限度考虑多种细节上的问题，编制一个科学的绩效制度，使员工的所有努

力均能够得到相应的汇报。

3. 设置流畅的升职路径。员工激励既包含物质方面的，还应该考虑长期的职业发展规划，所以企业在选择人才制度方面一定要建立一个公平的升职路径，并且还要确保晋升的合理性和公正性。
4. 恰当的口头鼓励和表扬。互联网企业可以利用会议公开赞扬，私下电话交流以及企业杂志网站宣传这些方法对于员工的工作热情及信心进行激励。

➤ 建立人力资源管理体制

互联网企业在选择各类管理人才的过程中必须要尽可能的考虑内部晋升与外部选拔的好处和坏处，针对企业自身的具体情况，整体思考岗位的匹配度和工作者的稳定性，还有业务技能的掌握情况这些方面，做到实事求是的任命中层以及高层的管理人员。构建由能力作为导向，全面思考岗位适应度的人员选拔制度，确保工作人员的安全感和归属感，将工作人员的离职率降到最低。

➤ 改进企业人员培训机制

互联网企业是将技术合产品作为根本，每一项职能部门之间互相合作，进而实现利益的最大化，所以，企业在平时在力求短时间高回报的过程中，一定要构建一个健全的员工培训体系，强化工作人员的技术能力和综合素质，激发其创造性与创新性，并且还要标准化职业化。只有做到这些，才能确保企业始终具有较强的竞争力，走在互联网公司发展的前沿。

➤ 强化网络品牌管理

针对全部参加市场竞争的互联网企业来讲，使用营销与品牌两条腿走路的方针将是核心，也就是将品牌当作基础，营销作为手段。在移动互联网这个时代，除了市场营销本身，还要不断强化企业本身的品牌观念，对于网络品牌资产应该提前进行注册和保护，并且企业对网络品牌的保护不仅要做到全面，同时还要加以创新，既强化公共网址保护，还要将无线网址这种出现不久的网络品牌资产添加到品牌保护当中。倡导企业加强品牌保护的意识，并且采取相应的行动，对于企业无形资产实施保护，制造企业品牌保护的坚固壁垒。

1.2.2 管理重点及核心业务

在互联网和相关服务行业的企业中，根据管理层级不同，所关注的内容也有所不同。

➤ 决策层

- 关注企业战略目标的达成；
- 关注企业的创新模式和管理模式；
- 有效识别和控制新产品和新服务开发的风险等。

➤ 管理层

- 关注团队管理，部门间和项目组间协作是否高效；
- 关注人才的培养，人本管理；
- 关注所管辖工作的进度等。

➤ 执行层

- 关注自身价值的提现，自身能力的提升；
- 关注和他人协作的工作进度；
- 关注自己要完成工作和标准等。

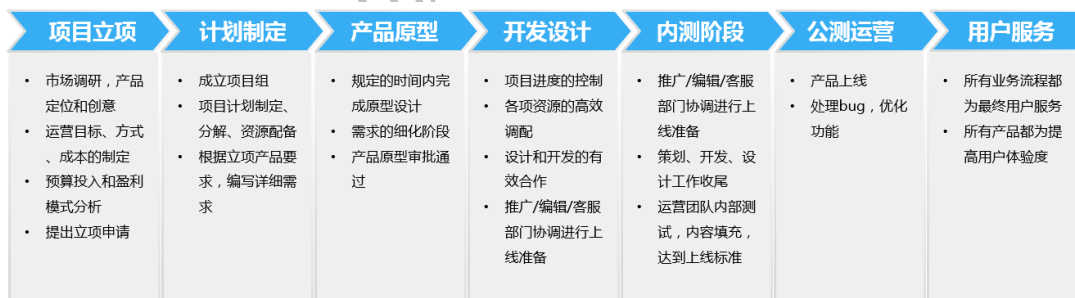


互联网服务企业各层次关注的核心业务也有所不同。如下图分析



互联网和相关服务行业的管理重点包括了项目研发过程管理，上下游资源的整合和互换，大数据分析，风险分析和控制以及服务创新等方面。

产品或者项目是互联网服务行业的核心业务，对于产品或者项目的研发过程管理是重中之重，对于互联网企业来说，大多数的组织协作方式是扁平化或者矩阵式的，以项目组为单位进行资源的协调和沟通管理难度大。同时，项目整个过程管理需要规范化、标准化，需要知识沉淀并且知识共享，为后续的产品或者项目的研发提供参考依据。


业务管理特点

- 项目开发过程中的需要成本控制，同时保证项目质量
- 对项目进度和时间有要求，计划任务实时可查和跟踪，可视化管理
- 项目团队来自不同部门，项目资源有限，项目的沟通协调难度大
- 资金管控严格，需要层层审批和资金预警
- 信息实时反馈，打破组织层级，信息快速传达

在服务创新方面，互联网服务企业注重客户体验和客户的服务，客户对产品的满意度等，所以需要在不断的客户服务中找到创新点，提升客户体验，所以售后服务更加重要，互联网服务企业对于售后服务，不管是对服务商还是对终端客

户，都需要提供标准的服务体系和流程。

1.2.3 常见管理痛点

互联网和相关服务行业的高速发展，为企业带来了发展机遇，但也产生了诸多管理问题，制约了企业的生存发展。

➤ 市场营销缺乏规划并且人才匮乏

互联网服务企业与传统企业相比，在市场营销方面更多的是采用网络营销的模式，包括网络整合营销、网络直复营销、网络关系营销、BBS 营销、即时通讯营销、病毒式营销、网络视频营销等等。

对于新型的营销模式管理，主要管理痛点包括：

- 网络营销管理人员匮乏。传统营销人员对专业市场很有经验，但是对网络营销一窍不通，或者一些以技术为“网”的网络技术人员“客串”网络营销人员，导致企业网络营销管理达不到既定目标。
- 市场营销管理缺乏规划。网络营销模式多样，实现的方式不同和达到的效果都不同，针对服务产品的不同阶段，需要采用不同的营销模式或者几种营销模式同步进行，这就要求在前期一定要有计划，有步骤的执行。同时对于市场的快速变化，也需要对计划快速变更和响应。

➤ 必须以客户为中心建立 CRM

互联网和相关服务企业的 CRM 的核心思想是以客户为中心，谁能掌握客户的需求趋势，加强与客户的关系，有效挖掘和管理客户资源，准确把握客户心理，根据不同的客户群实施差异性服务，提高客户忠诚度，从客户利益和公司利润两方面出发来实现客户关系价值的最优化，谁就能获得市场竞争优势。

对于 CRM 的建立，主要的管理痛点是：

- 以客户需求为主导，不再把产品放在企业发展的中心位置，更需要关注对于客户的销售服务的记录，才能对客户进行差异化服务和分层管理。
- 客户关系的管理是对客户服务全过程的管控，不能只把售后作为重点，需要把客户档案的管理和前期的跟进过程需要管控起来，也是销售分析的重要依据。

➤ 企业组织效率有待提高

互联网服务行业企业期望在高速增长的同时保持组织的高效率，但现实中这一目标却很难实现。企业通常面临的是变化迅速的市场和多样化的个体用户，需要对市场做出迅速反应。扁平化的管理模式近来在互联网行业颇受欢迎。要保持组织高效率，可以尽量减少中间层级，保证决策层与执行层的信息对称，提高决策效率。在扁平化架构中，没有过多的金字塔等级，除了行政、财务、信息中心、人力资源等支持部门，其余的全部是以“产品”或“项目”为中心的项目团队。这些项目团队也是动态的，按照市场化的原则创立、生存和发展或者终结。项目团队内部架构也是扁平的，按照项目组的目标和需求，组建不同员工合作。不同项目团队之间还会存在某种协同和竞争。

	组织特点	优点	风险
初创期	<ul style="list-style-type: none"> • 组织结构不正式 • 沟通松散 • 员工通常身兼数职 	<ul style="list-style-type: none"> • 扁平化结构，中间管理层少 • 能够快速响应和决策 • 组织灵活 • 可以吸引具有创业精神的人才 	<ul style="list-style-type: none"> • 对行政性细节事务关注较少 • 缺乏专业职能
发展期	<ul style="list-style-type: none"> • 成立了职能部门 • 专业分工更细致 • 经理人承担管理职责 • 上下级管理关系更加规范 	<ul style="list-style-type: none"> • 专业分工提供效率 • 更好的内控体系 • 管理和运营更规范 • 在某些组织层级，对市场响应更灵活 	<ul style="list-style-type: none"> • 管理团队能力提升无法匹配公司发展 • 官僚作风出现，影响效率 • 管理层权力斗争
成熟期	<ul style="list-style-type: none"> • 建立了规范化的流程和控制机制 • 职能部门承担更大的职责 • 对每个部门进行财务和非财务指标考核 	<ul style="list-style-type: none"> • 管理更加规范 • 更高自主权和责任 • 在某些组织层级，对市场响应更迅速 	<ul style="list-style-type: none"> • 部门间缺乏协作 • 官僚作风影响效率 • 总部与职能部门、区域公司间的冲突

针对上表中企业各阶段的组织特点进行分析，主要的管理痛点包括：

- 在组织管理中，部门间或者项目团队间缺乏有效的沟通协作，沟通松散。
- 组织架构变化快，职能部门和业务部门分工越来越细致和明确，缺乏有效的信息化管理系统进行组织架构匹配和工作分配。
- 内控体系逐步完善，管理更加规范，缺乏有效的信息化系统支撑。

➤ 服务平台运维缺乏规范

互联网企业的服务平台是企业的命脉，平台的可靠性和稳定性是运维管理的核心。Internet 的自由性和先天的不安全性带来种种隐患、包括黑客入侵、内部人员的操作失误等问题也相伴而来。保障平台系统高效的、安全的运行则成为了企业信息所日常工作的重中之重。

目前在运维过程中，主要存在以下一些管理痛点：

- 资源台帐不清,运维人员不明确企业所有 IT 资源；

- 缺乏统一的服务接口，故障响应和故障处理跟踪出现混乱；
- 系统优化需要运维人员积累大量的数据和报表，进而得出结论，而日常的IT运维管理难以有效统计这些数据；
- IT系统运维质量和管理员绩效无法量化、运维知识无法积累等。

➤ 售后服务不够完善

互联网企业的竞争激烈，良好的售后服务是提升客户满意度，保持客户忠诚度的有效举措。良好的售后服务带来良好的口碑，带来更多的消费者。因此良好的售后服务可以稳定业绩，增加收入。

对于互联网服务企业的售后问题存在以下管理痛点：

- 售后服务的服务质量缺乏有效的评价、服务的监督不够完善
- 售后服务的反馈机制缺失，用户满意度和用户评价需要提升
- 数据不能有效采集和利用，包括服务次数，服务成本，某项产品的报故障次数，消费者的意见或者建议等等，这些都是决策的有效依据。

➤ 快速迭代是发展核心

互联网时代需要的就是快速反应、快速应对、快速实践、快速调整，思维要先于行动进行适时的变革。以快制胜是互联网时代用户思维的最佳体现，微小改进，快速迭代、以互联网手段收集粉丝的反馈，迅速改进产品，从而获得更高的用户忠诚度，扩大市场份额。

在快速迭代过程中的主要管理痛点：

- 产品的快速迭代是围绕用户来进行的，对于用户的反馈收集不够或者对于反馈的信息没有做到有效的分析、汇总，实现不了真正的快速迭代。
- 快速迭代过程缺乏规范化管理，对于任何的版本都需要留存并且不断的通过发版进行优化和调整。

➤ 企业文化塑造与内部创新推动

企业文化由于较难在短期内带来效益，为很多互联网企业所忽视。事实上，企业文化塑造与公司高速发展相结合，能大幅提升互联网企业的竞争力。企业文化则决定了企业能聚集什么样的人才。优秀的企业文化可以营造良好的工作环境，提升员工凝聚力和约束力，激励创新并使企业资源得到合理的配置。

企业文化更是与创新紧密相关。究竟是文化推动技术创新还是创新改变文化，业界尚无定论。但是，创新的推动，毫无疑问不是靠公司的层级、强制管理等因素，而是更多地靠员工自我激励和自我价值实现及发展的机制，这需要企业文化在背后提供强有力的支撑。

从创新角度来看，营造一种激励创新的企业文化是互联网企业成熟的标志，它能鼓励创新、冒险和发展，并创造一种合作的工作环境。

企业文化塑造和创新管理的主要管理痛点：

- 企业文化如何更加有效的塑造并且被全体员工所认可，缺乏有效的宣传平台和反馈平台，缺乏员工的交流平台。
- 对于内部创新不仅要鼓励也需要进行有效的收集，对于内部创新的评审缺乏有效的管理手段，同时任何创新相关的资料都需要进行有效保管。

1.3 互联网和相关服务行业信息化分析

1.3.1 信息化构成

互联网和相关服务行业发展迅速，各互联网企业整体信息化水平较高。互联网企业的服务平台和软件产品是信息化构成的重要组成部分，例如相关的 APP、SaaS 平台等，针对这些服务平台和软件产品的研发和维护有很多相关的信息化软件，例如平台运维监控软件，流量监控软件，加密和安全类的软件以及开发过程中的版本管理软件（SVN、CVS、VSS），缺陷跟踪管理软件（Bugzilla），项目管理软件（Redmine、禅道、Jira）等，对于产品售后服务有专业的呼叫中心，客户关系管理有专门的 CRM 系统等。

除了业务相关的软件和系统以外，职能部门也有相关的职能业务软件，如财务软件，HR 软件等。

1.3.2 信息化建设现状

互联网服务行业企业信息化起步较早，信息化重视程度高，除了职能部门使用的相关软件如财务软件，HR 软件等，也有很多的业务软件。同时，互联网企业自身具备很强的研发能力，很多自建业务软件，辅助业务发展。

但是在信息化建设和发展过程中也存在很多问题，主要有：

- 信息系统繁多，自建系统大部分未与业务系统进行对接，同时各类系统有重复建设的现象，导致信息孤岛，沟通协作困难；
- 缺乏组织管理软件，尤其是针对过程的管理。各种软件系统只是注重结果，缺乏过程控制，即使有注重过程的管理软件，例如项目管理软件，也不是面向全员使用，同时项目的管理过程与合同执行过程或者商务过程脱节，没有达成统一；
- 企业快速发展，人员规模不断扩大，人员变动频繁，缺乏有效的知识管理软件，无法做到知识沉淀、知识共享和复用；
- 互联网服务企业固定资产较多，包括各种测试用设备，手机等等，但是缺乏有效的固定资产过程管理的信息化软件，实物资产信息与财务软件中固定资产的账存数据无法统一；
- 互联网公司对移动办公的需求迫切，即使有企业内部沟通的钉钉，微信，但是审批工作无法实现，影响整体工作执行和工作效率；
- 有些企业内部存在多个应用 APP 的问题，但是没有实现统一移动平台，使用过程中需要切换不同应用；
- 对于外部的服务商，客户反馈的意见和调查以及市场活动中采集到的数据无法整合和有效管理，外部数据采集的手段单一。

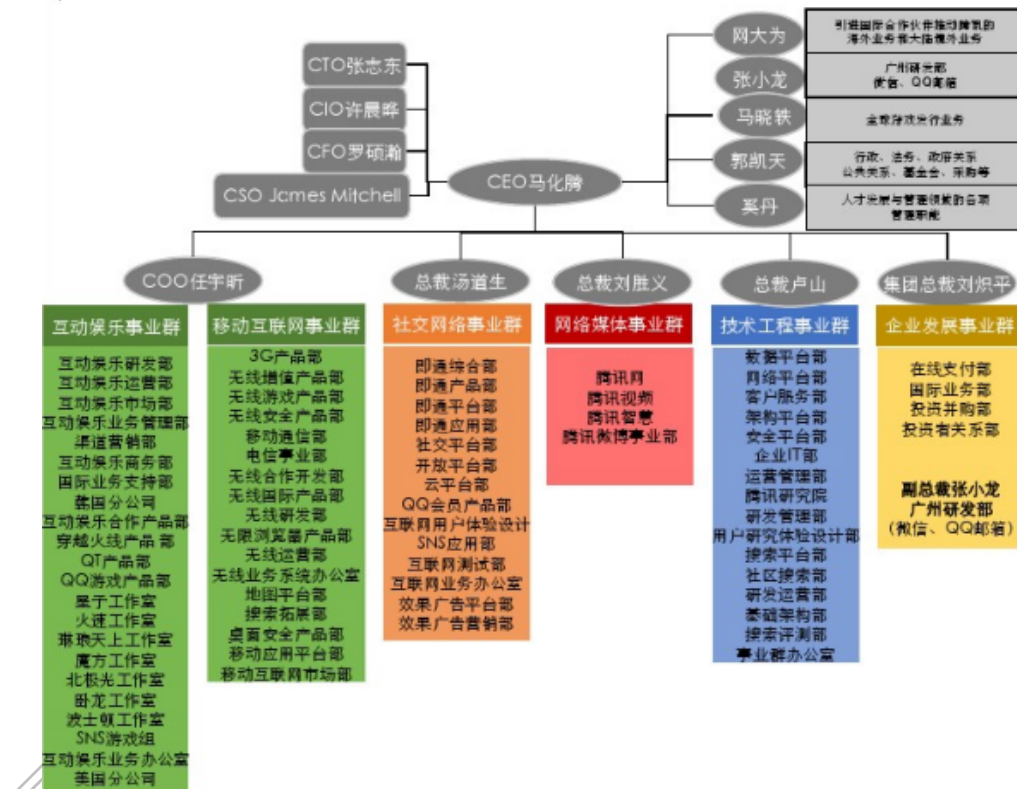
2 互联网和相关服务行业信息化规划

2.1 行业组织协作分析

互联网服务企业组织协作模式主要有如下几类：

➤ 产品驱动的互联网企业

产品驱动型的互联网企业，知名的有百度和腾讯。作为组织结构来说，产品驱动类的公司一般项目是由产品经理牵头，负责整个项目的发展，和 KPI 包括的业务指标。



腾讯公司的组织架构

➤ 销售驱动的互联网企业

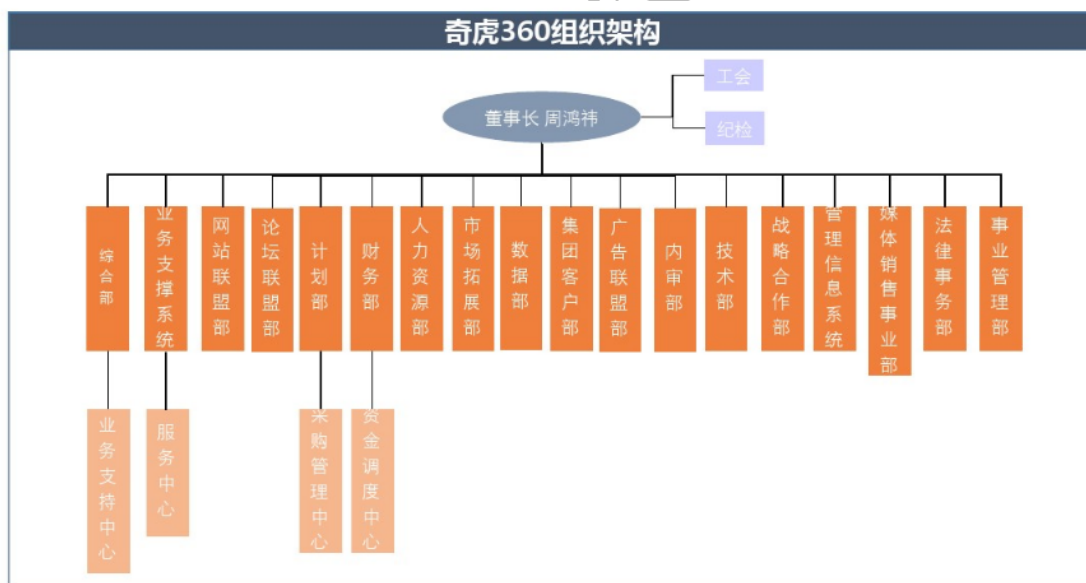
销售驱动型的互联网企业，知名的包括京东、唯品会等在线零售电商。这类企业以销售为核心驱动整个公司的业务，这类是数量较多的一种类型。一个电商企业的运作，从市场、营运、客服设置方面跟传统企业都有较大的不同，物流方面采购、仓储的管理与传统企业类似。



京东公司组织架构

➤ 技术驱动的互联网企业

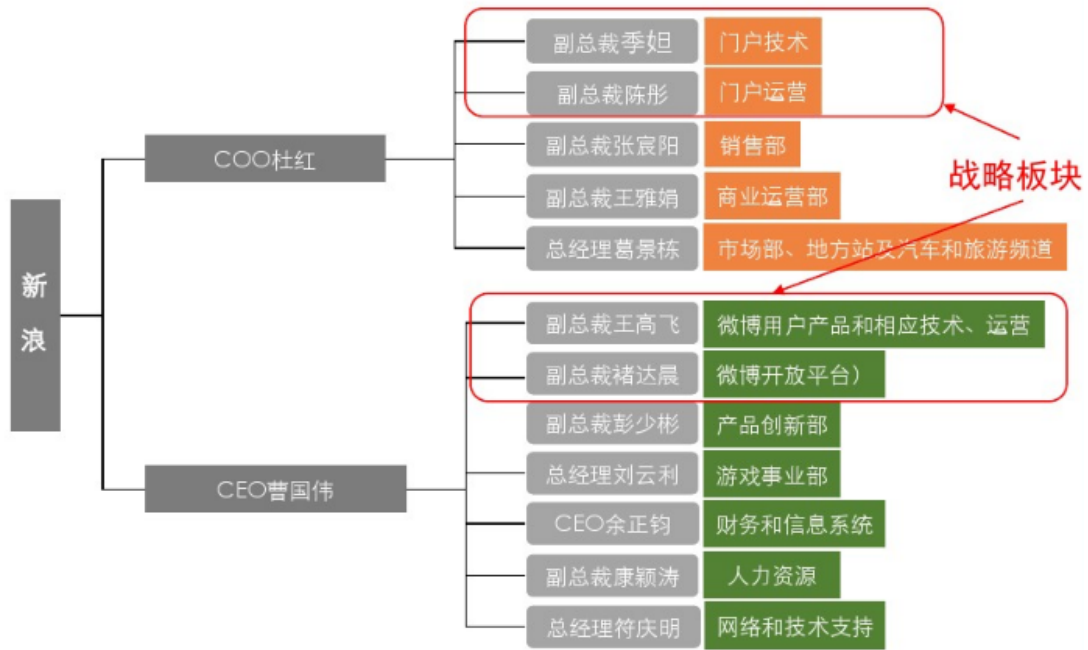
技术驱动型的互联网企业，比较典型的企业是奇虎 360 公司。企业以软件或技术服务为核心业务，技术的研发及创新为公司的核心竞争力。



奇虎 360 组织架构

➤ 运营驱动的互联网企业

运营驱动型的互联网企业，知名的有新浪和阿里巴巴网站。新浪这样运营驱动的公司，擅长的是资源整合，用户会感觉到新浪经常举办或者合办各种活动，和不同的平台合作冠名等等。业务驱动型的公司，一项服务是由运营经理牵头，负责业务的发展和营收，产品经理只是负责完成服务的功能规划和实现。



新浪组织架构

基于以上互联网服务行业企业的特点，组织结构的设置以及协作方式都有一些共性。对于互联网服务行业的企业来说，核心竞争力就是产品和服务，只有一切以解决用户痛点、满足用户需求为核心的产品和服务，才有机会占领用户的心智，所以互联网服务企业更多是建立扁平化的组织架构和矩阵型的组织架构。

扁平化的组织架构在组织协作方面的特点主要是：

- 组织管理层级减少，各基层部门的业务范围扩大，横向协作增多，职能权限相对扩大，管理的复杂程度提高。这就要求必须加强企业内部各部门之间的协作意识和服务意识；
- 扁平化组织的管理幅度大大增加，相应地，制定稳定而具体的控制标准的难度也将增大。没有稳定而具体的控制标准，自然有可能导致管理的失效、失控。或者说，如果工作中出现了差错，难以分清责任。没有责任的授权是危险的，没办法与责任挂钩的报酬是不公平的，最终将导致组织行为的混乱；
- 扁平化组织对通信和电子网络等高技术的依赖度更高，员工要更多的需要碎片化的时间，通过移动办公来处理工作事务，提高整体的效率。

矩阵型的组织架构在组织协作方面的特点主要是：

- 需要目标保持一致。矩阵型组织运营的主要困难在于如何协调许多不同方面（如功能、产品、客户、地理区域等等）之间的目标。57%的公司都认为“目标不一致”是公司常面临的困境。
- 明确各管理层的职责。职责混乱几乎是所有的矩阵型组织都会遇到的一个问题。将近 71% 的被访者表示，绝大多数困惑都与确定员工的任务和责任相关，或者更具体点说，是未能确定谁负责什么的问题。
- 设立流程监理。大多数矩阵型组织深刻地意识到业绩评估的重要性，跟踪矩阵结构的绩效，以确定公司在矩阵型组织内的运行情况。

2.2 行业信息化蓝图规划

互联网和相关服务行业的信息化蓝图，如下图所示。



互联网和相关服务行业的企业信息化起步较早，有比较完善的基础设置，同时一般都有自建机房，比较重视网络管理、安全管理、数据的备份以及存储等。互联网企业支持业务平台有大量的服务器，通过企业服务总线 ESB 作为连接中枢，提供应用服务器协调运作，实现了不同服务之间的通信与整合。

对于互联网企业，在核心业务层面上，涵盖了业务应用以及职能应用。业务应用最为核心，涵盖了企业业务流转的各种事务，不仅包含从产品和服务的研发、发版、以及销售、售后的各种管理，同时也包括了市场、平台运维、创新和风险管理等。除此以外职能部门作为支撑部门，主要由财务、人事、IT 运维等构成，为业务提供全方位服务。大量的业务数据需要决策分析平台（BI）为管理层和决策层提供数据支持，为企业的业务调整，风险分析，市场分析，运营管理等提供决策依据。

对于任何组织来说，除了业务管理以外就是组织的管理，协同管理平台作为组织行为管理工具也被更多的互联网企业所认知，并成为企业信息化建设的一部分，通过协同管理平台实现组织内部日常审批，沟通协作，移动办公，知识管理，行政办公等。

信息的呈现都是通过门户的形式，互联网服务企业注重用户体验，所以也对自身的门户有更高的要求。门户不仅可以用于信息发布和展示，同时也承载了用户管理，访客管理的功能，并且通过不同的管理需要有不同的门户展示，门户可定制，满足个性化要求。

2.3 协同管理建设规划

任何企业中的管理分为业务管理和组织管理，对于组织管理也就是人的管理更加重要，需要通过信息化手段进行辅助，协同管理是组织管理的有效工具，在不断的发展过程中，也承载了更多的业务应用。协同应用根据企业业务需求的逐步深化，一般分为全员工作、业务管理、信息整合、产业链协同四个阶段，通过四个阶段的建设，使各个业务管理应用根据所面向对象的不同，**形成涵盖工作协同、业务协同、集成协同、产业链协同、社会化协同中单一或多个协同场景的业务应用系统**，以切实解决互联网和相关服务企业的管理痛点，为企业的组织效率，内部管理，业务管控等方面带来价值。



