ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ КРУПНЫМИ
И МЕГАПРОЕКТАМИ

PMExcellence
PMC подрядчик

PMEXPERT
Training&Certification

12 ПРИНЦИПОВ (ФАКТОРОВ) УСПЕШНОГО УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ

Александр Кутузов, PME
Старший вице-президент PM Excellence

МЕГАПРОЕКТЫ
с Кутузовым

ПОДПИСЫВАЙТЕСЬ НА ТЕЛЕГРАМ КАНАЛ

https://t.me/megkutuzov

Здесь вы найдете:
Инструменты управлениями крупными и мегапроектами, PM-хаки, аналитика, презентации, путевые заметки и многое другое.

КАРТА СЕРВИСОВ ГРУППЫ КОМПАНИЙ

ОБУЧЕНИЕ

Повышение уровня компетенций в управлении проектами

- Основы управления проектами
- Личностные навыки проектного менеджера
- Ключевые компетенции в управлении проектами
- Инструментарий проектного менеджера
- Управление отраслевыми и специализированными проектами
- Развитие проектного управления в компании
- Подготовка к сертификации в области управления проектами

СЕРТИФИКАЦИЯ

Подтверждение уровня квалификации в управлении проектами

- **PME®** Эксперт в управлении проектами
- **PGE®** Эксперт-практик в управлении проектами
- **PRIME©** Эксперт в управлении программами и портфелями
- **PMSE©** Эксперт в планировании проектов
- **PMEA©** Эксперт в администрировании проектов

СЕРВИСЫ

PM CHECK UP

Project Management Check-Up

Оперативная экспертиза реализации проекта

- Достоверный статус исполнения
- Независимый прогноз по сроку и бюджету
- План решения проблем
- Big Picture*
- Предложение по изменениям в команде и оргструктуре

* Big Picture – сводная картина реализации проекта

PM SUPPORT

Project Management Support

Поддержка управления проекта

- Актуальная КСМ*
- Независимые отчетности и прогнозы
- Карта рисков и реестр изменений
- Документированные процессы по УП*

*

КСМ – календарно сетевая модель

* УП – управление проектом

PMA

Project Management Assurance

Обеспечение уверенности в исполнении проекта

- Объективный прогноз
- Уверенность Заказчика в исполнении текущего плана проекта
- Обученный «в бою» персонал Заказчика

PMC

Project Management Contract

Управление проектами с ответственностью за результат

- Достижение результатов проекта
- Настроенная профессиональная система УП*
- Наличие достоверных планов и отчётов
- Обученный «в бою» персонал Заказчика
- Архив и извлечённые уроки проекта

PMEXPERT Training&Certification

Сокращение сроков, достижение результатов проекта

PMExcellence РМС подрядчик

© 2025 PM Expert

Проектное управление – переход от идеи к результату

Что такое проект?

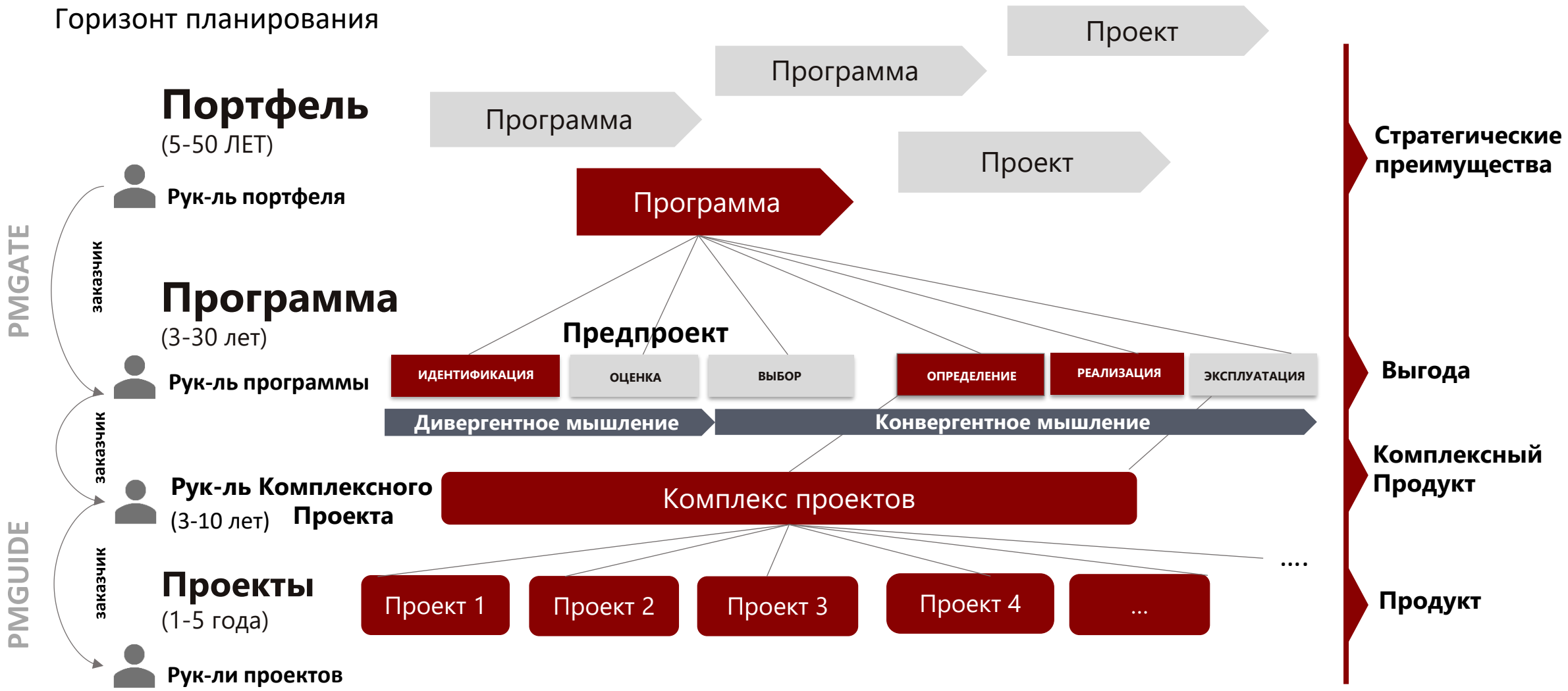
ПРОЕКТ – это ограниченная временем деятельность по созданию новых (уникальных) продуктов, услуг или результатов

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ – это технология:
приложение знаний, навыков, инструментов и методов к работам проекта для удовлетворения требований, предъявляемых к проекту

Projectus (лат.) – «брошенный вперед»

1 **Управление проектами – это технология**

Портфель - Программа – Комплексный Проект - Проект



Предпроект (оценка, выбор) + Комплес проектов (Определение, реализация) + Эксплуатация = Программа

Стандарты управления проектами

Международные стандарты

- ISO 21500

Великобритания

- PRINCE2 (Projects IN Controlled Environments)

