|  |
| --- |
| **Актуальность создания сайта** |

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | *Главная проблема нашего века - это попытки решать сегодняшние задачи вчерашними инструментами.* |   Интернет победоносно шагает по планете!  Все чаше мы слышим упоминание о глобальной сети по телевидению, радио, в газетах. Интернет прочно входит в нашу жизнь.  К осени 1999 года, мы могли говорить о 4.3 млн. пользователей, по данным агентства **Monitoring.ru**.  Сейчас  - эта  аудитория превышает 20 млн. абонентов, в т.ч. корпоративные клиенты. Весьма вероятно, что кто-то из этих пользователей окажется Вашим потенциальным клиентом.  Подавляющее большинство московских фирм уже имеют свои веб - сайты, и очень довольны этим. Возможно, и Ваши конкуренты уже думают о том, чтобы заявить о себе во всемирной сети Интернет.  **Представительство в Интернет** обладает уникальными, невиданными до настоящего времени, свойствами. Это сверх эффективный инструмент в конкурентной борьбе. Расходы по нему сводятся, по сути, к расходам по созданию сайта и, по Вашему желанию, к небольшим отчислениям на поддержание его в лучшем виде с нашей стороны. При этом, Вы получаете сразу несколько преимуществ.  Клиенты  Вашей фирмы  Смогут получать от Вас круглосуточно самую свежую информацию. И это та самая информация, которая в отличие, скажем, от рекламной листовки, будет обладать свойством, которое Вам сможет дать только **Интернет - интерактивность**. Иными словами, предоставляя информацию потенциальным клиентам, Вы сможете очень много узнать о них самих посредством использования механизмов обратной связи, анкетирования, ведения статистики сервера. Ни телевидение, ни радио, ни печатная продукция не могут быть, и никогда не станут, настолько удобным средством общения с клиентами, как Ваш сайт. Кроме того, у Вас есть возможность обновлять информацию на нем хоть каждый час. Также, Вам будет удобно общаться с клиентами, находящимися в любом уголке земного шара. Вы смогли бы поместить на веб - сайте документы или данные, доступные только для них, защитив их паролем.  Сотрудники и партнеры  фирмы  Всегда будут обеспечены необходимыми данными, инструкциями, документами или любой другой служебной информацией. Где бы они ни находились, в Москве или Нью - Йорке. При этом важная для Вас внутренняя информация останется скрытой от посторонних глаз. Сложно придумать более удобный и оперативный способ поддержания связи, например, с Вашим представителем или дилером в другом городе.  Ваш  Бизнес  Сможет существенно расшириться. Уже давно, по Интернет меркам, в мире **процветает торговля через Интернет**. Опять же, этот вид продажи уникален. Такой магазин, предлагающий товары и услуги и днем, и ночью, не требует торговых площадей, продавцов, кассиров, оплаты коммунальных услуг. Электронная торговля очень удобна и для покупателей. Не нужно выходить из дома, товар можно выбрать в спокойной обстановке. Каждое изделие снабжено подробным описанием. Отсутствует навязчивое давление со стороны продавцов. К тому же, Вы сможете без труда проанализировать спрос на тот или иной товар с помощью статистики сервера. Вы занимаетесь услугами? И в этом случае Вы сможете извлечь выгоду из Вашего сайта. Уже сегодня тысячи российских фирм, от консультационных до производителей программ, продают свои услуги через Интернет. География Вашего бизнеса сможет расшириться, существенно упроститься поиск зарубежных партнеров. Наличие хорошо подготовленного сайта станет Вашим лицом для них, поднимет их доверие к Вам.  Значимость Вашей фирмы, присутствие на рынке  Существенно вырастет. Наличие у фирмы своего сайта свидетельствует о прогрессивности и стабильном положении компании. Клиенты по достоинству оценят удобство и экономию времени, а конкуренты позавидуют. Вы выходите на качественно новый уровень! Конечно, не все последние технологические достижения сети Интернет применимы в нынешних условиях. Тем не менее, Вы  можете  быть уверенны - мы применим то, что уже можно применить сегодня. Для того, чтобы Ваш сайт отлично выглядел и приносил максимум пользы. |

# Бюджет сайта: как сэкономить средства?

**Рынок web-индустрии** активно развивается, но четкой политики ценообразования нет и не предвидится. За один и тот же сайт можно заплатить и 200 000 руб., и 1,5 млн руб. Зависит от студии. О том, куда уходят средства заказчика и на чем можно сэкономить при создании сайта, рассказал **Василий Пирогов**.  
  
Изготовлением сайта занимается целая рабочая группа, от ее профессионального уровня напрямую будет зависеть цена готовой работы. В классической комплектации эта рабочая группа выглядит следующим образом:  **проектировщик  сайта; дизайнер сайта; арт-директор сайта ; верстальщик сайта; ведущий программист сайта; программист сайта; менеджер проекта/тестировщик сайта.**

Все эти специалисты делают сайт по составным частям. **Стоимость сайта** состоит из суммы времени этих людей плюс прибыль и издержки.

Как распределяется бюджет?

Например, возьмем среднюю студию, в которой средний сайт стоит 500 000 руб. Эта цена складывается из комплекса работ:  
1. **Техническое задание** – разработка этого документа достаточно трудоемка, но в результате мы получаем продуманный, полностью описанный сайт на бумаге, который необходим для дизайнеров и программистов – 10% бюджета (50 000 руб.).  
  
2. **Менеджмент проекта** – 10% бюджета (50 000 руб.).  
  
3. **Разработка дизайна сайта** – зависит от количества страниц и от сложности графики – одна четвертая часть бюджета (порядка 120 000 руб.).  
  