主要通过以下建设规划阶段具体实现：

➤ 第一阶段：实现全员工作的协同

工作协同是协同管理建设规划的第一层次，也是基础，是全员应用的内部协同，主要是对企业组织行为数据的管理。通过企业内部的日常沟通协作，基础办公应用，常规行政流程审批，企业文化建设、内部知识管理的建立和共享，移动办公等实现企业敏捷组织建立、提高企业执行力，提高组织沟通效率，规范组织行为管理，降低企业运行成本，塑造企业文化，提高企业知识管理能力等目标。

工作协同是全员应用的内部协同，需要打造易用、好用、实用的协同办公系统，提高用户系统的使用率，降低学习成本，打牢协同应用基础。

具体实现内容是：

- 建立企业内部信息展现平台和沟通交流平台；
- 实现企业制度、体系、流程管理的标准化运作；
- 实现企业多级架构上下层级及部门间业务协同；
- 帮助企业文化的建设和落地传播；
- 解决快速扩张的管理制度的复制能力；
- 企业知识积累以提升知识技能的快速复制能力；
- 实现随时随地移动办公。

➤ 第二阶段：业务管理的协同

业务协同是协同管理建设规划的第二个层次，在工作协同的基础上，深化应用。需要梳理企业内部业务需求和流程，通过协同平台的灵活扩展性实现轻量级的企业内部业务应用，主要是管理企业内部的业务数据。

业务协同主要是面向业务人员，以实现业务管理为目标，需要具备快速实现，灵活变更，贴合企业需要的特点，随着企业发展以及业务的变化，能最大化适应和匹配业务需求。

具体实现内容是：

- 实现互联网服务企业内部的核心业务应用，包括市场营销管理，客户关系管理，服务销售和采购的管理以及创新管理和售后管理等，解决互联网企业在业务管理中的痛点；
- 实现互联网服务企业的职能业务应用，互联网企业与传统行业相比有自身的特点，职能应用包括人力资源管理、财务费用管理和 IT 运维管理等，需要打破传统的管理方式，通过业务协同实现自身特点的职能应用；
- 实现业务数据的统一汇总和呈现，辅助决策。

➤ 第三阶段：信息整合的协同

信息整合的协同也是集成协同，面向全员的应用，实现企业的统一信息平台和业务平台，通过 DEE 集成平台实现各种异构系统的集成，更具体实现内容是：

- 通过企业整体信息化的规划和实施，达成各种业务系统的之间的数据交互、信息交互等，通过 DEE 集成平台实现；
- 实现各种业务系统之间的组织人员同步、单点登录、页面集成、流程集成和数据集成等，进行各系统的整合应用；
- 实现企业内部以协同管理平台为核心，各系统统一整合、集中应用，打破企业内部信息孤岛，实现企业统一信息展示和应用平台。

➤ 第四阶段：上下游产业链的协同

上下游产业链的协同是延伸到企业外部的协同，面向与企业相关的上下游产业链，合作伙伴，广告商的协同，通过产业链协同的建设，实现上下游系统的打通及产业链方向的融合，减少产业链中的信息孤岛，解决与外部信息交互的问题。

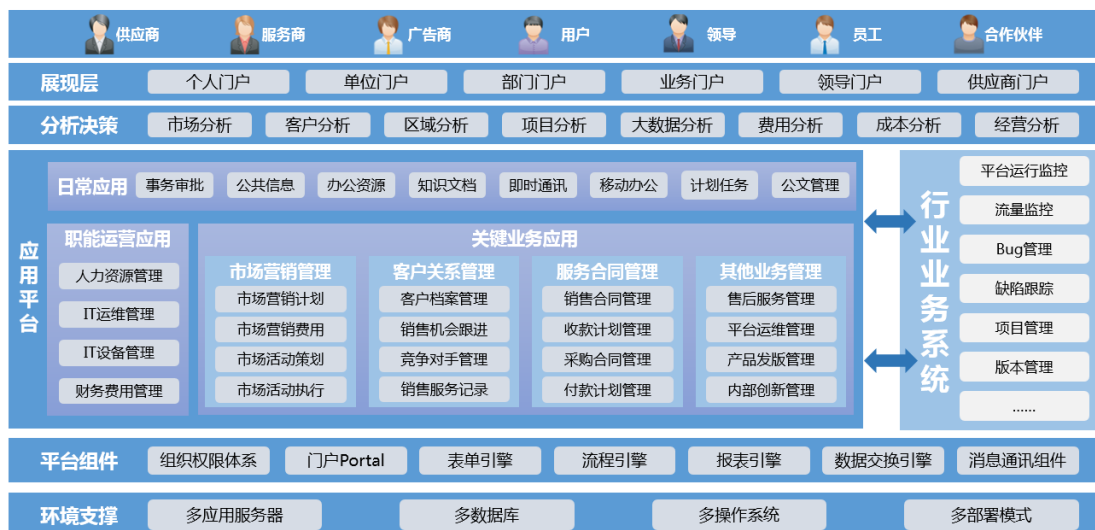
互联网和相关服务行业面向社会群体，为用户提供产品型的服务，与客户的互动，信息传递也是产业链协同的重要组成部分。

具体实现内容是：

- 实现与增值服务提供商、广告商、其他合作伙伴或者供应商之间的信息化整合，实现协同的共享；
- 实现与用户的数据交互，在平台运维以及售后服务阶段，都可以通过外部信息采集的工具，实现多途径的问题上报和汇总。通过信息化手段，使服务过程及时周到，获得用户满意，并提升用户体验，给用户带来更多的价值，并且提升整个服务的质量从而带来服务的创新。

3 互联网和相关服务行业协同管理整体解决方案

互联网和相关服务行业的应用架构图如下所示，包含了底层架构、应用平台、分析决策和展现门户。



互联网和相关服务行业信息化蓝图，整体使用多层级模型进行设计。这种模型的优点是，系统的层次结构清晰，每个层次依据功能性的逻辑分离和松散耦合使得应用系统的可伸缩性和可维护性得到最大化的保证。它也是其它系统设计模型的基础。

➤ 资源层（环境支撑、平台组件）

资源层是系统建设的基石，其稳定性、灵活性的选择对上层体系会产生决定性影响。

环境支撑：环境支撑层提供了整体应用的硬件基础，包含了服务器、操作系统、数据库、中间件等软硬件。

平台组件：平台组件层包含了权限体系、表单、流程、报表、数据交换等多种引擎。多样化的引擎保证了上层应用建设的灵活性，同时为上层应用的横向扩充提供基础，故平台组件应是松散耦合的，可灵活组合的引擎组件。

➤ 应用层（应用平台）

应用层实现了客户端所需要的实际业务服务功能，包括所有的业务对象和业

务逻辑。所有企业应用服务的事件响应和逻辑处理以及数据模型都被集中置于这一层。在这一层，各类程序基于 J2EE 等技术框架、业务实体和逻辑响应，整体进行应用访问，实现工作协同、业务协同的管理需求。

该层还包括与其他系统的集成接口，通过通用、灵活、常见的业务集成接口，实现与其他应用服务系统的兼容。业务层应用调用集成接口找到业务应用服务和逻辑响应所需的数据，并把数据上传至分析层、展现层。集成使用 JDBC 技术创建接口工具，与异构系统资源数据进行交互访问，也使用通过 J2EE 开发框架连接器技术开发的中间件方法集合来进行分析层、展现层与异构系统的信息数据交互。通过集成接口的应用实现集成协同，并为未来实现产业链协同和社会化协同提供基础。

➤ 分析决策层

分析决策层提出应用层所产生的数据，根据预先定义的筛选分析规则，对数据进行归类整理，并上传至展现层为用户决策提供数据支撑。

该层对于数据分析的工作引擎来自于平台组件中的报表引擎。该引擎在业务应用覆盖面上，应满足所生成的数据分析报表类型能够覆盖应用层和所集成的异构业务系统的所有应用；在数据分析维度方面支持多维度的数据分析条件自定义。实现工作协同、业务协同、集成协同、产业链协同、社会化协同的整体数据分析，并为展现层提供分析决策呈现支持。

➤ 展现层

展现层对应用服务系统客户端的全部用户操作访问进行事件响应和逻辑处理，是各类用户进行系统访问的集中入口和功能的直观展现。

展现层主要功能是解析来自系统客户端的请求信息，为客户端用户提供系统登录接口，进行客户端会话请求管理，同时实现管理客户端的业务访问功能，并动态、实时的对客户端的请求生成回应信息，然后将回应信息反馈给客户端用户并进行展现。

3.1 关键业务解决方案

3.1.1 市场营销管理

互联网服务行业的市场营销管理主要包括大量的传播、发布会、事件、活动等，其中大量的传播主要是通过渠道推广和新媒体推广两种方式进行市场宣传，其中渠道推广又可以分为线上渠道和线下渠道。每种推广方式又细分很多类别，例如新媒体推广分为品牌基础推广（百度百科，百度词条，新浪爱问等）、论坛推广、微博推广、微信推广、PR 传播、事件营销、数据分析等。另外对于发布会或者市场活动主要是对新服务的发布，新概念的发布，新价值的发布。市场营销的工作主要是创造和管理消费者无形价值。

在上述每一类细分的推广方式或者发布内容都需要进行管理，包括内容策划，推广方式审批，推广结果跟踪反馈，绩效考核，推广预算等。

在市场营销管理中，市场营销计划管理和市场营销费用管理是企业最关注的核心内容，也是互联网服务行业对于市场营销管理方面所缺失的过程型的管控。

3.1.1.1 市场营销计划管理

3.1.1.1.1 需求理解与分析

3.1.1.1.1.1 管理分析

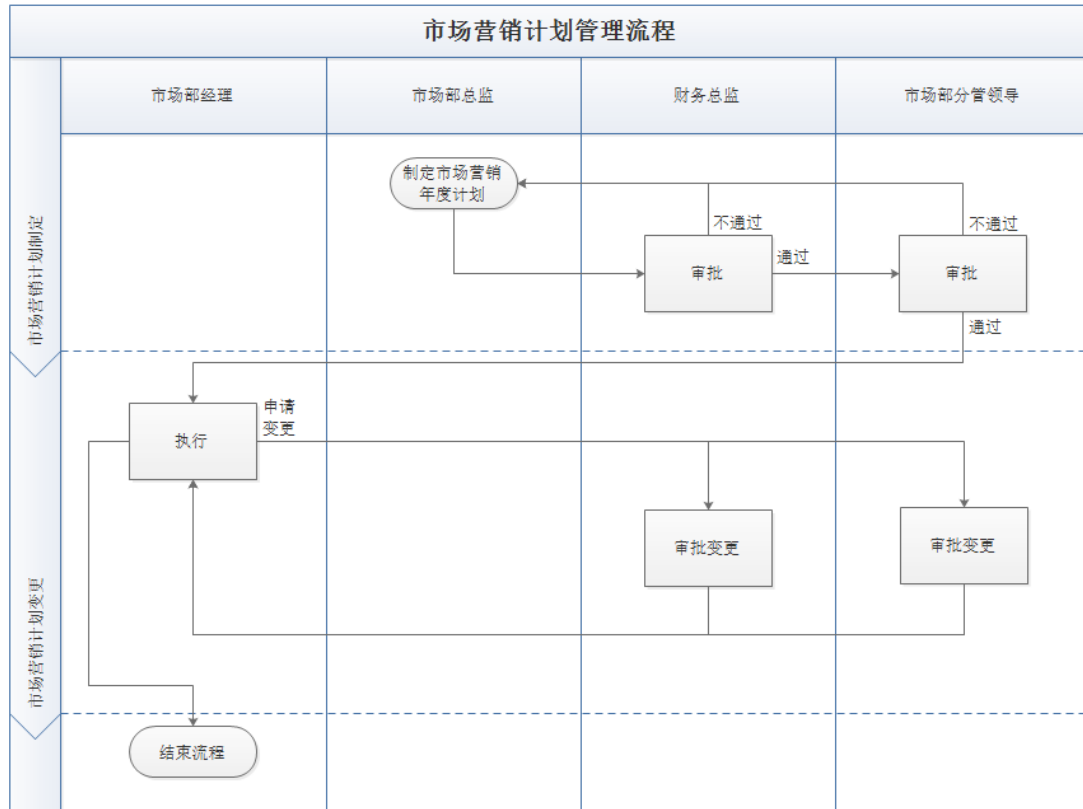
互联网和相关服务行业市场竞争激烈，同质化严重，营销方案要能适应市场的快速变化，所以互联网服务企业的营销计划才是应对变化的有利武器。互联网服务企业的营销计划往往执行失败，根源是计划出现偏差，没有计划变更的控制和更新程序，没有风险的管控。

3.1.1.1.1.2 角色及职责

- **市场经理：**负责营销计划的落地执行和风险监控，提交计划的变更申请。
- **市场总监：**制定企业年度市场营销计划，同时组织评审团队对计划的变更进行评估和更新。

- **财务总监：**参与计划的执行和变更，从财务角度给予评审意见和建议。
- **市场分管领导：**对营销计划制定、计划的变更和更新进行最终审批。

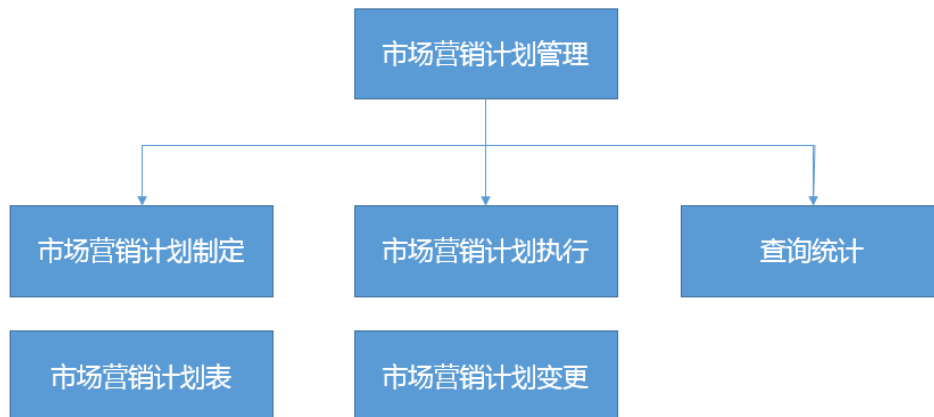
3.1.1.1.1.3 工作流程



流程说明：

1. 市场总监负责制定年度市场营销计划提交财务总监会签和提交市场分管副总审批，审批完成后下发市场部进行执行；
2. 市场经理在计划执行过程中遇到风险或其他市场变化，需要对营销计划进行变更，提交变更申请；
3. 市场总监和财务总监以及市场分管副总组成评审团队对计划变更进行评审，评审通过后，修改营销计划，并且所有的变更记录进行存档。
4. 市场经理执行变更后的市场营销计划。

3.1.1.1.4 功能结构



主要的功能模块：

- 营销计划制定：营销计划的制定和计划表的建立；
- 营销计划执行：计划的执行和计划的变更；
- 查询统计：按照计划的执行情况，变更情况进行查询统计。

3.1.1.1.2 主要业务应用模块

3.1.1.1.2.1 营销计划制定

营销计划由市场部在年初进行制定，根据服务产品线的不同制定不同的营销计划。营销计划内容主要包括了营销方式、营销内容、营销面向的群体、营销结果的预测以及相关的营销分析。

营销计划由市场部制定，完成后提交财务总监和市场部分管领导进行审批，当营销计划不能满足需求时，财务总监和市场部分管领导可以进行自动回退。营销计划审批完成后存到计划档案表中，在每次活动执行的过程中与计划表进行关联，执行完成后计划表进行更新。

营销计划的是对付变化的有力武器，营销计划是企业在上个计划执行的基础上全面分析营销影响因素和各个环节之后提出的解决办法，是对营销工作的全面反省和提高，是对自身营销理论与实践最深刻的认识。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		营销计划管理表			
年度					
计划类型		产品线			
申请部门		申请人			
申请日期					
日期	营销方式	营销内容	面向对象	营销结果预测	附件
<input type="button" value="重复表"/>					

业务流程样例：



3.1.1.1.2.2 营销计划执行

营销计划执行过程是依据营销计划的制定，从营销计划档案表中关联相应的计划，进行活动执行的申请。

在活动执行申请表中，需要增加本次市场活动的配合部门，依据配合部门会匹配相关的人员，部门间共同协作完成营销计划的执行。

营销计划的执行需要关注过程，不能只注重结果，同时在过程中最关注的是些硬指标，例如销售额，覆盖率等，但是软指标如市场价格体系、市场秩序、与竞争对手的对比等往往被忽视。计划执行过程中的部门间协作也是至关重要的，企业内部沟通不畅，对销售计划的理解不一致，很难把各部门的专业优势转化为企业的整体优势，所以过程管理在计划执行阶段必不可少。对于过程管理可以通过计划任务的制定和完成，工作任务汇报，工作日志等方式进行过程跟踪。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		活动执行申请表			
年度					
活动类型		产品线			
申请部门		申请人	①		
申请日期		配合部门	①		
备注：					
日期	营销方式	营销内容	面向对象	营销结果预测	附件
<input type="checkbox"/> 新记录					

业务流程样例：

3.1.1.1.2.3 营销计划变更

营销计划执行过程中，互联网服务企业必须定期评估总体环境和市场环境的变化，预测可能的发展趋势。同时也需对企业自身的竞争地位、竞争态势定期加以评估，以了解企业的竞争环境是否有显著的改变。此外，对企业本身的各项资源亦应定期地予以客观的评估。根据上述各种评估的结果，企业就可以知道目前所选择的目标市场是否适当，是否需要调整，如果需要调整，就需要进行营销计划的变更。

营销计划的变更需要评估影响程度，包括对整个市场的影响，对用户的影响，对成本以及对资源的影响等。计划变更都需要进行评审并存档，由财务总监和市场部分管领导共同审批，在计划的档案表中可以查看到所有的变更记录，同时可以数据穿透。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		营销计划变更审批	
申请人		计划类型	
产品线		变更类型	
变更原因			
变更说明			
变更内容	变更前说明	变更后说明	
<input type="checkbox"/> 重复表			
变更对营销产生的影响说明			
对市场的影响			
对用户的影响			
对成本的影响			
对资源的影响			
其它影响说明			

业务流程样例：



3.1.1.2 市场营销费用管理

3.1.1.2.1 需求理解与分析

3.1.1.2.1.1 管理分析

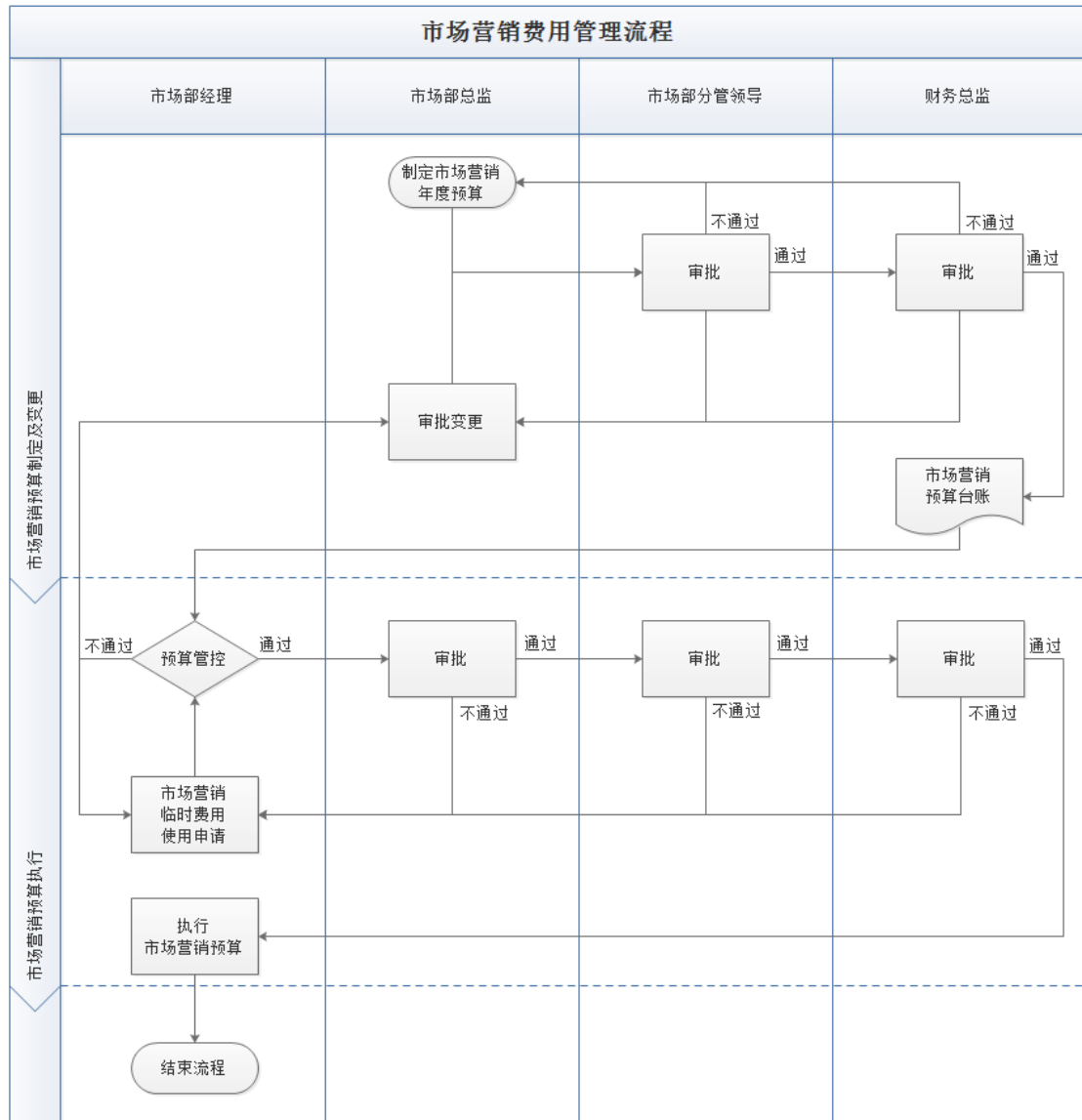
市场营销费用管理是对产品或服务的市场开发和销售过程中所发生的费用和投入进行控制，在保证赢得市场份额、方便客户购买和使用的前提下，降低投入，减少浪费，以达到降低营销费用，提升销售利润的目的。互联网服务企业的市场营销费用是年度费用的较大支出，对于费用的管理要做到事前监控，事后统计，另外对于临时性的营销活动费用也需要进行先审批后使用。

3.1.1.2.1.2 角色和职责

- **市场经理：**市场营销费用的使用，费用调整的提交。

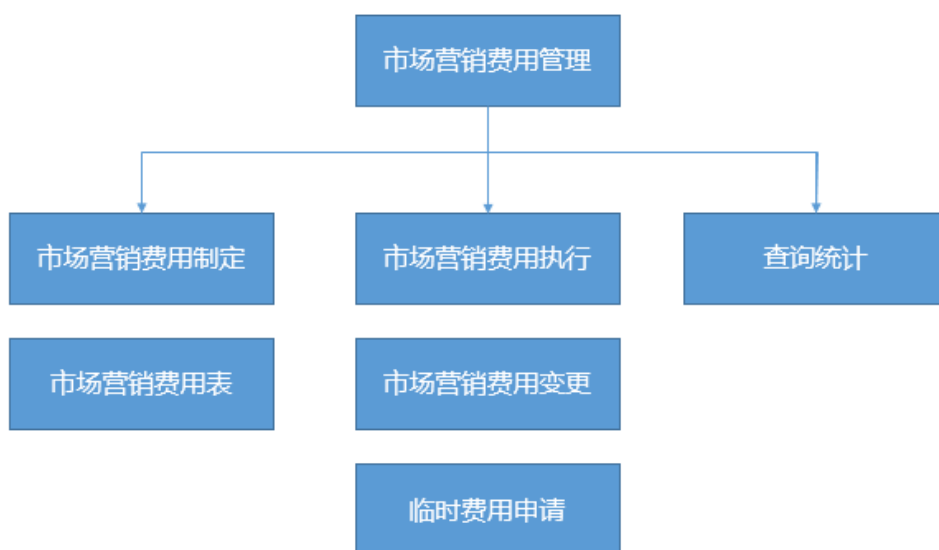
- **市场总监：**制定企业年度市场营销费用，对费用的使用和调整负责。
- **财务总监：**对营销费用的使用进行监管。
- **市场分管领导：**对营销费用的制定、使用和调整进行最终审批。

3.1.1.2.1.3 工作流程



3. 如果营销费用申请超过预算，需要进行营销费用的增加，并且需要市场总监、财务总监和市场分管领导进行审批，审批完成之后进行追加，同时增加保留记录。
4. 对于临时的营销费用，由市场经理提交并经市场总监、财务总监和市场分管领导审批，只有通过审批的费用才可以使用。

3.1.1.2.1.4 功能结构



主要的功能模块：

- 营销费用制定：营销费用的制定和费用表的建立；
- 营销费用执行：费用的执行和费用的变更，以及临时费用的申请；
- 查询统计：按照费用的使用情况，变更情况和临时费用申请情况进行查询统计。

3.1.1.2.2 主要业务应用模块

3.1.1.2.2.1 营销费用制定

预算管理是现代企业财务管理的重要组成部分，对控制成本费用的发生，保证目标成本，目标利润的完成起到积极作用。营销费用的制定就是营销费用的预算制定过程，既要紧密贴合营销计划，也要符合实际，做到事前管控。

市场部依据营销计划制定营销费用，经财务和市场部分管领导审批完成之后

进行归档，作为营销费用的预算。

业务表单样例：



营销费用预算制定

流水号：

申请日期		申请人			
所属部门		所属年份			
产品线					
序号	日期	营销方式	营销内容	营销费用	说明
<input type="checkbox"/> 插入项					
附件					
审批情况					
财务部总监					
市场部总监					
总经理					

业务流程样例：



3.1.1.2.2.2 营销费用执行

在申请任何市场费用，包括需要关联营销费用预算，在预算范围内可以进行预算执行，超预算的费用需要进行预算审批变更，对预算进行调整和追加，并调整总体预算额度后，再进行营销费用申请。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		市场活动申请表	
活动名称/描述		申请日期: <input type="text"/>	
活动类型			
活动申请来源		申请人	
活动日期		活动地点	
1、活动背景信息:			
2、我方参加理由: (如涉及意向跟踪亦请注明)			
3、目标成效(具体而实在的成果,量化,会后总结时进行预期与结果的比对):			
参加人员		工作分工	备注
<input type="text"/>		<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="重复表"/>			
资源支持			
资源类别	是否	描述	到达日期
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="重复表"/>			
财务预算			
费用类别	金额	描述	
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	
<input type="button" value="重复表"/>			
审批意见			
审批人	签章	审批意见	日期
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input type="button" value="重复表"/>			

业务流程样例:



3.1.1.2.2.3 营销费用变更

营销计划执行过程中,总体环境和市场环境的变化,会引发营销计划的改变,计划的改变会引起营销费用的变更。使营销费用满足营销计划的执行,或节省出营销费用用于其他。营销费用的变更需要通过申请审批完成,审批后自动记录到营销费用的预算台账中,用于后续营销计划的执行。