Китай

- Серия стандартов GB/T

Япония

- P2M

Российская Федерация

- ГОСТ Р 54869 – 2011 и др.
- PM Guide 2022*

США

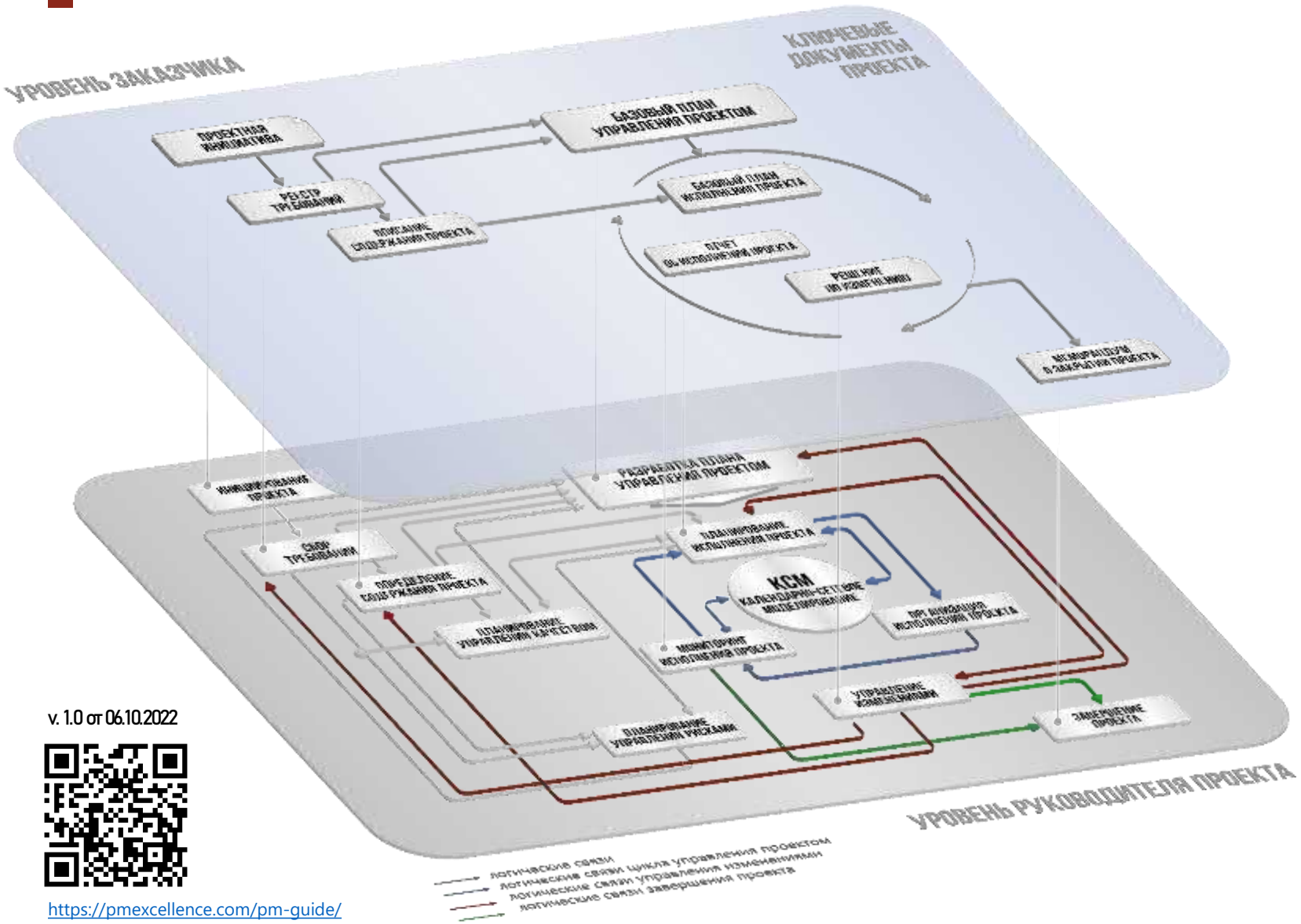
- PMBOK®

Евросоюз

- ICB IPMA

*Разработан компанией PM Excellence

Стандарт управления проектом PMGUIDE 2022



v. 1.0 от 06.10.2022

https://pmexcellence.com/pm-guide/

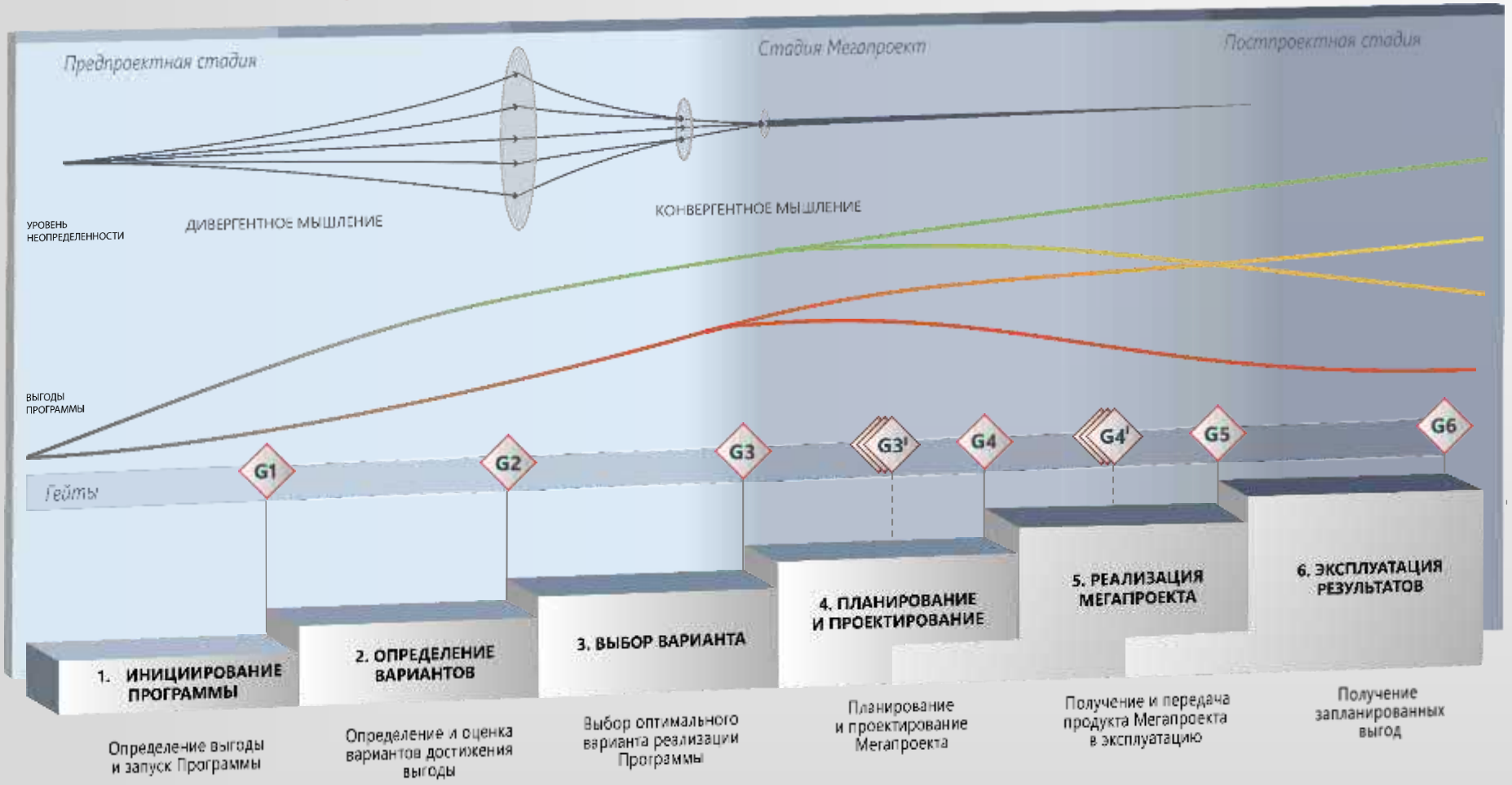
Предпосылки

- Богатый **практический опыт команды PM Excellence**
- Большая потребность проектов *в практическом руководстве* по УП **(Делай раз, делай два)**
- **Уход PMBOK 7 от практичной процессной модели** к излишне широкому толкованию областей управления проектами

