

КАЧЕСТВЕННО НОВЫЙ УРОВЕНЬ ЭФФЕКТИВНОСТИ И ГАРАНТИЯ УСПЕШНОСТИ

Марина Орлова,

заместитель генерального директора ИТ-холдинга SLA-service

Управление временем и управление качеством гарантируют эффективность бизнеса и обеспечивают его успешность. Применительно к информационным технологиям (ИТ) инструментом непрерывной оценки и управления качеством служит соглашение об уровне предоставления сервиса, регулирующее к тому же и взаимоотношения между потребителем ИТ-услуг и их поставщиком.

Старая поговорка — «время — деньги» — актуальна до сих пор. Для каждого руководителя время — одна из важнейших ценностей в работе, поскольку помогает достигать любых вершин, увеличивая валовую прибыль компании и обеспечивая процветание бизнеса.

«И абсолютно очевидно, что самый ценный ресурс из всех в нашей жизни — это время».

*Стив Джобс**

Управление временем приравнивается к искусству, позволяющему управлять качеством жизни. Каждый управленец стремится достичь в этом искусстве совершенства. Ежедневно принимая управленческие решения, руководители не упускают из внимания два главных фактора успешности реализации принятого решения: уровень качества и время исполнения. А при получении результата принятых решений неизбежно оценивают свои ожидания. Если был получен результат более высокого качества, или на него было потрачено меньше времени (превышение ожидания), то отмечают высокую эффективность принятого решения.

При оправданном ожидании полученного результата сохраняется норматив успешности реализации решения.

При несовпадении ожидания (более низком качестве или увеличенном количестве затраченного времени) отмечают низкую эффективность принятого решения или даже убытки. Убытки — самые настоящие, поскольку могут возникнуть как от прямых действий, начиная с нереализованного решения, и/или нереализованного в определенный срок решения. Могут возникнуть они и от бездействия, тогда — упущенная выгода (прибыль).

Соглашение об уровне предоставления сервиса

Для достижения максимальных результатов стараются эффективно управлять качеством и временем, что позволяет

«Для успеха не надо быть умнее других, надо просто быть на день быстрее большинства».

*Лео Сцилард***

каждому руководителю гарантировать успешность бизнеса. При этом рабочим инструментом может являться любое программное обеспечение, которое способствует решению задач, стоящих перед компанией, и достижению её целей. Однако внедрение программных продуктов автоматизации деятельности компании и дальнейшее их сопровождение не обеспечивают сегодня в полной мере потребностей клиентов на рынке информационно-технологических услуг.

Нарушение фиксированных временных рамок реагирования на запрос пользователя информационной системы, частичная ответственность (или полное её отсутствие) за качество предоставления услуг или несвоевременное предоставление услуги со стороны компании, внедрившей программный продукт и взяв-

* Стив Джобс (полное имя Стивен Пол Джобс, 1955—2011) — американский предприниматель, получивший широкое признание в качестве пионера эры информационных технологий, один из основателей, председатель совета директоров и главный исполнительный директор корпорации Apple.

** Лео Силард (Сцилард) (венг. Szilárd Leó, 1898—1964) — американский физик.

Источник: Википедия

шей его на дальнейшее сопровождение, — всё это может повлечь серьёзные проблемы в бизнесе.

Обеспечить эффективность и гарантию успешности бизнеса позволяет соглашение об уровне предоставления сервиса (услуг) — Service Level Agreement (SLA) — между заказчиком ИТ-услуг и их исполнителем (поставщиком). При этом SLA ни в коей мере не ограничивает самостоятельность компании принимать решения по управлению своим временем и качеством.

Обычно SLA содержит:

- перечень и описание ИТ-услуг;
- права и обязанности сторон;

- согласованный уровень качества предоставления услуг;
- четкие временные рамки для устранения проблем;
- определение штрафных санкции, накладываемых на компанию — поставщика услуг в случае, если уровень их качества оказался ниже, чем уровень, прописанный в договоре.

Такое соглашение представляет собой, по сути, передачу непрофильной для компании деятельности (обслуживание информационных технологий) квалифицированным подрядчиком — ИТ-аутсорсинг. Компания при этом получает удобный

СПРАВКА

Предмет Соглашения

Настоящее Соглашение описывает условия и уровни показателей качества, применяемые к услугам, предоставляемым в рамках данного договора, а также дает право Заказчику на перерасчет цены в зависимости от качества оказания услуги, являющегося предметом следующих условий и исключений:

а). Условия данного соглашения распространяются только на оборудование, переданное под дистанционный мониторинг и управление в рамках заказанной услуги «Управление и мониторинг корпоративной

сети передачи данных» с опцией «Консультационные услуги», в рамках которой, выделяется сервис-менеджер обеспечивающий соблюдение соглашения об уровне оказываемых услуг.

b). Все претензии для перерасчета цены за нарушение уровня качества сервиса должны направляться в письменном виде.

с). В случае, если причиной нарушения уровня качества сервиса являются действия Заказчика или невыполнение им условий договора (в части технических условий, Регламента взаимодействия Сторон, допуска

специалистов Исполнителя к месту установки оборудования и т.д.), то такие нарушения не учитываются при расчете возмещения.

d). Гарантии качества теряют силу в случае наступления обстоятельств непреодолимой силы (форс-мажора), в этом случае Исполнитель имеет право исключать из расчета показателей качества услуги периоды времени, в течение которых они действовали.

Взаимодействие Сторон осуществляется в рамках согласованного Регламента взаимодействия Сторон.

способ контролировать услуги, уверенность в их полноте и качестве и одновременно — возможность повысить качество выполнения бизнес-процессов и тем самым минимизировать убытки.