业务表单样例:



营销费用预算变更

流水号:

申请日期		申请人				
所属部门		所属年份				
产品线						
序号	日期	营销方式	营销内容	原营销费用	申请变更金额	说明
<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
<input checked="" type="checkbox"/> 插入项						
附件						
审批情况						
财务部总监						
市场部总监						
总经理						

业务流程样例:



3.1.1.2.2.4 临时费用申请

预算内的市场营销费用的申请按照预算额度进行审批，并且自动扣减预算，完成预算的达成。对于临时性的市场营销费用的申请，则需要单独进行审批，并且如果没有在预算范围内，或者预算无剩余，则需要进行预算的变更，需要进行评估和审核。

临时性的营销费用在营销管理过程中不能避免，尤其是互联网行业，在市场快速变化以及面对突发事件，需要有临时性的营销策略。对于临时费用的申请和审批需要管控，并且需要进行记录，为以后的营销活动制定，营销费用制定和营销过程中的风险规避有一定的辅助作用。

业务表单样例:

市场营销费用申请					
现金类				非现金类	
费用项目类型	单价	数量	分项合计	礼卡申请数量	
费用总计：					
礼卡应收账款合计（按卡实际销售金额）：					
计入当月推广费用：					
2011年推广费用总额度：		万	已使用额度：	万	剩余额度：
当区会计签注：					
回报预测					
增加新客数：		成交人数：	其他：		
当区/大区主管意见：					
总部职能中心主管意见：					
总公司财务中心意见：					

业务流程样例：



3.1.2 客户关系管理

3.1.2.1 客户档案管理

3.1.2.1.1 需求理解与分析

3.1.2.1.1.1 管理分析

客户档案管理是客户关系管理中基础资料，客户档案管理的重点是客户的档案管理应保持动态性。客户档案管理不同于一般的档案管理。如果一经建立，即置之不顾，就失去了其意义。需要根据客户情况的变化，不断地加以调整，消除过旧资料，及时补充新资料，不断地对客户的变化进行跟踪记录。

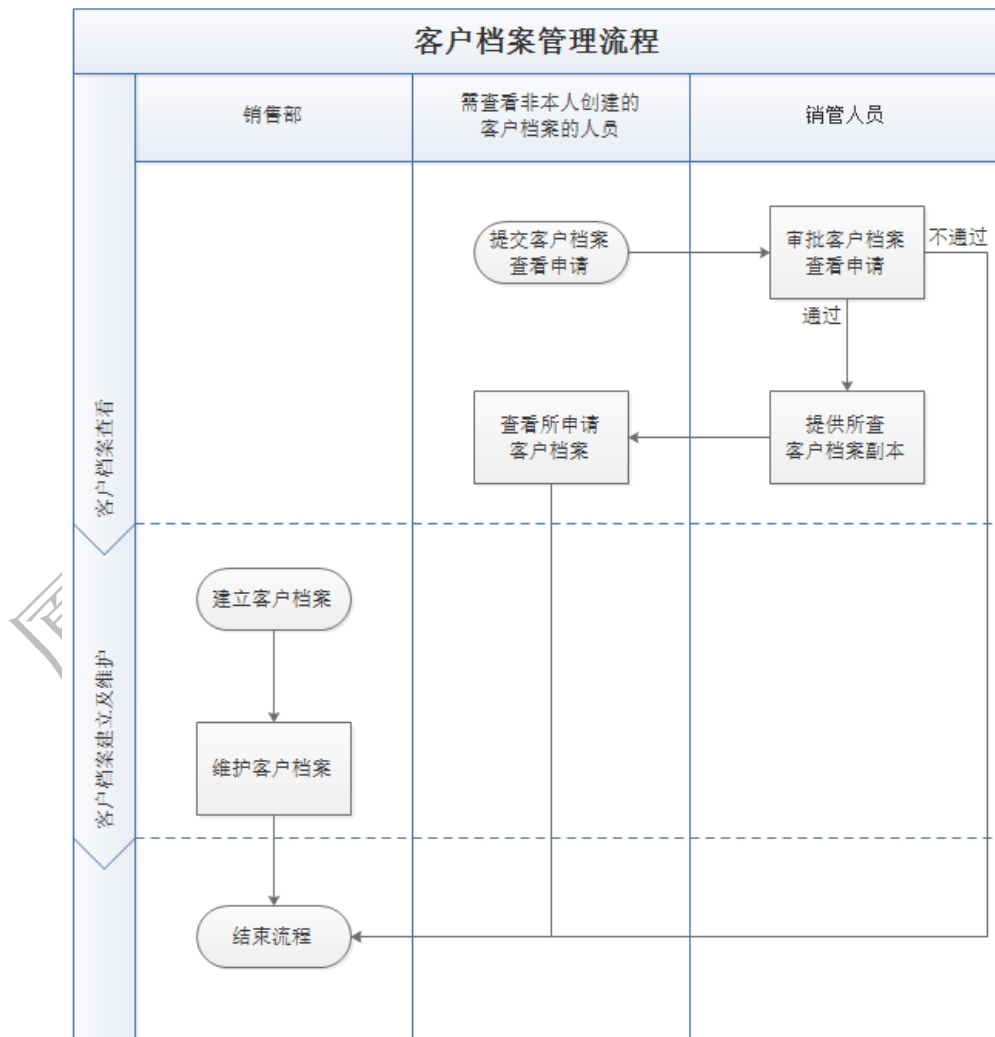
客户档案管理的重点不仅应放在现有客户上，而且还应更多地关注未来客户或潜在客户，为企业选择新客户，开拓新市场提供资料。

客户档案管理应“用重于管”，提高档案的质量和效率。不能将客户档案束之高阁，应以灵活的方式及时全面地提供给推销人员和有关人员。同时，应利用客户档案，作更多的分析，使死档案变成活资料。

3.1.2.1.1.2 角色及职责

- **销售人员：**负责收集客户档案信息，同时进行档案的更新和客户信息的反馈；
- **销售总监：**负责查看和监管销售人员所收集的客户档案资料的真实性，更新的情况，商机转换的情况统计分析；
- **销管人员：**对所有的客户档案信息进行全面的管理，权限划分，提供相应的报表数据

3.1.2.1.1.3 工作流程

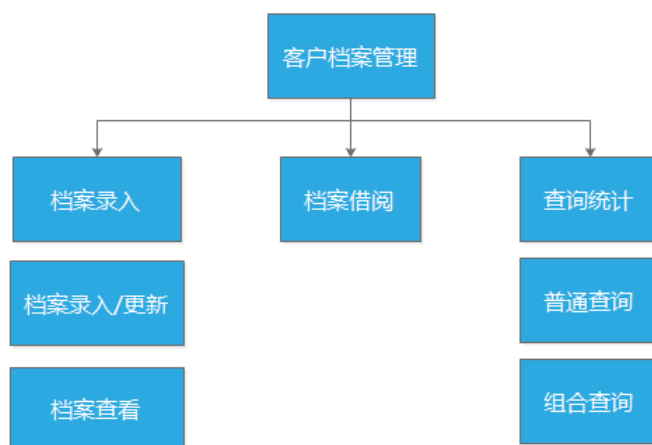


流程说明：

1. 销售员建立客户档案信息进行保存；
2. 销售总监可以查询到该团队销售员填写的所有客户档案资料；
3. 销售员根据获取的客户信息更新客户档案，同时填写客户反馈的内容；
4. 销售管理部可以查看到所有的客户档案信息，并且根据需要生成统计报表；
5. 销售总监如果跨团队的进行客户档案的查看，需要进行客户档案查阅申请，由档案管理员进行权限分配，同时审批完成后提供相关的资料信息，流程结束；对于审批不通过的申请，进行说明，流程结束。

3.1.2.1.1.4 功能结构

客户档案管理通过流程+表单以及无流程表单（底表）来实现。设计内容主要有以下方面。



主要的功能模块：

- 档案录入：包含档案的录入和更新，由无流程表单搭建实现，并且有查看权限，销售人员只能查看到自己录入的资料；
- 档案借阅：借阅流程；
- 查询统计：按照客户档案的各种维度进行查看统计。

3.1.2.1.2 主要业务应用模块

3.1.2.1.2.1 客户档案建立

客户档案对任何企业来说是最为宝贵的资料，互联网服务企业越来越注重营销的管理工作，其中客户档案管理，在营销管理中举足轻重，同时，客户档案管理又是企业 ISO9000：2000 质量体系管理的重要组成部分。

客户档案管理也需要数据化、精细化、系统化，这样的档案才对营销管理工作有指导性。要完善每一个客户档案，需要对客户进行一次全面“体检”。

客户档案管理的内容包括但不限于：客户基础资料、产品结构、市场竞争状况及市场竞争能力、与我司交易状况，结合其资信能力、市场容量、经营业绩、客户组织架构、竞争对手状况等一系列的相关资料，并进行分析、归类、整理、评价，有能力的企业可以建立数学模型、用计算机来进行管理。每个互联网服务企业可以根据自己的关注点建立自己的客户档案。

客户档案表由销售人员建立和维护，同时销售总监和销售管理人员进行定期或者抽样检查，保证客户档案的真实性和完整性。销售总监检查所管辖范围内的销售人员记录的客户档案，销售管理人员可以检查全体销售人员的记录。

业务表单样例：

整合营销中心客户信息表

销售线索		北京销售二部	客户编号	
客户公司名称	XX化妆品有限公司			
代理公司名称	北京XX广告公司		销售	邱艳辉
产品类型	化妆品		邮编	
联系人	XXX	职位	XXX	电话 1234567
邮箱	XXX@XXX		公司地址	XXXX
领导批示				
合作时间		合作产品	合作项目	合作金额
2013-06-11		化妆品网站广告	XXX化妆品	123456
更新日期	2013-10-11			

业务流程样例：



3.1.2.1.2.2 客户档案借阅

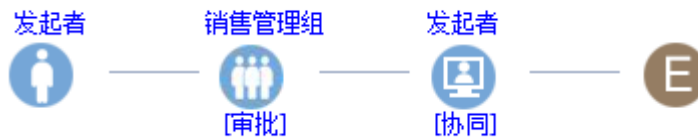
客户档案由销售人员自行建立和维护，销售人员所在区域的销售总监可以进行查看，同时销售管理部人员可以查看全公司销售人员创建的客户档案，客户档案有一定的读写权限。

客户档案具有保密性和唯一性，不能公开。对于跨区域或者跨部门进行客户档案查看的情况，需要进行客户档案的借阅申请，申请通过后才能进行客户档案的查看，同时借阅有时间限制，到期会有提醒。

业务表单样例：

客户档案借阅申请表			
申请人	<input type="text"/>	申请人	<input type="text"/>
所在部门	<input type="text"/>	客户名称	<input type="text"/>
借阅原因	<input type="text"/>		<input type="text"/>
附件	<input type="text"/>		
销售管理部审批意见			
审批意见			

业务流程样例：



3.1.2.2 商机管理

3.1.2.2.1 需求理解与分析

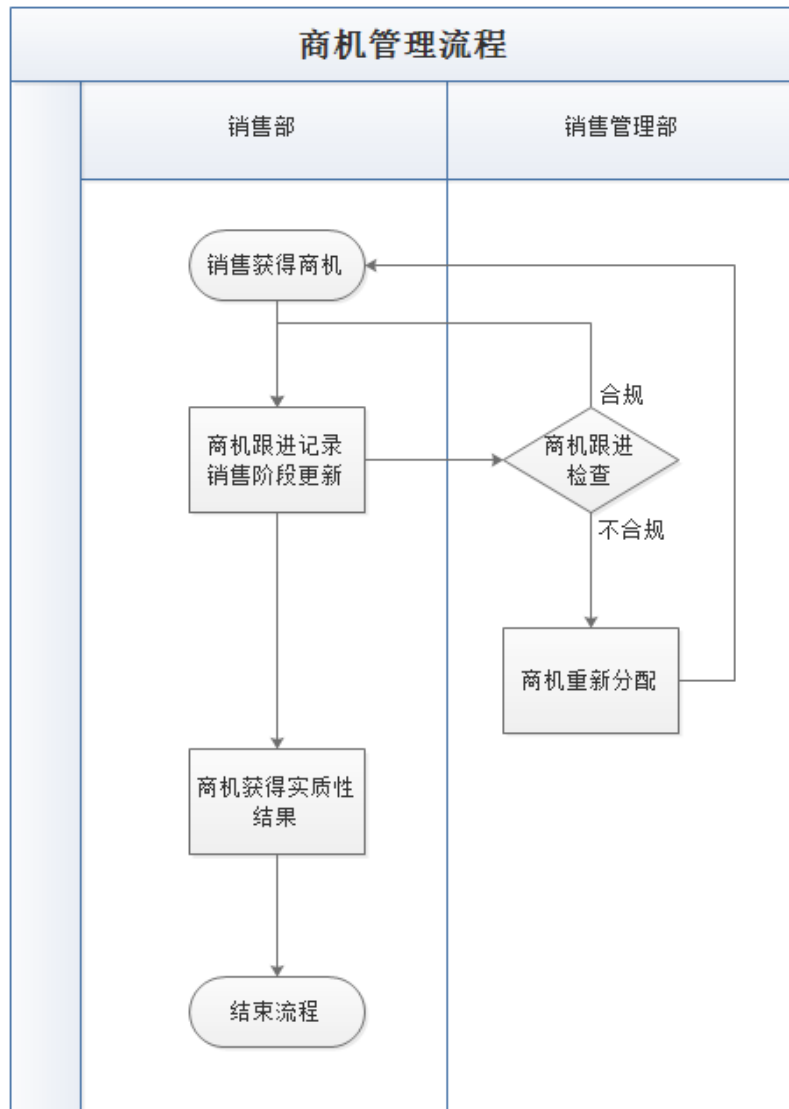
3.1.2.2.1.1 管理分析

商机是驱动销售的基础。有效的管理商机，才能在有限的时间内完成或超越销售指标，迅速抢占新市场。商机来源有多种渠道，有些是通过客户档案管理中转化过来的商机，也有通过外部呼入的商机，还有渠道的商机信息等。针对不同来源的商机，管理方式类似，都是通过过程的管控，来促成商机达成销售。

3.1.2.2.1.2 角色及职责

- **销售人员：**负责商机的跟进并更新销售阶段；
- **销售总监：**负责查看和监管销售人员所跟进的商机的情况，适当给予指导；
- **销售管理部：**对所有的商机信息进行合规性管理

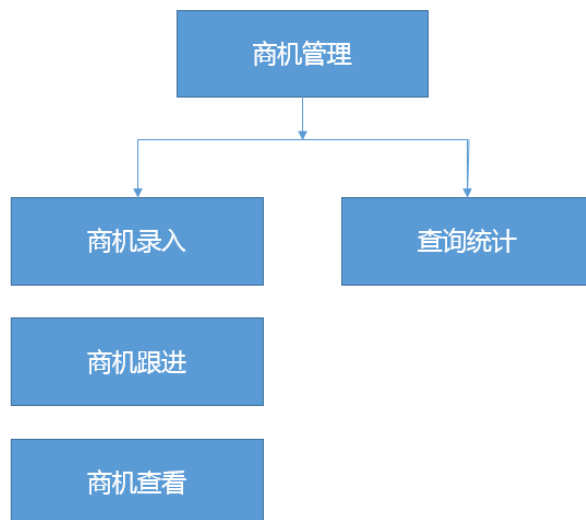
3.1.2.2.1.3 工作流程



流程说明:

1. 销售获得商机之后，对商机进行跟进，同时更新销售阶段，商机跟进过程中需要进行商机的记录；
2. 销售管理部对商机进行合规性检查，如果不符合规定则需要对商机进行重新分配；
3. 销售过程中商机更新，最终销售达成后进行合同的审批过程。

3.1.2.2.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 商机录入：包括商机的录入，商机的跟进和查看；
- 查询统计：对商机的各个阶段的数量进行查询统计。

3.1.2.2.2 主要业务应用模块

3.1.2.2.2.1 商机录入

商机是销售成单的基石，商机的维护也是销售人员的核心任务。商机的录入应对所有销售人员甚至全员开放，所有人员均可以录入商机，但有因其重要性和保密性，商机的录入后，应通过权限进行控制，个人应只可查看本人录入商机或被分配跟进的商机，不同级别领导可以查看不同范围销售人员的商机。

商机是一个销售机会，对其的跟进把控也显得尤为重要，持续的跟进是成单的前提。为了保证商机均被有效跟进，应有相应部门（如销售管理部）对商机跟进情况进行检查，对跟进不及时商机可进行重新分配，以确保商机被有效跟进。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		客户商机录入					
基本信息							
客户编号		客户名称					
客户来源		业务类型		录入人员		录入日期	
客户地址							
客户分类		所在区域		所在省		所在市	
区域经理		一级主管		二级主管		三级主管	
销售经理A				销售经理B			
联系方式							
客户联系人	客户电话	职位	传真	E-MAIL	其他		
<input type="checkbox"/> 插入项							
商机信息							
一级行业		二级行业		竞争对手		使用人数	
预算情况				是否试用			
售前要求							
软件使用情况							
资料要求							
需求							

业务流程样例：


3.1.2.3 销售服务记录

3.1.2.3.1 需求理解与分析

3.1.2.3.1.1 管理分析

互联网服务企业为服务商或者客户提供服务，对于所销售服务进行记录，并且关联对应的服务商或者客户。

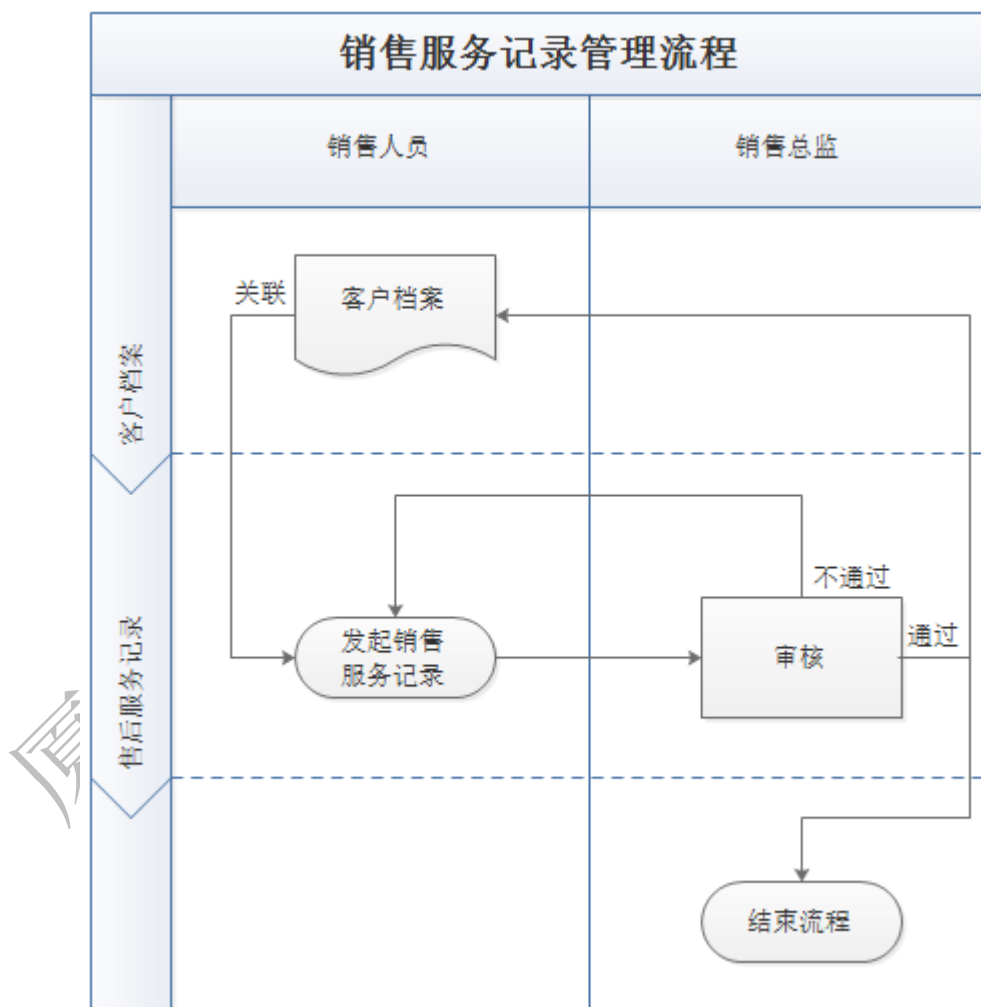
销售服务按照不同的标准，不同种类可以进行划分：

- 按产品销售的过程划分，可分为售前服务和售后服务两大类。
- 按销售服务的性质划分，可划为技术性服务和非技术性服务两大类。
- 按销售服务的费用划分，可分为无偿服务和有偿服务两大类。
- 按销售服务时间划分，可分为长期服务和短期服务两大类。

3.1.2.3.1.2 角色及职责

- **销售人员：**对销售服务进行记录，并关联服务商以及客户；
- **销售总监：**负责查看和监管销售人员对销售服务的记录情况，按照服务商或者客户进行查询统计，或者按照销售类型进行查询统计；

3.1.2.3.1.3 工作流程



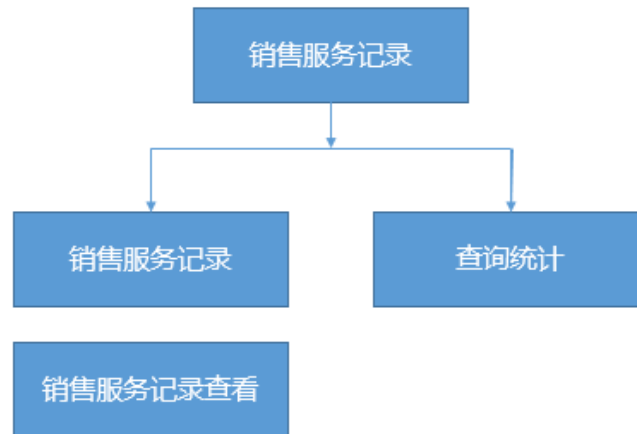
流程说明：

1. 销售人员填写销售服务记录单，并且从客户档案表中关联客户信息，每

个销售人员只能查看到自己填写的服务记录单；

2. 销售总监对销售服务记录单进行审核，并有修改权限，同时可以查看到销售团队所有人的记录单，并且可以进行查询统计。

3.1.2.3.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 销售服务记录：包括销售服务记录，记录查看和修改；
- 查询统计：对销售记录进行查询统计，可以按照服务对象、服务类型等多种类型进行查询统计。

3.1.2.3.2 主要业务应用模块

3.1.2.3.2.1 销售服务记录

优秀的客户服务不仅可以提升企业形象，同时也可以促成新的商机，为企业开拓市场提供帮助。售后服务内容的详细记录就尤为重要，它不仅是对客户服务的记录，当服务人员发生变化时，详细的记录可使新的服务人员快速接手而不让客户有服务质量降低的感受。同时详细的客户服务记录，在挖掘客户新的需求，帮助企业改善产品或服务等方面也可提供参考依据。

业务表单样例：

 致远软件 SEEYON		客户服务记录表			
服务登记编号：			项目名称：		记录表编号：
基本信息	客户单位	()省()市()县()			
	客户地址				邮编：
	联系人	姓名：	职务：	电话：	E-mail：
服务情况记录	服务类型： <input type="checkbox"/> 巡检 <input type="checkbox"/> 报修处理 <input type="checkbox"/> 其他：		服务状态： <input type="checkbox"/> 保内 <input type="checkbox"/> 保外 <input type="checkbox"/> 其他：		
	到达时间：		离开时间：		
	问题情况记录：				
	服务情况记录：				
	维修工程师签字：				
	设备更换记录				
	设备名称	数量	维修类型	原设备序列号	更换后设备序列号
			<input type="checkbox"/> 换件 <input type="checkbox"/> 维修 <input type="checkbox"/> 整机更换		
			<input type="checkbox"/> 换件 <input type="checkbox"/> 维修 <input type="checkbox"/> 整机更换		
			<input type="checkbox"/> 换件 <input type="checkbox"/> 维修 <input type="checkbox"/> 整机更换		
		<input type="checkbox"/> 换件 <input type="checkbox"/> 维修 <input type="checkbox"/> 整机更换			
数据完整性核对					
<input type="checkbox"/> 交易数据完整性		<input type="checkbox"/> 黑名单完整性			
当前黑名单条数记录：					
预防性检查					
<input type="checkbox"/> 黑、灰名单 <input type="checkbox"/> 软件版本 <input type="checkbox"/> 系统MIRROR状态 <input type="checkbox"/> 网络通讯 <input type="checkbox"/> 外设（打印机、读卡器等）功能性					
服务结果	您对本次维修服务的满意度： <input type="checkbox"/> 非常满意 <input type="checkbox"/> 满意 <input type="checkbox"/> 一般 <input type="checkbox"/> 不满意 <input type="checkbox"/> 非常不满意 不满意的原因及其他建议：				
	维修后系统是否正常工作？ <input type="checkbox"/> 是 <input type="checkbox"/> 否 存在其他问题（在此说明）：			客户确认签章：	
				年 月 日	

业务流程样例：



3.1.3 服务合同管理

3.1.3.1 服务销售合同

3.1.3.1.1 需求理解与分析

3.1.3.1.1.1 管理分析

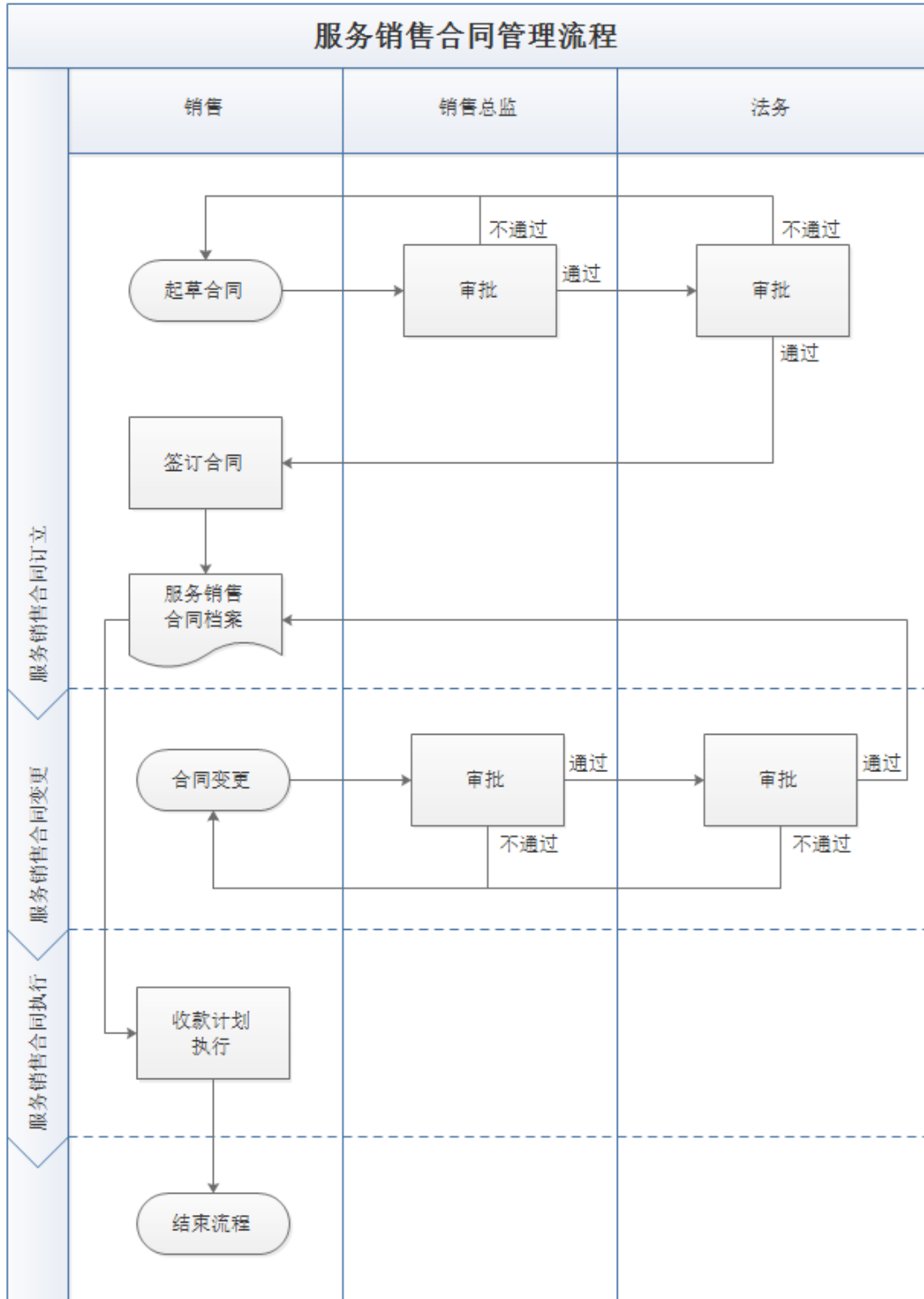
互联网服务行业的服务销售合同管理与常规的销售合同管理类似，主要关注的是合同的执行，变更以及收付款情况等。对于合同执行过程中的关键点数据都需要一目了然，并且保证服务交付过程中按照合同时间点严格执行。