Принципы создания PM Guide

1. **«Больше можно, меньше нельзя».** Минимально необходимые, но обязательные процессы
2. **Открытость**. Стандарт может быть использован **без разрешения, но со ссылкой** на PM Excellence
3. **Отражение практики PM Excellence.** Копирование существующих стандартов и/или создание уникальных подходов не является самоцелью создания стандарта. Все положения стандарта являются отражением практики PM Excellence
4. **Принятие де-факто из-за практической ценности.** Мы стремимся к тому, чтобы стандарт был принят к использованию исходя из его практической ценности, а не юридического статуса. Поэтому у нас нет цели принятия стандарта на официальном уровне в государственных структурах.
5. **Отправная точка в создании дерева стандартов.** Подлежит дальнейшему развитию через выпуск новых версий

PMGATE 2023
СТАНДАРТ УПРАВЛЕНИЯ ПРОГРАММОЙ РЕАЛИЗАЦИИ МЕГАПРОЕКТА



Концепция создания PM GATE

1. **«Больше можно, меньше нельзя»** Минимально необходимые, но обязательные процессы
2. **Открытость.** Стандарт может быть использован **без разрешения, но со ссылкой** на PM Excellence
3. **Отражение практики PM Excellence.** Копирование существующих стандартов и/или создание уникальных подходов не является самоцелью создания стандарта. Все положения стандарта являются отражением практики PM Excellence
4. **Принятие де-факто из-за практической ценности.** Мы стремимся к тому, чтобы стандарт был принят к использованию исходя из его практической ценности, а не юридического статуса. Поэтому у нас нет цели принятия стандарта на официальном уровне в государственных структурах.
5. **Отправная точка в создании дерева стандартов.** Подлежит дальнейшему развитию через выпуск новых версий

Принципы PM GATE

1. Получение выгод – основная цель Программы
2. Принцип ПФПП при мониторинге Программы
3. «Сквозной» принцип управления изменениями
4. Принцип компенсации отклонений
5. Принцип постоянного мониторинга рисков
6. Дивергентный и конвергентный подход к выбору варианта реализации целей Программы
7. Последовательное уточнение
8. Возможность ступенчатого перехода на этап
9. Независимая экспертиза результатов этапа

© 2025 PM Expert

Гейтовая модель программы «Олимпийские игры-2014 в Сочи»

Создан Центр «Сириус»

Окончание срока подачи заявок на проведение зимних ОИ-2014 в МОК

08.11.2007 Основан ГК «Олимпстрой»

22.12.2020 Центру «Сириус» присвоен статус федеральной территории

Создан Оргкомитет Сочи-2014

Инициирование | Оценка | Выбор | Определение | Реализация | МПК | Эксплуатация | Олимпийское наследие

Мегапроект

Программа реализации мегапроекта

Дивергентное мышление — **Конвергентное мышление**

Строительство: Прибрежный кластер - *Олимпийский парк*

Строительство: Горный кластер – *Красная поляна*

Тестовые соревнования

Всероссийские

малые Международные

крупные Международные

2005 **Создан заявочный комитет «Сочи-2014»**

04.07.2007 **119-я сессия МОК Сочи определен городом-хозяином ОИ - 2014**

2007

2009

2011

01.12.2007 **Принят ФЗ об организации и проведении XXII Олимпийских зимних игр и XI Паралимпийских зимних игр в г. Сочи**

Церемония открытия зимних Олимпийских игр 2014

Представленный список вех неполный. При реализации программы использовался управленческий инструмент – мастер-план (master schedule), с помощью которого отслеживались более тысячи КТ, (спущенные МОК), контролируемые МОК, Правительством, службами/ведомствами

Ограничения проекта

Ключевой аспект современного управления проектами – **эффективное управление изменениями**

Различия операционной и проектной деятельности

Операционная деятельность

- Привычные результаты
- Устоявшиеся бизнес-процессы
- Постоянный штат
- Отсутствие существенных рисков и изменений

Тяжело справляется с изменениями

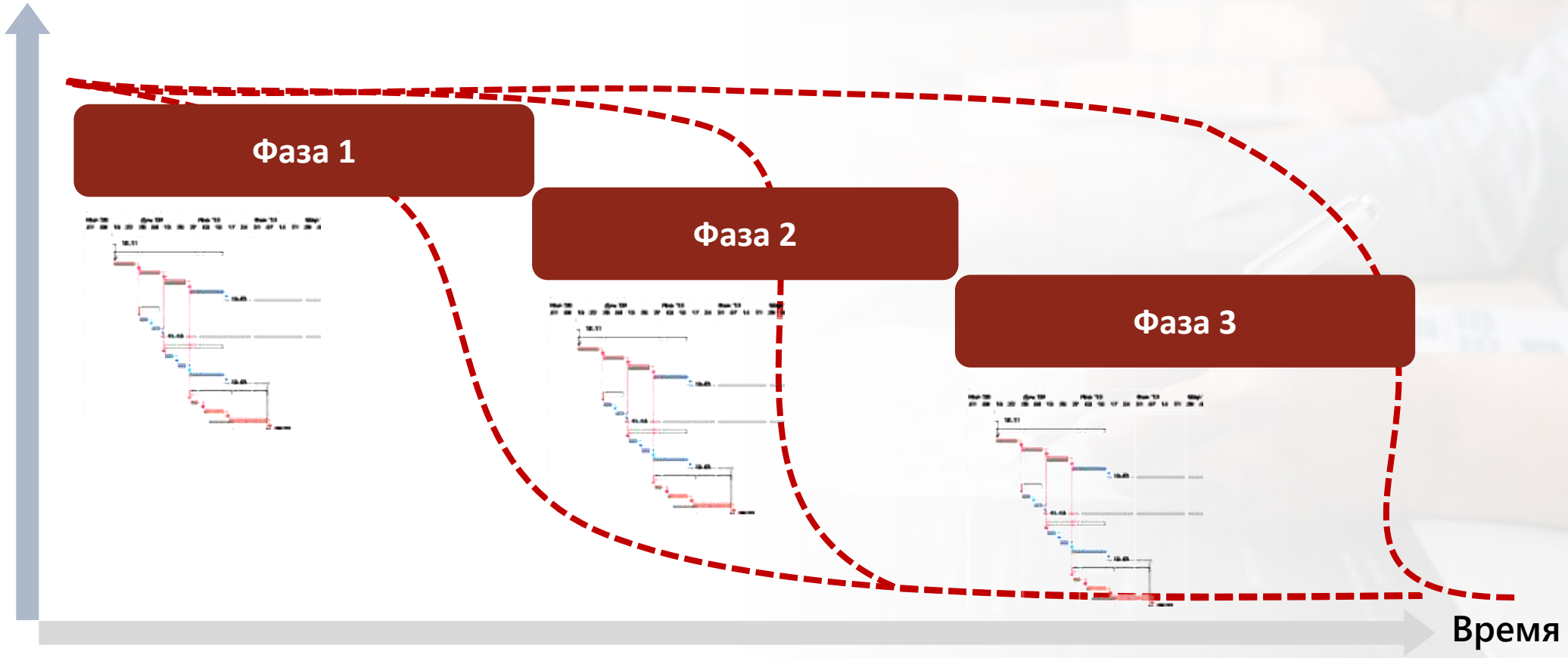
Проектная деятельность

- Уникальные результаты
- Ограниченный срок
- Команда на один проект
- Большое количество рисков и изменений

