



**Организация деятельности
управляющего проектом
строительства и
взаимодействие с ключевыми
участниками проекта.**

**Опыт работы с крупной иностранной
компанией**

Светлана Лобанова, PMP,

Руководитель отдела управления проектами,

ПИ «МосРегионСоюз»



**Проект
«Строительство
производственной базы г.
Нижневартовск»**

Описание проекта

- Крупная международная компания строит производственную базу в г. Нижневартовске
- Состав объекта: производственное здание, гостиница, административное здание, сервисное здание, инженерные сети базы
- Выделены стадии строительства

Описание проекта

Заказчик заключает договора:

- с Генподрядчиком
- с Генпроектировщиком
- на управление проектом

Риски проекта

- Специфика ключевых участников
- Жесткие условия контракта на строительство
- Полномочия управляющей компании нечетко определены
- Суровые внешние условия (крайний север)
- Неблагоприятные экономические факторы (кризис)
- Плохие коммуникации
-

Ключевые участники проекта



Заказчик

Крупная

международная

компания

Интересы:

Стоимость!

Сроки!

Ключевые участники проекта



Генподрядчик

Крупная
строительная
корпорация

Интересы

Заработать

Ключевые участники проекта



***Генпроекти-
ровщик***

**Местный
проектный
институт**

Интересы:

**Творческая
реализация**

Ключевые участники проекта



Project
Management
Plan

***Управляющий
проектом***

Молодая
управляющая
компания

Интересы:

Азарт,
профессиональная
реализация

Вначале было...



Вначале было...



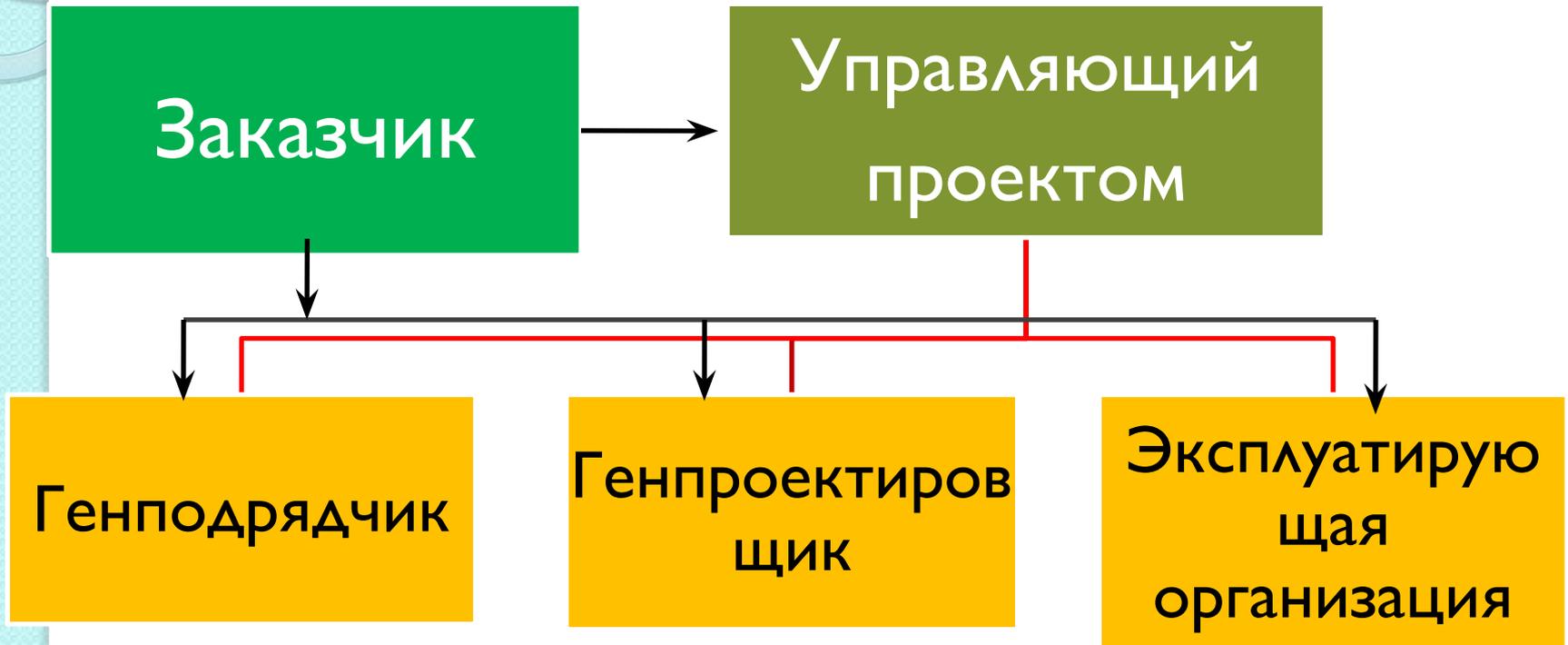
Построено...