4. **Вёрстка сайта** – готовый макет делят на маленькие части для последующей компоновки текстовых и графических элементов на интернет-странице (20 000 руб.).  
  
5. **Программирование сайта** – дизайн и верстка ставятся на админку, чтобы сайт был управляемым (200 000 руб.).  
  
6. **Наполнение сайта контентом** – 10 000 руб.-100000 руб.  
  
Нужно отметить, что это весьма приблизительная структура распределения бюджета, которая может меняться в зависимости от специфики проекта. Например, при изготовлении интернет-магазина на программирование уйдет чуть больше средств, чем на дизайн, а если заказывать промо-сайт, то, наоборот – на дизайн уйдет гораздо больше.

|  |
| --- |
| Создание сайта |

* + **Веб-технологии**
  + **Словарь интернет-терминов**
  + **Классификация Интернет-ресурсов**
  + **Промо-ресурс или корпоративный сайт: непростой выбор**
  + **Классификация сайтов**
  + **Создание интернет-магазина**
  + **Создание flash-банеров и сайтов**
  + **Создание CD-визиток**
  + **Создание баннеров (jpeg, gif, flash)**
  + **Создание корпоративных сайтов**
  + **Заказчик и разработчик сайта: в контакте!**
  + **Создание сайтов – порядок работы**
  + **Как создать удобный сайт?!**
  + **Основные задачи сайта**
  + **Эффективный сайт: создание и продвижение**
  + **Наполнение сайта контентом - успешная раскрутка сайта**
  + **Интернет-портал или сайт-визитка?**
  + **Создание фирменного стиля**
  + **Стоимость создания сайтов**
  + **Создание бизнес-сайта**
  + **HTML сайт: кому и когда он нужен?**