Инструмент для реализации изменений

3 **Для проектов – проектные инструменты и подходы**

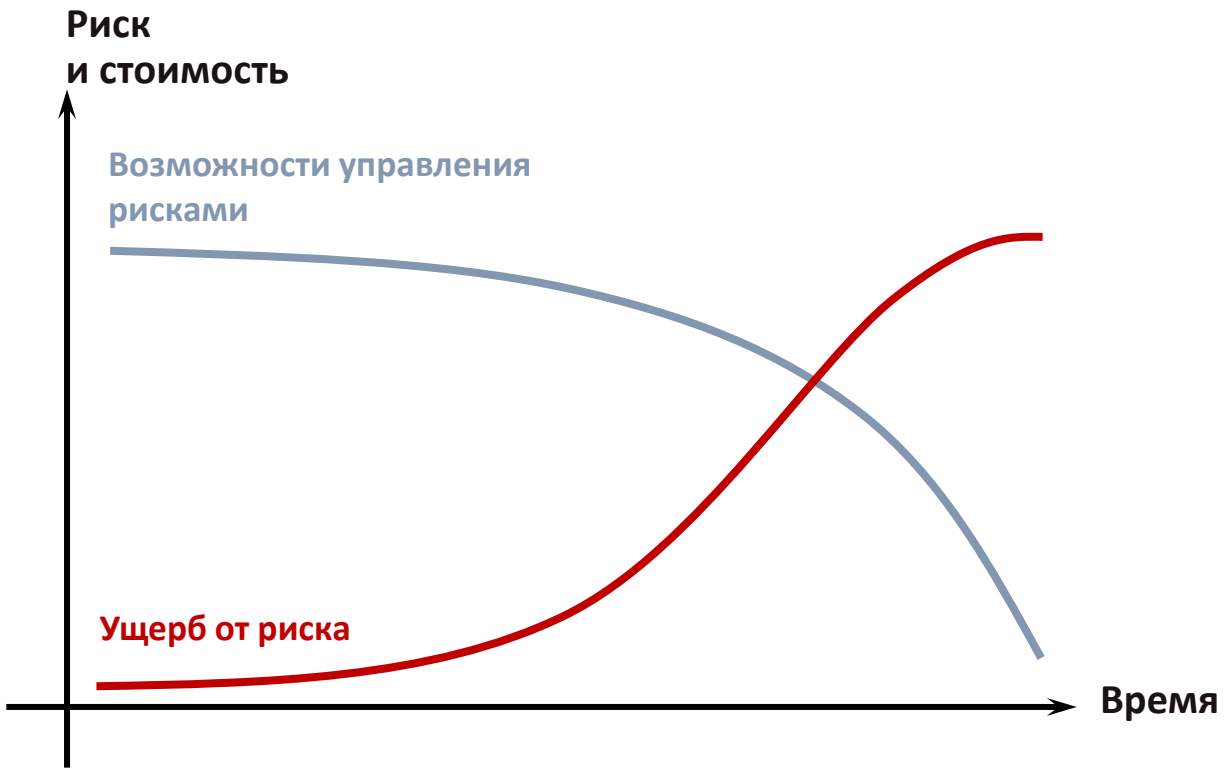
Эффективное планирование - Метод «набегающей волны»



ВЫПОЛНЯЕМ ПЛАНОВЫЕ РАБОТЫ

4 **Набегающая волна - последовательное уточнение и детализация планов**

Проактивное управление рисками



Выдержки из МППСС-72:

Правило 5. Наблюдение: *«Каждое судно должно **постоянно вести** надлежащее визуальное и слуховое **наблюдение**... с помощью всех имеющихся средств,... чтобы полностью оценить ситуацию...»*

Правило 8. Действия для предупреждения столкновения (с): *«Если имеется достаточное водное пространство, то изменение только курса может быть наиболее эффективным действием... при условии, что **изменение сделано заблаговременно**...*

Начинаем как можно раньше

Заглядываем как можно дальше

5 **Проактивное управление рисками**

Ключевые стороны и роли в проектах

Функциональные руководители

Другие участники проекта…

Поставщики и партнёры

Проектный офис

6 **Чёткое определение ролей, баланс ответственности и полномочий**

Основные роли в проекте: заказчик проекта

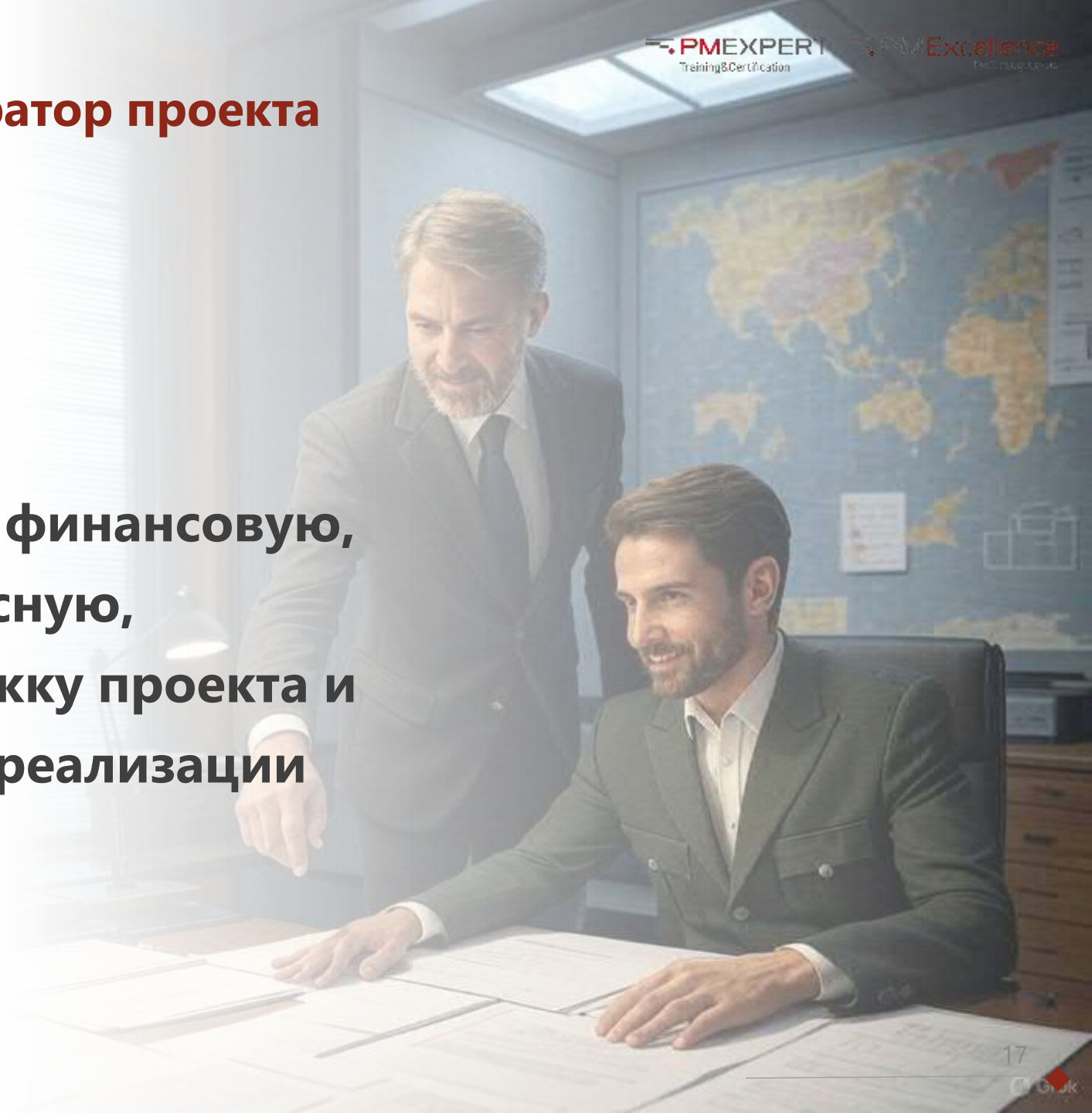
ФУНКЦИИ ЗАКАЗЧИКА:

1. Утвердить целевые результаты проекта, стратегию и планы реализации

2. Принять полученные результаты проекта

Основные роли в проекте куратор проекта

Куратор проекта —
лицо, которое осуществляет **финансовую, административную, ресурсную, организационную поддержку проекта и определяет стратегию его реализации**



Руководитель проекта (РП)

Руководитель проекта — лицо, осуществляющее управление проектом и ответственное за достижение целей и результатов проекта.

