

Е. Ю. Дорохина

*Доктор экономических наук, доцент,
elena_dorokhina@mail.ru*

*Российский экономический университет им. Г.В. Плеханова,
Москва, Российская Федерация*

Риски веб-проектов

Аннотация: В работе показаны место и роль веб-проектов в системе проектов, связанных с использованием информационных технологий. Сделан вывод о том, что низкая эффективность ИТ-проектов и веб-проектов вызывает необходимость разработки новых подходов к управлению. Проанализированы важнейшие специфические риски веб-проектов и их источники. Предложена классификация рисков веб-проектов.

Ключевые слова: ИТ-проекты, веб-проекты, риски проектов, электронный бизнес.

E. Yu. Dorokhina

*Dr. Sci. (Econ.), Assoc. Prof.,
elena_dorokhina@mail.ru*

*Plekhanov Russian University of Economics,
Moscow, Russia*

Risks of Web projects

Annotation: The paper presents shows the place and role of web projects in the system of projects related to the use of information technologies. The low efficiency of it projects and web projects, in particular, makes it necessary to develop new approaches to management. The most important specific risks of web projects and their sources are analyzed. The classification of web project risks is proposed.

Key words: IT-projects, Web-projects, project risks, e-business.

В последние десятилетия информационные технологии (ИТ) приобретают все большее значение, пронизывая практически все сферы общественной жизни. В корпоративной среде ИТ стали фактором, способствующим росту деловой активности. ИТ-системы отвечают за коммуникацию с клиентами, поставщиками и другими компаниями. Поскольку внедрение информационных технологий зачастую проводится в рамках проектов, то успешно реализованные ИТ-проекты вносят су-

щественный вклад в результаты функционирования компаний [1]. В то же время исследования показывают, что имеется серьезный потенциал улучшения итогов ИТ-проектов. Например, CHAOS Report 2018 американской компании Standish Group показал, что в 2018 году только 33% ИТ-проектов были успешно завершены. 48% проектов удалось завершить, но пришлось скорректировать их первоначальные цели, в частности, не были соблюдены сроки, бюджет или не достигалось требуемое качество ИТ-системы [2].

В настоящее время огромное значение приобрела World Wide Web (Web), т.е. распределенная система, предоставляющая доступ к связанным между собой документам, расположенным на различных компьютерах, подключенных к Интернету. Web-технологии используются на промышленных предприятиях, в образовании, здравоохранении, торговле и государственном управлении, для совершенствования производственных процессов и расширения спектра предоставляемых услуг.

Низкая эффективность ИТ-проектов в целом и веб-проектов, в частности, вызывает необходимость разработки новых подходов к управлению проектами и их тестирования на практике [3].

Существующие подходы к повышению эффективности можно разделить на две группы: (1) разработка моделей факторов успеха; (2) совершенствование управления рисками проекта.

Эти подходы решают проблему эффективности с разных сторон. Модели факторов успеха постулируют реализацию определенных условий в проекте, а управление рисками проекта имеет целью предотвращение будущих проблем и достижение определенных событий активными способами.

Наше исследование посвящено совершенствованию исследованию специфических рисков веб-проектов. Оно направлено на определение рисков, возникающих в веб-проектах у поставщиков Интернет- и мультимедиа-услуг. При этом мы сосредоточимся на разработчиках веб-проектов для внутреннего и внешнего использования.

ИТ-проекты представляют собой отдельный класс проектов, причем в научной литературе отсутствует однозначное определение понятия «ИТ-проект». Встречаются такие понятия как «проект обработки данных», «проект электронной обработки данных», «проект информационной системы», «информационный проект». Понятие «информационные технологии» сейчас в основном применяется как синоним

«обработки информации». Соответственно понятие «ИТ-проект» применяется для различных видов проектов: разработки новых или совершенствования существующих информационных и коммуникационных систем; разработки, выбора, внедрения программного обеспечения и т.д.

Целью веб-проекта является разработка коммерческого веб-сайта. Под веб-сайтом понимается совокупность Web-страниц, относящихся к одному URL — уникальному указателю ресурсов. Кроме того, под веб-проектами понимают некую смесь электронного бизнеса и дизайн-проектов, при этом проекты электронного бизнеса представляют собой подкласс ИТ-проектов. Благодаря этому составу, помимо технических и экономических аспектов в веб-проектах играют большую роль графическая обработка и представление информации (см. рис. 1).