Построено...



Организационная структура проекта



С чем мы столкнулись

- Нечеткие полномочия управляющего
- Непостоянный менеджер со стороны Заказчика
- Сложные процессы взаимодействия
- Рамки управления!
-

Как мы это делали

- **Навыки взаимодействия**
- **Использование методологии**
- **Использование информационной системы**

Прежде всего, необходимо было:

- Зафиксировать ожидания заказчика от деятельности управляющей компании
- Определить критерии успешности
- Определить **систему (методы)** управления проектом
- Установить процессы взаимодействия и документировать их
- Зафиксировать рамки полномочий и ответственности

Требования Заказчика к Управляющей компании

- Обеспечить успешное выполнение строительных работ
- Ежедневный мониторинг исполнения графика проекта
- Контроль освоения денежных средств
- Обеспечение необходимого качества работ
- Постоянное информирование о ходе проекта, проблемах
- Варианты разрешения проблем
- Своевременное предоставление дополнительной информации
- Немедленное реагирование на отклонения проекта
- Абсолютная точность и достоверность предоставляемой информации

Успешное исполнение строительных работ

- Четкое определение ограничений проекта
- Определение контрольных точек
- Определение предельных отклонений (факторы и границы отклонений)
- Обеспечение качества материалов
- Соблюдение технологии работ
- Выявление, устранение дефектов, нарушений

Взаимодействие с Заказчиком

- Разработка плана коммуникаций
- Определение периодичности и форм отчетности
- Привлечение Заказчика к процессам принятия решений
- Определение и фиксирование процессов согласования и внесения изменений