|  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |  |
| --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- | --- |
| Наша Фирма профессионально занимается **созданием сайтов** более 5 лет. За этот период мы сделали более 50 сайтов для наших Заказчиков под различные направления деятельности. Сайты мы делаем только с индивидуальным дизайном. Нам творчески неинтересно делать сайты на готовых шаблонах. Сайт должен быть стильным и красивым, то есть помимо предоставления информации  **хороший  сайт** выполняет также эстетическую функцию! Как сделать сайт? Такой вопрос задают себе многие из тех,  кто хочет иметь собственный сайт. И ответы на него могут быть различными, в зависимости от того :     * + - **Каков бюджет Вашего сайта** ? (величина бюджета для многих является определяющим критерием – от нее зависит выбор разработчика сайта)     - **Кто будет разработчиком сайта?**  (Вы сами, фирма или частное лицо)     - **Цели создания сайта**  (продажи, рекламная акция, сайт-визитка и т.д.)     - **Кто будет являться основными посетителями сайта** (мужчины, женщины, дети, спортсмены и т.п.)     - **Насколько сложным программно и технически будет сайт ?**  (сайт может быть простым, содержать Интернет- магазин, формы заказов, калькуляторы)     - **Будет ли сайт содержать панель управления ?** (Панель управления делает сайт удобным для редактирования самим заказчиком, увеличивая на начальном этапе бюджет сайта, в дальнейшем ее наличие позволит вам самостоятельно редактировать содержимое сайта, не прибегая к помощи разработчика)     И все таки, вне зависимости от ответов на данные вопросы, можно выделить несколько этапов создания сайта :   Этапы создания сайта компанией Yasoft **Цель создания сайта**- это инструмент привлечения новых партнеров компании и дополнительной прибыли. Остановимся на этапах создания сайта. Времена создания сайтов другом детства или системным администратором компании позади. Те, кто осознал огромные возможности сети Интернет, заказывают **создание корпоративного сайта** у компании, профессионально предоставляющей данную услугу. При комплексном и профессиональном подходе к **вопросу создания сайта** и его продвижению в сети Интернет можно обогнать своих конкурентов, количество которых не прекращает расти.   Создание корпоративного сайта состоит из следующих этапов:  |  |  | | --- | --- | |  | **1. Разработка технического задания (ТЗ), маркетинговый анализ.** |  * + - Во избежание возможных ошибок при создании сайта, его структуры и дизайна мы фокусируем внимание на целях заказчика, задачах, которые выдвигаются к сайту: аудитория проекта, его региональная направленность, функциональность. Каждая деталь может сыграть решающую роль при создании бизнес-портала или сайта. Уделяется большое внимание к уже существующим проектам схожей тематики, определяются их преимущества и недостатки в области дизайна, навигации по сайту и контента.   Проведя анализ рынка и конкуренции в конкретной области бизнеса Заказчика, разрабатывается техническое задание и концепция на создание Интернет-проекта, которое согласуется с заказчиком.  |  |  | | --- | --- | |  | **2. Разработка навигационной структуры сайта.** |  * + - Создаётся макет ссылочной структуры проекта: расположение разделов и подразделов, использование «всплывающего меню» и т.д. Удобство навигации на сайте, его «юзабильность» (удобство передвижения по сайту) и простота иногда могут сыграть решающую роль. Статистика показывает, что порядка 15-20% пользователей, пришедших на сайт, не находят нужной на нём информации и уходят так и не достигнув поставленной цели. Важно, чтобы потенциальный клиент мог за 1-2-3 клика мышкой найти необходимую ему информацию именно на Вашем сайте, а не на сайте конкурента. Именно поэтому мы уделяем достойное внимание данному этапу создания проекта. Большая вложенность страниц, сложность расположения элементов являются преградой для пользователя, впервые посетившего сайт. В этой ситуации становится большим вопросом тот факт, захочет ли потенциальный клиент вновь посетить Ваш сайт.  Также на этом этапе наши специалисты решают вопрос информативности сайта, определяют его страницы и их название. На сайте не должно быть ничего лишнего. При этом информация, предоставленная на нем, должна быть краткой и информативной, четко сформулированной без лишних отступлений.  |  |  | | --- | --- | |  | **3. Разработка дизайна проекта.** |  * + - Очень важный этап при создании проекта. Как говорится в народной пословице: «Встречают по одежке…». На этом этапе идет проработка следующих моментов:       * эстетический вид проекта;       * цветовая гамма, использование фирменных цветов и соответствующих теме сайта;       * дизайн лицевой (главной) и внутренних (сквозных) страниц сайта ;       * выбор шрифтового решения (влияет на читабельность);   При разработке дизайна проекта мы стараемся учесть особенности корпоративного стиля клиента и его пожелания, применив все навыки и передовые технологии создания внешнего вида сайта. Мы рождаем креативные решения, не забывая о целях каждого проекта. С помощью флэш-картинок мы оживляем сайт, не перегружая его. Иногда мы используем мелодии музыки для лучшего восприятия информации.     |  |  | | --- | --- | |  | **4. Программная часть проекта.** |   На этом этапе, в зависимости от технического задания и функциональности проекта возможны следующие этапы:   * + - * написание системы управления сайтом (СMS), облегчающей задачу управления текстовым содержанием проекта: изменение, добавление, удаление информации на сайте;       * написание новостной ленты на сайт, придающей жизненность проекту;       * разработка структуры базы данных;       * установка и настройка скриптов работы форума (гостевой книги);       * вёрстка Html страниц;       * система голосования и сбора статистики;       * модули поиска информации и объектов;   На этом этапе также осуществляется разработка других возможностей проекта по желанию заказчика – опытный коллектив нашей компании готов выполнить задачу  практически любой сложности.     |  |  | | --- | --- | |  | 5. **Наполнение сайта  контентом (информацией).** |   Завершающий этап создания проекта, придающий жизнь Вашему сайту. Красиво и чётко изложенная информация на сайте располагает к себе клиента. Наши специалисты могут взять на себя работу по написанию контента для сайта. Содержимое сайта может быть представлено и самим заказчиком. Мы также с удовольствием предоставим услуги оптимизации содержания сайта под поисковые системы, с целью привлечь максимальное количество заинтересованных посетителей на сайт.   Также важный момент:  **хороший домен.**   Название сайта должно быть лаконичным и запоминающимся.  Для наших  Заказчиков мы бесплатно подбираем **правильный домен**.  Очень важно уже на этапе создания сайта  включать  его название и адрес во все рекламные материалы: буклеты, визитки, каталоги, печатную рекламу.  Интернет-аудитория также будет заходить на Ваш сайт  через эти носители информации. Имеет смысл на сайте устраивать  различные маркетинговые приёмы: акции, скидки, бонусы, приглашения, розыгрыши призов и т.д. | |
|  | |  |  |  | | --- | --- | --- | | |  | | --- | | Стоимость работ и услуг |  * + **Стоимость создания сайта**   + **Стоимость фотоуслуг**  |  | | --- | | Фиксированную сумму на продвижение, создание проекта, написание программного продукта или же создание дизайн-решения можно назвать только после того, как тщательно оговорены все нюансы проекта, досконально изучены цели и пожелания клиента, определен объем работ. Поэтому мы не устанавливаем фиксированных цен на услуги компании и можем назвать несколько факторов, которые оказывают влияние на цену проекта:   * + - **Сроки выполнения**     - **Сложность заказа**     - **Объем работы (нормо-часы)**     - **Уровень конкуренции в секторе деятельности**     - **Срок контракта с нашей компанией**     - **Комплекс услуг**   К любой поставленной задаче наши сотрудники относятся с особой тщательностью и разрабатывают эффективный план создания и продвижения, по окончании которого можно с уверенностью говорить о достижении поставленной цели.   При долговременном сотрудничестве  мы предоставляем своим клиентам скидки от 10% до 20%.   И все же, остановимся на некоторых начальных ценах на наши услуги:   **Дизайн сайта:** От 12000 рублей. Окончательная стоимость зависит от личных пожеланий заказчика, сроков исполнения, сложности элементов графики.   **Создание сайта:** От 25000  рублей. Стоимость создания проекта также зависит от требований, которые предъявляются к проекту, наличия системы управления проектом, баз данных, размера самого проекта, сложности программной части.   **Создание фирменного стиля:** От  10000 рублей.  Цена зависит от объема работ и количества элементов фирменного стиля.  **3D моделирование:** Модель без анимации - от 7000  рублей.    Анимационная модель - от 12000  рублей.   **Аудит, консультации по созданию/продвижению проекта:** От 7000  рублей.  Сотрудниками нашей компании разрабатывается пакет рекомендаций по созданию и продвижению нового проекта или же рекомендации по реорганизации уже существующего проекта в рамках достижения одной цели – создания эффективного бизнес-портала, приносящего прибыль.  Аудит проекта может быть как разовый, так и ежемесячный. Стоимость определяется исходя из временных затрат на анализ проекта и его сложности.   **Раскрутка сайта. Продвижение:** От  10000  рублей в месяц.  Окончательная стоимость продвижения проекта зависит от тематики проекта, уровня конкуренции, количества ключевых запросов и поисковых систем. Также на стоимость влияют начальное состояние проекта, масштабы рекламной кампании, срок контракта. Средний срок продвижения проекта – 4 месяца. Дополнительные затраты в случае необходимости работать в высококонкурентных тематиках оговариваются отдельно.  **Сопровождение проекта:** От 10000  рублей. Этот этап может в себя включать:   * + - **Поддержку лидирующих позиций сайта в выдаче основных поисковых систем**     - **Мониторинг и поддержку контекстной рекламы проекта (управление рекламной кампанией)**     - **Оптимизацию и продвижение новых страниц проекта**     - **Мониторинг и сопровождение новостной ленты портала**     - **Анализ целевого трафика и аудитории проекта**     - **Другие мероприятия по договоренности с заказчиком**   Уровень цены зависит  также от количества нормо-часов, затрачиваемых ежедневно на сопровождение и поддержку проекта. | | | |
|  |