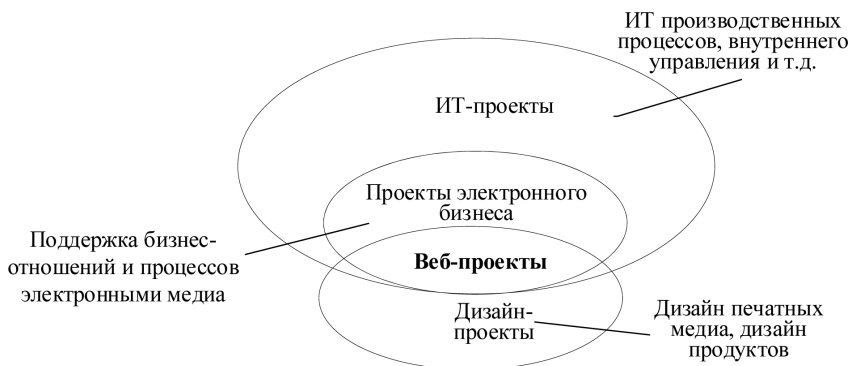


Рис. 1. Положение веб-проектов в системе проектов

Иногда для определения веб-проектов не применяется понятие веб-сайта, а образуются термины из дисциплины веб-инжиниринг, например, веб-применение, веб-система, гипермедиа-система.

В нашей работе мы будем исходить из понятия «веб-применение», которое охватывает такие понятия как «веб-система» или «веб-информационная система».

Веб-применение понимается как система программного обеспечения (Software), базирующаяся на веб-технологиях и используемая в World Wide Web с помощью веб-браузера.

Рассмотрим важнейшие специфические доменные риски и факторы рисков. В качестве специфического риска, грозящего веб-проекту,

чаще всего называют клиентов. При этом непосредственными источниками риска являются следующие.

- Отсутствующий или низкий уровень понимания специфических аспектов поиска.

Заказчики веб-проектов ожидают серьезной консультативной поддержки от руководителя проекта. Возникающие из-за консультаций затраты достаточно сложно рассчитать. Если заказчик не связан с интернетом, это может привести к длительным консультациям, которые могут отрицательно сказаться на расписании проекта. Если у руководителя проекта отсутствует технический опыт, то разработать концепцию готового продукта будет трудно. Интенсивность консультаций еще повысится.

- Отсутствие готовности к совместной работе.

Центральным компонентом любого веб-приложения является контент. Поскольку требования к контенту, как правило, исходят от заказчика, возникает большой потенциал риска. Клиент может не осознавать важность контента, не выдвигать пожеланий к нему или выдвинуть слишком поздно, что негативно повлияет на ход проекта.

- Пренебрежение информацией и коммуникацией.

Пренебрежение коммуникацией на этапе запуска проекта, неуточненные понятия и отсутствие понимания целей проекта могут негативно повлиять на реализацию веб-проектов. Кроме того, если заказчик должным образом не информирован о своих обязательствах по участию в проекте, это может привести к негативным последствиям для проекта.

- Длительные процессы согласования и принятия решений.

Очень часто потенциал риска несет согласование с заказчиком в области графики. Другим источником риска являются контактные лица. Например, их недостаточно, они некомпетентны, часто меняются или не имеют право принимать необходимые решения. Это препятствует быстрой и беспроблемной реализации проекта.

Следующим источником риска являются ресурсы. При этом нужно разделить внешние и внутренние ресурсы.

Внешними ресурсами являются прежде всего соисполнители, к которым исполнители веб-проектов во многих случаях предъявляют серьезные претензии. Основными источниками риска при интеграции с соисполнителями являются следующие.

- Сложность передачи данных от проектной организации к соисполнителю.

Дополнительным аспектом служит потеря данных временным персоналом. Эти данные не будут доступны в последующих проектах. Риск связан с тем, что квалифицированный и ответственный персонал, как правило, уже забронирован. Мало того, руководитель проекта должен постоянно начинать заново подбор соисполнителей, нанимая новых фрилансеров.

- Нет эффективного контроля и мониторинга соисполнителей.

Поскольку соисполнители, как правило, работают в другом месте и физически недоступны, возможен только ограниченный мониторинг. Кроме того, руководитель проекта имеет минимальные возможности для надлежащих мер контроля. Внешние сотрудники могут параллельно работать над другими проектами, что делает невозможным оптимальное распределение задач и планирование.

- Увеличение затрат на связь и согласование.

Благодаря предпочтительной практике работы с соисполнителями возникают угрозы для реализации веб-проекта. Увеличение затрат на связь и согласование может негативно повлиять на достижение целей проекта.

