

SLA – ВСЕГДА ДОРОГО?

Почему компании прибегают к услугам сопровождения информационных систем? Ответов на этот вопрос довольно много, но все же основным фактором является желание, чтобы система работала стабильно, а вот самостоятельно обеспечить эту стабильность у организации возможности нет.

Речь идет о ситуации, когда, на первый взгляд, стоимость услуг по технической поддержке может в разы превышать заработную плату нескольких специалистов подходящего профиля. Безусловно, сопровождение в ИТ вообще не может быть дешевым, ведь мы имеем дело со сложным сервисом. Так что же оказывает максимальное влияние на цену договора сопровождения? Конечно же SLA!

Аббревиатура SLA расшифровывается как Service Level Agreement – соглашение об уровне сервиса с перечислением обязанностей подрядчика и метрик, по которым они оцениваются. Само определение подразумевает, что существует изменяемый перечень критериев и плановых показателей, различные комбинации которых не могут быть оценены одинаково.

Для примера давайте рассмотрим схему оплаты в режиме регулярной абонентской платы. Будем считать, что именно ее размер зависит от соглашения об уровне сервиса. Каким образом и почему SLA влияет на цену? Чтобы ответить на этот вопрос, рассмотрим по отдельности основные

типы метрик и способы, при помощи которых исполнитель может достигать оговоренного уровня сервиса.

К основным параметрам договора сопровождения можно отнести:

1. Перечень услуг.
2. Временной период оказания.
3. Способ предоставления.
4. Время реакции на обращение пользователя.
5. Время решения инцидента (в общем случае не является временем жизни инцидента).
6. Критерии приоритизации.

Метрики для каждого типа параметров будут оказывать на уровень цены сопровождения разное влияние:

1. Для определения перечня услуг давайте рассмотрим разницу в уровне квалификации сотрудников, способных решать возникающие вопросы. Если ваши проблемы будут решаться подрядчиком в рамках консультаций, то в перечень достаточно включить только их, и для оказания услуги понадобится только консультант, разбирающийся в возможностях типовой функциональности сопровождае-

мой системы. Решение сложных вопросов, связанных, например, с настройкой системы или необходимостью системного администрирования, разработкой и др., потребует сотрудников более высокого уровня. Из этого следует, что появление SLA в части конкретизации оказываемых услуг снижает неопределенность в ценообразовании. Соответственно меньше рисков будет заложено, и стоимость сопровождения снизится.

2. В случае с определением временных периодов действуют схожие принципы. Безусловно, поддержка в праздники – это дорого, но если в договоре данный пункт вообще не прописан, то исполнитель (тот, который хочет быть клиентоориентированным по факту) будет закладывать в стоимость услуг риск работы в выходные.
3. Способов предоставления услуг существует довольно много: это и удаленная поддержка по телефону, и переписка в почте или каких-либо мессенджерах, а также личное присутствие специалиста на

объекте. Естественно, каждый способ влияет на стоимость договора. Если требуются только удаленные консультации, стоимость будет невысокая, если же клиенту необходимо постоянное присутствие специалиста на объекте, то стоимость вырастет в разы (ведь он удаленно мог бы заниматься сразу несколькими клиентами, а теперь вынужден сопровождать только одного).

4. **Время реакции.** Наверное, каждый когда-либо обращался в техническую поддержку для получения консультации по возникшей проблеме, например, у мобильного оператора или интернет-провайдера. Позвонившись на горячую линию, мы чаще всего получаем сообщение о том, что все операторы заняты, и просьбу оставаться на линии. Ожидание может продолжаться долго, а терпение не безгранично.

К чему же приведет с точки зрения ценообразования попытка за-

ключить договор, где жестко прописано время реакции на обращение? В первую очередь, это обяжет поставщика услуги обеспечить доступность какого-то из своих ресурсов в сроки существенно меньшие, чем оговорено в контракте. А это повлечет для исполнителя дополнительные финансовые затраты – увеличить скорость первоначальной обработки можно лишь при помощи дополнительных сотрудников или внедрения специального программного обеспечения, принимающего и обрабатывающего обращения в автоматическом режиме. Естественно, с целью компенсации своих затрат подрядчик увеличит стоимость договора сопровождения. В этом случае речь идет о практически линейной зависимости, когда уменьшение времени реакции приводит к росту стоимости контракта.

5. **Время устранения проблемы.** Давайте посмотрим, что происходит с заявкой в приведенном выше случае:

- колл-центр принял и зарегистрировал заявку;
- заявка переадресуется специалисту первой линии поддержки;
- специалист пытается решить проблему своими силами;
- если квалификации специалиста недостаточно, заявка маршрутизируется на вторую, а то и на третью линию;
- в свое рабочее время инцидент разбирает ведущий специалист.

Что же делает подрядчик, если клиент в договоре прописывает время устранения проблемы или уменьшает уже оговоренный срок? Он привлекает дополнительный персонал. А если время устранения уменьшается до такой степени, что распределенных ресурсов не хватает, то организует дежурство дополнительных и уже заведомо дорогостоящих ведущих специалистов, например системных архитекторов. Такие дежурства не могут быть дешевыми, поскольку условно один архитектор стоит двоих, а то и троих консультантов. Соответственно затраты подрядчик компенсирует





только путем увеличения стоимости договора.

В итоге мы приходим к выводу, что уменьшение времени устранения проблемы влияет на стоимость договора еще сильнее, чем уменьшение времени реакции.

Безусловно, есть специальные опции по оптимизации упомянутой стоимости. Например, организация работ в различных часовых поясах. Если у подрядчика присутствует персонал, работающий в Москве и, например, во Владивостоке, то временной интервал обработки заявок значительно расширяется, при этом стоимость договора если и увеличится, то не так значительно, как при организации сверхурочных дежурств только в столице.

6. Разумная приоритизация – непростая задача. Первым желанием обычно бывает потребность отнестись к критическим инцидентам все, включая, например, недоступность формирования ежемесячной

аналитической отчетности. Наверное, в день аудиторской проверки это действительно критично. Но стремление включить в «критический» список все возможные сбои в работе ИТ-системы может привести к совершенно неожиданным результатам. Ведь именно для критических инцидентов прописываются самые высокие требования по срокам реакции и устранения. Дальше простая арифметика: под большую часть клиентских обращений исполнитель будет резервировать дорогостоящих специалистов, под них организовывать искусственный интеллект на горячей линии, начнет инвестировать в гибкую систему service-desk, позволяющую искусно актуализировать изначально заявленные приоритеты.

Лучше это в итоге или хуже для клиента, и нужны ли эти требования на практике? Как показывает опыт, главное – оперативно исправить по настоящему критическую проблему.

Именно такие потенциальные проблемы должны быть включены в критерии, по которым инцидент должен определяться как критический. По опыту автора статьи, даже самая нестандартная, но разумная приоритизация редко оказывает влияние на стоимость сопровождения, превышающую 10%.

Какой же вывод? Не все, что обозначено в SLA, делает стоимость сопровождения выше, но оказывает на нее непосредственное влияние. Более того, существенная часть соглашения, наоборот, добавляет определенности и уменьшает необходимость закладывания каких-то рисков в стоимость договора. Стоит помнить, что в SLA есть параметры, ужесточение которых не может не повлиять на цену в сторону ее увеличения. И если пытаться «выжать» эти пункты максимально, то может получиться дорого и заведомо некачественно.

*Василий Гомзин,
ведущий консультант, AXELOT* ■