**Поддержка и обслуживание веб-сайта**

**Поддержка  сайта  компании** является практически главной частью работы с сайтом. Чтобы не потерять имеющуюся аудиторию и привлечь новую, необходимо регулярно его обновлять. Поэтому  в работе с интернетом  важна качественная  **разработка  и  сопровождение  сайта.**  Сайт должен активно изменяться: новости, статьи о рынке товаров и услуг.  В конечном итоге это также влияет на **продвижение сайта в интернете** **по ключевым словам**.

В рамках договора о поддержке Вашего сайта мы делаем  следующие работы:

• вносим  корректировки в **дизайн  сайта**;

• оперативно обновляем **содержание контента сайта**;

• добавим новые виды сервиса и функциональные возможности, разработаем **стратегию развития** сайта;

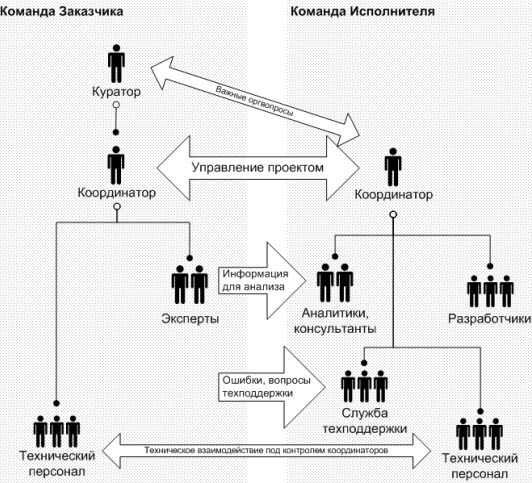
|  |
| --- |
| Поддержка сайта |

|  |
| --- |
| **Эффективный сайт сегодня** — это сложная **информационная система**, предъявляющая повышенные требования, как к программной, так и к аппаратной части вычислительной системы, на которой он функционирует. Невозможность компании обеспечить должный **уровень технической поддержки**, зачастую, приводит к неполному использованию широкого спектра медиа-возможностей, предоставляемых глобальной сетью Интернет.  Мы предлагаем исчерпывающий набор услуг по **поддержке сайтов**. Вот некоторые из них: наполнение сайтов, программные разработки, изменение дизайна и создание новых элементов оформления. Кроме того, **техническая поддержка**: биллинг доменов, обеспечение технической работоспособности сайта, настройка программного обеспечения веб-сервера. Уровень предоставляемого сервиса определяется заказчиком. Поддержка сайта включает в себя:  * + - своевременная оплата услуг хостинга, продление доменных имен;     - **обработка (подготовка, перевод в нужный формат) и внесение на сайт нового/обновленного содержимого;**     - частичное изменение дизайна (графического оформления) веб-сайта;     - **мониторинг посещаемости сайта;**     - **рекомендации по модернизации сайта;**     - контроль работоспособности сайта;     - взаимодействие с провайдером хостинга, регистраторами доменных имен;     - управление почтовым сервисом в доменах заказчика;     - **оперативное устранение ошибок в работе веб-сайта;**     - резервное копирование содержимого веб-сайта;     - восстановление сайта до рабочего состояния в случае технических сбоев; |