对于服务销售合同需要进行全过程的管理，保证合同的顺利执行并对最终合同的执行情况进行评估。

3.1.3.1.1.2 角色及职责

- **销售员：**负责合同的起草以及合同变更的提出，同时设置收款计划，对合同的执行情况负责；
- **销售总监：**对销售合同的执行和变更进行审批，对合同的执行情况进行监控和指导；
- **法务人员：**负责审核销售服务合同的合规性，避免法律风险；
- **财务人员：**负责服务销售合同的收款，同时给销售员进行提醒。

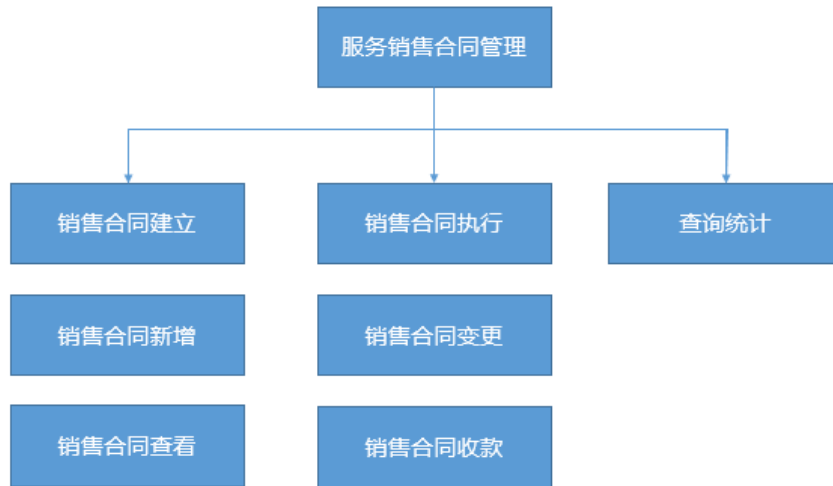
3.1.3.1.1.3 工作流程


流程说明：

1. 销售人员起草服务销售合同，并提交法务和销售总监进行审核；
2. 法律和 sales 总监审批完成通过，合同生效并按照规定日期执行；

3. 在合同的执行过程中，销售人员对合同进行变更的申请，变更申请由法务和销售总监审批完成后可以进行变更，同时变更需要进行记录；
4. 销售合同执行过程中的收款计划按照合同审批单中进行执行，并且有收款提醒。

3.1.3.1.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 销售合同建立：包括销售合同的新增，合同的查看
- 销售合同执行：包括销售合同的变更，合同的收款
- 查询统计：合同的执行状况，收款情况等各种查询统计数据。

3.1.3.1.2 主要业务应用模块

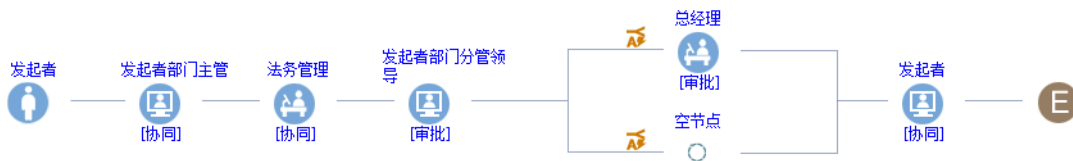
3.1.3.1.2.1 销售合同审批

销售合同的除标准制式合同外，一般经过双方谈判后商定编写或修改制式合同，为了保证销售价格合理、条款无有失公允及法律问题。销售合同的审批过程就显得非常重要，是保障公司利益的屏障。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		销售合同审批表			
基本信息					
客户名称	客户编码	合同编码			
所在省份		所在城市			
客户地址		联系人			
合同金额		小写			
产品信息					
产品名称		规格型号		产品编码	
合同主要条款					
折扣说明：	折，合同文本				
付款说明					
付款节点	付款条件描述	付款金额			
审批意见					

业务流程样例：



3.1.3.1.2.2 销售合同变更

销售合同的变更是合同执行过程中，在合同主体不变的情况下，合同条款产生的一些非根本性变化，变更前后的合同仍保持一定的同一性和连续性，原合同关系仍然继续存在并有效的行为。但变更又可能会使企业利益产生风险，或使企业面临法律风险，所以合同的变更与合同审批过程同样重要，

业务表单样例：

合同变更审批单

编号： 填写日期：2017-03-19

经办部门	<input type="text"/>	经办人	<input type="text"/>	签约单位	<input type="text"/>
合同名称	<input type="text"/>			状态	<input type="text"/>
合同类别	<input type="text"/>		合同编号	<input type="text"/>	
变更原因	<input type="text"/>				
变更内容	<input type="checkbox"/> 合同相对方 <input type="checkbox"/> 合同金额 <input type="checkbox"/> 履行期限 <input type="checkbox"/> 收款约定 <input type="checkbox"/> 付款约定 <input type="checkbox"/> 其他条款（请在下方填写） 变更后的文本： <input type="text"/>				
合同各方	本单位为，合同相对方共 1 个，如下所示。 1. <input type="text"/>				
合同金额	￥ <input type="text"/> 元（大写： <input type="text"/> 元）			收款付款	<input type="text"/>
履行期限	<input type="text"/>		合同文本	<input type="text"/>	
经办部门意见	<input type="text"/>		法务意见	<input type="text"/>	
经办人员修改情况说明	变更后正式文本： <input type="text"/> ，修改情况如下。 <input type="checkbox"/> 需用印章： <input type="text"/> 合同份数： <input type="text"/>				
合同送达归档记录	合同生效日期： <input type="text"/> ，完成送达各方日期： <input type="text"/> ，归档日期： <input type="text"/> 。				

说明：经办人员需按要求上传变更后的合同的电子文档或扫描件。

附：收付款约定

收款约定（分 次）： 增加约定

序号	款项内容	付款单位	应收金额	应收日期	收款条件
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

付款约定（分 次）： 增加约定

开户银行			银行账号			
序号	款项内容	收款单位	应付金额	应付日期	付款条件	违约责任
1	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>
2	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>	<input type="text"/>

说明：减少原有收款或付款约定的，请将原有相关信息删除，然后进入《合同信息表》删除该行。

业务流程样例：



3.1.3.1.2.3 收款计划执行

收款计划的执行,对会企业收入预算,支出安排,企业利润测算等产生影响,按时的收款是企业利益的重要保障。

业务表单样例:

致远软件 SEEYON		收款计划管理表				
所属项目		合同编号				
项目编号		合同执行状态				
产品类型		合同类型				
项目名称						
签订公司		业务主体				
签订部门		签订人				
签订日期						
客户名称						
合同总金额		合同毛利额		毛利率		
收款计划						
回款期数	计划回款日期	回款方式	计划回款金额	实际回款金额	计划未回款金额	回款条件
插入项						

业务流程样例:



3.1.3.2 服务采购合同

3.1.3.2.1 需求理解与分析

3.1.3.2.1.1 管理分析

互联网服务企业除了有服务销售合同管理以外,也包含服务采购合同,服务采购是采购满足组织内部不能或不愿提供的服务或相关服务。通过招标、竞标。企业挑选最适合的供应商并要求其提供专业的、高效的,能够给企业带来利益的

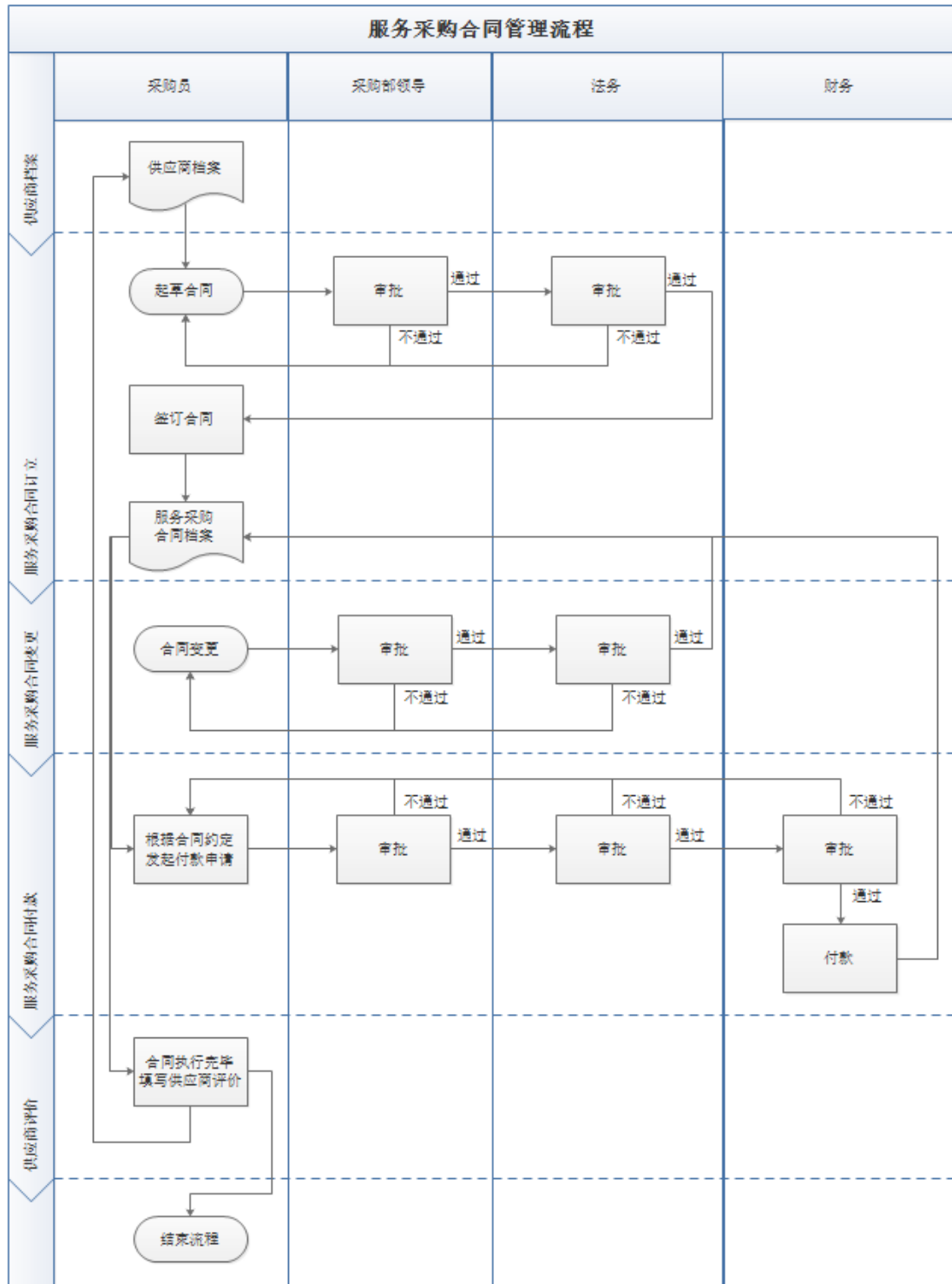
服务把从供应商那里采购来的服务，与企业的战略管理有效结合。有利于企业获取更专业的技术和人才，减少业务负担，获得专家的意见，降低支出，增强企业的竞争力。

服务是无形的产品，服务采购关注的是服务的期限和服务的质量，以及对供应商的评价等。服务采购合同的执行也关注服务内容的变更，供应商是否有良好的匹配机制，能及时提供变更的支持。

3.1.3.2.1.2 角色和职责

- **采购员：**负责合同执行过程中变更的提出，负责供应商服务的评价，关注采购合同的付款时间点；
- **采购总监：**对服务采购合同的变更进行审批，对合同的执行情况和服务期限、服务的质量进行监控；
- **法务人员：**负责审核服务采购合同的合规性，避免法律风险；
- **财务人员：**负责服务采购合同的付款。

3.1.3.2.1.3 工作流程

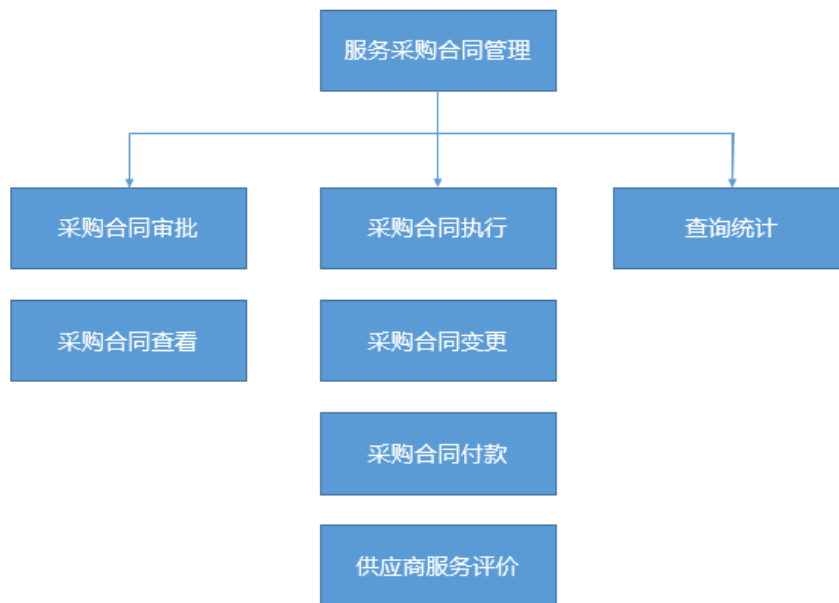

流程说明：

1. 采购员提交服务采购合同申请，采购部领导和法务进行合同的审批；
2. 审批通过后，建立服务采购合同档案，并依据合同内容执行；
3. 服务采购合同执行期间，有服务期限或者服务内容发生变化，由采购人

员提交合同变更申请；

4. 采购部领导和法务对变更内容进行评估和合规性的检查，变更审批之后记录到合同档案中，同时更新合同信息的主要内容；
5. 采购人员根据付款计划进行付款申请，由财务负责审批和付款，付款记录同样记录到合同档案中，可以分多次进行付款。
6. 根据供应商提供服务的质量，采购人员对供应商进行评价，评价结果记录到供应商的档案表中。

3.1.3.2.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 采购合同审批：包括采购合同的审批，采购合同的查看；
- 采购合同执行：包括采购合同变更，采购合同的付款，供应商服务评价；
- 查询统计：采购合同服务期限，采购付款情况等各种查询统计。

3.1.3.3 主要业务应用模块

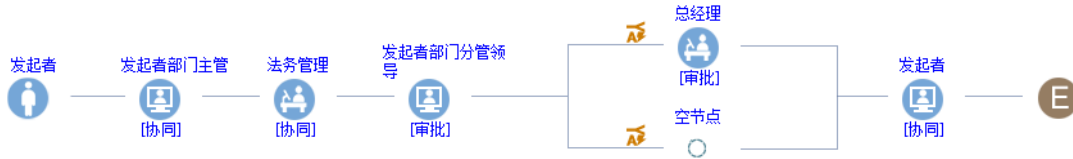
3.1.3.3.1.1 采购合同审批

采购合同是企业资金支出有效用于企业发展的重要保障。采购合同不仅保障公司利益不受损失，同时也是出现问题时向乙方索赔的依据，其审批过程必须严谨，尤其是法务审核。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		采购合同审批单	
单据号		申请日期	
合同方名称（全称）			
产品名称		合同总金额（注明单位）	
公司统一合同号前缀			
合同项目名称（对3位项目编号的描述）			
对应销售合同内容			
	产品销售预计净利率	%	
付款计划			付款比例合计 %
印章类别	公章	合同章	法定代表人名章
申请部门	部门：	负责人	
	合同信息确认无误且与审批单一致。		经办人
申请部门二级经理	同意	签字	
申请部门负责人	我已复核该合同，同意。		
		签字：	
法律事务部	同意。	签字：	
财务部	同意。	签字：	
公司领导	同意。	签字：	
总经理办公室		签字：	
合同执行确认			
	合同生效日期1：		
	合同生效日期2：		
	公司统一合同号：		
合同执行完毕确认			
	合同负责人：		
合同执行完毕复核	已复核。		
	复核人：		
备注			

业务流程样例：



3.1.3.3.1.2 采购合同变更

采购合同的变更与销售合同变更会产生相同的风险。变更可能会影响企业利益产生，或使企业面临法律风险，所以采购合同的变更与销售合同变更过程同样重要。

业务表单样例：

合同变更审批单

编号： 填写日期：2017-03-19

经办部门		经办人		签约单位	
合同名称				状态	
合同类别			合同编号		
变更原因					
变更内容	<input type="checkbox"/> 合同相对方 <input type="checkbox"/> 合同金额 <input type="checkbox"/> 履行期限 <input type="checkbox"/> 收款约定 <input type="checkbox"/> 付款约定 <input type="checkbox"/> 其他条款（请在下方填写） 变更后的文本：				
合同各方	本单位为，合同相对方共 1 个，如下所示。 1. :				
合同金额	¥ 元（大写： 零元 整）			收款付款	
履行期限	: -		合同文本		
经办部门意见			法务意见		
经办人员修改情况说明	变更后正式文本：，修改情况如下。 <input type="checkbox"/> 需用印章： 合同份数：				
合同送达归档记录	合同生效日期：，完成送达各方日期：，归档日期：。				

说明：经办人员需按要求上传变更后的合同的电子文档或扫描件。

业务流程样例：



3.1.3.3.1.3 付款计划执行

在乙方完成合同约定的前提下，付款计划的有效执行，可以避免企业使企业资金得到充分利用，同时竖立企业良好的信誉形象。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		付款计划管理表				
所属项目		合同编号				
项目编号		合同执行状态				
产品类型		合同类型				
项目名称						
签订公司		业务主体				
签订部门		签订人				
签订日期						
客户名称						
合同总金额		合同毛利额		毛利率		
收款计划						
付款期数	计划付款日期	付款方式	计划付款金额	实际付款金额	计划未付款金额	付款条件
<input type="checkbox"/> 汇总表						

业务流程样例：



3.1.4 售后服务管理

3.1.4.1 需求理解与分析

3.1.4.1.1 管理分析

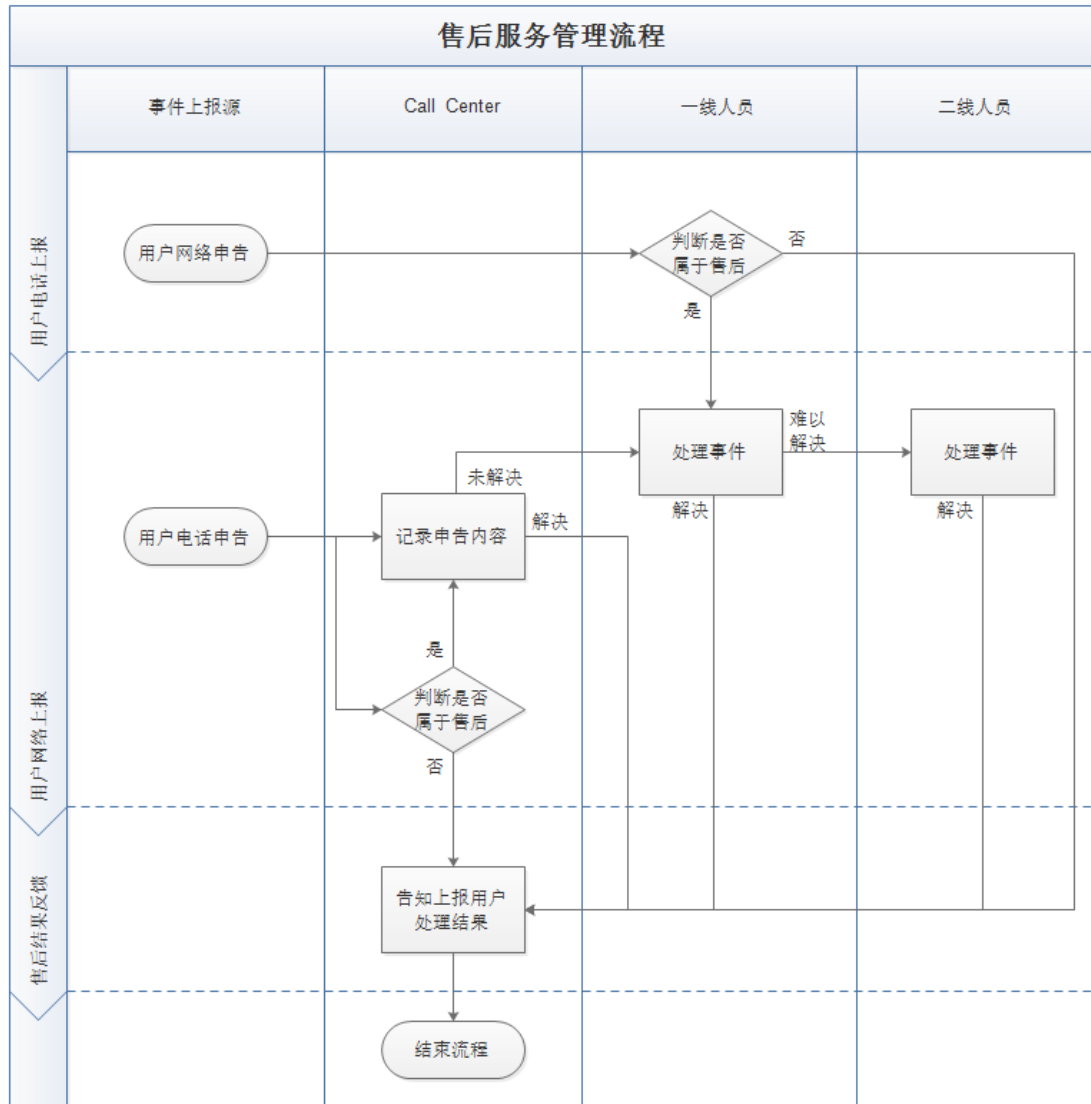
售后服务管理是互联网服务企业最为关注的内容，售后服务管理的对象包含了合作伙伴以及终端用户。互联网企业的竞争激烈，良好的售后服务是提升客户满意度，保持客户忠诚度的有效举措。良好的售后服务是下一次销售前最好的促销。良好的售后服务带来良好的口碑，带来更多的消费者，现在营销中，谁将拥有更多的消费者谁就是胜者。因此良好的售后服务可以稳定业绩，增加收入。良好的售后服务也为决策提供了数据，服务次数，服务成本，某项产品的报故障次数，消费者的意见或者建议等等。通过这些数据提升客户体验以及使互联网服务企业所提供的服务更具竞争力。

售后服务管理主要体现对伙伴或者客户的售后服务的记录，分发和跟踪。

3.1.4.1.2 角色及职责

- **用户或者合作伙伴：**申报故障、投诉、意见或者建议。
- **Call Center：**负责申报事项的记录，初步解决或提交给一线人员。
- **一线服务人员：**事项处理和反馈，对于不能处理的需要提交。
- **二线服务人员：**处理一线服务人员无法解决的事项，处理完成之后反馈给呼叫中心。

3.1.4.1.3 工作流程

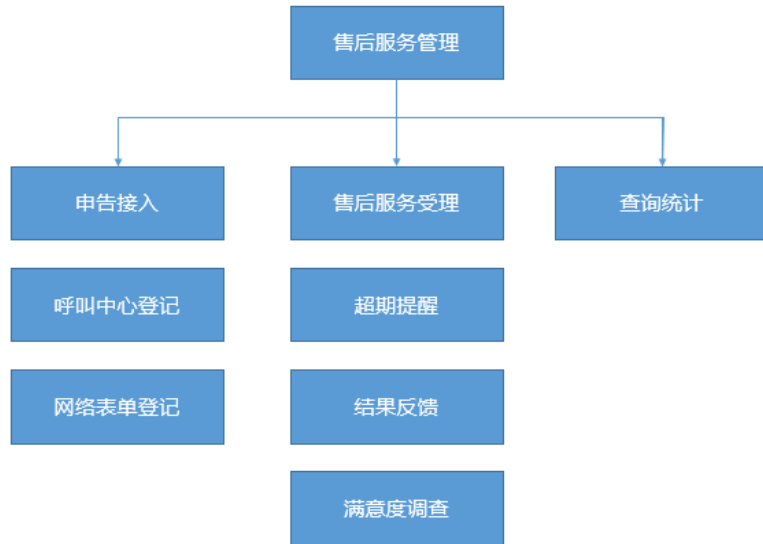


流程说明:

1. 用户或者合作伙伴通过电话进行故障申请，事件投诉，意见或者建议的提交，客户人员进行记录，并进行说明反馈；
2. 通过网络申请过来的问题，由一线人员判断是否为售后服务，确定服务流程，再进行提交和处理；
3. 客户人员无法处理的问题提交到一线处理人员进行处理和判断，如果解决完成提供客服进行反馈并记录，如果不能处理提交二线处理人员；
4. 二线人员处理完成之后提交客服进行反馈并记录；

5. 客服人员把处理结果告知客户，客户对服务进行评价，所有的服务记录进行归档，客户的评价进行归档。

3.1.4.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 申告接入：包括申告的接入，呼叫中心对事务的登记，网络表单提交的售后服务登记；
- 售后服务受理：包括服务处理过程，事项的超期提醒，事务处理的结果反馈以及对满意度调查；
- 查询统计：包括各种事项不同维度的各种查询统计。