Помимо увеличения такого рода затрат на план проекта может негативно повлиять сеть сотрудничества, если партнеры не поставляют свои услуги в назначенные сроки.

Порождают риски и внутренние ресурсы. Могут быть выделены следующие аспекты.

- Отсутствие знаний о текущих веб-тенденциях и устаревшие специальные знания вследствие отсутствия повышения квалификации.

Пренебрежение к повышению квалификации является среди постоянных сотрудников обычным делом. Это приводит к ряду рисков для проекта. Во-первых, руководитель проекта сталкивается с проблемой работы с внутренними сотрудниками, которые имеют значительные пробелы в знаниях о современных веб-технологиях и стандартах. С другой стороны, есть риск, что руководитель проекта может переоценивать специальные знания собственных сотрудников, благодаря чему проект может выйти из-под контроля.

- Слишком высокая загрузка.

Сотрудники ИТ-компаний могут в течение длительного периода работать сверхурочно, что влечет за собой риски для успешного достижения целей проекта. Страдает такая цель проекта как качество, по-

скольку непрерывная перегрузка внутренних сотрудников неизбежно приводит к снижению производительности.

В качестве третьего класса риска можно назвать продукт, т.е. само веб-приложение. Факторами риска становится новизна продукта или веб-технологий, а также возникающие при этом требования к качеству отдельных компонентов веб-приложения. Как уже было сказано, клиент обычно предъявляет очень высокие требования к качеству графики создаваемого продукта. Кроме того, контент должен быть разработан под конкретную аудиторию, серьезное внимание необходимо уделить использованию языка, понятного для аудитории. Требуется также продуманная навигационная структура веб-приложения. Должны внедряться инновационные технологии, с помощью которых реализуются безошибочные, безопасные, надежные и масштабируемые программные компоненты. Пренебрежение или игнорирование описанных аспектов может оказать существенное негативное влияние на достижение целей проекта.

В дополнение к ранее упомянутым классам рисков веб-проектов можно выделить риски управления проектами. Они включают два подкласса.

- Риски выполнения проекта. Эти риски могут возникать из-за недостаточного анализа технико-экономических показателей, из-за сложного или невыполнимого расписания, неправильного проектирования и неправильной оценки качества будущего продукта.
- Риски, обусловленные требованиями к результатам проекта. Требования могут быть нечетко сформулированными, непонятными, предъявляемыми без учета интересов конечного пользователя, часто меняющимися, при этом отсутствует профессиональное управление изменениями.

Заключение. В целом мы показали, что специфические риски веб-проектов можно разделить на следующие классы: риски, связанные с клиентами; риски, связанные с ресурсами, и риски, связанные с продуктом, т.е. самим веб-приложением; риски управления проектом. Эти риски обусловлены разными причинами и соответственно должны управляться по-разному.

Список литературы

1. Дорохина Е.Ю. Моделирование рисков проектно-ориентированного предприятия. В книге: Проблемы экономики и управления предприятиями, отраслями, комплексами. Центр развития научного сотрудничества. Новосибирск, 2013. С. 39–66.

2. Дорохина Е.Ю. Методы идентификации рисков проектов государственно-частного партнерства. Ученые записки Российской Академии предпринимательства. 2019. Т. 18. № 4. С. 94–101.
3. Лебедев К.Н. Количественная методика расчета премии за рыночный риск и ее применение в рамках веб-платформы оценки инвестиционных проектов. Фундаментальные исследования. 2015. № 12-6. С. 1247–1252.
4. New CHAOS Report (2018) — The Standish Group. <https://www.standishgroup.com/news/37>.

References

1. Dorokhina E.Yu. Modelirovanie riskov proektno-orientirovannogo predpriyatiya. V knige: Problemy ekonomiki i upravleniya predpriyatiyami, otraslyami, kompleksami. Centr razvitiya nauchnogo sotrudnichestva. Novosibirsk, 2013. S. 39–66.
2. Dorokhina E.Yu. Metody identifikatsii riskov proektov gosudarstvenno-chastnogo partnerstva. Uchenye zapiski Rossiiskoi Akademii predprinimatel'stva. 2019. T. 18. № 4. S. 94–101.
3. Lebedev K.N. Kolichestvennaya metodika rascheta premii za rynochnyj risk i ee primenenie v ramkah veb-platformy ocenki investicionnyh proektov. Fundamental'nye issledovaniya. 2015. № 12-6. S. 1247–1252.
4. New CHAOS Report (2018) — The Standish Group. <https://www.standishgroup.com/news/37>.