|  |
| --- |
| Команда ИТ-проекта: оптимизация работы |

|  |  |
| --- | --- |
| |  | | --- | | Успешность внедрения информационных систем напрямую зависит от команды специалистов, работающих над проектом. Хотя каждое предприятие, безусловно, обладает своей спецификой, можно дать общие рекомендации, которые будут полезны для любого проекта.  **Фактор риска** Среди многочисленных рисков, сопровождающих **выполнение крупных ИТ-проектов** (таких, например, как **внедрение ERP-систем** или **создание солидного интернет-ресурса**), весомое место занимают разнообразные риски организационного характера. Так, серьезным фактором, требующим пристального внимания уже на первых этапах проекта, является правильный подбор команды. Данный вопрос актуален всегда, но особенно  остро  он встаёт, когда отношения заказчика и исполнителя имеют высокую степень формальности.   Можно привести множество реальных ситуаций, демонстрирующих важность такой роли в команде со стороны заказчика, как куратор. В одном из подобных случаев проводилось внедрение нескольких модулей ERP-системы в транспортной компании. Процесс изначально шел по максимально «мягкому» сценарию, все отношения строились на личных контактах, на доверии между руководителями обеих сторон. Инициатором проекта была главный бухгалтер компании, однако право принимать решения она имела только в пределах своей службы. Иными словами, куратора как такового не было.   О наличии внутренней борьбы двух групп за влияние в компании, проводящей внедрение ERP, исполнители изначально не знали. Все проявилось тогда, когда внедрение информационной системы стало, по сути, разменной монетой в борьбе этих сил. Неизбежно возникавшие проблемы проекта использовались как аргумент в пользу противников внедрения. Поскольку затронут был ряд служб, не нашлось никого, кто имел бы достаточно власти и мог бы принять «волевое» решение по прекращению бесплодной дискуссии и переводу работы в конструктивное русло. Итог печален: проект прекращен, из пяти запланированных модулей внедрено два, что в целом можно рассматривать как провал.   В другом примере проект на авиационном производственном предприятии изначально стартовал под общим руководством коммерческого директора, имевшего значительную власть и, к тому же, интересовавшегося информационными технологиями. Внедрялся контур, включающий договоры, денежные потоки по ним и поставки отдела сбыта. Естественно, без проблем не обошлось и здесь. Если в финансовом управлении данные по платежам аккуратно вводились, то в отделе сбыта сотрудники находили тысячи причин, чтобы не работать в новой системе.   В результате, когда коммерческому директору показали свежий отчет по взаимоотношениям с контрагентами, он обнаружил, что платежи исправно идут, а поставок со стороны предприятия нет. После короткого выяснения ситуации начальница отдела сбыта была вызвана и предупреждена об увольнении. На следующий же день все поставки в системе появились. В итоге полный запланированный контур системы был внедрен и работает по сегодняшний день (почти 10 лет).   Наряду с куратором проекта, значение и ряда других ролей также может иметь принципиальный характер. Правильный подбор всех участников команды – важнейшая задача, требующая решения обычно на первых стадиях проекта или даже до его старта. Особо следует отметить, что ИТ-проект всегда выполняется двумя командами – заказчика и исполнителя, которые обязательно должны составлять единое целое.   **Команда заказчика** Подбор команды проекта со стороны заказчика встречает обычно наибольшие трудности. Этот процесс затрудняет то обстоятельство, что выбор практически всегда идет только из существующих сотрудников заказчика, что совершенно естественно, но ограничивает круг возможных кандидатов. Другим неприятным моментом является распространенное нежелание заказчика выделять сотрудников под нужды проекта полностью. В результате ключевые фигуры занимаются совмещением работы в проекте с другими обязанностями, что часто приводит к печальным последствиям.   **1. Куратор проекта.** Эту важную роль к команде заказчика играет представитель администрации, пользующийся значительным влиянием и формальной властью. Он полномочен решать наиболее критические вопросы: развертывание очередных этапов внедрения, подписания дополнительных соглашений, определение объемов и сроков финансирования новых работ, привлечение других служб, издание приказов по предприятию заказчика, регламентирующих проведение определенных работ, связанных с проектом и т.д. Именно этот человек окончательно визирует акты приемки-сдачи этапов работ по проекту. Ориентировочно раз в месяц проводит рабочее совещание с руководителями проекта с обеих сторон, где осуществляет административный контроль за ходом проекта.   Иными словами, куратор осуществляет административное «прикрытие» проекта, обеспечивает ликвидацию многих организационных рисков. Достаточно часто он определяет сам факт появления проекта или выступает его инициатором. Сотрудник, выполняющий эту задачу, практически никогда не может быть заменен в процессе осуществления проекта. Замена или отсутствие данной роли с высокой вероятностью оборачивается тяжелыми проблемами для проекта.   **2. Координатор проекта со стороны заказчика**, иначе может называться «руководитель проекта». Координатор от заказчика представляет собой центр утверждения оперативных решений, в частности, по вопросам предметной области бизнеса заказчика. На эту роль требуется достаточно компетентный в предметной и компьютерной области сотрудник с высокой работоспособностью. Он должен получить значительные полномочия, включая первичное подписание актов приемки-сдачи этапов работ, оперативное привлечение других специалистов предприятия, решение текущих административных и организационных вопросов.   Координатор проекта должен быть назначен официальным приказом руководства предприятия с перечнем его полномочий. Это весьма желательно даже при высокой степени доверия заказчика и исполнителя на старте проекта. В подавляющем большинстве случаев координатор не должен выполнять в период выполнения проекта других обязанностей, что также отражается в официальном приказе. В связи с высокой загрузкой, по возможности должен быть проработан вопрос материального и иного стимулирования координатора.   