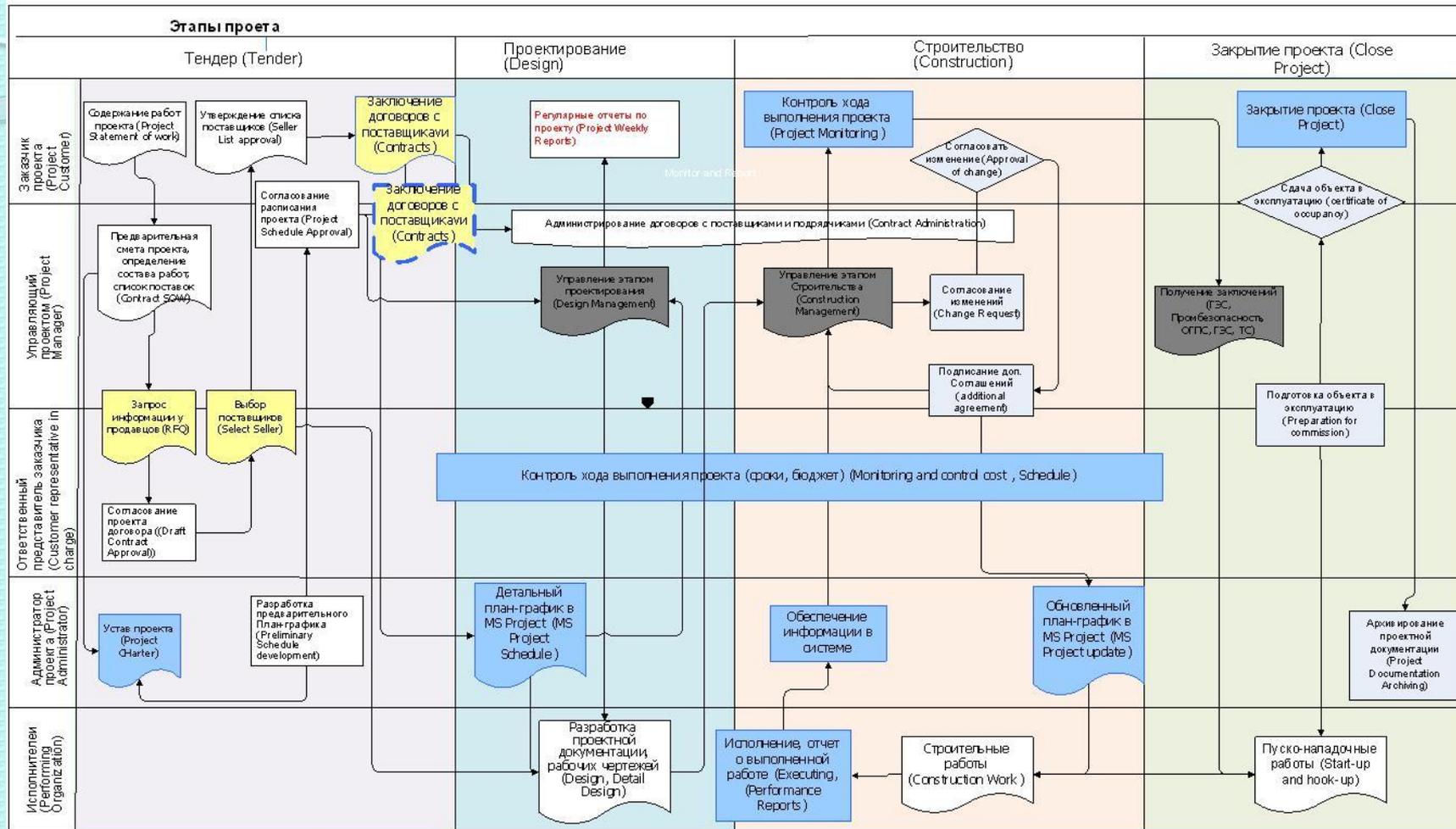
Как мы это делали.

Документация проекта

- Устав проекта
- График проекта
- График освоения денежных средств
- Схема взаимодействия участников
- Лист запросов на изменение
- Отчетность (ежедневный отчет, еженедельный, фото, итоговый отчет по проекту...)

Как мы это делали.

Схема взаимодействия



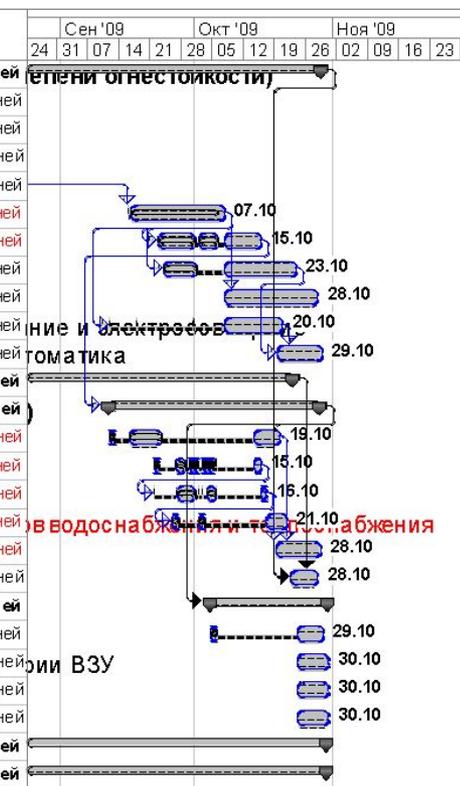
Как мы это делали.