Основные функции руководителя проекта:

- **Обеспечивает управленческую и технологическую интеграцию в проекте**
- Управляет командой проекта
- Организует разработку и выполнение планов проекта
- Проводит мониторинг хода исполнения проекта, оценку и прогнозирование отклонений от плановых показателей
- Предоставляет отчетность
- Управляет изменениями
- Обеспечивает получение и передачу продукта проекта заказчику

РП ОТВЕЧАЕТ ЗА УСПЕХ/НЕУСПЕХ ПРОЕКТА

7

Руководитель проекта – «дирижёр оркестра», он отвечает за успех /неудачу проекта

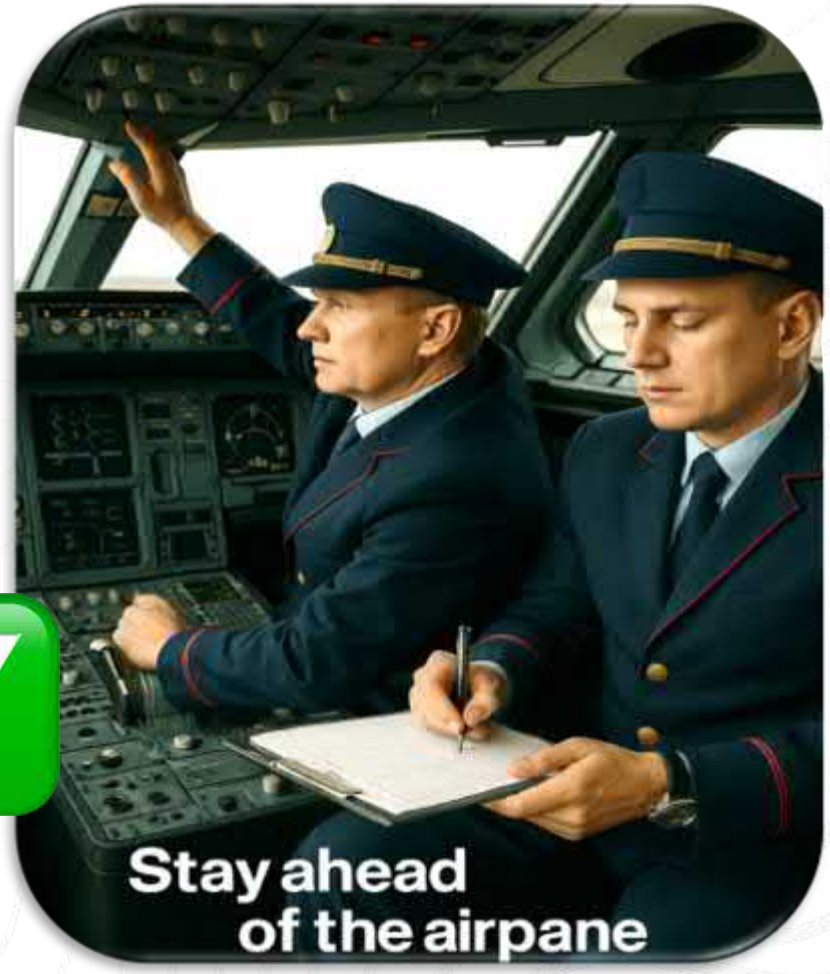
ОСНОВНАЯ ЗАДАЧА РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОЕКТА– ИНТЕГРАЦИЯ ВСЕХ СОСТАВЛЯЮЩИХ ЧАСТЕЙ ПРОЕКТА.

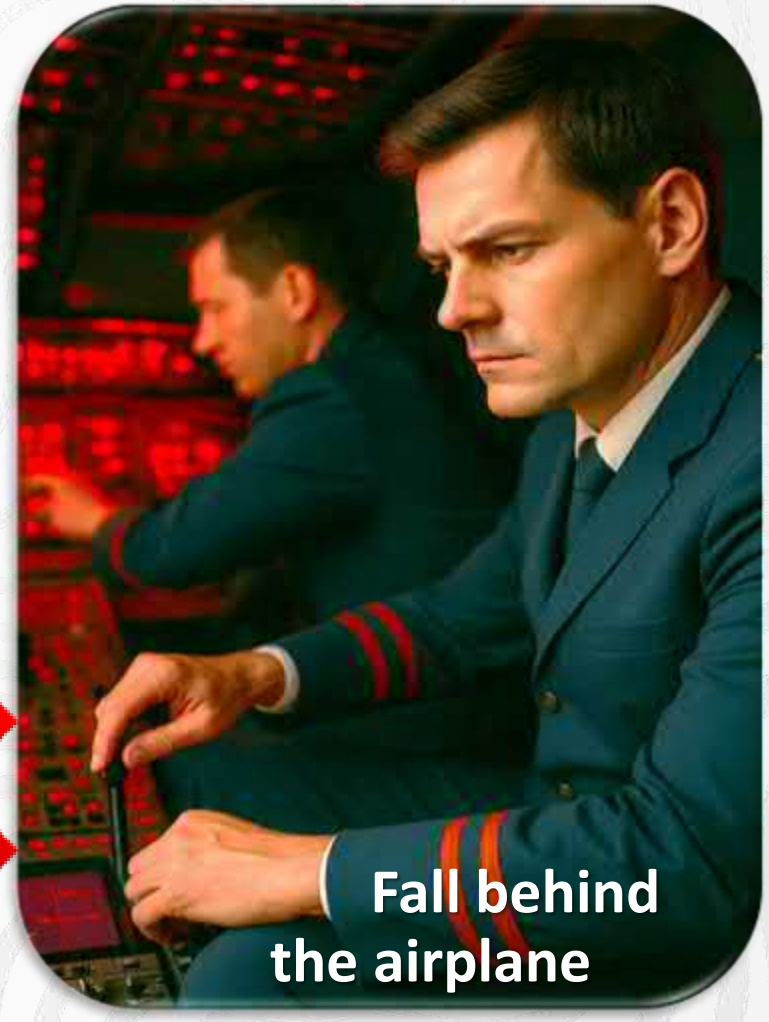
- **Управленческая** интеграция: увязка сроков, денег, ресурсов, рисков и контрактов
- **Технологическая** интеграция: проектирование (design), стыковка технических решений, интерфейсы

Управленческая интеграция должна быть выше технологической!