Существенная трудность состоит в том, что достаточно часто заказчик вообще не может подыскать среди своих сотрудников подходящей фигуры на эту должность. Если такое лицо находится – это большая удача. В дальнейшем замена такого сотрудника крайне нежелательна и может быть очень болезненна для хода проекта, причем на любых этапах его осуществления. Еще одна проблема, которую необходимо пытаться устранять на самых ранних стадиях, – загрузка координатора от заказчика другой работой, «текучкой». При этом неминуемо значительное замедление процессов решения насущных вопросов, и, как следствие, затягивание общих сроков выполнения проекта.   **3. Экспертный совет.** Обязательное условие успеха обследования и корректного описания автоматизируемой предметной области – наличие экспертов заказчика по различным областям знаний. Чем выше их квалификация, тем меньше останется неясных моментов, вопросов, которые требуют обдумывания и решения координаторами с обеих сторон. Проекты разного масштаба предполагают различное оптимальное число задействованных экспертов. Тем не менее, все они должны обладать достаточной полнотой знаний в своих областях, а также иметь полномочия консультироваться с любыми другими специалистами предприятия на предмет получения недостающей информации.   В некоторых случаях эксперты иначе называются аналитиками со стороны заказчика. Основное отличие экспертов заказчика от описанных ниже аналитиков исполнителя – более глубокое знание специфики бизнес-процессов и текущей автоматизации своего предприятия. От аналитиков исполнителя требуется в первую очередь понимание универсальных подходов к автоматизации и знание внедряемой программной системы.   С экспертами должно быть налажено продуктивное взаимодействие сотрудников исполнителя, для чего тоже требуются определенные организационные решения. Эксперты так же, как и координатор, назначаются официальным приказом. В их рабочие обязанности включается регулярное участие в проекте, например, в течение первых 3-4 месяцев с момента начала работ эксперты проводят лекции и консультации по своей области не менее 6-8 часов в неделю, в последующие 6 месяцев их загрузка уменьшается до 1-3 часов в неделю. Мнение экспертов, заверенное руководителем проекта со стороны заказчика, должно считаться официальной позицией последнего, либо всю ответственность за формирование такой позиции может взять на себя координатор от заказчика.   В данном случае трудности подбора кандидатов могут возникать, если на предприятии заказчика отсутствуют эксперты по определенным вопросам. Впрочем, это довольно редкое явление: отсутствие одного эксперта почти всегда компенсируется наличием нескольких специалистов, вместе обладающих достаточным объемом знаний, поэтому данные риски невелики. Замена эксперта может иметь неприятный, но редко критический характер.   **4. Технический ИТ-персонал.** К этой категории относятся сотрудники ИТ-подразделений заказчика, выполняющие технические и вспомогательные работы в команде проекта или во взаимодействии с ней: программисты, тестировщики, преподаватели, операторы, системные администраторы.   **Программисты** заказчика играют существенную роль преимущественно в проектах внедрения «коробочных» продуктов, где на них ложится основная роль по доработке функциональности продукта до требований предприятия. Это особый род проектов, в которых роль команды исполнителя (поставщика программной системы) обычно невелика.   **Тестировщики** могут использоваться командой заказчика на этапах приемки и опытной эксплуатации системы. В некоторых случаях на период опытной, а иногда и промышленной эксплуатации может создаваться специальная группа техподдержки заказчика, в дополнение к описанной ниже аналогичной группе со стороны исполнителя. В этом случае в ее функции входит первичный разбор ошибок и замечаний по работе системы. Вместе с тем, наличие такой группы у заказчика не является обязательным для успеха проекта, с ее обязанностями может справляться и группа техподдержки исполнителя.   Группа обучения конечных пользователей (**преподаватели**) функционирует временно, чаще всего в начале этапа опытной эксплуатации. Ее наличие обычно связано с двухступенчатой организацией обучения: вначале сотрудники исполнителя обучают ИТ-сотрудников заказчика, затем последние обучают сотрудников бизнес-подразделений. Этот каскадный метод позволяет быстро обучить большое количество пользователей. В ряде случаев группа обучения существует у заказчика на постоянной основе. Это необходимо, когда автоматизация достигает уровня пользователей с высокой текучестью кадров – например кладовщики, кассиры и т.п.   **Операторы** осуществляют ввод данных, верификацию справочников и оперативных регистров. Часто в этой роли могут выступать сотрудники предметных подразделений заказчика.   **Системные администраторы** осуществляют техническую поддержку проекта, ведают вопросами безопасности и разделения доступа к данным.   Все приведенные роли, несмотря на их важность, не предполагают принятия ключевых решений по ходу проекта. Кроме того, обычно их выполнение возложено на довольно большое число сотрудников. Соответственно, риск отсутствия или замены конкретного сотрудника для проекта чаще всего невелик. Вместе с тем, следует избегать плохой организации этих служб в целом, иначе неприятные последствия могут быть гораздо серьезнее. Для этого, на старте проекта, должен быть официально утвержден регламент работы технического персонала в проекте.   **Команда исполнителя**  В общем случае задача формирования команды исполнителя проще по ряду причин. Чаще всего с этой стороны выступает специализированная компания, изначально нацеленная на выполнение проекта и подготовленная к этому, в том числе, в плане подбора кадров. Кроме того, в отличие от членов команды заказчика, часть сотрудников команды исполнителя может быть нанята на свободном рынке труда, даже после формального старта проекта.   **1. Координатор (руководитель проекта) от исполнителя.** Как ни велико значение куратора и координатора от заказчика, в большинстве случаев ход проекта определяется руководителем проекта от команды исполнителя. Именно он в итоге составляет план работ по разработке, доработке и внедрению, включая индивидуальную загрузку конкретных сотрудников (в их число входят и специалисты заказчика, например эксперты), и контролирует выполнение этого плана.   