Лист запросов и изменений проекта "Производственное здание" "									
Дата запроса на изменение	№ п/п	Формулировка изменения	Причина изменения, Инициатор	Статус изменения	Принятое решение по изменению.	Мероприятия по исполнению решения	Ответственный по внедрению решения	отклонение стоимости строительных работ по контракту с ЗАО корпорация С	отклонение стоимости проектных работ по контракту с ООО
	4	Устройство карниза	В поставке изготовителя был предусмотрен водосток с электроподогревом. Заказчик отказался от приобретения на заводе данной системы. Принято решение выполнить карниз для осуществления	Решен	внести изменение в проект	Изменения в разделе АС	ГИП	доп работы по строительству доп.соглашение	доп работы по проектированию
30.06.2009	5	Замена покрытия полов в части АБК на отм.+3.600 линолеума на ковровое покрытие	Желание заказчика	Решен	внести изменение в проект	Изменение в разделе АС	ГИП	в рамках бюджета контракта с корпорацией С	доп работы по проектированию
	6	Изменение блокировки зданий	выбор схемы блокировки	Решен	внести изменение в проект	Изменение в разделе ГП	ГИП	в рамках бюджета контракта с корпорацией С	доп работы по проектированию
		Изменение планировок в				Изменение в		в рамках бюджета	

График проекта.

Индикаторы выполняемых задач, отклонения по срокам

Ид.	Task	Implemented today	% completed	Duration	Start date	Completion date	Avg. Delay	Calendar												
								Сен '09	Окт '09	Ноя '09	24	31	07	14	21	28	05	12	19	26
158	Fire control pump station with Fire resistance		51%	87,05 дней	30 Июн '09	29 Окт '09	21,05 дней	ЭЛЕМЕНТЫ ОГНЕСТОЙКОСТИ												
159	Site preparation for Fire control pump station	✓	100%	7,28 дней	09 Июл '09	20 Июл '09	20,07	8,2												
160	Pile driving for Fire control pump station	✓	100%	8,4 дней	08 Июл '09	21 Июл '09	21,07	5,35												
161	Pile settling (Отстаивание свай)	✓	100%	10 дней	30 Июн '09	13 Июл '09	13,07	-9,8												
162	Installation of foundation grills (Устройство)	✓	100%	3 дней	15 Июл '09	20 Июл '09	20,07	-8,74												
163	Civil works for Fire control pump station	●	93%	15 дней	15 Сен '09	07 Окт '09		38,25												
164	Installation of pump units / Монтажные работы	●	55%	3 нед	22 Сен '09	15 Окт '09		30												
165	Installation of process equipment of Fire control pump station	●	30%	18 дней	23 Сен '09	23 Окт '09		23,86												
166	Heating and ventilation for fire control pump station	●	0%	15 дней	07 Окт '09	28 Окт '09		38,25												
167	Electric lighting and power equipment for fire control pump station	●	10%	10 дней	11 Сен '09	20 Окт '09		32,25												
168	Control and measuring equipment and automation	●	0%	2 нед	19 Окт '09	29 Окт '09		30,05												
169	Water tanks, V=400 cu.m - 2 ea. (Резервуары)		85%	75,5 дней?	09 Июл '09	22 Окт '09	17,1													
180	Facilities hook-up (within water-intake area)		52%	33,5 дней	11 Сен '09	28 Окт '09	10													
181	Electric power supply / Электроснабжение	●	57%	14 дней	11 Сен '09	19 Окт '09		20												
182	Exterior heat supply utilities / Наружные теплотрассы	●	81%	1,8 нед	21 Сен '09	15 Окт '09		22,75												
183	Exterior water supply utilities / Наружные водопроводы	●	86%	1,8 нед	21 Сен '09	16 Окт '09		17												
184	Painting and insulation of water and heat supply lines	●	36%	1,4 нед	25 Сен '09	21 Окт '09		14,5												
185	Exterior fire suppression system / Наружная пожаротушение	●	0%	10 дней	19 Окт '09	28 Окт '09		15												
186	Pre-commissioning (Water supply utilities) / Предпусковые работы	●	0%	4 дней	22 Окт '09	28 Окт '09		0												
187	Landscaping of water-intake area (Благоустройство)		4%	26,65 дней	04 Окт '09	30 Окт '09	2													
188	Reinforced concrete fence / ограждение	●	15%	7 дней	04 Окт '09	29 Окт '09		0,95												
189	Lighting of water-intake area along the fence	●	0%	7 дней	24 Окт '09	30 Окт '09		2												
190	Passages and sites / Проезды и площадки	●	0%	7 дней	24 Окт '09	30 Окт '09		2												
191	Planting/ Озеленение территории	●	0%	7 дней	24 Окт '09	30 Окт '09		2												
192	Construction and installation work (CPM)		93%	176,25 дней?	26 Фев '09	30 Окт '09	12,75													
193	Interior utilities (Внутренние инженерные сети)		90%	144,75 дней?	13 Апр '09	30 Окт '09	22,75													



Как мы это делали.