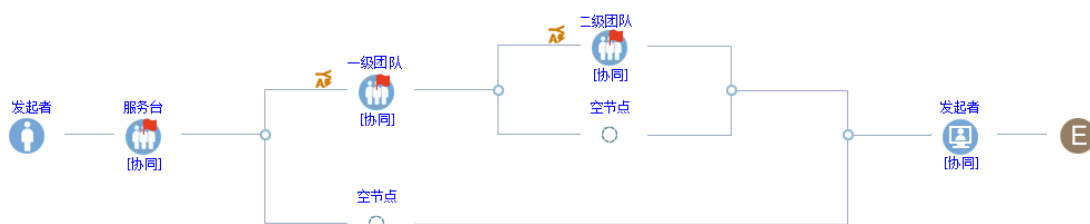
3.1.4.2 主要业务应用模块

3.1.4.2.1 售后服务申请

售后服务是销售合同内容的执行，是企业形象的保障，快速高效的服务流程是提升用户满意度的根本。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		服务受理	
申请人		申请部门	
申请日期		申请人电话	
业务线		项目分级	
客户名称			
客户地址			
客户方负责人		职务	
联系电话		操作系统	
产品线		版本号	
运维内容详细说明			
解决方式			

业务流程样例：


3.1.5 平台运维管理

3.1.5.1 需求理解与分析

3.1.5.1.1 管理分析

平台运维管理可粗略分为三类：

互联网服务平台运维：各互联网服务商均有涉及，此部分主要是软件平台（如网站）的运维，是企业展示形象的窗口。

IT 设备及机房运维：对于自建机房或 IDC 类云服务商是运维重点，IT 设备的稳定运行。此部分是企业网络运行、提供服务的硬件基础，出现故障均会造成

较大影响和较长的宕机时间，对于 IDC 类云服务商而言更是影响到品牌信誉、企业形象，甚至引来客户索赔。

客户运维：对于 IT 运维外包服务商，此部分即是客户服务，又是企业收入来源。运维内容一般以维护客户软件或 IT 设备、机房为主。以实际工作内容看又可归为互联网服务平台运维或 IT 设备及机房运维。

在业内无论软件运维还是硬件运维，普遍认可的最佳实践模型是现由英国商务部 OGC(Office of Government Commerce)负责管理的 ITIL 即 IT 基础架构库 (Information Technology Infrastructure Library, ITIL, 信息技术基础架构库)。ITIL 主要适用于 IT 服务管理 (ITSM)，其为企业的 IT 服务管理实践提供了一个客观、严谨、可量化的标准和规范。

ITIL 的核心模块是“服务管理”，此量化标准可以衡量企业在 IT 运维服务方面的能力，使用较多的是事件管理、服务级别管理。事件管理将每一个 IT 运维服务作为一个事件进行管理，每一个事件同时受服务级别（即不同级别事件不同时间限制）管理。以此保障不同级别的事件在不同时限内完成服务，超时完成量又作为衡量一个企业 IT 服务能力的参考。

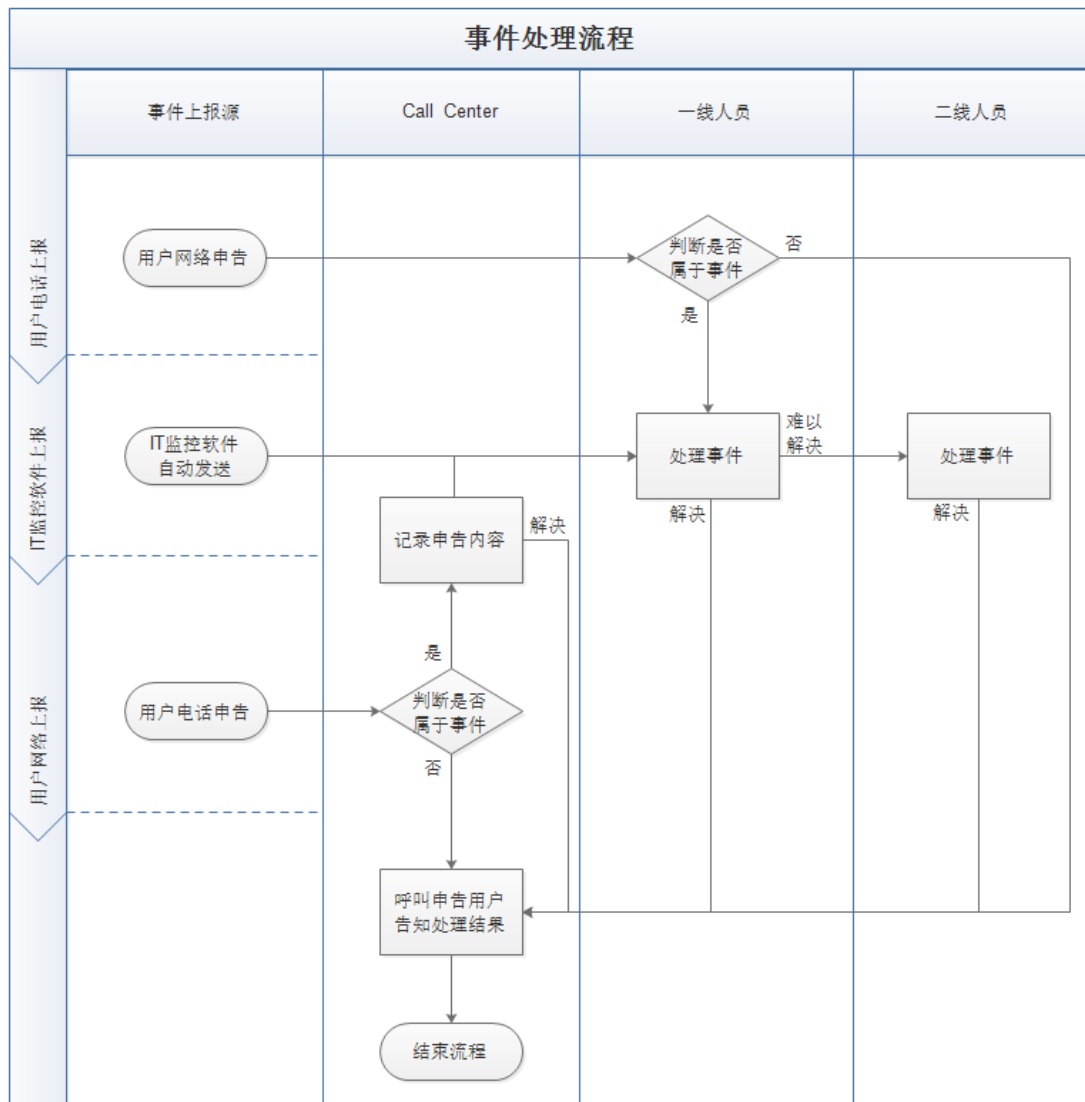
无论是软件还是硬件均套用 ITIL 模型进行管理，管理流程需可呈现三线运维完整状态，又可进行时限设置。

3.1.5.1.2 角色及职责

事件管理中主要涉及的角色和职责如下：

- **用户：**申报事件或运维需求。
- **Call Center：**呼叫中心接线员，记录用户申报事件，初步解决或提交给一线人员。
- **一线运维人员：**处理事件。
- **二线运维人员：**处理一线人员无法解决的事件。

3.1.5.1.3 工作流程



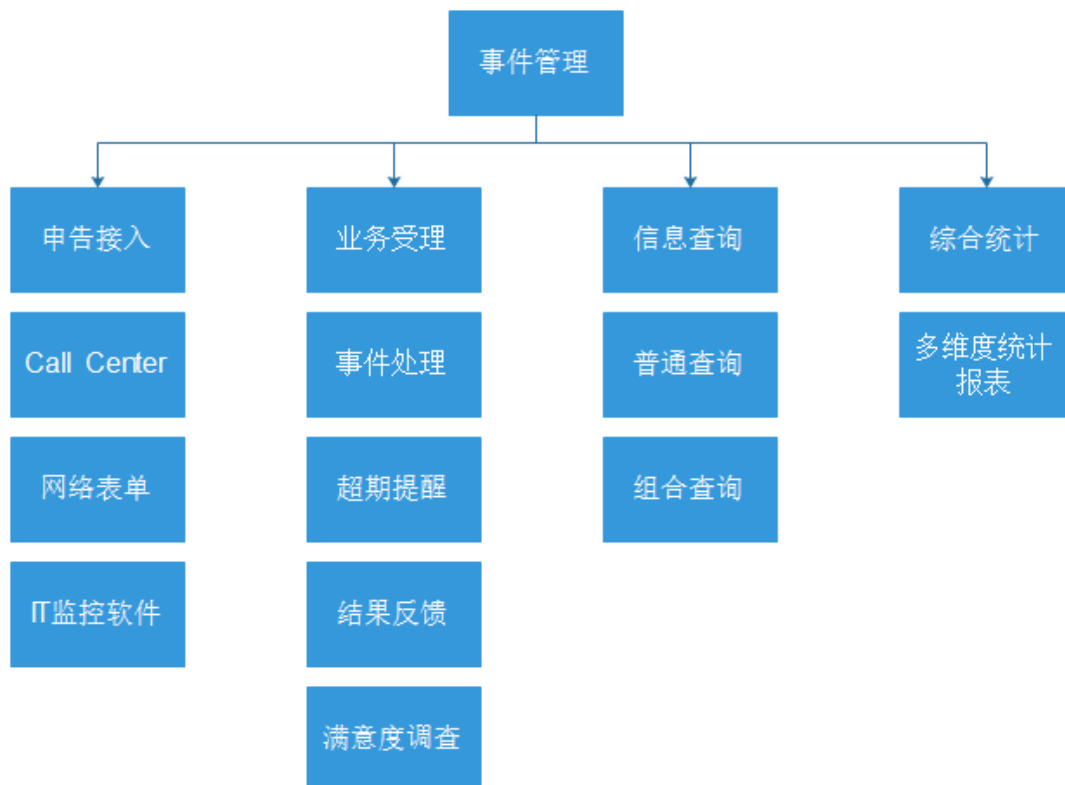
流程说明：

1. 用户通过电话呼叫 Call Center 申告运维需求。
2. 用户通过网页、微信等网络形式申告运维需求。
3. IT 监控软件发现故障自动发送相关信息形成运维事件。
4. Call Center 接线员判断是否属于运维事件，属于运维事件记录申告，对于可处理事件直接告知用户处理方式，结束流程，不可处理事件提交一线处理；不属于运维事件告知用户，结束呼入。
5. 一线人员对于网络用户申告判断是否属于运维事件，属于运维事件进行处理，不属于运维事件填写原因提交 Call Center。

6. 一线人员处理 Call Center 和 IT 监控软件提交的事件，无法解决事件提交二线处理；用户申告事件解决后，填写处理结果提交 Call Center。
7. 二线人员处理一线人员提交的事件；用户申告事件解决后，填写处理结果提交 Call Center。
8. Call Center 接收一线、二线反馈的运维结果、一线判定的非运维事件，呼叫申告用户告知处理结果，结束流程。

3.1.5.1.4 功能结构

平台运维管理模块以表单+流程方式实现流程管理,通过集成 Call Center、网络表单、IT 监控软件实现 IT 运维事件申告入口,结合统计查询形成相应报表。



具体至每一角色其操作内容及工作界面展现如下：

用户角色	岗位	操作内容	工作界面展现
用户（网络申告）		填写申告内容	申告单

用户角色	岗位	操作内容	工作界面展现
呼叫中心人员	Call Center	1. 记录用户申告内容 2. 告知用户处理结果 3. 记录用户满意度	1. 新建事项 2. 待办工作 3. 跟踪事项 4. 文档中心 5. 查询
一线人员	一线	1. 判断网络申告 2. 处理事件	1. 待办工作 2. 跟踪事项 3. 文档中心 4. 查询
二线人员	二线	处理事件	1. 待办工作 2. 文档中心 3. 查询
领导	管理	综合管理	1. 查询 2. 统计

3.1.5.2 主要业务应用模块

3.1.5.2.1 运维服务申请

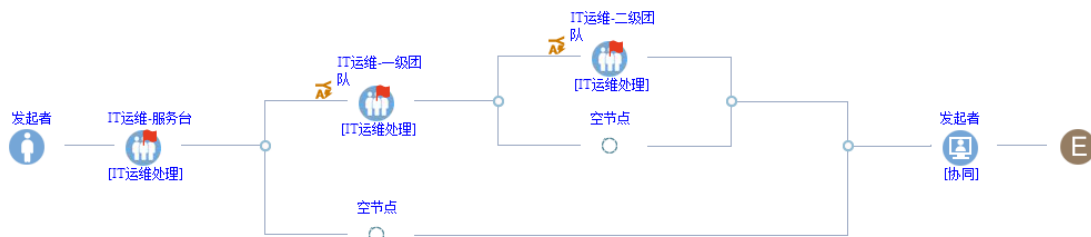
运维服务申请是企业为用户提供运维服务的窗口，运维服务的专业与否直接影响用户体验，优秀的运维流程是提供优秀运维服务的保障。运维申请除通过 CallCenter 进行，还可与企业网站打通，通过网站申请或借助如微信等移动设备进行申请。

业务表单样例：

运维申请单

申告人		申告日期	2017-03-03
申告人所在单位		申告人所在部门	
问题描述			
问题描述附件			
服务台判断			
是否为IT问题	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	判断人	
非IT问题原因			
服务台解决方案			
服务台-解决方案			
服务台 解决方案附件			
是否提交一级团队	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	受理人	
一级团队解决方案			
一级团队-解决方案			
一级团队 解决方案附件			
是否提交二级团队	<input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否	受理人	
二级团队解决方案			
二级团队-解决方案			
二级团队 解决方案附件			
受理人			
用户评价			
问题是否解决	<input type="radio"/> 已解决 <input type="radio"/> 客观原因临时方案解决 <input type="radio"/> 客观原因无法解决 <input type="radio"/> 非IT问题		
满意度	<input type="radio"/> 非常满意 <input type="radio"/> 满意 <input type="radio"/> 一般 <input type="radio"/> 不满意 <input type="radio"/> 非常不满意		
不满意原因			

业务流程样例：



3.1.6 产品发版管理

3.1.6.1 需求理解与分析

3.1.6.1.1 管理分析

互联网时代的决策和创新，无须焦虑，只需要试错，在规模允许的范围内允许失败，正如在创新领域听到的：快速失败，从失败中学习。

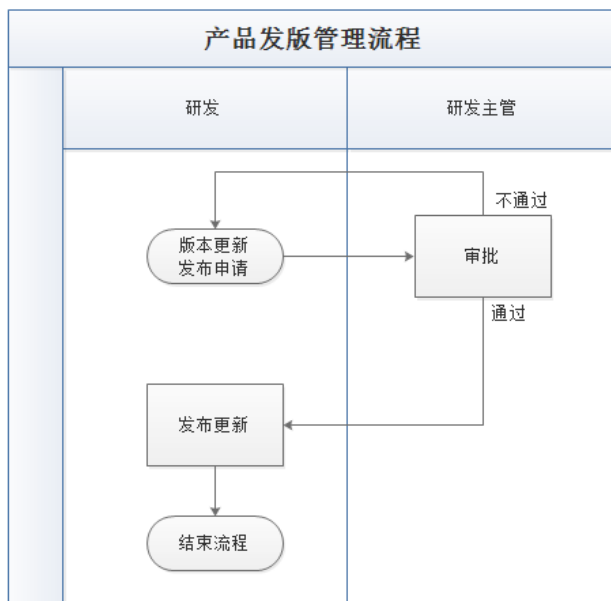
互联网服务企业所提供的服务需要快速的迭代更新才能适应市场的发展和变化，同时互联网服务企业的创新是企业的核心竞争力，创新的服务，在没有确认的情况下，也唯有靠快速的迭代得到市场的验证。

产品的快速迭代需要对版本进行有效的管理，包括版本库的建立，权限的划分，版本号规则的定义等，同时版本发布的过程需要简化，在快速迭代过程中提高整个发版的效率，减少中间审批环节。

3.1.6.1.2 角色及职责

- 研发人员：负责提交版本更新申请和发布；
- 研发主管：负责版本申请的审批。

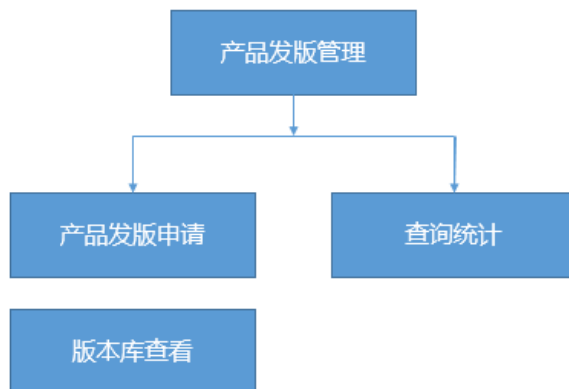
3.1.6.1.3 工作流程



流程说明:

1. 研发人员提出发版申请，快速对产品进行迭代，关联所述服务或产品，并同时版本信息自动存档；
2. 研发总监对发布的版本进行合规性检查，并查看相关的版本信息，发版的具体内容，相关文件等，进行审批，同意之后研发人员对版本进行更新；
3. 发版后的版本信息更新，同时版本库相关内容自动更新。

3.1.6.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 产品发版申请：包括发版申请创建，版本库的建立和查看；
- 查询统计：针对服务更新的版本进行查看，统计发版次数等。

3.1.6.2 主要业务应用模块

3.1.6.2.1 发版申请

产品版本的发布是产品迭代更新的标志，发版的记录可以使产品迭代线路一目了然。同时为适应互联网环境下快速的产品迭代，发版流程应尽量简短，以适应产品的快速迭代。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		发版申请单	
发布人	<input type="text"/>	申请日期	<input type="text"/>
产品负责人	<input type="text"/>	产品线	<input type="text"/>
发布版本	<input type="text"/>	计划发布时间	<input type="text"/>
发版说明			
备注	<input type="text"/>		

业务流程样例：



3.1.7 内部创新管理

3.1.7.1 需求理解与分析

3.1.7.1.1 管理分析

创新是企业发展和生存的根本,对于互联网服务企业来说创新是核心竞争力甚至是生命力所在。创新首先应该符合互联网服务行业,符合时代发展的趋势,应该基于客户的理解,同时创新应该围绕企业的核心竞争力。

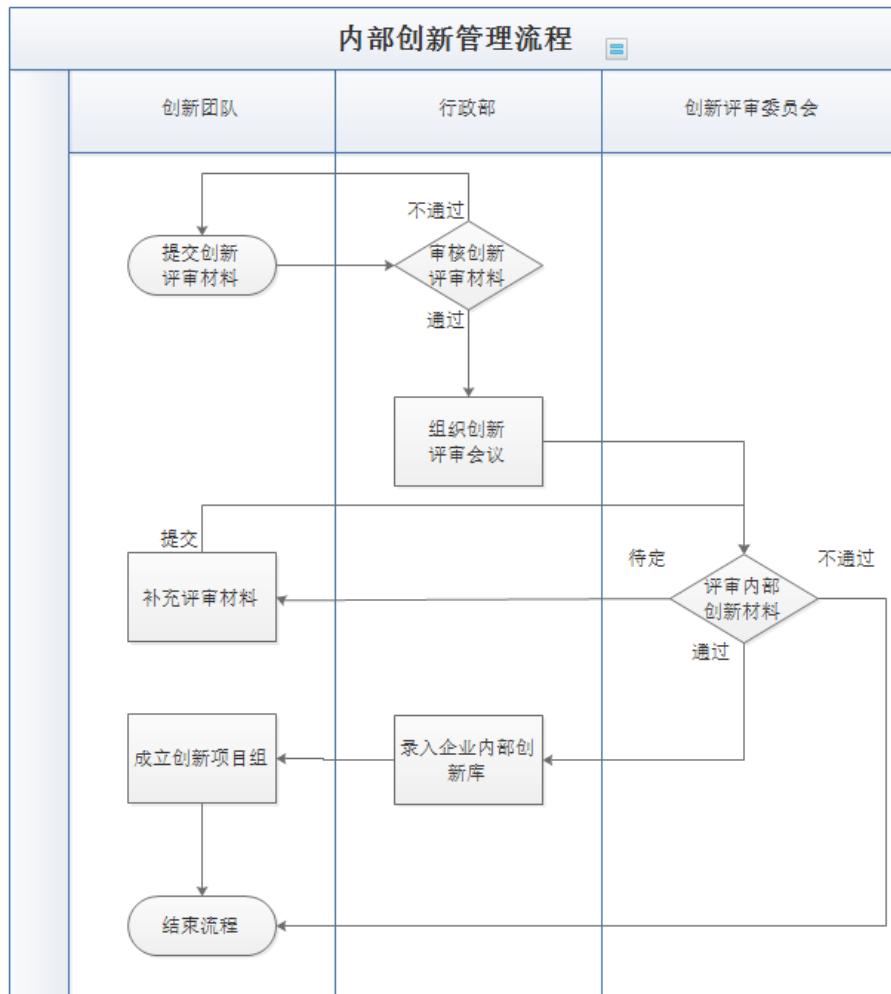
创新是一个需要有勇气的事情。在互联网领域如果不颠覆自己的话就会被颠覆。互联网服务企业需要不断地创新,不断地颠覆自己的产品,才能走在行列的前列,保持一定的竞争力。

对于内部创新的管理,主要来源于内部的创新点和创新思路等,基于企业的核心竞争力的创新才更应该鼓励并更容易成功。

3.1.7.1.2 角色及职责

- **创新团队:** 负责创新点的收集和提交;
- **行政部:** 负责组织创新的评审;
- **创新评审委员会:** 负责评审创新,通过评审的创新进入到创新库。

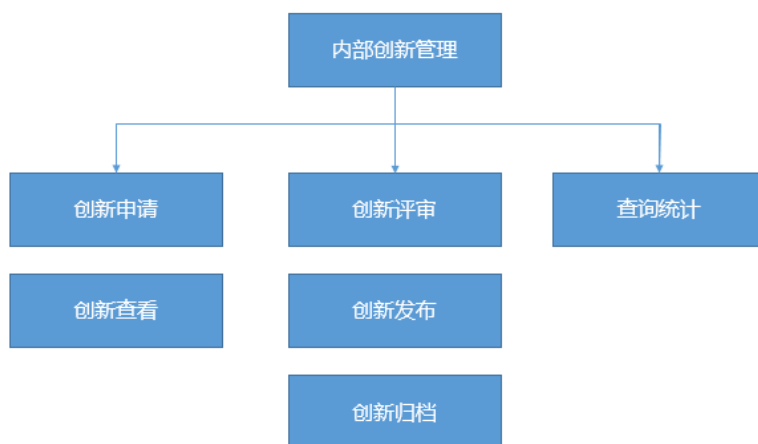
3.1.7.1.3 工作流程



流程说明：

1. 创新针对企业内部全员，创新团队进行创新点的收集和资料的汇总，并提交行政部；
2. 行政部组织相关的创新评审委员会，对创新内容进行评审；
3. 创新评审通过后交由相关的项目团队，进行创新实践，同时创新资料进行归档；创新评审未通过后可以进行退回，补充资料或者创新点没有通过评审；
4. 归档后的创新资料可以进行查看和调用。

3.1.7.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 创新申请：包含创新的申请和创新内容的查看；
- 创新评审：包含创新评审，创新发布，创新归档；
- 查询统计：对创新的内容进行各种维度的查询统计。

3.1.7.2 主要业务应用模块

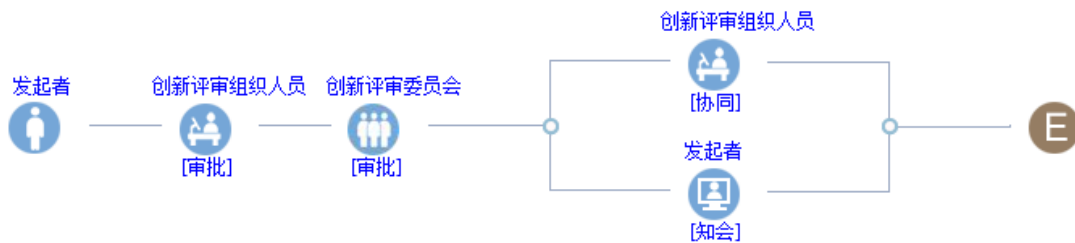
3.1.7.2.1 创新申请

在重视创新的互联网服务企业中，对于任何创新都有严谨的审核流程。既要评审是否属于创新，又要评审是否可以被企业所用，成为企业新的营收点。全员可见的创新申请，可以激发企业的创新活力，使企业保持创造力的同时为企业提供前进的驱动力。

业务表单样例：

致远软件 SEEYON		创新评审申请单	
申请人		申请日期	
创新负责人		创新类别	
是否属于已有产品创新		所属产品线	
创新申请简述			
申请材料			
评审材料检查			
评审委员会 评审意见			
备注			

业务流程样例：



3.2 职能运营解决方案

3.2.1 人力资源管理

3.2.1.1 需求理解与分析

3.2.1.1.1 管理分析

互联网服务企业正以惊人的速度在发展，没有一个行业比互联网行业更显示出人才和技术对企业的重要性。因此，合理有效的人力资源管理是互联网企业健康长远发展的必要因素。互联网行业普遍存在员工年轻化、组织结构和岗位职责变化大、人才需求差异化趋势不断增强等特点，细节的失误或操作不当便会随即引来一系列的人力资源管理问题。

人力资源的管理重点是：

1. 把好招聘关

互联网企业的组织结构经常性的调整、员工的频繁流失，使得互联网企业的人力资源部门在一年的大部分时间内都忙于招聘工作。招聘是人力资源实务工作的第一个环节，也是非常重要的环节。在招聘工作前，要根据岗位工作性质、人员素质要求等建立相应的素质模型，在筛选简历、设计笔试和面试题时都要综合考虑素质模型的要求，在面试阶段尤其要注意观察候选人的个性特点、价值观、职业观是否适合企业的文化，是否适应其上级的管理风格。

2. 加强人才培养

互联网企业从业人员普遍比较年轻，工作经验较少，而互联网本身的发展又很快，无论在技术或是商业运作方面都有许多创新之处，为了让员工能跟上企业的发展，必须加强员工培训力度。在入职培训时，主要目的是为了帮助员工更好地了解和熟悉企业及工作情况，学习基础的专业知识和技能，并逐渐融入工作团队。

3. 基于能力和岗位设计薪酬体系

互联网企业的组织结构、部门与岗位设置及职责较之传统行业更为灵活而多变。一个员工的工作岗位可能会频繁调整，而且即使是相同的岗位在不同的时期

工作内容也会发生变化。传统基于岗位的薪酬体系不适用，可以考虑将从业人员个人技能及综合能力纳入薪酬体系，基于能力和岗位的需要设计一种全新的薪酬体系，既能体现个人的综合能力，也能体现所在岗位重要性。