Кроме задач планирования, в обязанности координатора от исполнителя входит решение всех текущих вопросов взаимодействия с заказчиком, поэтому требуется сотрудник тактичный, умеющий гасить конфликты, и в то же время достаточно компетентный и твердый, чтобы аргументировано отстаивать свои позиции. Качество решения этих задач критическим образом влияет на ход проекта, из чего следует, что данная роль в проекте является самой ответственной и риски неправильного подбора кандидата на эту должность наиболее велики. Можно утверждать, что неудачное назначение руководителя проекта от исполнителя с большой вероятностью приведет к серьезным трудностям или даже полному провалу проекта.   Следует отметить, что существует задача курирования проекта компанией-исполнителем, а именно – решение стратегических вопросов, связанных с оплатой и сроками проекта и т.п. При условии хорошей формализации маркетинговой политики компании-исполнителя эти функции выполняет менеджер по продажам, в иных случаях – руководство компании. Однако решение этих задач должно преимущественно находиться вне рамок проекта, обычно до начала его выполнения. По этой причине данная роль отдельно не рассматривается.   Многие компании-исполнители ИТ-проектов имеют в штате подходящих кандидатов, возможно, даже зарекомендовавших себя успешным выполнением предыдущих проектов. Вместе с тем, это условие выполняется не всегда. К тому же, проект проекту рознь, и сотрудник, успешно выполнивший небольшой по объему проект, может не справиться с проектом большего размера или выполняемым в других организационных условиях. В ряде случаев руководитель проекта может быть нанят компанией-исполнителем на свободном рынке труда, однако такой подход чреват еще большими рисками и должен применяться с максимальной осторожностью.   Вопросам замены руководителя проекта от исполнителя посвящено немало публикаций, поэтому в данном случае он будет упомянут коротко. Этот крайне нежелательный процесс, увы, часто осуществляется в реальной практике по той простой причине, что компании-исполнители пытаются предотвратить провалы проектов, идущих неудачно по причине плохой работы координаторов.   **2. Консультанты, аналитики.** В общем случае, это специалисты по предметной области и по внедряемой программной системе. Выполняют две основные задачи: отвечают за сбор и предоставление участникам проекта различной информации (в части автоматизируемых бизнес-процессов и технических деталей реализации). Кроме того, в проектах внедрения настраиваемых систем – определяют необходимые настройки, и в большинстве случаев физически их выполняют. В известной степени, их можно рассматривать как экспертов со стороны исполнителя. Отличие консультантов от экспертов заказчика обычно состоит в лучшем знании стандартных, универсальных ИТ-решений для различных областей бизнеса и умении связно подавать информацию в виде технического задания, рабочей документации и других письменных документов.   При этом следует отметить, что аналитики не являются свободными собирателями информации «обо всем», а действуют строго в рамках плана работ, определяемого руководителем проекта. В противном случае высок риск «распыления» знаний и получения широкой, но недостаточно детальной документации. С другой стороны, от координатора не требуются экспертные знания даже по вопросам, находящимся в текущей проработке. Всю фактическую информацию и варианты для принятия решений ему предоставляют именно аналитики.   Замена консультантов по ходу проекта нежелательна. Относительно безболезненно она проходит только на начальных стадиях, пока конкретный сотрудник не начал хорошо разбираться в бизнес-процессах заказчика. После этого замена, как минимум, невыгодна: нового консультанта опять потребуется обучать тому же самому, на что уйдут время и деньги. С другой стороны, риски замены консультанта в ходе проекта обычно не носят критического характера: в крупных проектах участвуют несколько консультантов, имеется определенное предложение таких специалистов на рынке труда.   **3. Разработчики, кодировщики.** Принимают участие в проекте со стороны исполнителя во многих случаях, когда требуется разработка или доработка программного кода. Также используются для решения различных интеграционных и миграционных задач, почти всегда сопровождающих крупные проекты, например, написание программных мостов обмена данными между старой и новой системами заказчика. Разработчики могут получать задания как от руководителя проекта, так и от руководителей общей разработки программной системы, в случаях, когда речь идет о проектах внедрения тиражируемых продуктов. В некоторых случаях квалифицированные разработчики могут принимать участие в принятии оптимальных технических решений по ходу реализации проекта.   В подавляющем большинстве случаев замена разработчиков исполнителем по ходу проекта не несет существенных рисков и широко используется на практике. На рынке труда имеется достаточное предложение разработчиков практически в любых программных средствах.   **4. Технический ИТ-персонал.** Аналогичный таковому со стороны заказчика, в проекте используется технический персонал исполнителя. Сюда относятся тестировщики, сотрудники службы техподдержки, системные администраторы.   **Тестировщики исполнителя** выполняют важную функцию по проверке работоспособности системы (или ее модулей) до ее передачи заказчику.   **Служба техподдержки** начинает играть существенную роль на поздних стадиях внедрения, на этапе опытной эксплуатации и после завершения внедрения, в процессе сопровождения системы. В этой службе иногда выделяется особая роль руководителя техподдержки (часто для конкретного заказчика или группы заказчиков), имеющего непосредственные взаимоотношения с сотрудниками заказчика, в его функции входит первичный анализ поступающих от них замечаний и вопросов по работе системы. В других случаях эти функции может выполнять координатор от исполнителя.   **Системные администраторы** исполнителя обеспечивают работоспособность технических средств, каналов связи и системного программного обеспечения, во взаимодействии со своими коллегами со стороны заказчика.   Аналогично техническому ИТ-персоналу заказчика, риски замены технических сотрудников исполнителя почти никогда не носят критического характера.   **Взаимодействие команд**  Помимо правильного подбора каждой из двух команд, необходимо наладить их конструктивное взаимодействие между собой, так как по отдельности ни одна из команд не справится с поставленной задачей. Причем данное взаимодействие должно идти по строго определенным правилам, иначе проект неминуемо ждут неразбериха и хаос, сопровождающиеся, в лучшем случае, срывом сроков выполнения работ. | |

