

FEATURES OF IT-PROJECTS MANAGEMENT IN TODAY'S MARKET Petrosov A.S.¹, Popkov A.A.² (Russian Federation) Email: Petrosov534@scientifictext.ru

¹Petrosov Artem Sergeevich – student;

²Popkov Alexander Alexandrovich – student,

FACULTY OF ECONOMICS,

SAINT PETERSBURG STATE UNIVERSITY, SAINT PETERSBURG

Abstract: the article analyzes the current situation in market of IT-projects, the basic features of management of IT-projects arising from these risks are analyzed and possible solutions related problems. In addition, the problem of evaluating the effectiveness of various projects, as well as other difficulties of this type of projects from an economic point of view. As a result, highlights the key factors of a successful project and basic economic concepts, which should know everybody who is starting to develop their own IT-project.

Keywords: IT, IT-projects, IT-market, IT-project management.

ОСОБЕННОСТИ УПРАВЛЕНИЯ ИТ-ПРОЕКТАМИ В УСЛОВИЯХ СОВРЕМЕННОГО РЫНКА

Петросов А.С.¹, Попков А.А.² (Российская Федерация)

¹Петросов Артем Сергеевич – студент;

²Попков Александр Александрович – студент,

экономический факультет,

Санкт-Петербургский государственный университет,

г. Санкт-Петербург

Аннотация: в статье анализируется ситуация в сфере проектирования на рынке высоких технологий, рассматриваются основные особенности управления ИТ-проектами, возникающие с этим риски и анализируются возможные решения сопутствующих проблем. Кроме этого, рассматривается проблема оценки эффективности различных проектов, а также сложности по проектам данного вида с экономической точки зрения. В итоге выделяются ключевые факторы создания успешного проекта и базовые экономические понятия, которыми должен владеть каждый, начинающий разработку собственного ИТ-проекта.

Ключевые слова: информационные технологии, ИТ-проекты, рынок информационных технологий, управление ИТ-проектами.

Стремительное развитие сферы информационных технологий оказывает огромное влияние на ведение управленческой деятельности на предприятии. Конкурентоспособность современных организаций во многом обуславливается качественным проектным менеджментом, частью которого и является раздел управления ИТ-проектами.

Рассмотрим основные характеристики, свойства и принципы, присущие данному виду проектной деятельности [1].

Традиционный проектный менеджмент (например, строительство) работает с материальными предметами. В отличие от него управление ИТ-проектами не всегда оперирует с материальными элементами. Сам же процесс управления постоянно усложняется из-за динамически изменяющихся требований бизнеса и руководства компании.

В первую очередь необходимо специфицировать понятие управления ИТ-проектами как самостоятельного раздела проектного управления. В широком смысле, это понятие может включать в себя следующие характерные черты: контроль над процессом разработки прикладного программного обеспечения и установки технического оборудования, модернизация вычислительной сети предприятия, бизнес аналитические проекты и управление данными, а так же надзор за реализацией ИТ-проектов, как услуги и т. д. [2].

Все проекты включают в себя три основных ограничивающих фактора: стоимость, объем и время. Если фирма рассчитывает на успех проекта, то необходимо соблюдать равновесие всех трех факторов, в противном случае шансы потерпеть неудачу будут весьма велики.

Различные подходы в управлении бизнес и ИТ проектами оказывают прямое влияние на жизненный цикл проекта. Организациям следует выбрать для себя оптимальный подход, чтобы скоординировать процесс запуска работы и минимизировать риски от внедрения новых технологий. А также предупредить

ошибки, приводящие к весьма дорогостоящей доработке проекта на поздних этапах жизненного цикла [1].

Жизненный цикл каждого проекта, в том числе IT-проекта, включает в себя пять основных фаз: инициирование, планирование, реализация, мониторинг и завершение.

Рассмотрим некоторые виды жизненных циклов, которые применяются в управлении IT-проектами:

1. Разработка жизненного цикла по предиктивной, предсказательной модели. В данном случае менеджеру и проектной группе необходимо оценить охват деятельности и рамки действия внедряемого проекта, добавить расписание, а также ожидаемые затраты до того, как проект вступит в действие. Движение проекта от начала и до конца происходит по четко установленному и организованному плану, начало следующего этапа невозможно без завершения предыдущего.

2. Разработка жизненного цикла по итеративной модели. При данном подходе требуется, чтобы все этапы планирования были определены заранее, но, тем не менее, оценка затрат проводится параллельно с ходом проекта. Это обуславливается цикличностью проходящей работы. Например, процесс разработки программного обеспечения идёт параллельно с отладкой продукта и корректировкой возможных ошибок на пройденных этапах жизненного цикла [3].

3. Разработка жизненного цикла по адаптивной модели. Данная модель схожа с итеративным подходом, но отличием выступает то, что процесс планирования обычно занимает около двух недель. Процесс планирования сменяется работой над проектом циклично и в короткие промежутки времени. Примером использования такой модели так же может служить разработка программного обеспечения, которая, по сути, непрерывна. Происходит процесс доработки и отладки, результатом которого является выпуск новой версии с расширенным функционалом, или же, если изменения носят фундаментальный характер, на рынок выходит новый программный продукт [3, 5].

Теперь обратим внимание на основные характерные особенности, которые присущи IT-проектам.