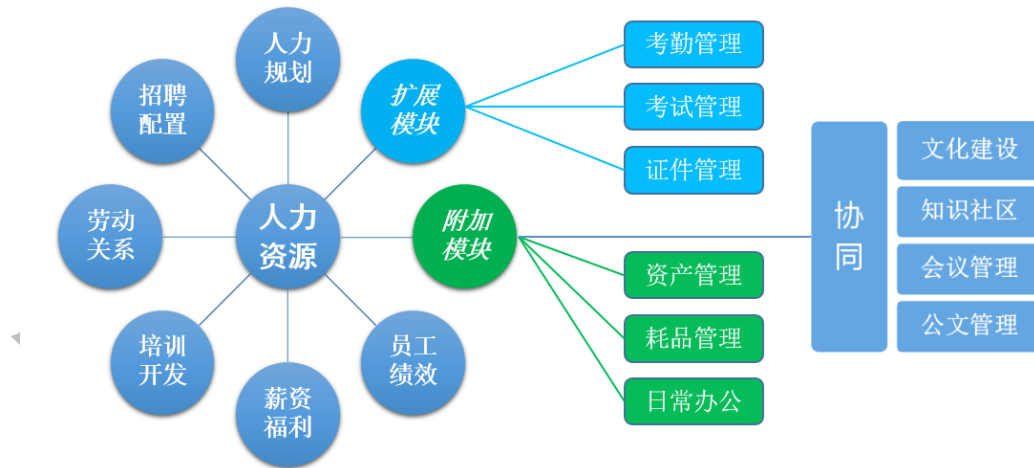
4. 采取灵活的福利和激励措施

互联网企业员工有许多个性化的需求，比如更为自由的工作时间、更为多元化的精神激励、更为舒适的生活方式等等。针对这种情况，互联网企业应该采取更为灵活的福利措施，例如弹性工作制、在家办公、自助式福利都是可以考虑的方式。

5. 强调“沟通式”绩效管理

互联网企业的战略和经营目标调整较为频繁，员工的岗位和工作内容变化较快，考核指标与标准的制定随时都有可能发生变化，因此绩效管理的周期应该以月或季度为单位。绩效管理的重点在于绩效计划阶段，管理者必须与员工就工作目标进行充分沟通并达成一致，具体的工作方式可以由员工自己掌握，管理者只需要对关键环节和最终结果进行评价考核。

3.2.1.1.2 总体功能结构



人力资源综合应用的模块与功能结构

人力资源管理的应用包含了企业中最常见与常用的业务应用，其主旨在于通过协同管理平台的组织架构设置与流程的配置即可实现常用工作事务特别是人力资源与行政管理的信息化。

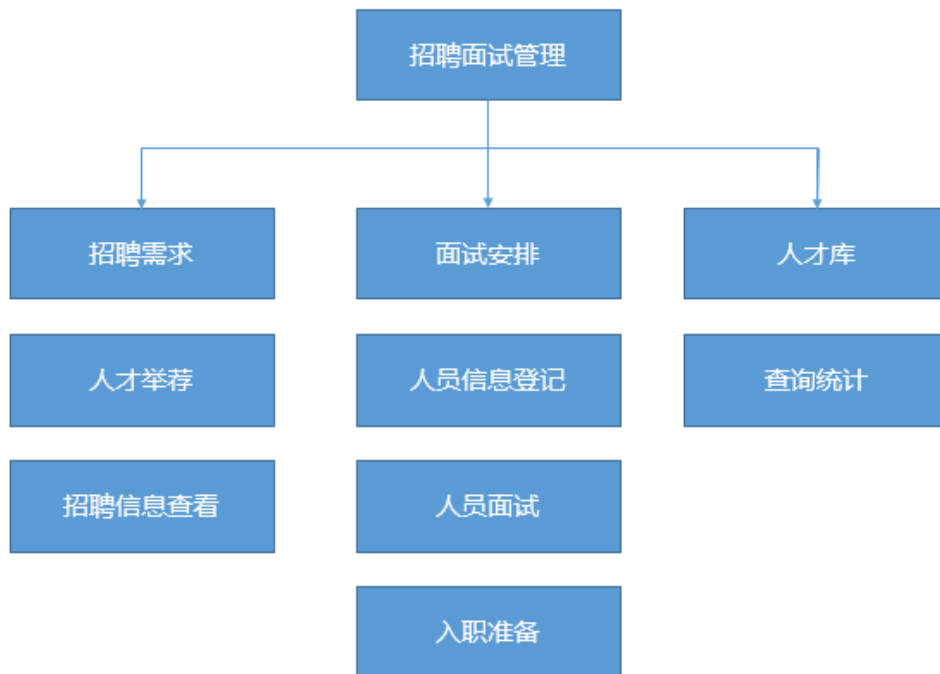
人力资源管理包括了人力资源规划、招聘配置，人员劳动关系，培训管理，薪酬福利，员工绩效，考勤管理，以及人员相关的资产管理等。

基于互联网服务企业人力资源管理方面的分析，互联网服务行业的人力资源管理招聘面试、培训管理、人员的弹性工作制等是管理的重点。

3.2.1.2 主要业务应用模块

3.2.1.2.1 人员招聘面试

3.2.1.2.1.1 功能结构



主要功能模块：

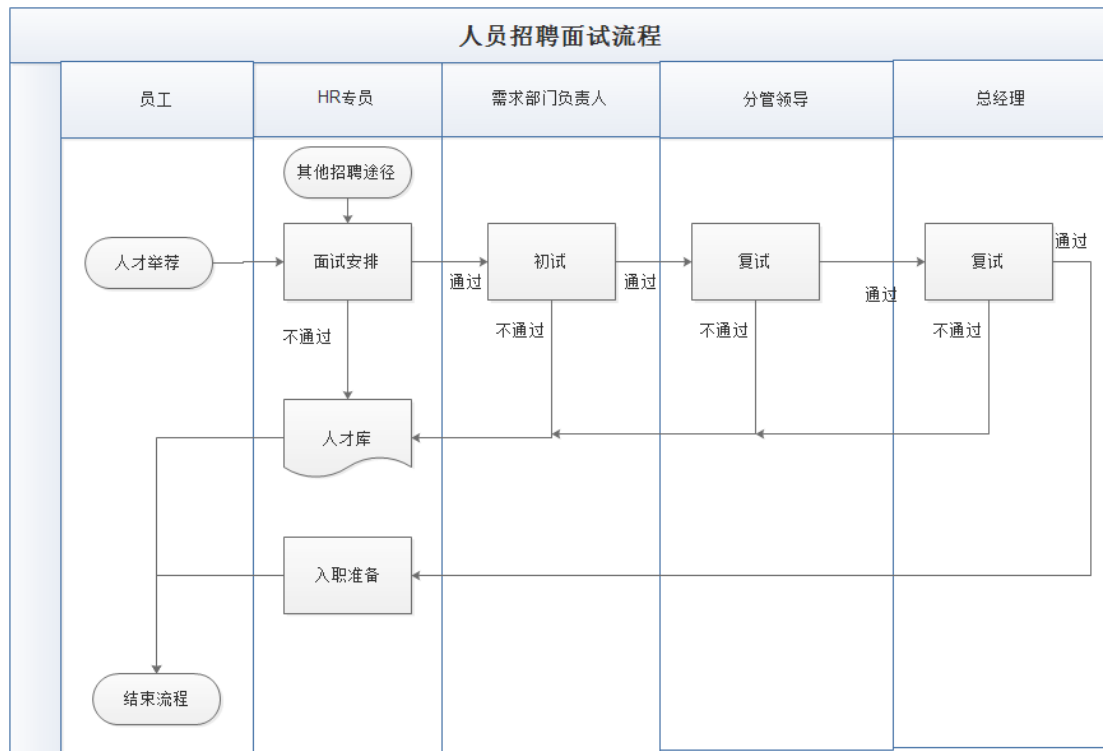
1. 招聘：包括招聘需求提出、人才举荐功能以及招聘信息的查看；
2. 面试：包括面试安排，人员信息登记、人员面试、入职准备；
3. 相关查询统计：包括人才库、各种查询统计。

3.2.1.2.1.2 角色及职责

- 员工：可以进行人员举荐；
- 招聘专员：负责人员的招聘，面试安排等各种单据的发起；

- **需求部门负责人：**负责制定本部门的岗位招聘需求制定，负责人员的面试环节初试等；
- **分管领导：**负责人员的面试复试，定薪等；
- **总经理：**负责重要岗位人员的面试复试，定薪等。

3.2.1.2.1.3 工作流程



流程说明：

1. 需求部门负责人填写岗位招聘单据，存档；
2. 员工可以发起人才举荐表进行人才推荐，HR 专员可以通过其他招聘途径选择适合人才；
3. HR 专员发起面试安排的流程，填写相应的信息给招聘部门的负责人；
4. 部门负责人对面试人的信息进行审阅决定是否安排面试，以及面试官的安排；
5. 通过面试后转到复试环节，并由 HR 专员通知面试者时间和面试安排；
6. 对于重要的岗位或者薪资需要通过总经理的面试；
7. 每个环节面试不通过的人员信息存入公司人才库，以作备用；
8. 通过最终面试的人员进行入职准备。

3.2.1.2.1.4 业务表单和流程

(一) 岗位配置

对岗位人员的招聘需求（新增、扩大和补充编制情况）进行审批，可直接读取岗位配置信息中的任职相关要求，审批通过后招聘需求自动存储到岗位招聘信息中，可面向全单位发布供员工查看以便推荐合适的人才。HR 专员记录招聘需求的处理情况直至招聘完成或者取消。

业务表单样例：

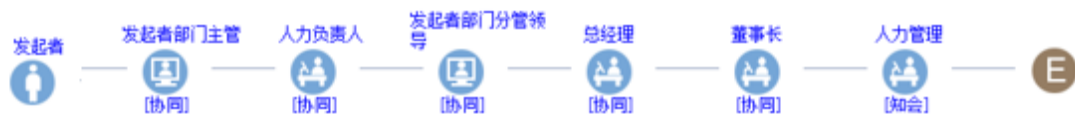


岗位配置审批单

编号: 填写日期: 2017-03-18

部门	北京区售前项目	所在单位				填报人	鲍丽娜
序号	岗位类型	岗位/职务	职务层级	人员配置数量			说明
				2017年	2018年	增减	
1						0	
合计		-		0	0	0	-
分公司领导意见				人力部门意见			
分管领导意见				总经理意见			
董事长意见							

业务流程样例：



(二) 人才举荐

企业内的员工可以进行人才推荐，查看相关岗位招聘设置信息，选择正在招聘的岗位，填写所举荐人才的相关信息提交给人力部门，人力部门收到后进行初步评定，如果符合需求安排初步的面试。HR 专员在人才推荐表中记录人才的初审、面试、入职、转正等相关信息。

业务表单样例:

人才举荐

No. 填写日期: 2016-12-14

举荐人: 傅莉萍 供职部门: 人力资源中心 供职单位: 远望实业集团有限公司

请在下方选择招聘岗位后填写举荐人才的相关信息

招聘岗位: 人事专员 所属部门: 人力资源中心 所属单位: 远望实业集团有限公司

人员姓名: 李晓天 性别: 女 年龄: 29 婚姻状况: 已婚 与本人关系: 原同事

学历: 大学本科 专业: 人力资源管理 执业资格: 人力资源管理师三级

工作经验: 6 年 专业职称: 无 目前职业: 无

联系电话: 15298453201 电子邮箱: 514832014@qq.com 个人简历: 李晓天个人简历.doc (1KB)

其他说明: 工作能力优秀, 工作经验丰富。特推荐其任职人事专员。

人力部门与用人部门在下方填写审阅及面试结果

初审通过: 是 否 面试安排: _____

是否面试: 是 否 面试单: _____ 录用建议: _____

是否入职: 是 否 入职日期: _____ 是否转正: 是 否 举荐奖励: _____

处理意见: _____

业务流程样例:



(三) 面试安排

HR 专员将应聘者的基本信息（姓名、性别、年龄、学历、简历等）发送给招聘部门主管，由其审阅后决定是否面试并安排面试时间和面试官，人力部门根据招聘部门的要求通知应聘者后回复具体的面试时间、地点及相关说明。

业务表单样例：



面试审批单

编号： 填写日期：2017-03-18

姓名	<input type="text"/>	性别	<input type="text"/>	民族	汉	出生日期	<input type="text"/>
身份证号	<input type="text"/>			学历	<input type="text"/>	联系电话	<input type="text"/>
毕业院校	<input type="text"/>			所学专业	<input type="text"/>		
专业职称	<input type="text"/>			执业资格	<input type="text"/>		
应聘资料	<input type="text"/>			电子邮箱	<input type="text"/>		
应聘单位	<input type="text"/>	应聘部门	<input type="text"/>				
应聘岗位	<input type="text"/>	职务层级	<input type="text"/>	参工日期	<input type="text"/>		
薪资要求	月薪最低要求 <input type="text"/> 元，年薪最低要求 <input type="text"/> 万元，其他薪资福利要求如下。 <input type="text"/>						
初试面谈定性评分：优秀9-10分，良好7-8分，一般5-6分，差劣1-4分。							
评价内容	相关要点		评分	评价内容	相关要点		评分
健康状况	是否身体健康，精神状态良好		<input type="text"/>	承受能力	是否自信、冷静客观		<input type="text"/>
仪容仪表	衣着、外貌是否整洁得体		<input type="text"/>	分析能力	理解问题是否准确并善于抓住关键		<input type="text"/>
工作经验	是否有相关工作经验和工作背景		<input type="text"/>	表达能力	表达是否清晰流畅具有说服力		<input type="text"/>
专业技能	是否具有过硬的专业知识和技能		<input type="text"/>	理解能力	反映是否敏捷、是否有观察力		<input type="text"/>
交往能力	是否亲切、友善和尊重别人		<input type="text"/>	管理能力	是否具有对人和事良好的管理能力		<input type="text"/>
初试情况	主面试官为 <input type="text"/> ，参与面试人员为 <input type="text"/> ，初试日期 <input type="text"/> 。 笔试： <input type="radio"/> 有 <input type="radio"/> 无，试卷 <input type="text"/> 。 面谈评价总分为 <input type="text"/> 分，详细情况与意见如下，建议： <input type="radio"/> 拟录用 <input type="radio"/> 拟复试 <input type="radio"/> 列入人才库 <input type="radio"/> 不录用。						
复试情况	主面试官，参与面试人员，复试日期 <input type="text"/> 。 复试面谈情况与有关意见如下，建议： <input type="radio"/> 拟录用 <input type="radio"/> 拟复试 <input type="radio"/> 列入人才库 <input type="radio"/> 不录用。						
人力部门意见	简历与背景调查情况如下，建议： <input type="radio"/> 拟录用 <input type="radio"/> 拟复试 <input type="radio"/> 列入人才库 <input type="radio"/> 不录用。 录用后的薪资福利建议如下。 <input type="text"/>						

说明：如有笔试的，请将笔记有关文档扫描后上传附件。

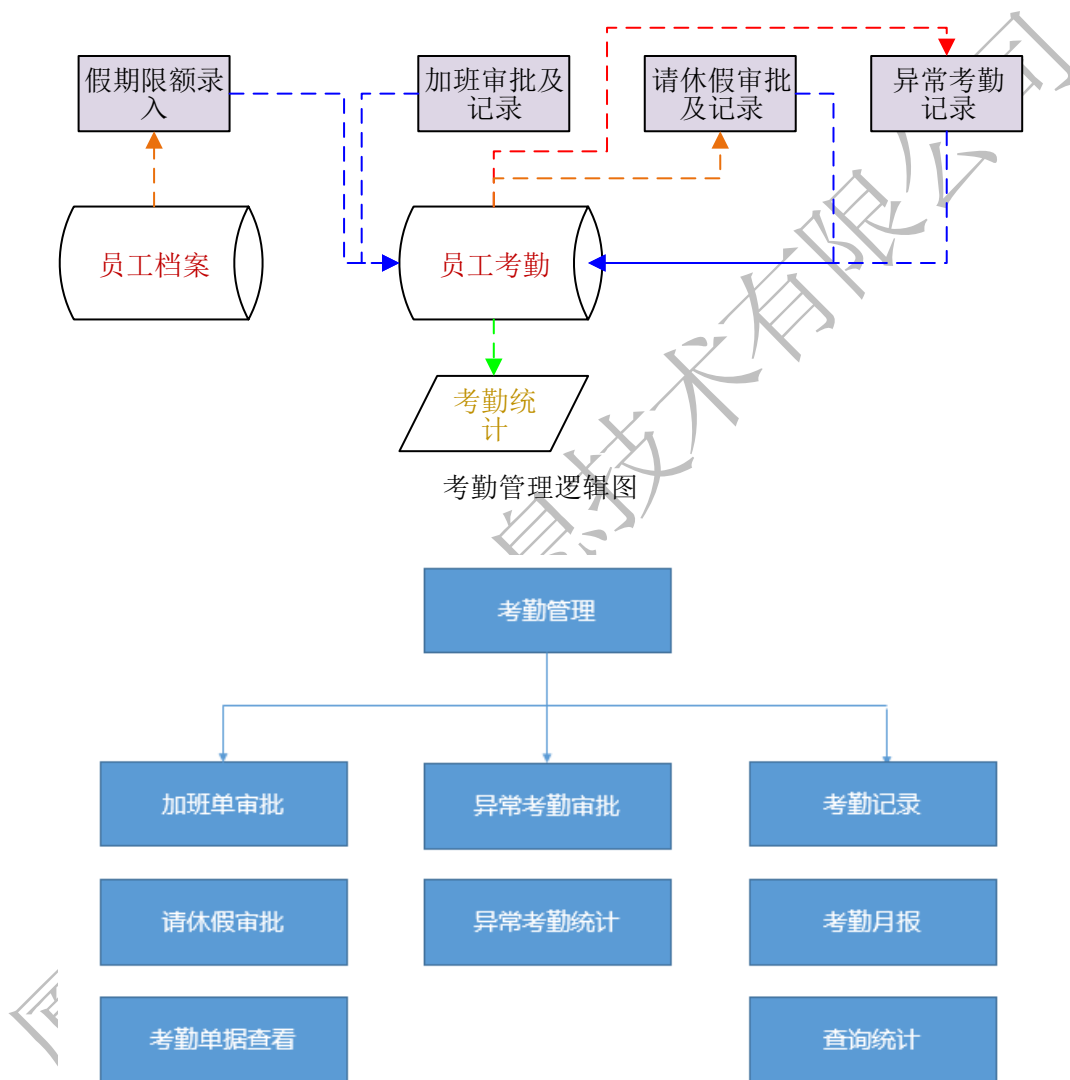
业务流程样例：



3.2.1.2.2 弹性考勤

3.2.1.2.2.1 功能结构

对于互联网企业，员工的考勤一般采用弹性工作制。通过协同管理平台与考勤机的集成，直接从相关考勤机中读取打卡记录，同时考勤插件可以进行弹性工作制的设置。考勤管理逻辑图如下所示：



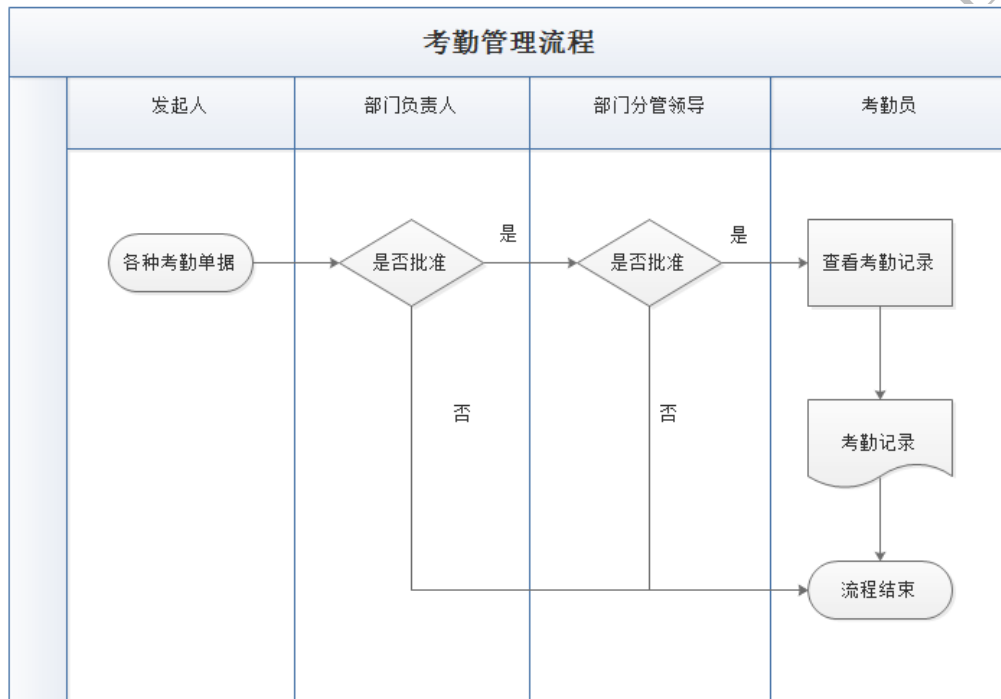
主要功能模块：

1. 各种考勤单据的审批：包括加班单、请休假等；
2. 异常考勤的单据审批和统计；
3. 各种考勤单据的查询统计，包括考勤月报，个人/部门的考勤记录等。

3.2.1.2.2.2 角色及职责

- **员工：**填写自己的各类考勤单据，查看自己的打卡记录；
- **考勤员：**负责对考勤单据进行初步审核，查看个人和部门的考勤记录；
- **部分负责人：**对本部门员工的考勤单据进行审核；
- **部分分管领导：**对负责部门人员的超过一定限额的请休假、管辖范围内各部门负责人的考勤记录进行审核。

3.2.1.2.2.3 工作流程



流程说明：

1. 弹性考勤设置完成，员工打卡完成如果不满足弹性工作制的条件，需要填写考勤单据，另外有关请休假也需要填写相关的考勤单据；
2. 部门负责人和部分分管领导对考勤单据进行审批。
3. 考勤员对考勤单据进行审查，包括请假天数、剩余假期额度，异常考勤等。
4. 审批完成的相关数据更新到假期的表单，如果是考勤数据需要更新和记录。

3.2.1.2.2.4 业务表单和流程

(一) 加班申请

员工根据工作需要申请加班，审批完成加班结束后，人力部门与员工进行加班实际日期时间确认（分节假日、公休日、工作日加班），之后系统自动将员工的加班时数对应存储，默认公休日、工作日加班时数可用于调休。

业务表单样例：



加班审批单

编号: 填写日期: 2017-03-18

姓名	鲍丽娜	单位职务	总监				北京区售前项目部
加班日期	预计从	到	共		小时。		
加班事由及情况说明							
供职部门意见			分公司领导意见				
分管领导意见							
加班情况记录	实际加班: <input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否, 加班时数为工作日 0 小时, 公休日 0 小时, 节假日 0 小时。						
	实际加班明细情况如下(按日分别记录,以考勤记录为准):						
	序号	加班开始日期时间	加班结束日期时间	加班类型自动识别	加班类型人工修正	加班时数	相关说明
	1					0.0	

说明: 预计需要多次加班的, 请在加班情况说明中列出具体的情况。

业务流程样例：



(二) 异常考勤审批

每月底或月初（时间可自行设定），系统自动发起异常考勤审批流程推送到员工的待办事项中，由员工、供职部门负责人与人力部门共同确认异常考勤（包括迟到、早退、旷工、未打卡等）的情况（即异常考勤明细），之后系统按照人力部门核准的数据自动存储员工迟到、早退、旷工的次数或天数到员工考勤信息

中。

业务表单样例：



异常考勤审批单

编号： 填写日期： 2017-03-18

姓名	<input type="text"/>	单位职务	北京区售前项目部			
			总监			
2017年3月异常考勤情况列表						
序号	日期	上午上/下班	下午上/下班	情况陈述	事由或原因	审批单
1	月 日					
月度合计	缺勤 <input type="text"/> 次，迟到 <input type="text"/> 次（可免计 <input type="text"/> 次），早退 <input type="text"/> 次。					
供职部门 核查意见	相关事由或原因全部属实： <input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否（若有不属实的请在审核意见中陈述）。					
人力部门 核查意见	实际考勤情况为：迟到 <input type="text"/> 次，早退 <input type="text"/> 次，旷工 <input type="text"/> 天。					

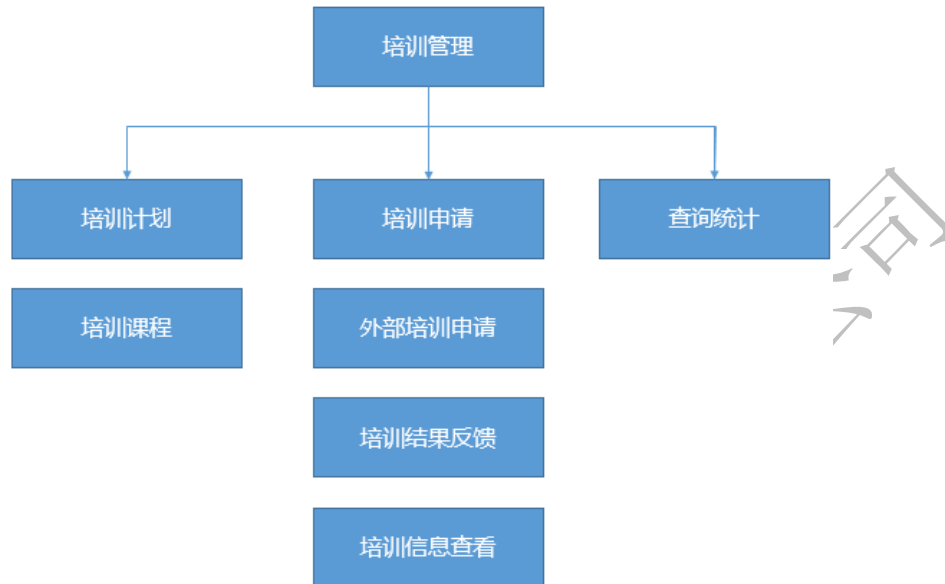
说明：员工根据情况插入审批单以说明相关情况。

业务流程样例：



3.2.1.2.3 培训管理

3.2.1.2.3.1 功能结构



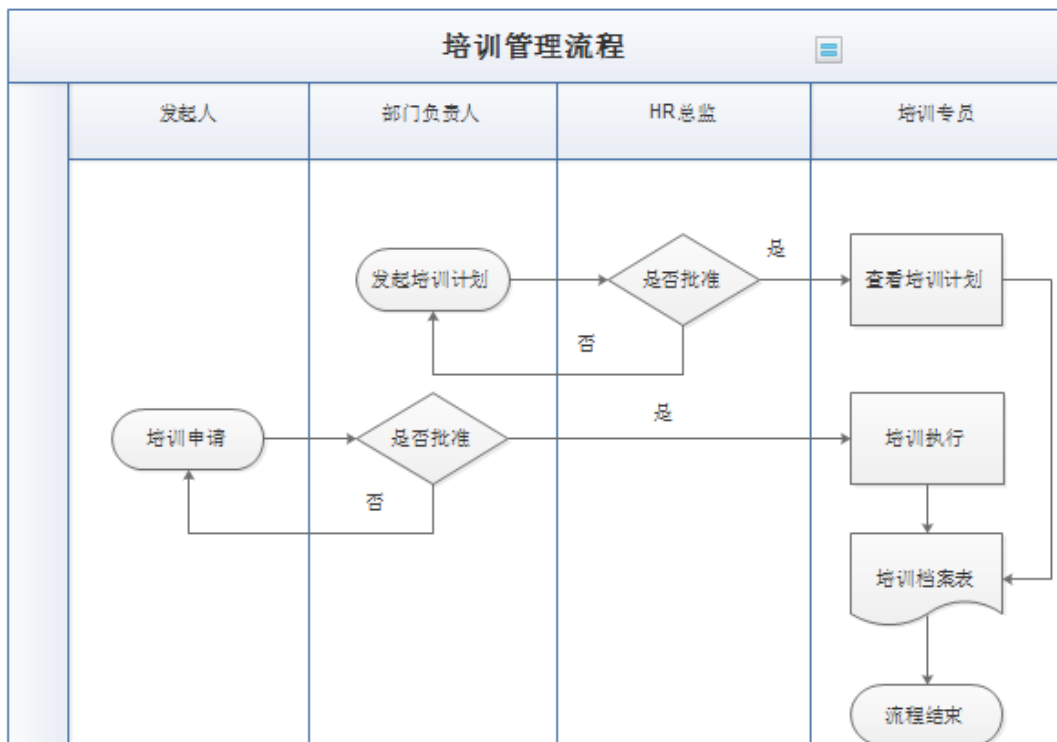
主要功能模块：

1. 培训计划：包括培训计划的制定，培训课程的查看；
2. 培训申请：包括组织和组织外的培训申请，培训结果的反馈评价，培训信息的查看。
3. 查询统计：基于培训管理方面，多种维度的查询统计。