**Структура «идеальной» команды проекта**   
  
  
Часть взаимодействий, не показанных на схеме горизонтальными стрелками, может осуществляться через вертикальные связи. Например, аналитики могут получать информацию не только от экспертов, но и непосредственно от координатора заказчика, куратора, технического персонала и других сотрудников. В этих случаях обычно предполагается использование горизонтальной связи «управление проектом», поскольку данные взаимодействия инициируются и далее находятся на общем контроле обоих координаторов. Основные горизонтальные связи, изображенные на схеме стрелками, следует коротко прокомментировать.   
  
**Управление проектом.** Отражает взаимодействие координаторов в процессе осуществления проекта. Необходимо, чтобы через этот канал шел основной поток управляющих проектом решений. В том числе, как уже упоминалось, эта связь может использоваться для организации других горизонтальных связей.   
  
**Важные организационные вопросы.** Наиболее существенные вопросы проекта требуют непосредственного участия куратора, что отображено отдельной связью на схеме. Это – вопросы осуществления оплаты, развертывания дополнительных работ, изменений в текущем проекте (договоре) в плане стоимости, объемов и сроков, и аналогичные организационные вопросы самого высокого уровня. В таком взаимодействии почти всегда также принимает участие координатор от заказчика, а иногда – и некоторые представители компании исполнителя, не показанные на схеме, в лице сотрудников служб маркетинга и даже руководства компании – когда решаются наиболее ответственные вопросы.   
  
**Сбор информации для анализа.** Получение первичной информации о бизнесе заказчика осуществляется консультантами, аналитиками исполнителя от экспертов и координатора заказчика. Могут привлекаться и другие сотрудники заказчика, но данный канал должен давать основной поток информации для аналитиков и консультантов.   
  
**Ошибки, вопросы технической поддержки.** Отражает поток информации, получаемой службой технической поддержки исполнителя на поздних стадиях выполнения проекта, когда установленная система начинает реально эксплуатироваться заказчиком и необходимо сообщать исполнителю об ошибках в программе и задавать вопросы по настройкам и правильному выполнению в ней различных функций. Поток, изображенный стрелкой на схеме, сознательно лишен «источника»: информация может поступать от любых участников команды, в том числе от группы техподдержки или от сотрудников бизнес-подразделений заказчика.   
  
**Техническое взаимодействие под контролем координаторов.** В процессе выполнения проекта постоянно осуществляется техническое взаимодействие, например – системных администраторов заказчика и исполнителя между собой для наладки базовых программных и технических средств, устранении сбоев и т.п. Координаторы инициируют это взаимодействие и далее осуществляют только общий контроль, не вмешиваясь в него непосредственно без крайней необходимости.   
  
Естественно, приведенная **схема команды ИТ-проекта** и механизма ее функционирования не являются единственно возможными ответами на поставленные вопросы. Вполне допустимы и другие правила подбора эффективно работающей команды, особенно учитывая разный масштаб и характер проектов. Главное, чего хотелось достичь – показать важность этой проблемы и дать набор рекомендаций, позволяющих добиться ее качественного решения.   
(По материалам сайта  www.dotsoft.ru )



|  |
| --- |
| Основные задачи сайта |

|  |
| --- |
| **Сайт - это  инструмент распространения нужной информации о компании, о её деятельности**.  **Современный Интернет-сайт** компании предоставляет всем пользователям материалы (документы, аудио-, фото-, видеоматериалы), необходимые для формирования правильного представления о возможностях компании.  **Сайт - это помощь компании в поддержании  старых  и  установлении  новых связей на рынке**. Интернет упрощает процесс делового общения. **Создание сайта** позволяет избежать стандартных процедур ознакомления с деятельностью компании на ее территории.  **Удалённая  демонстрация товара или услуги для его продвижения**. Что влечет за собой увеличения продаж. На Интернет-сайте компании можно разместить развернутую информацию о товарах и услугах. Помимо общего описания в рамках ресурса возможна публикация рейтингов и аналитических отчетов, организация консультаций клиентов, партнеров и дилеров.  **Повышение  объема  продаж,  поиск  новых клиентов вашей компании**. Благодаря тому, что в Сети расстояние не имеет принципиального значения, Компания, при помощи Интернет-сайта, может привлечь большее количество потенциальных клиентов и партнеров.  **Информационная  и сервисная  поддержка клиентов и партнеров**. При помощи Интернет-сайта можно не только оперативно отвечать на вопросы, возникающие у пользователей Ваших услуг, но и формировать базу часто задаваемых вопросов. Таким образом, можно избежать многократных разъяснений по решению одних и тех же задач.  **Круглосуточное предоставление услуг клиентам или партнерам**. Интернет-сайт может функционировать круглосуточно. Поэтому, даже если клиенту потребуются Ваши услуги или информация о Вашей компании или он находится в другом часовом поясе, Вы его не потеряете.  **Сайт -  средство обмена информацией между представительствами и торговыми точками компании**. Для компании, которая имеет региональные представительства или более одной торговой точки в одном городе, Интернет может являться альтернативным, более скоростным, чем традиционные, каналом для передачи различного рода информации (документальной, аудо-, видеоинформации).  **Сайт - помощник  в обучении, повышении квалификации сотрудников компании, ее партнеров**. Благодаря Сети Интернет, методики дистанционного обучения смогли получить новый толчок к развитию. Это обусловлено не только тем, что Сеть позволяет оперативно передавать информацию, но также тем, что она может организовывать живое общение между удаленными собеседниками.  **Оперативная  обратная  связь с клиентами в любой точке мира**.    **Создание сайта** позволит Вашей компании проводить **маркетинговые исследования**. Анализ статистики посещений, результатов опросов, интерактивного общения  могут скорректировать работу Вашего сайта и максимально приблизить его информационное наполнение к запросам Вашей целевой  аудитории.  **Взаимодействие  со средствами массовой информации**. **СМИ** проявляют повышенный интерес к Интернету как источнику первичной информации, поэтому сайт можно и нужно использовать как канал воздействия на журналистов, **сайт - это основной доступ к информации о компании.**  Очень важно, чтобы за каждый **этап создания сайта**  (**написание технического задания,  разработка дизайна сайта,  программирование, вёрстка сайта  и наполнение сайта информацией**) - отвечал настоящий профессионал. Лишь в этом случае Вы сможете избежать серьезных ошибок и создать сайт, который будет полностью отвечать требованиям и выполнять все поставленные перед ним задачи. |