Технологическая интеграция

РУКОВОДИТЕЛЬ ПРОЕКТА ДОЛЖЕН ОПЕРЕЖАТЬ ПРОЕКТ





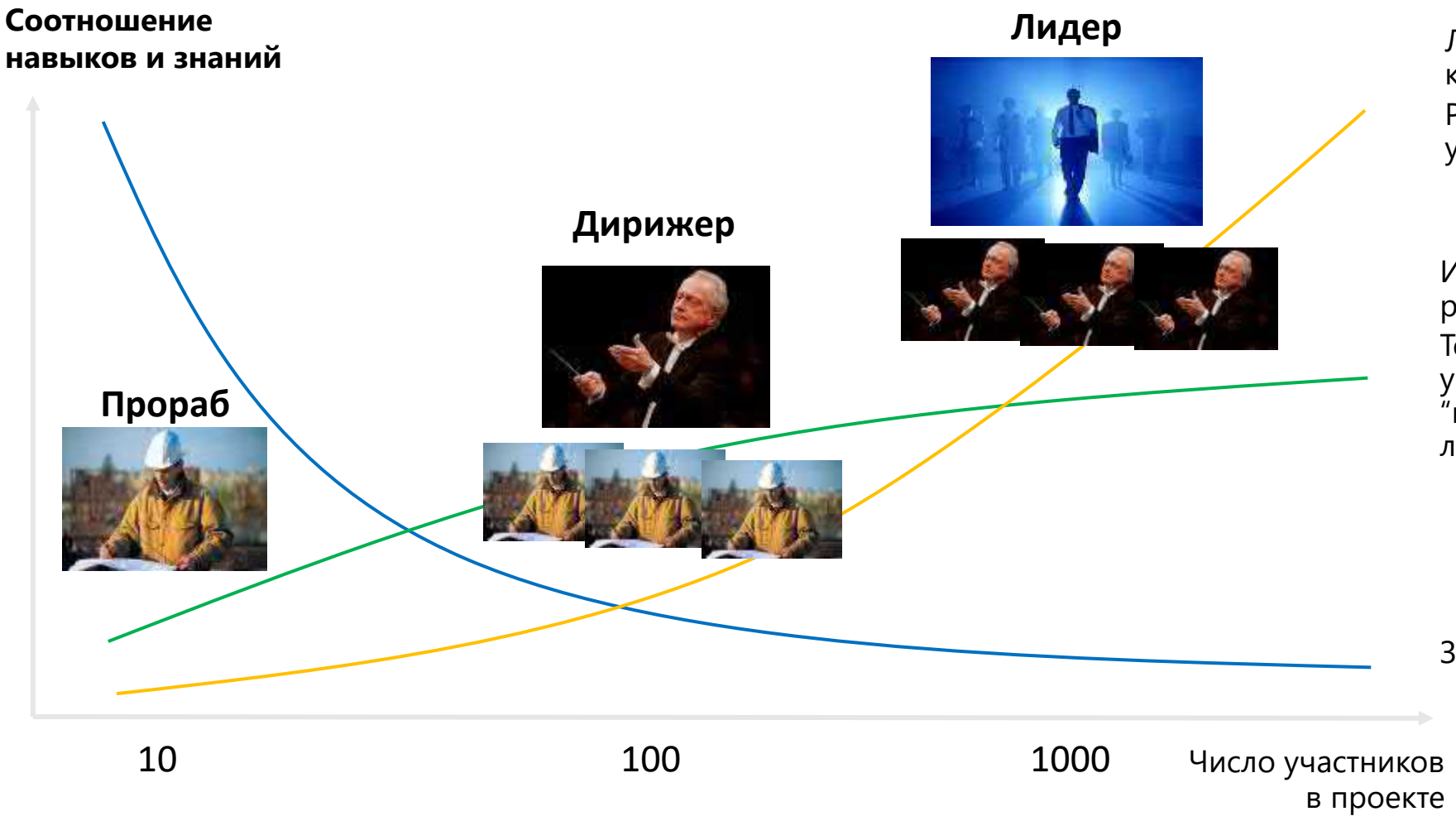
8

Руководитель проекта должен опережать проект:
Правильные шаги в нужное время

The Aircraft Owners and Pilots Association

© 2025 PM Expert

Для разных проектов - разный набор навыков и компетенций руководителей проектов



Лидерские и стратегические качества

Работа с ключевыми участниками

Интеграция, организация работ

Технология и навыки управления проектами, “мягкие навыки” по работе с людьми

Знания в предметной области

Проекты в различных организационных структурах

Полномочия руководителя проекта минимальны или отсутствуют

Полномочия руководителя проекта максимальные

Проекты в сложных организационных структурах

МАТРИЧНАЯ СТРУКТУРА

Координация проекта

– руководство в рамках проекта

9 **Проектная или матричная организация команды**

Основные конфликты в матрице и их разрешение

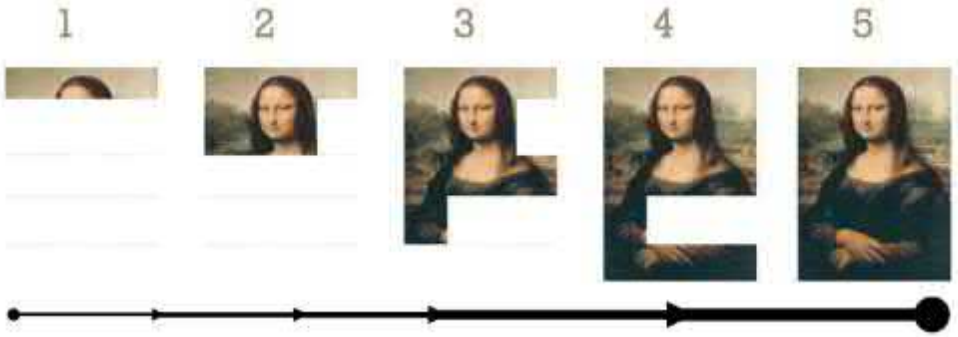
Вид конфликта	Способ разрешения
Приоритеты у сотрудников	Приоритизация проектов и операционной деятельности
Загрузка ресурсов (Участники проектной команды могут быть перегружены участием в разных проектах или операционной деятельности)	Фиксация загрузки в ресурсном распоряжении и отслеживание занятости ресурсов в рамках всей организации
Конфликт полномочий (В команде проекта могут быть сотрудники более высокого уровня в организации)	Придание РП необходимых полномочий в рамках границ проекта

10

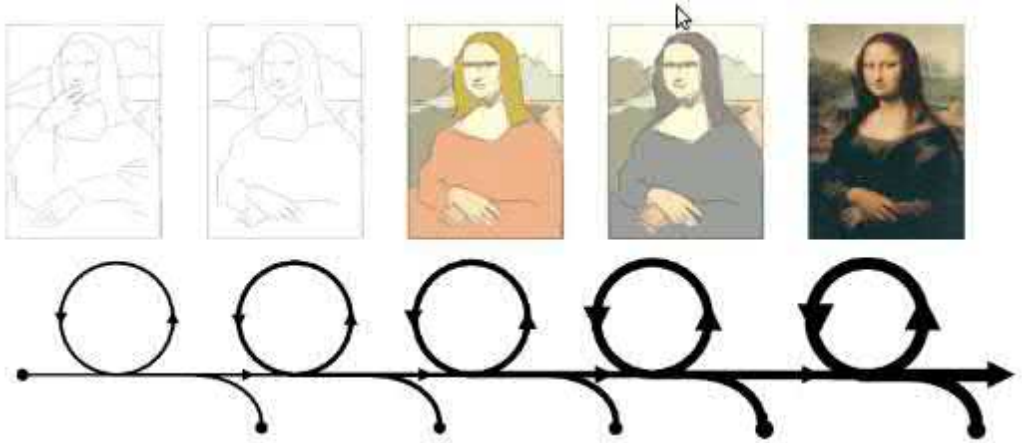
В матрице все участники проекта вне зависимости от должности подчиняются РП