1. Большая часть IT-проектов требует огромных затрат бюджета. Например, создание IT-инфраструктуры, её модернизация и дальнейшее сопровождение требуют регулярных вложений, особенно этот фактор отражается на развивающихся фирмах. Большой бюджет сопряжен с большими рисками, поэтому требует необходимый уровень ответственности и компетенции проектных менеджеров.

2. Эффективность IT-проекта не всегда может быть оценена в денежном эквиваленте. Внедрение информационной системы сама по себе не повышает прибыльность, но может стать фактором, обуславливающим повышение эффективности и ускорения обработки данных. Так же IT-проект может предусматривать изменения в организационной структуре предприятия, модернизацию бизнес-процессов и т. д.

3. Часть работ, а иногда и все работы, выполняются на условиях аутсорсинга (или концессии) [4]. Например, аналитические проекты очень часто выполняются внешними поставщиками услуг, поскольку на предприятии имеет место острая нехватка специалистов данного профиля.

4. Высокая вероятность конфликтов между проектными руководителями, менеджерами разных звеньев и персонала предприятия, которая обуславливается как внутренними проблемами, так и внешними. Данная особенность предполагает возникновение определенных трудностей в выявлении требований к проекту и ожиданиями конечного результата, а также в формировании технических заданий. В IT-проектах управление процессами разработки чаще всего остаётся за руководством IT-отделений (ввиду профессиональной компетенции), как следствие могут иметь место коммуникационные конфликты и несовпадение требований и ожидаемых результатов. Эта проблема решается путем выявления и документации требований на всех уровнях пользователей. Стоит заметить, что во время работы над проектом возможны изменения в условиях его реализации, а также самой цели проекта и её качественных характеристик.

5. Абсолютная нетерпимость к ошибкам. Любой просчёт становится известен широкому кругу людей на предприятии, и часто практически незамедлительно, поскольку затрагивают функциональность рабочего процесса. При замене серверной установки или перенастройке системы, а также вовремя сбоя, все пользователи информационной системы сразу узнают об этом. Например, сравним с ошибками в маркетинговом проекте – они не настолько очевидны. Можно в рамках проекта не в полном объеме учесть интересы целевой аудитории рынка. Напрямую переложить ответственность на руководителей проекта весьма сложно, поскольку на проблему в данном случае оказывает огромное количество внешних факторов. В IT-проекте личная ответственность сотрудника за результат стоит во многом выше всех внешних факторов.

6. IT-проект обычно соотносится с высокой степенью рисков. Критичным является всё - срыв сроков реализации, превышение трудоемкости по плану и т. д. Высокая интенсивность и глубокая проработка деталей календарного графика, итерационный характер выполнения работ - всё это характерно для IT-проектов. Отслеживание материальных и нетрудовых ресурсов происходит значительно реже [5, 6].

Также затронутый выше вопрос расчета экономической эффективности можно рассматривать со следующей позиции: поскольку очень большое количество проектов являются уникальными (зависят от привязки к бизнесу), то статистики по внедрению, как правило, нет (только в том случае, если мы не говорим о компаниях-интеграторах). Все расчёты, относящиеся к прибыли от внедрения проекта, носят прогнозный характер. С определенной степенью точности можно рассчитать только затраты, причем не всегда, поскольку, как и было описано ранее, проект может претерпевать постоянные изменения в ходе своей реализации и, следовательно, при этом нести за собой определенные затраты [2, 5].

Таким образом, можно заключить, что управление IT-проектами весьма сложный процесс, для успеха, реализации которого потребуется учитывать большое количество факторов.

Во-первых, следует понимать, что такой проект требует весомые средства на его реализацию. Помимо этого, он сопряжен с определенными рисками и, в случае неудачи, может повлечь за собой материальные и трудовые затраты.

Во-вторых, во избежание конфликтных ситуаций между участниками проектной деятельности, необходимая строгая документация и согласованность требований к проекту ввиду его изменчивости.

В-третьих, не всегда имеется возможность провести оценку прибыльности проекта и оценить возможные затраты в виду того же изменчивого и итеративного характера работ. Экономическая эффективность носит прогнозный характер.

Успешный IT-проект - продукт огромных усилий всей проектной группы, требует достаточной компетенции и исключительных профессиональных навыков. Такой подход обеспечивает конкурентное преимущество фирмы на рынке и коммерческий успех.

Список литературы / References

1. *Фунтов В.Н.* Основы управления проектами в компании: учебное пособие по дисциплине, специализации, специальности «Менеджмент организации». М. СПб. Питер, 2011. С. 394.
2. *Беркун С.* Искусство управления IT-проектами. СПб. Питер, 2014. С. 68.
3. *Горячий С.А.* Франчайзинг и аутсорсинг, как частные случаи концессии // Государственно-частное партнёрство в России: теория, законодательство, практика. Сборник трудов конференции под ред. В.В. Глухова, 2014. С. 14-18.
4. *Мыльников Л.А.* Обзор концепций инновационного управления инновационными проектами // Информационные ресурсы России, 2014. № 3. С. 34-39.
5. Определение IT-проекта и его особенностей. Специфика управления IT-проектами // Студопедия Режим доступа: http://studopedia.ru/4_10487_zhiznennyi-tsikl-kompanii.html/ (дата обращения: 18.02.2017).
6. ERP & CRM outsourcing // Ciber. [Electronic resource]. URL: <http://www.ciber.com/what-we-do/services/erp/> (date of access: 15.02.2017).