3.2.1.2.3.2 角色及职责

- **员工**：依据本部门的培训计划，提出培训申请；
- **部门负责人**：制定本部门的培训计划；
- **HR 总监**：负责审核各部门的培训计划；
- **培训专员**：负责记录各部门的培训计划并存档，并在培训过程中依照执行。

3.2.1.2.3.3 工作流程



流程说明：

1. 部门负责人制定本部门的培训计划，提交 HR 总监进行审核，如果满足要求则提交培训专员知会并归档；
2. 员工发起培训申请，由部门负责人进行审批，审批完成后由培训专员执行；
3. 培训记录都要进行存档。

3.2.1.2.3.4 业务表单和流程

（一）培训计划

单位内各部门按期（年、半年或季度）向人力部门提交内部培训的计划（包括日期安排、天数、课时、培训课程、培训方式、培训师、培训对象、培训人数、预计费用、内容说明等）。

互联网企业注重人才的培养，培训计划由各部门进行制定，符合本部门人员的技能提升要求。培训计划也可以作为知识文档，各部门间进行共享和参考。

业务表单样例：

培训计划

填写日期: 2016-12-21

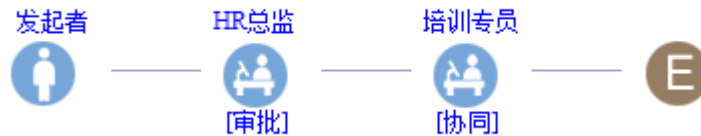
部门: 行政管理中心 填报人: 武忠 所属单位: 远望实业集团有限公司 培训时段: 2016 年 一季度

计划说明: 部门内部及下属单位行政部门的相关工作实务培训, 提高整体工作水平。 总课时: 8.0 预计费用: 2500.00 元

相关附件:

序号	培训日期安排	天数	课时	培训课程	培训方式	培训师	培训对象	人数	预计费用	内容说明
1	1月19-20日	2	2	公文写作	内部人员授	周克	部门内人员	9	0.00	主要讲解各种公文如请示、报告、通知等的协作。
2	2月16-17日	2	4	资产管理新规定	内部人员授	沈艳慧	各部门及下属单位资产管理点	10	2,000.00	主要讲解最新出台的资产管理制度的内容以及执行资产管理的具体流程。
3	3月下旬	1	2	Excel使用技巧	内部人员授	余文隆	集团总部各部门人员	30	500.00	讲解Excel的日常使用技巧, 提高办公软件使用水平。

填报部门: _____ 人力部门: _____ 总经理: _____

业务流程样例：

(二) 培训申请

员工选择培训档案中的培训课程, 注明本人或部门内他人的信息后经所在部门审核后提交人力部门完成培训申请, 申请后系统自动存储报名者的信息到对应培训信息的参加人员中。

业务表单样例：

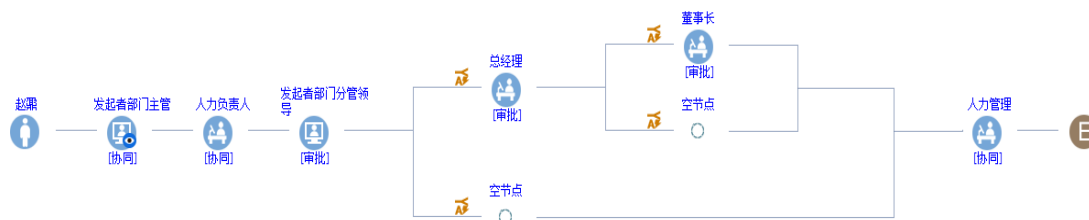
培训申请审批单

编号: 3 人力资源-培训申请-2016000 填写日期: 2016-07-13

姓名	赵鼎	单位职务	远望实业有限公 司 - 广西 区 总监		
课程名称	234567				
课程开展情况	开始日期	结束日期	天数	培训地点	培训内容
	2016-07-13	2016-07-13	1.0	1	1
参加人员	赵鼎、张健、翁彬惠			预计费用	1 元
其他说明	1				
供职部门意见				分公司领导意见	
人力部门意见				分管领导意见	
总经理意见					
董事长意见					
人力部门记录	培训开展或参加: <input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否; 培训日期: 从 到 , 期间共 天。 培训费用: 实际共 元, 参训共 人, 平均每人 C 元; 签订培训协议: <input type="radio"/> 是 <input type="radio"/> 否。				

说明: 员工培训完成后, 根据需要签署《员工培训协议》。

业务流程样例：



3.2.2 IT 运维管理

3.2.2.1 需求理解与分析

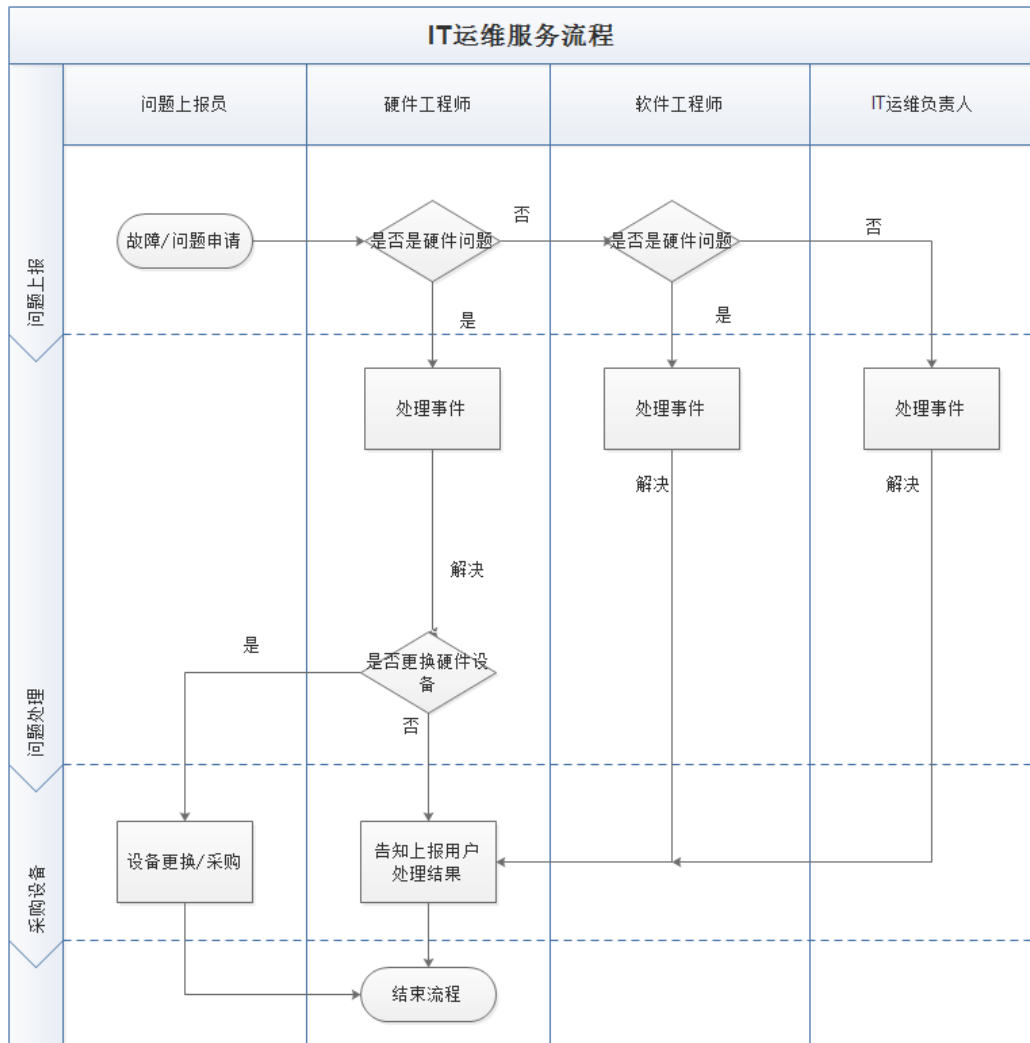
3.2.2.1.1 管理分析

互联网企业内部 IT 设备较多，有专门的服务器机房，并且电脑设备多，各类系统也比较多，包括产品化的和自建的系统，需要有专门的 IT 维护部门进行维护。IT 运维部门也分不同的角色对全企业的设备进行维护，包括硬件维护、软件维护等。针对不同的问题给不同的维护人员进行处理，这样不仅分工明确，而且各司其职，也方便统计工作量。

3.2.2.1.2 角色及职责

- **IT 设备使用人：**负责故障申报；
- **硬件工程师：**负责维修硬件故障，有设备更换问题，发起采购流程；
- **软件工程师：**负责维护软件系统；
- **IT 运维负责人：**对故障进行审批和反馈，审批硬件采购。

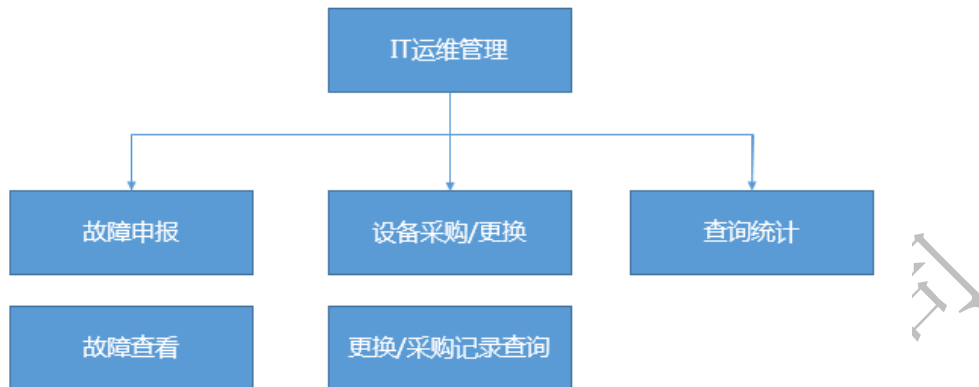
3.2.2.1.3 工作流程



流程说明:

1. 使用人提交问题申请，根据问题类型转到不同的工程师处进行维护；
2. 硬件工程师需要判断是否为硬件问题，同时是否需要更换或者采购硬件设备，如果需要更换或者采购需要转到采购或者更换的流程；
3. 软件工程师需要判断是否为软件问题，如果不是需要转到 IT 运维负责人处进行处理；
4. 处理结果反馈给相关人员，所有的问题需要存档。

3.2.2.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 故障申报：包括故障的申报和查看；
- 设备采购：包括硬件设备的采购、更换和相关的记录；
- 查询统计：问题的数量统计，更换或者购买硬件的情况统计等。

3.2.2.2 主要业务应用模块

3.2.2.2.1 故障申报

故障申报主要是由硬件设备或者软件系统的使用人发起，根据故障的类型到不同的工程师处进行处理，如果需要更换设备会进行单独的IT设备采购流程。

依据故障申报单可以查询到每个部门保修的问题数量，不同设备或者软件系统的使用情况，主要问题类型的汇总情况等。

同时也可以根据故障申报单查看一下每位运维工程师的工作量，可以作为绩效考核的依据。

业务表单样例：

问题上报确认单

流水编号：

所在部门：
申请人：
申请日期：

使用系统：
问题类型：

问题描述：

上传相关附件截图：

部门负责人审批意见：

部门负责人签字：
日期：

IT部门负责人审批意见：

业务流程样例：



3.2.3 IT 设备管理

3.2.3.1 需求理解与分析

3.2.3.1.1 管理分析

互联网服务企业除了对固定资产的过程需要进行管理以外，包括资产的入库，领用，调拨，归还和报废等，固定资产的信息需要关联人员信息，互联网企业人员流动性大，在人员进行调动和离职时，需要把资产进行归还处理。

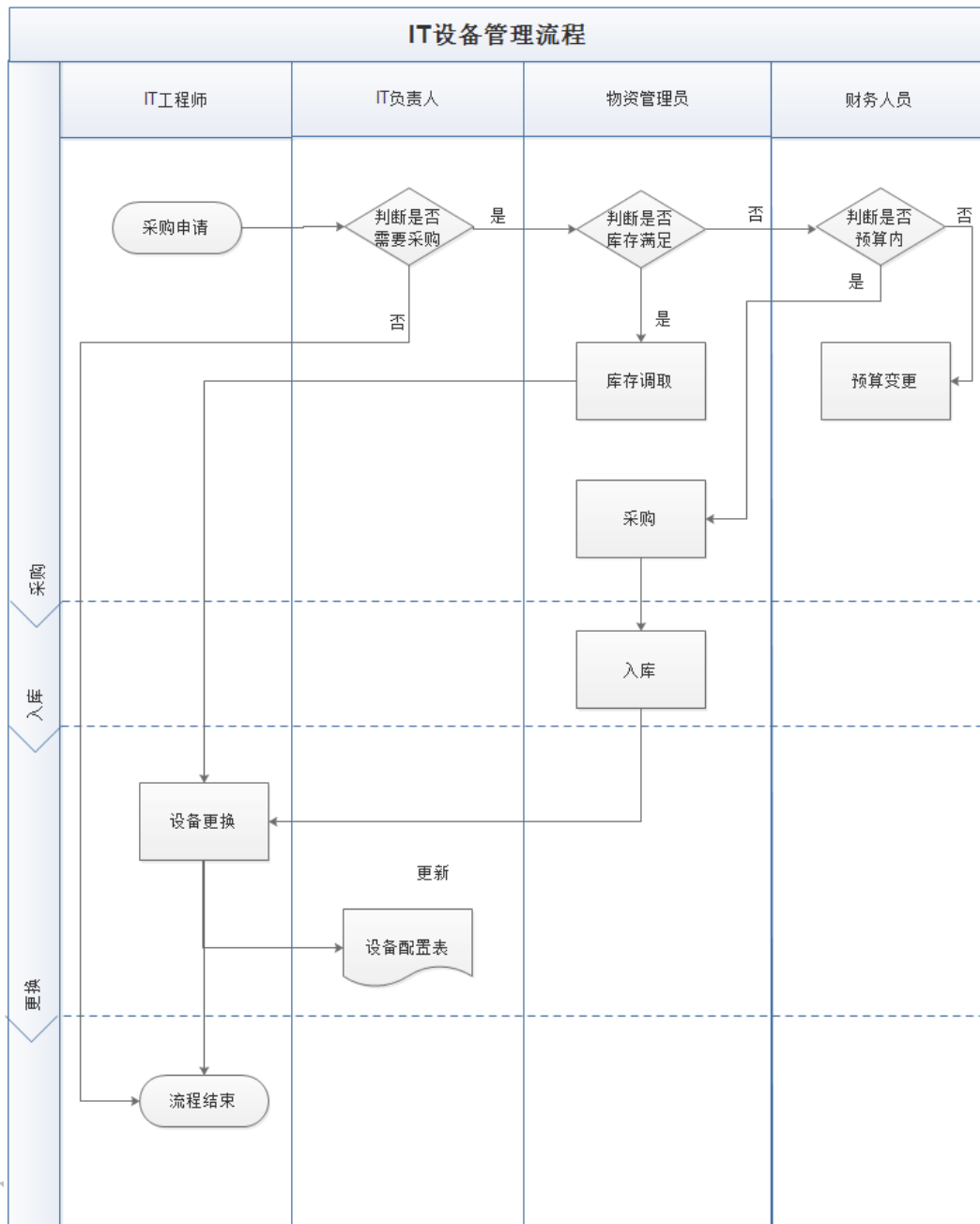
除此以外，互联网服务企业的 IT 设备类别和数量众多，在 IT 运维服务的过

程中，需要更换和采购 IT 设备时，对 IT 设备的配置表需要更新。例如服务器存储不够需要增加硬盘，硬盘采购入库后，需要对服务器的配置信息表进行更新，保持资产设备相关配置表与实物得一致性。

3.2.3.1.2 角色及职责

- **IT 工程师：**依据 IT 运维过程中的设备需求，负责发起采购申请；
- **IT 负责人：**对采购申请进行审批，判断是否需要采购；
- **物资管理员：**对需要采购的物资进行库存检查，如果库存满足，直接进行领取和更换使用，如果库存不满足，需要提交财务进行费用的审批；
- **财务人员：**对采购申请进行审批，判断是否预算内的采购。

3.2.3.1.3 工作流程



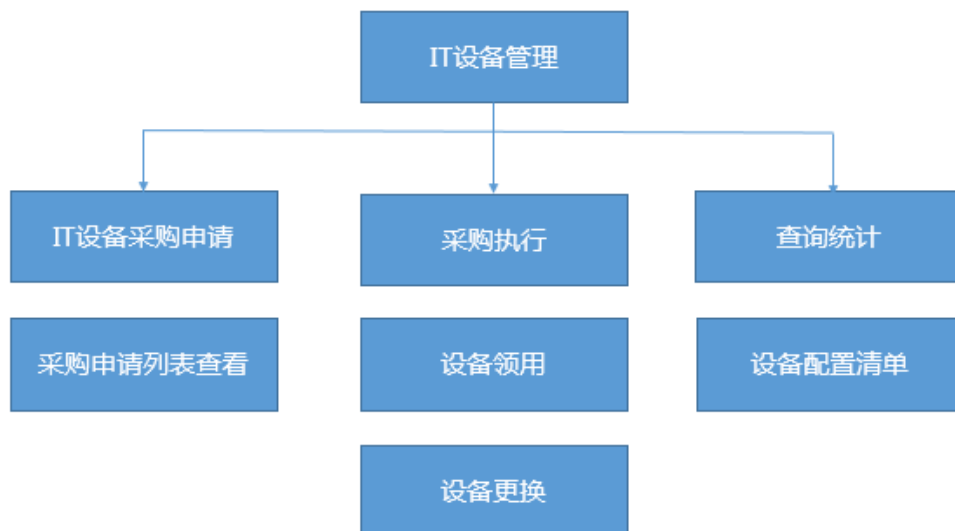
流程说明：

1. IT 工程师依据运维过程中设备更换的需求发起设备的采购申请；
2. IT 负责人对采购申请进行审批，是否符合采购的需要，如果满足采购申请则提交物资管理员进行采购，如果不满足采购的要求，则流程直接结束；
3. 物资管理员依据审批过的采购申请查看物资的库存情况，如果有库存可

以直接调用，进行出库操作，由 IT 工程师进行领用更换；如果库存不足则需要由财务人员审批，进行费用的审批，再进行采购；

4. 财务人员对采购申请进行费用的审批，如果在预算范围内，则提交物资管理员进行采购，如果在预算范围外，需要进行预算变更，然后再进行采购；
5. 物资采购员采购完成后需要进行入库登记，再由 IT 工程师领用，进行设备的更换，同时更换的结果要自动记录到设备的配置清单中，以备查看。

3.2.3.1.4 功能结构



主要功能模块：

- IT 设备采购申请模块，包含设备申请和采购列表的查看；
- 采购执行包括设备的入库，设备的领用和设备的更换；
- 相关的查询统计，包括各种维度的查询以及设备配置清单的查看。

3.2.3.2 主要业务应用模块

3.2.3.2.1 IT 设备采购

IT 硬件工程师根据所维护的设备故障情况，进行 IT 设备的更换，更换过程

中如果所更换的设备需要进行采购处理，则填写《IT 设备采购申请》，采购申请单由 IT 负责人进行审批，由物资管理员查看库存情况进行处理。如果的确需要采购则通过财务人员进行费用的审批。

IT 设备采购用于在维护设备的过程中发生的采购申请，库存不满足并且领导同意审批的情况下进行采购，采购完成之后直接入库，由申请人再进行领用处理。互联网服务企业 IT 设备多样，采购过程需要规范，同时大多数有合作的供应商供货，采购完成之后也可以给供应商评价。

业务表单样例：

IT设备采购申请单

编号: 填写日期: 2017-03-18

申请人	杨丽娜	所在部门	北京区售前人员	所在单位					
申购原因及用途									
序号	资产名称	型号/规格	单位	数量	预估/实际单价(元)	预估/实际总价(元)	是否购买	入库日期	备注
1						0.00 0.00			
总价合计	预估: ¥ 0.00 元, 实际: ¥ 0.00 元 (大写: 零元整)								
申请部门意见					分公司领导意见				
行政部门意见	方式:				采购部门意见		询价:		
分管领导意见									
总经理意见									
入库说明									

说明: 1. 新购资产的, 由采购部门询价后填写实际单价, 单价千元以上的资产采购录入《询价单》上传到附件;
2. 需对资产进行调配调拨的, 请申购部门或行政部门另行填写《资产调配调拨审批单》。

业务流程样例：



3.2.3.2.2 IT 设备领用

对于 IT 设备的管理，采购完成之后会直接入库，工程师需要使用的时候要

填写相关的领用申请，这样对 IT 设备进行规范化的管理。IT 设备属于固定资产的范畴，在企业中多数缺乏过程的管控，领用也没有任何审批，会造成设备的归属部门与资产台账不符的情况，通过规范化的管理，对于互联网企业众多的 IT 设备管理更加简便，同时也易于查找和统计。

业务表单样例：

资产领用审批单

编号： 填写日期：2017-03-18

申请人	鲍丽娜	所在部门	北京区售前项目	所在单位				
领用说明								
领用人员	<input checked="" type="checkbox"/> 本人领用 <input type="checkbox"/> 代领给							
序号	资产ID/子码	名称	使用单位	使用部门	责任人	购买原价	领用日期	状态
1								
原价合计	0.0 ￥0 元（大写：零元整）							
申请部门意见				分公司领导意见				
行政部门意见				分管领导意见				
总经理意见								
领用具体情况说明								

业务流程样例：



3.2.3.2.3 IT 设备更换

IT 设备更换过程除了实际处理需要更换的设备以外，主要是更新 IT 设备的配置表，一般 IT 设备在进行更换、增加配置的情况下，没有一个过程进行记录，也没有针对每个设备的配置表。

互联网企业 IT 设备众多，并且大多数企业有自己的机房，对 IT 设备的维护工作量大，IT 设备的正常运行对企业来说也至关重要。IT 设备的配置表是 IT 设备的“身份证”，对每个 IT 设备的配置信息详细记录。

业务表单样例：

 致远软件 SEEYON		IT设备更换记录表		
填写人				
使用部门		使用人		
更换日期				
备注：				
序号	更换设备名称	更换类型	更换内容	更换配件
<input type="button" value="填写表"/>				

业务流程样例：



3.2.4 财务费用管理

3.2.4.1 需求理解与分析

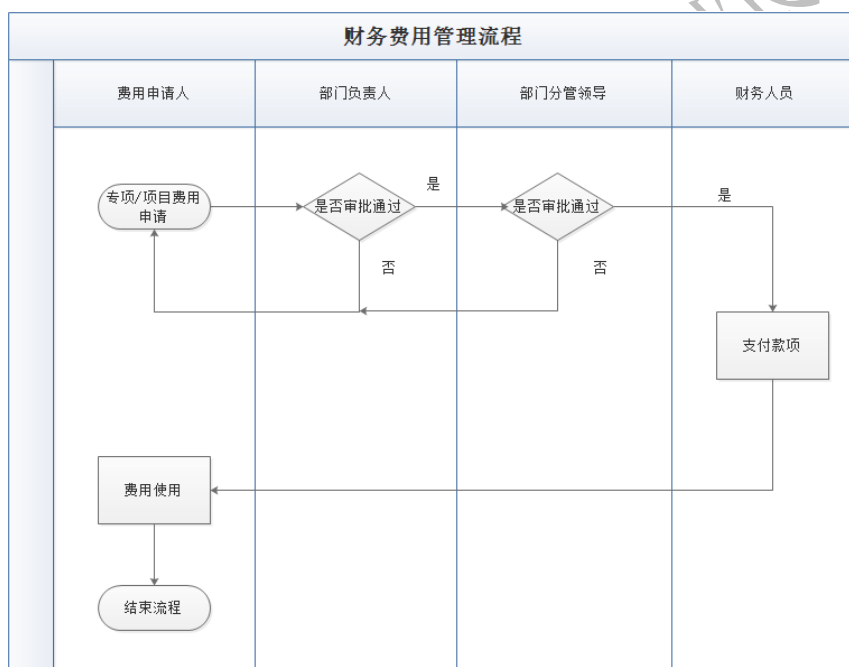
3.2.4.1.1 管理分析

互联网服务企业为开拓市场，有大量的免费服务，所以对于企业来说，成本控制更加重要。互联网服务企业在财务费用管理方面除了日常的费用预算以外，有专项费用和项目费用的管理，专项费用用于临时的预算外的支出，还用于创新项目的费用，项目费用归属在项目管理范围内，是项目成本核算的一部分。

3.2.4.1.2 角色及职责

- **费用申请人：**费用申请人申请专项费用或者项目费用，项目费用需要归属相关的项目，提取项目的费用额度；
- **部门负责人：**部门负责人对费用进行审批；
- **部门主管领导：**部门主管领导对费用进行审批；
- **财务人员：**财务人员对费用进行审核并支出。

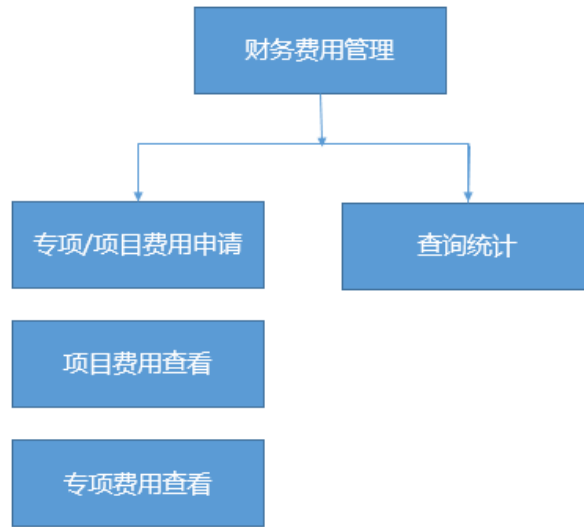
3.2.4.1.3 工作流程



流程说明：

1. 申请人填写专项或者项目费用申请，如果是项目费用，需要关联项目信息，并且与项目预算进行比较，符合预算内才可以提交；
2. 部门负责人进行审批，根据金额大小自动判断是否提交到部门分管领导；
3. 部门分管进行费用审批，通过后提交财务支付；
4. 如果是项目费用申请，额度自动扣减费用预算，费用使用情况存档。