Гибридный подход к управлению проектом

Классический подход (Водопадная модель)



Фокус на последовательную реализацию работ



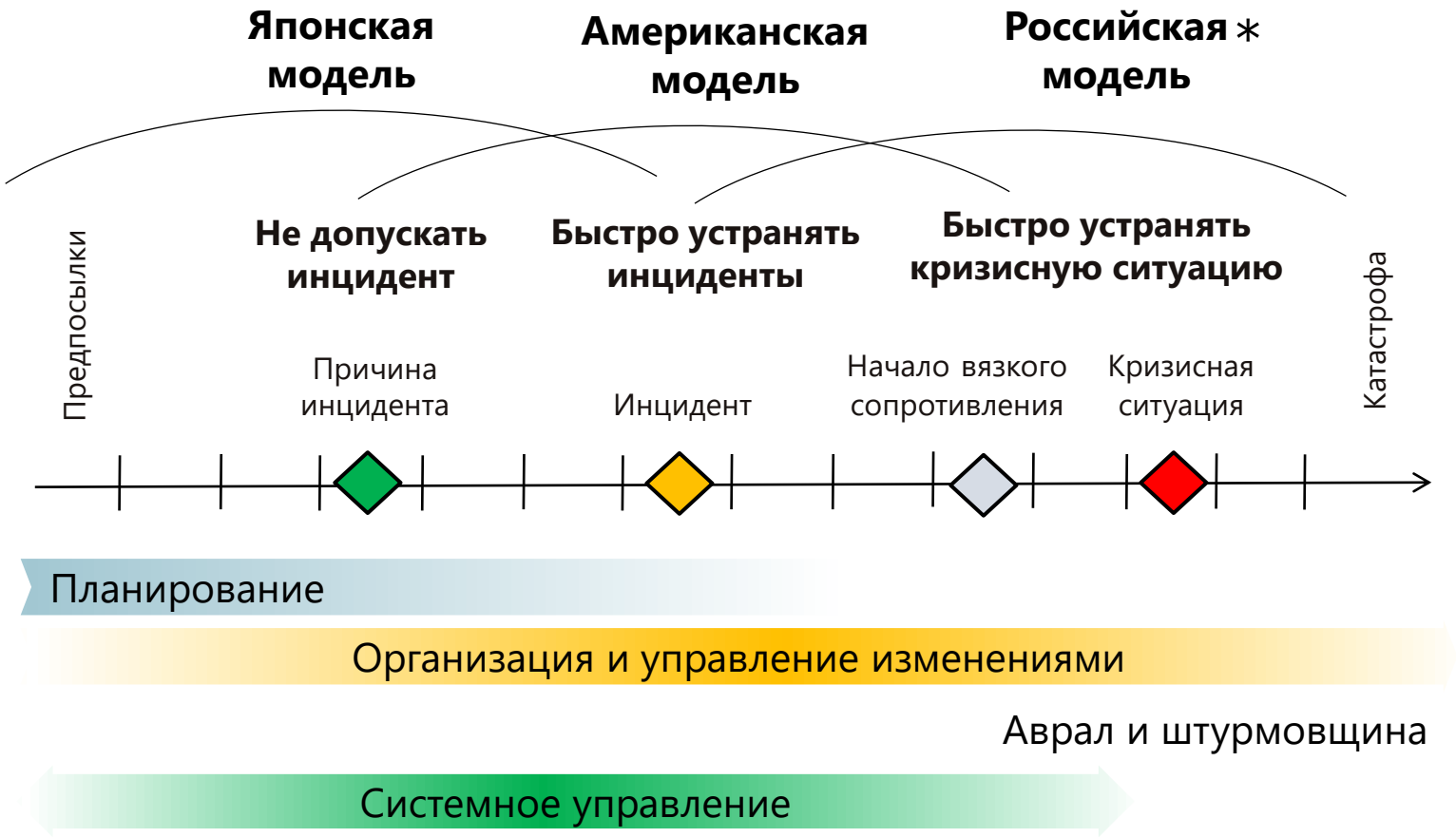
Акцент на быстрое и эффективное управление изменениями

Гибкий подход (Agile)

Синергия

11 Гибридный подход - баланс классических и гибких методов управления

Три подхода к управлению. Системное и “ручное” управление



*. Статья в журнале «Управление предприятием» Владимира Ананьинова (Независимый эксперт, преподаватель «Школы ИТ-менеджмента» РАНХиГС при Президенте РФ и и «Высшей школы бизнес-информатики» ВШЭ.) «Особенности национального управления Часть 2. Сценарии управления инцидентами»

12 **В проекте есть место подвигу, но основной акцент на планирование и управление реализацией**

Принципы (факторы) успешного управления проектами

1. Управление проектами – это **технология**
2. Эффективное **управление изменениями**
3. Для проектов – **проектные инструменты** и подходы
4. «Набегающая волна» - **последовательное уточнение** и детализация планов
5. **Проактивное** управление рисками
6. Чёткое **определение ролей, баланс ответственности и полномочий**
7. Руководитель проекта – «**дирижёр** оркестра», он **отвечает за успех /неудачу** проекта
8. Руководитель проекта должен **опережать проект**: Правильные шаги в нужное время
9. **Проектная** или **матричная** организация команды
10. **В матрице** все участники проекта **вне** зависимости от **должности** подчиняются РП
11. **Гибридный подход** - баланс классических и гибких методов управления
12. В проекте есть **место подвигу**, **но** основной **акцент** на **планирование** и **управление** реализацией

МЕГАПРОЕКТЫ
с Кутузовым

Александр Кутузов, PME
Старший вице-президент PM Excellence

ПОДПИСЫВАЙТЕСЬ НА ТЕЛЕГРАМ КАНАЛ

https://t.me/megkutuzov

Здесь вы найдете:
Инструменты управлениями крупными и мегапроектами, PM-хаки, аналитика, презентации, путевые заметки и многое другое.

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
УПРАВЛЕНИЕ КРУПНЫМИ
И МЕГАПРОЕКТАМИ

PMExcellence
PMC подрядчик

ИНСТРУМЕНТЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРИОРИТЕТАМИ В КРУПНЫХ И МЕГАПРОЕКТАХ

Александр Кутузов, PME
Старший вице-президент PM Excellence

МЕГАПРОЕКТЫ
с Кутузовым

Мегапроект в России (4+ выполненных критериев)

>₽100 млрд бюджет

>100 человек в проектной команде

>3 лет длительность

>1 млн человеко-дней

>100k работ (операций в КСМ)

Влияние на >100k человек

>₽50 млн
Стоимость дня задержки

Состоит из нескольких связанных автономных проектов

Проблемы со сроками в крупных проектах

Более

90+%

крупных и мега проектов – проблемы со сроками

50+%

длительность увеличивается на 50 +%

20+%

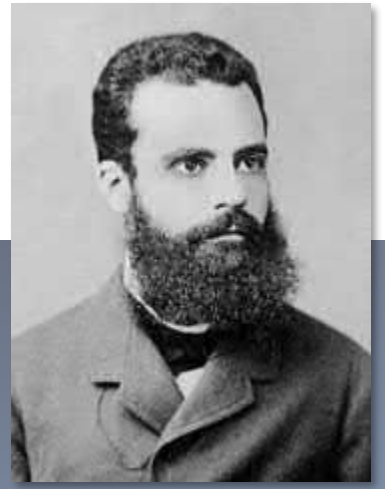
длительность увеличивается в 2 и более раз