Так, например, одной из услуг в SLA может быть обозначено постоянное «Техническое обслуживание ИТ-оборудования компании». Допустим, услуга предоставляется 24 часа 7 дней в неделю. Описание этой услуги может иметь следующее содержание: в течение одного часа с момента поступления заявки от заказчика этой услуги её исполнитель связывается с заявителем, уточняет суть обращения, оговаривает ход проведения работ, и не позже оговоренного в соглашении срока предоставляет решение возникшей ИТ-проблемы.

Кроме того, в соглашении установлены приоритеты оказания услуг. Если заявителю необходимо получить ту ли иную консультацию, то приоритет такой услуги может быть самым низким. И, наоборот, если нарушение или отказ функционирования ИТ-аппаратуры влечёт нарушение выполнения основных бизнес-процессов компании, услуга по исправлению ситуации может иметь наивысших приоритет.

Удовлетворение возрастающего спроса

В связи с возникновением огромного спроса на новый уровень качества сопровождения информационных технологий, в том числе, и программных продук-

тов, фирма «1С» и её партнёры организовали новое направление деятельности, названное SLA-1С/SLA-ИТ. Это, по своей сути, комплексный ИТ-сервис, который может обслуживать как определенные части, так и всю ИТ-систему предприятия, включая и программные продукты «1С». При этом качество сервиса измеримо и прозрачно для обеих сторон.

Основная идея создания нового направления заключается в построении такой информационно-технологической службы, которая бы ориентировалась на бизнес-приоритеты компании. Следует отметить, что на большинстве предприятий информационные технологии представляют собой «чёрную дыру», способную поглотить любой бюджет. Поэтому компании заинтересованы найти специалистов, которые бы знали и умели, как сформировать ИТ-сервисы, «привязанные» к основным её бизнес-процессам, выделить приоритеты обработки заявок и отвечали бы за качество производимых работ.

Ещё одним условием эффективной работы информационных технологий можно считать их непрерывное улучшение в рамках ИТ-бюджета: техника быстро устаревает, программное обеспечение совершенствуется, но отследить, где та граница, при пересечении которой бизнес подвергается критическому риску, бывает довольно сложно. Основным инструментом прогнозирования рисков в рамках SLA является регулярный анализ инцидентов. Именно анализ их корне-

«Крупный успех составляется из множества предусмотренных и обдуманых мелочей».

*Василий Ключевский**

вых причин может указывать на возможные проблемы в ИТ-системе. Использование проактивных систем мониторинга также позволяет регистрировать отклонения в функционировании ИТ-систем до того, как эти отклонения смогут повлиять на бизнес.

В случае необходимости заказчик сервиса и его исполнитель могут заключить отдельный договор на проведение дополнительных работ. Неотъемлемой частью договора является перечень (спецификация) оборудования и программных средств.

Исполнитель закрепляет за задачами, выполняемыми в рамках SLA менеджера проекта и ведущего специалиста проекта. В том случае, если для выполнения задач, оговоренных в SLA, требуется больший ресурс, исполнитель привлекает его за свой счет.

Если исполнитель ИТ-услуг, согласно SLA, несёт ответственность за их качество, то и у заказчика услуг — потребителя ИТ-сервиса есть свои обязательства перед исполнителем. Так, для обеспечения надежности, качества функционирования и управляемости услуг, компания — заказчик ИТ-сервиса — должна обеспечить:

- бесперебойное электропитание оборудования;

- доступ специалистов компании-исполнителя к месту установки оборудования;
- наличие и доступность расходных материалов (запасных частей, инструментов, принадлежностей);
- выполнение согласованного регламента взаимодействия.

Контроль качества взаиморасчёты

Показателем качества предоставления ИТ-услуг является допустимое время обработки инцидентов. При этом показатели оцениваются для каждой отдельной услуги.

Исполнитель ежемесячно представляет заказчику отчеты по исполнению обязательств, например, отчёт о выполненных работах, отчёт о возникших в течение месяца инцидентах.

Услуга считается оказанной в полном объеме, если за отчетный период не нарушены согласованные параметры, в первую очередь, время реакции исполнителя на запрос ИТ-услуги и время предоставления решения по исправлению

* Ключевский Василий Осипович (1841—1911 гг.) — один из крупнейших русских историков, ординарный профессор Московского университета; ординарный академик Императорской Санкт-Петербургской Академии наук по истории и древностям русским (1900), председатель Императорского Общества истории и древностей российских при Московском университете, тайный советник.

Источник: Википедия

возникшей ситуации. Если услуга оказана в полном объеме, заказчик оплачивает всю её стоимость за расчетный период (например, 1 месяц). При отклонении параметров качества оказания конкретной ИТ-услуги от нормативных, записанных в соглашении, её стоимость за отчетный период уменьшается.

Однако совокупный размер уменьшения стоимости услуги не может превышать 20% от номинальной стоимости услуги по договору. Кроме этого, права заказчика ИТ-услуги на уменьшение её стоимости услуг в рамках данного соглашения ограничивает ряд условий и исключений»:

- периодические регламентные или заранее согласованные перерывы в работе для проведения исполнителем сопровождения услуг;
- снижение качества, вызванное нарушением заказчиком ИТ-услуги условий эксплуатации, неаккуратным

обращением или эксплуатацией не в соответствии с действующими нормативами предоставляемых услуг и окончного оборудования;

- неработоспособность систем, вызванная нарушением нормальных условий эксплуатации, обеспечиваемых заказчиком;
- несоблюдение заказчиком условий регламента взаимодействия.

Нельзя уменьшить стоимость ИТ-услуги и в случае, если возникшая проблема находится в зоне ответственности заказчика.

Соблюдение же двух критериев по управлению временем и управлению качеством, по многолетней практике использования SLA, гарантирует эффективность бизнеса и обеспечивает его успешность.