3.2.4.1.4 功能结构



主要功能模块：

- 专项/项目费用申请，包括项目的费用查看，专项费用查看
- 查询统计包括对各种费用申请情况，使用情况的查询统计。

3.2.4.2 主要业务应用模块

3.2.4.2.1 专项费用申请

互联网服务行业是快速发展的行业，企业内部经常会发生一些在预算外的费用，例如创新费用，市场营销的临时费用等，都需要进行专项费用的审批。

专项费用对于互联网企业来说经常发生，所以要进行严格的审批。专项费用审批流程完成之后，可以提供多维度的查询统计，为决策提供依据。

业务表单样例：

 专项费用报销单			
基本信息			
流水号 _____			
申请人		员工编号	
申请日期		费用类型	
预算归属			
所属业务线		报销金额(元)	预算余额(元)
<input type="checkbox"/> 金额大写			
金额大写			
费用归属部门			
公司名称		费用归属月份	年 月
项目编码/名称			
费用报销摘要			
业务审批			

业务流程样例：



4 协同应用技术支持（总部统一添加，无需填写）

4.1 协同管理平台

4.1.1 信息门户引擎

【宋体（中文正文），小四字体，1.5 倍行距，首行缩进 2 字符】

4.1.2 流程引擎

【宋体（中文正文），小四字体，1.5 倍行距，首行缩进 2 字符】

4.1.3 知识管理引擎

【宋体（中文正文），小四字体，1.5 倍行距，首行缩进 2 字符】

4.1.4 协同办公模块

4.1.5 表单管理模块

4.1.6 公文管理模块

4.1.7 文档管理模块

4.1.8 文化建设模块

4.1.9 即时沟通模块

4.1.10 组织绩效管理模块

【宋体（中文正文），小四字体，1.5 倍行距，首行缩进 2 字符】

4.2 业务设计平台

4.3 业务集成平台（DEE）

4.4 移动办公平台

【宋体（中文正文），小四字体，1.5 倍行距，首行缩进 2 字符】

5 互联网和相关服务行业协同 OA 典型客户 案例介绍

5.1 案例一：互联网和相关服务（滴滴出行）

5.1.1 客户介绍

滴滴出行是全球领先的一站式多元化出行平台。滴滴在中国 400 余座城市为近 3 亿用户提供出租车召车、专车、快车、顺风车、代驾、试驾、巴士和企业级等全面出行服务。多个第三方数据显示，滴滴拥有 87% 以上的中国专车市场份额；99% 以上的网约出租车市场份额。2015 年，滴滴平台共完成 14.3 亿个订单；成为全球仅次于淘宝的第二大在线交易平台。

公司致力于以共享经济实践响应中国互联网创新战略，与不同社群及行业伙伴协作互补，运用大数据驱动的深度学习技术，解决中国的出行和环保挑战；提升用户体验，创造社会价值，建设高效、可持续的移动出行新生态。2015 年，滴滴入选达沃斯全球成长型公司。

- 2012 年：公司成立，上线 APP；
- 2013 年：拿到关键融资，滴滴打车与快的打车两分天下；
- 2014 年：补贴大战，红包满天飞；
- 2015 年：滴滴、快的合并，新业务陆续上线；
- 2015 年 6 月：滴滴快的宣布完成了 20 亿美元的融资，本轮融资完成后，滴滴快的公司将拥有超过 35 亿美元的现金储备；
- 2015 年 9 月：滴滴打车更名为滴滴出行，完成新一轮 30 亿美金融资。

5.1.2 协同管理构建动因

1. 滴滴和快的进行合并，组织架构重组，并且随着组织的快速扩张，每个月最多超过 200 次的组织架构变化，全公司 500 多各部门，超过 4 级的组织架构，对于组织架构的快速变化，近两个月的时间有 500 多人入职。

对于大量的人事变动，人员招聘，人力资源部面临巨大的挑战，需要有能匹配的系统平台能适应企业的发展，有相关的软件能减少工作量；

- 滴滴出行员工人数多，人员的入转调离频繁，相应与人员匹配的固定资产变动频繁，对于固定资产的过程管理缺乏有效的管理手段，资产台账和实际资产归属不匹配，查找非常困难。

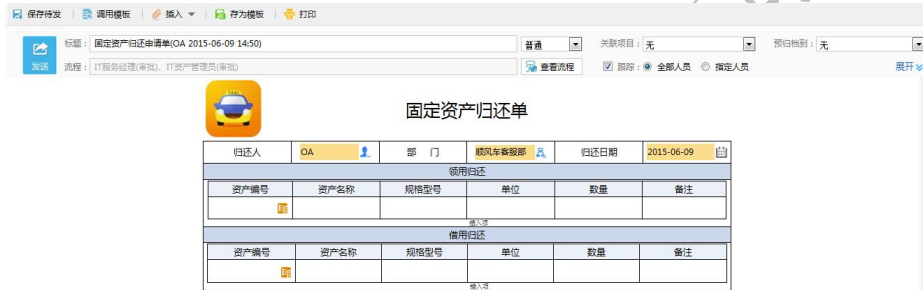
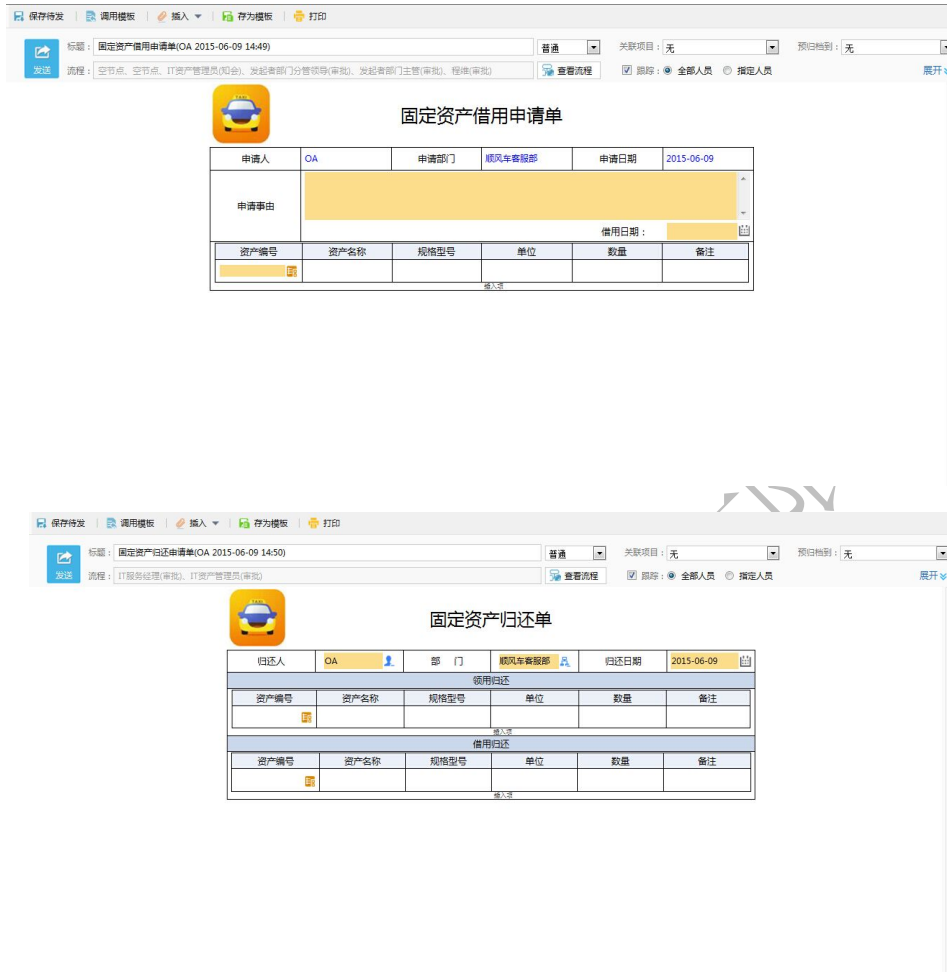
5.1.3 致远软件解决方案

- 通过致远软件快速调整企业架构，组织架构可伸缩，可复用，完全满足频繁调整的需求。

The screenshot displays the organizational structure in the Zhiyuan HR system. On the left, a tree view shows the hierarchy starting with '小桔快智集团' (Xiaojue Fast Intelligence Group), including departments like '总裁办' (President's Office), '战略部' (Strategy Dept), '商业事业部' (Commercial Business Dept), '财务职能中心' (Finance Function Center), '财务业务中心' (Finance Business Center), '采购部' (Procurement Dept), '法务部' (Legal Dept), '内审部' (Internal Audit Dept), '公关部' (Public Relations Dept), '市场部' (Marketing Dept), '顺风车事业部' (Shunfengche Business Dept), '新业务二部' (New Business Dept 2), '新业务三部' (New Business Dept 3), '人力行政部' (HR & Admin Dept), '运营客服部' (Operations Customer Service Dept), and '产品技术部' (Product & Tech Dept). On the right, two expanded views show the sub-departments under '顺风车事业部' (Shunfengche Business Dept) and '运营客服部' (Operations Customer Service Dept). Below the tree is a table listing all departments.

部门名称	部门代码	排序号	上级部门	部门主管	状态
总裁办	00-00001	1	小桔快智集团		启用
战略部	10-00001	2	小桔快智集团		启用
政策研究院	20-00138	3	政府事务部		启用
商业事业部	10-00004	4	小桔快智集团		启用
财务职能中心	10-00005	6	小桔快智集团		启用
财务业务中心	10-00006	7	小桔快智集团		启用
采购部	10-00007	8	小桔快智集团		启用
法务部	10-00008	9	小桔快智集团		启用
内审部	10-00009	10	小桔快智集团		启用
公关部	10-00010	11	小桔快智集团		启用
市场部	10-00011	12	小桔快智集团		启用
媒体研究院	20-00028	13	公关部		启用
顺风车事业部	10-00012	21	小桔快智集团		启用
新业务二部	10-00013	23	小桔快智集团		启用
新业务三部	10-00014	24	小桔快智集团		启用
政府事务战略部	20-00137	27	政府事务部		启用

2. 通过致远软件生成器构建固定资产管理，实现滴滴 4000 多人办公设备的申请，借用，调拨，报废等管理。



5.1.4 应用成果

1. 可伸缩的组织架构

滴滴和快的进行合并重组，组织快速扩张。因其又具有互联网服务企业人员变动快等特点，每个月最多有超过 200 次的组织架构变化。面对如此频繁的组织架构变化，急需一款可快速、灵活变更组织架构的全员应用协同软件。

通过协同平台的建设，实现了企业架构的快速调整，组织架构可伸缩，可复用，对于组织价格的频繁调整提供了便利，提高了企业对组织架构的整体管理水平。配合灵活的流程引擎，也将组织架构调整对流程的影响降到了最低。

2. 流程梳理，制度落地

以协同管理方法为理论依据，滴滴在开始实施协同管理平台之前，对企业内各业务的管理规则和业务管理流程进行了全面的梳理和优化，明确企业各级组织管理序列的权责关系，以适应信息化平台的应用需要。

通过协同管理平台建设，将滴滴的各项规章制度和管理规范逐一落实到系统中，通过电子化的流程工具规范各项制度的执行过程，并建立各流程相互间的关联关系，通过网络化流转方式，高效、便捷的实现各类管理事务的流转和办理，提升管理的执行能力，提高企业整体的管理水平。

3. 工作革新，提高效率

滴滴的业务分布在全国各地，分支机构众多，企业领导需要频繁在众多分支机构进行工作指导，企业内的流程审批经常需要等待领导到来才可进行纸质单据的审批。造成审批过程缓慢，整体工作效率降低。

通过协同管理平台的实施，改变了原有的沟通协作模式，建立了全新的工作习惯，有效的解决了原有的问题。工作审批的方式发生了革命性的变化，一改原有纸质单据审批的工作方式，所有工作流审批均采用电子化的书面方式在协同平台上进行，参与审批的相关人员，按审批规则通过 PC 端、移动端进行审批操作。大大提高了审批效率，整体提高了工作效率。

客户评价：

通过协同办公平台的搭建解决了当前各级部门工作中存在工作方式落后、效率低等困难问题，初步建立权威、统一、高效的信息化体系，实现一个互联互通、信息共享、业务协同的统一高效信息化监管体系，有效提升公司办公效率。

5.2 案例二：互联网和相关服务（高德地图）

5.2.1 客户介绍

高德软件是中国领先的数字地图内容、导航和位置服务解决方案提供商。公司 2010 年登陆美国纳斯达克全球精选市场（NasdaqAMAP）。

高德拥有导航电子地图甲级测绘资质、测绘航空摄影甲级资质和互联网地图服务甲级测绘资质“三甲”资质。

优质的电子地图数据库成为公司的核心竞争力。

5.2.2 协同管理构建动因

1. 高德软件多地办公，使用纸质审批，造成纸张浪费严重，同时沟通效率低，审批非常不便；
2. 高德软件信息化建设早，内部多个系统，造成重复建设，维护工作量大，使用也不方便；
3. 高德软件资产采购完成，需要进行采购付款时，需要再次手工输入采购的资产明细，极易出错，使用不便，同时为避免重复付款，财务部及采购部都要进行大量的数据核查。

5.2.3 协同软件解决方案

1. 致远软件的模板流程代替了传统纸质审批，通过流程的自动化执行以及移动审批的功能实现了多地办公的需求，提高了工作效率；
2. 实现了采购付款与资产信息相关联的功能，并且避免了重复付款，同时如果分多次付款，可以把每次的付款情况写入到底表中。


采购付款申请单

日期: 2013-07-14

编号:

提交人	张冉	申请人		员工编号		联系电话	
申请公司		所属部门		结算方式		附件信息	
收款银行		收款账号		申请事由		选择数据	
供应商	资产名称		采购数量	采购单价	币种	原币金额	本市汇率
						本市金额	入库时间
插入项							付款情况
申请金额合计:	¥	实际付款金额:	¥	实际付款金额大写:		出纳付款:	出纳付款时间:
审批意见							
采购总监	签字: 日期:		异地公司总经理	签字: 日期:			
采购VP	签字: 日期:		财务审核发票	签字: 日期:			
财务经理	签字: 日期:		财务总监	签字: 日期:			
CP0	签字: 日期:						


采购付款情况底表

申请公司	供应商名称	资产名称	项目名称	采购数量	采购单价	币种	原币金额	本市汇率	本市金额	入库时间	是否付款
北京蜀能凯科技...	低值易耗品	键盘	三维项目	5	670.00	人民币	3,350.00	3,350.00	2013-07-08	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	3	1,250.00	人民币	3,750.00	3,750.00	2013-05-24	未付款	
北京蜀能凯科技...	低值易耗品	键盘	三维项目	1	49.00	人民币	49.00	49.00	2013-05-05	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	2	150.00	人民币	300.00	300.00	2013-05-28	未付款	
北京蜀能凯科技...	书籍	笔记本	三维项目	1	7,500.00	人民币	7,500.00	7,500.00	2013-05-24	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	1	240.00	人民币	240.00	240.00	2013-05-11	未付款	
北京蜀能凯科技...	低值易耗品	鼠标	三维项目	3	29.00	人民币	87.00	87.00	2013-05-05	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	5	2.00	人民币	10.00	10.00	2013-05-11	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	100	1.00	人民币	100.00	100.00	2013-05-11	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	1	70.00	人民币	70.00	70.00	2013-05-11	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	20	30.00	人民币	600.00	600.00	2013-05-11	未付款	
北京蜀能凯科技...	其他		三维项目	1	1,000.00	人民币	1,000.00	1,000.00	2013-07-01	未付款	


采购付款申请单

日期: 2013-07-14

编号:

提交人	张冉	申请人		员工编号		联系电话	
申请公司		所属部门		结算方式		附件信息	
收款银行		收款账号		申请事由		选择数据	
供应商	资产名称		采购数量	采购单价	币种	原币金额	本市汇率
						本市金额	入库时间
							付款情况
申请金额合计:	¥	96453	实际付款金额:	¥		实际付款金额大写:	玖万陆千肆百伍拾...
						出纳付款:	出纳付款时间:
审批意见							

3. 实现与 NC 系统的集成, 实现业务财务一体化, 实现了凭证的自动生成, 减少了手工录入量。



The screenshot displays the '差旅费报销单' (Travel Expense Report) interface. It includes a header with the report title and date (2013-09-24), a table for report details (applicant, company, department, etc.), and a detailed table of expenses categorized by date and type (e.g., transportation, accommodation, meals). Below this, there is a section for '单据生成' (Bill Generation) with various filters and a table of generated vouchers, including voucher type, amount, and bank account information.

The bottom section, '联查凭证' (Linked Voucher), shows the integration with the NC system. It displays a list of generated vouchers with columns for summary, voucher number, subject, auxiliary calculation, currency, and amounts. The total debit and credit amounts are both 1,055.00.

日期:	2013-09-24	编号:	CLBX20130924001
报销人:	吴	员工编号:	
申请公司:	高德软件有限公司	所属事业部:	企业管理部
出差目的:	参加会议	科目编码:	5520
费用名称:	往返交通费 (包括飞机票、火车票)	住宿费:	
申请金额:		合计:	0.00

往来日期	出发到达地	费用名称	项目	币种	原币金额	本市汇率	本市金额	备注
2013-09-04	2013-09-06	北京	北京	人民币	239.00	1.000000	239.00	出租车交通费
2013-09-04	2013-09-06	北京	北京	人民币	656.00	1.000000	656.00	出租车交通费
2013-09-04	2013-09-06	北京	北京	人民币	160.00	1.000000	160.00	出租车交通费

摘要	费用类型编码	付款银行名称	付款银行账户	收款银行名称	收款银行账户	币种编码	本币汇率
参加会议出差	C01 出差交通费	02006 招商银行天津分行	122903414510104	02001 招商银行北京海	6225880108644304	CNY 人民币	1
参加会议出差	C04 出差招待费	02006 招商银行天津分行	122903414510104	02001 招商银行北京海	6225880108644304	CNY 人民币	1
参加会议出差	C03 差旅补贴	02006 招商银行天津分行	122903414510104	02001 招商银行北京海	6225880108644304	CNY 人民币	1

摘要	科目	辅助核算	币种	原币	借方	贷方
参加会议出差	5520200101管理费用-差旅交通费	【M0302企业管理部(集团)】	CNY	239.00	239.00	
参加会议出差	100201银行存款-招商银行天津分行		CNY	1,055.00		1,055.00
参加会议出差	55203001管理费用-公共费用-业务招待费	【M0302企业管理部(集团)】	CNY	656.00	656.00	
参加会议出差	5520200103管理费用-差旅交通费-差旅补贴	【M0302企业管理部(集团)】	CNY	160.00	160.00	

5.2.4 应用成果

审批路径	统一维护审批路径，降低维护难度及维护成本，建立敏捷组织
数据关联	建立从申请→合同→付款的全过程数据管理
	审批意见与合同集中归档
	付款信息与申请关联，降低人工录入工作量
	付款金额与过往付款比对，避免重复付款
NC集成	支付审批完成后推送至NC，自动生成凭证，并反馈付款状态

1. 统一维护的审批路径

高德软件经过多年的高速发展内部已经形成较为规范的审批制度，通过纸质表单进行审批，但流程制度没有进行统一维护和管理，当流程发生变更时，无法及时进行全员通知。

通过协同平台的建设，实现了流程的统一维护和管理，各部门提交流程要求，IT部门统一部署，当流程发生变更时可迅速部署全员使用，提升了企业流程管理水平。

2. 智能的数据关联

由于纸质单据进行流程审批时，每次均需填写部分相同内容，或抄写已审批单据部分数据，形成大量重复填写工作，同时也产生了数据一致性风险。

通过协同平台的建设，流程审批表单如申请人、申请日期等表单元素自动带出，降低了申请人的重复填写工作量。通过协同系统的数据关联功能，实现了表单间的数据引用，保证了审批流的数据一致性，避免了人工抄写产生的数据错误。整体提升了流程申请效率，同时保证了数据的一致性，为数据分析提供正确的数据依据。

3. 异构集成，凭证推送

高德软件经过近几年的发展，面临大量财务事务处理，在纸质流程审批完成后，还需在财务系统中进行凭证操作，同时还有其他财务事务要进行处理，造成财务事务处理过程较缓慢，降低了企业整体效率。

通过协同平台与 NC 系统的集成，实现了协同系统进行财务审批，审批通过后自动推送凭证至 NC 系统，并可将付款状态返回至协同审批表单。在减少了财务人员工作量的同时还可使申请人及时得知付款状态，也避免了申请人向财务人员询问付款状态造成的新的工作量。与 NC 系统的集成从多维度降低了相关工作量，提高了工作效率。

客户评价：

通过协同管理平台的建设，解决了对各部门流程无统一管理，流程变更推广效率低下的问题，使公司流程得到了统一管理。流程数据的一致性保证，为数据分析提供了准确数据，为公司决策分析提供了帮助。整体建立了统一、高效的信息化体系，与 NC 系统实现了互联互通，形成了统一的办公体系，有效提高了公司整体办公效率。

5.3 案例三：互联网和相关服务（奇虎 360）

5.3.1 客户介绍

奇虎 360 科技有限公司，是中国领先的互联网和手机安全产品及服务供应商。据第三方统计，按照用户数量计算，360 是中国第一大互联网安全公司，用户 6 亿，市场渗透率 96.6%；中国第一大，全球前三的移动互联网安全公司，用户数近 8 亿，市场渗透率近 70%；中国第一大浏览器公司，活跃用户达到 4 亿，渗透率超过 70%。企业版安全软件用户量已经超过 100 万家，覆盖数千万终端。

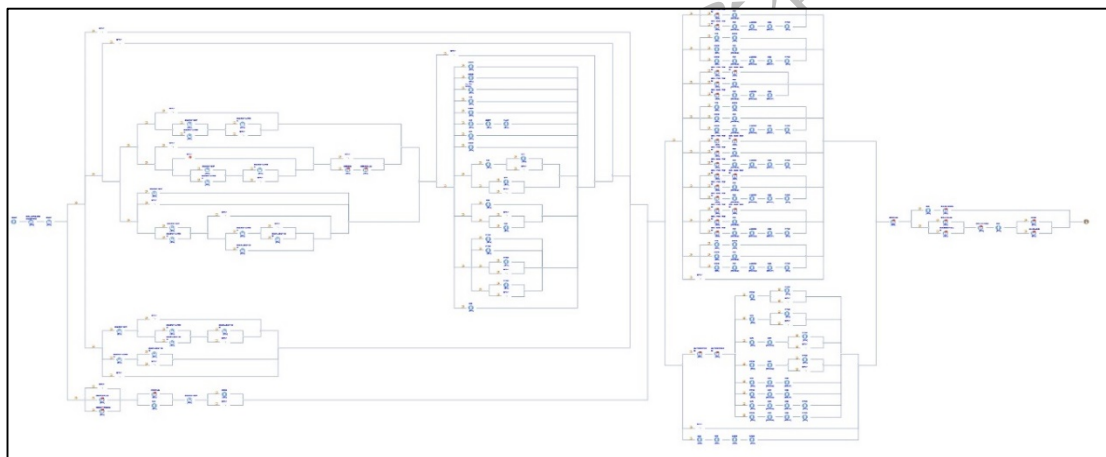
5.3.2 协同管理构建动因

1. 奇虎 360 的预算管理，合同审批以及相关付款都有关联，每日需要有几千万的款要付，工作量巨大，以手工的方式进行匹配无法完成；

2. 公司高层频繁出差，没有移动办公审批，直接影响工作效率；
3. 公司没有稳定的组织架构图，采用的是小团队、扁平化的管理方式，大小团队共 400 余个，组织架构快速变化，组织中人员角色定义复杂等问题对系统流程管理的要求高、难度大；
4. 公司把组织效率放在第一位，但是又缺乏有效的软件进行管理。

5.3.3 协同软件解决方案

1. 致远软件的组织架构支持角色定义，为组织架构的灵活性提供了保障。支持自由设置单位间访问权限，随时调整组织架构灵活适应企业管理发展；支撑组织拆分和合并集团基准岗设置支撑单位管理角色快速复制。对于任何复杂的流程都能完全支持。



复杂如管道图的 360 流程图

2. 实现了预算到合同，再到付款的一体化管理，付款申请单关联预算和合同的信息，同时对预算执行进行跟踪，对日均上千万的付款都能有效完成，大量减少了手工处理的工作量，工作效率显著提高。



付款关联预算和合同

预算执行跟踪

****支持单流程超过100方的供应商付款。**

5.3.4 应用成果

1. 协同平台建设前

致远产品通过了奇虎 360 严格的安全测试。

2. 协同平台建设后

通过协同平台的建设，奇虎 360 形成了强大的流程中心，将预算-合同-付款实现了一体化管理，每一笔资金流向均有据可查。面对每天几千万的收付款审批申请，通过流程中心得到了很好的集中管理，使财务人员由每天大量的纸质单据核对、审批的重复工作量中释放出来，有效缓解了财务部门审核压力过大的问题，提高了整体工作效率。

奇虎 360 采用的是小团队、扁平化的管理方式，共有大小团队 400 余个，当领导层出差使审批变的非常不便，急需解决移动办公审批问题。通过协同平台移动端 M1 的建设和使用，实现了领导高效的移动审批，不在因管理层出差等因素造成公司整体审批流程效率降低。

客户评价：

作为一家网络安全公司，我们对产品安全极为重视，致远协同管理平台通过了我们的安全测试后，结合我们的需求和产品功能，决定选择致远软件的产品。致远协同管理平台的流程可视化，对处理流程来讲非常直观，形成的流程中心支

撑起了公司的审批流程。周鸿祎董事长作为每一个重要流程的关键节点，M1 的使用使流程审批更加顺畅。在我们 360 的使用中，致远 A8 产品体现了良好的产品、性能稳定性，是个很不错的产品。

5.4 互联网和相关服务行业案例名单

客户名称	LOGO	核心应用
中粮我买网	 	1、财务预算管理 2、人力资源管理 3、NC 集成
当当网		1、单点登录 2、考勤集成 3、知识文档管理
青牛软件		1、人力资源管理 2、财务预算管理 3、U8 集成
去哪儿网		1、采购付款相关联 2、移动办公 3、AD 集成、RTX 集成以及考勤集成
巴别时代		1、游戏对账平台
风行网		1、人力资源管理 2、日常费用报销
广州坚和网络科技有限公司		1、人力资源管理 2、费用预算管理 3、内容上线管理

客户名称	LOGO	核心应用
广州菲音信息科技有限公司		1、合同管理 2、考勤管理 3、游戏类业务审批
杭州戈洛博电子商务有限公司		1、电子商务业务审批 2、合同管理
万科链家装饰公司		1、HR 管理 2、合同管理 3、预算费用管理
虎扑（上海）文化传播股份有限公司		1、预算管理 2、日常应用