Информационная система MS EPM

Центр проектов

Создать | Действия | Переход | Настройка | Представление: Отслеж

Изменить | Изменить свои | Рабочая область проекта | План ресурсов

Имя	Длительность	Базовое начало	Начало	Базовое окончание
Организационные	5д		21.07.2009	
Проектирование	243д		31.10.2008	
Строительство	452,6д		26.02.2009	
В работе	452,6д		26.02.2009	
Производственное здание	183,5д	26.03.2009	26.02.2009	08.12.2009
Управление	4д	26.03.2009	26.02.2009	08.12.2009

Постоянный доступ к графику и документам проекта

Как мы это делали

Информационная система, хранилище документов проекта

Project ... Производственное здание

Пользователь: Светлана Лобанова | Этот узел

Домашняя Действия узла

Просмотреть все содержимое узла

Документы

- Документы проекта

Списки

- Вопросы
- Риски
- Конечные результаты
- Календарь
- Задачи

Обсуждения

- Коллективное обсуждение

Рабочая область Microsoft Office Project Server

Извещения

В данный момент нет активных извещений. Чтобы добавить извещение, щелкните внизу ссылку "Добавить извещение".

Добавить извещение

Календарь

В настоящее время нет предстоящих событий. Чтобы добавить событие, щелкните внизу ссылку "Добавить событие".

Добавить событие

Ссылки

Нет избранных ссылок, которые можно отобразить. Чтобы добавить ссылку, щелкните внизу ссылку "Добавить ссылку".

Добавить ссылку

Microsoft Windows SharePoint Services

Как мы это делали

Производственное здание АСТ · Документы проекта

Документы проекта

Если у вас есть собрание документов и других файлов, которые вы хотите предоставить в общий доступ, документы поддерживаются такие возможности, как работа с подпапками, контроль версий файлов, и

Создать ▾ Отправить ▾ Действия ▾ Параметры ▾

Тип	Имя	Создано	Изменено	Владелец
Папка	Акты на	07.2009	18:26	Владелец
Папка	Ежедне	07.2009	18:21	
Папка	Еженеде	07.2009	18:21	
Папка	Изменен	08.2009	11:23	
Папка	Перепис	07.2009	18:23	
Папка	полы в производственной части	09.08.2009	7:55	
Папка	Протоколы совещаний	21.07.2009	18:23	

Отправить документ
Отправка документа с вашего компьютера в указанную библиотеку.

Отправить несколько документов
Отправка нескольких документов с компьютера в указанную библиотеку.

Что мы не сделали

- Разработали, согласовали, но **не утвердили** Схему взаимодействия
- Не зафиксировали формы и периодичность **регулярных** отчетов
- Не согласовали **границы** предельных отклонений
- План управления рисками **не согласовали** с Заказчиком

5 аргументов за методологию

- Понимание необходимости документов проекта
- Единое понимание терминов и определений,
- Описанные процессы взаимодействия
- Шаблоны документов
- Четкие рамки, ограничения проекта

5 аргументов за информационные технологии

- Структурированные данные
- Простота использования
- Постоянная доступность,
- Права, разграничение доступа
- Легкий доступ новым участникам

Итоги проекта

- Проект завершен в установленные сроки?
- **Да**
- Проект выполнен в рамках утвержденного бюджета?
- **Да**
- Продукт проекта соответствует ожидаемому уровню качества?
- **Да**

Итоги проекта

- Проект успешен?
- Скорее всего... **Да**

Уроки проекта

- Фиксируйте рамки содержания проекта
- На берегу согласуйте объем управления
- Выявите потребность Заказчика в информации, обеспечьте доступ к данным проекта в полном объеме, с использованием различных средств
- Документируйте все!
- Продемонстрируйте эффектно результат. Вы сделали это!



Главное достижение Менеджера Проекта

Бесценный опыт

- 
- **Светлана Лобанова**
 - **Slobanova@hotmail.com**