При этом стоимость одного дня задержки

10+ - 100+ млн рублей

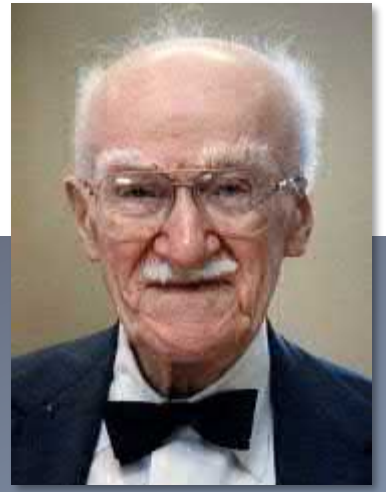
*Оценка экспертов PM Excellence на российском рынке 2016 -2024

Акцент на приоритетах. История вопроса



Вильфредо Парето
1848-1923

“80% всех богатств Италии принадлежат 20% людей”



Джозеф Джуран
1904 – 2008

Принцип **в честь** Паретто: “небольшая доля причин, вкладываемых средств или прилагаемых усилий, отвечает за большую долю результатов”

Правило
20/80

«20% усилий дают 80% результата, а остальные 80% усилий – лишь 20% результата»

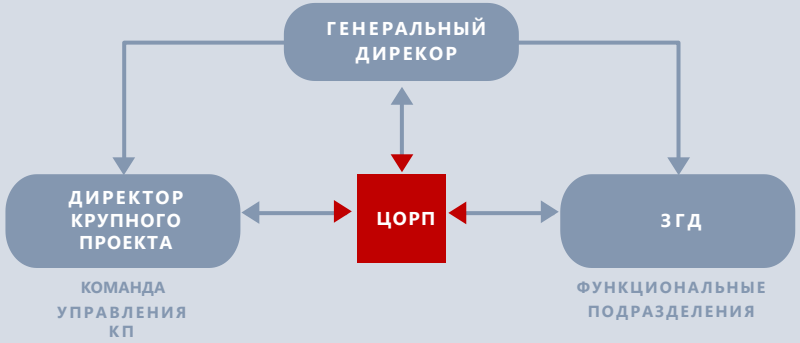
1 Правило Паретто[2]

4% УСИЛИЙ ДАЮТ
64% РЕЗУЛЬТАТА

Инструменты управления приоритетами

ИНТЕГРАЦИЯ

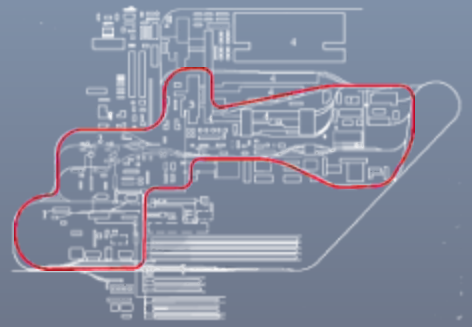
Big picture



ЦОРП

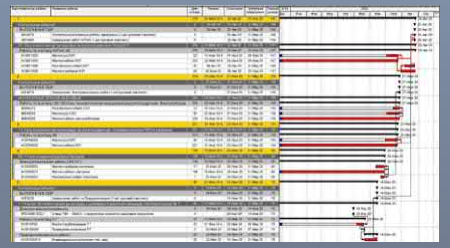
Принцип **PFFP**

СОДЕРЖАНИЕ



МПК

СРОКИ/ДЕНЬГИ



Раскрутка критических путей

РИСКИ/ ПРОБЛЕМЫ

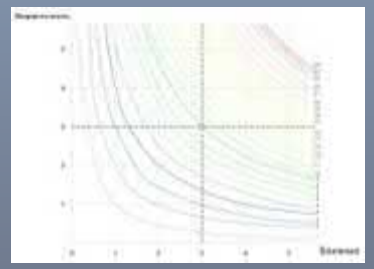
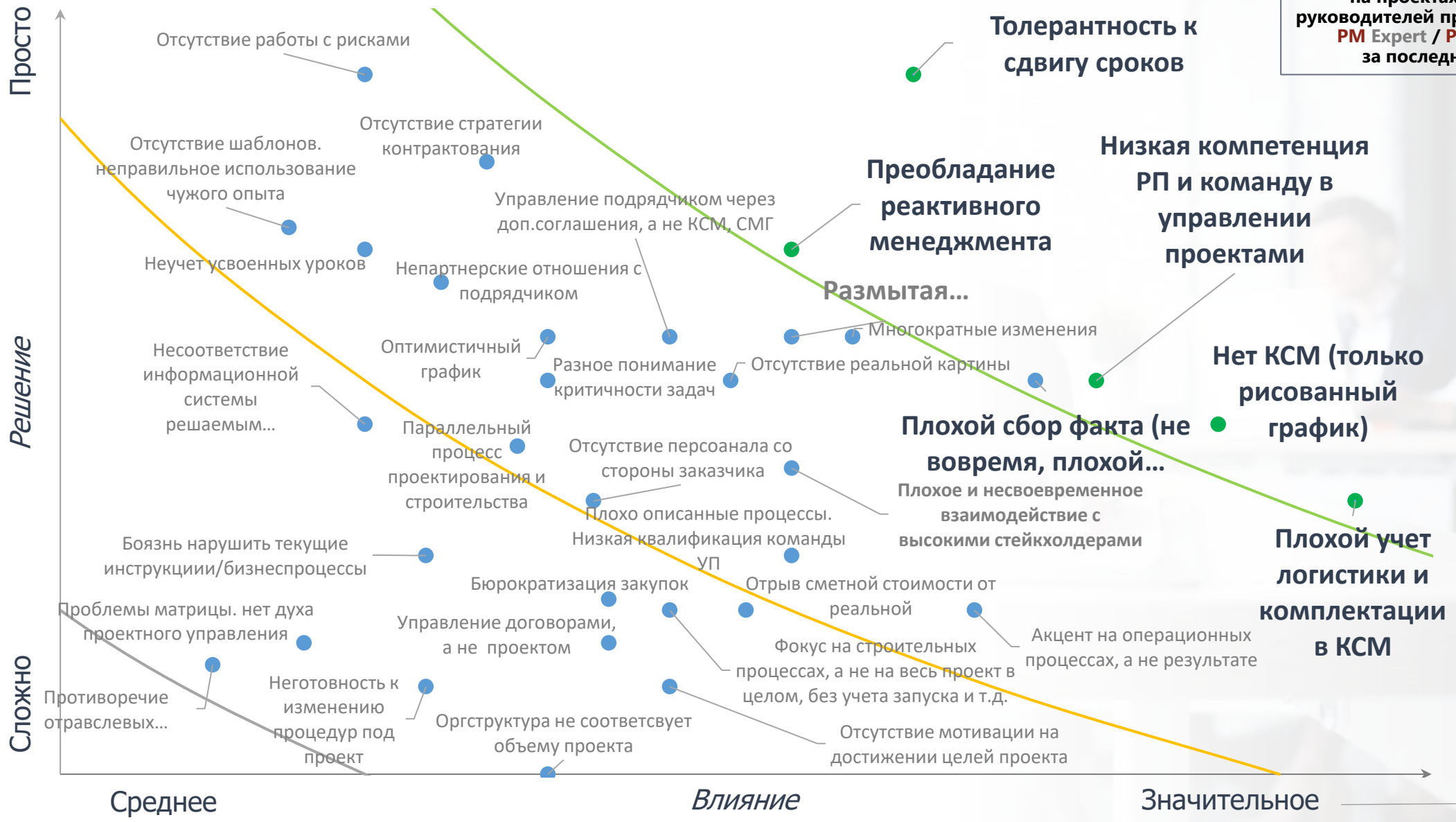


Диаграмма вкусностей

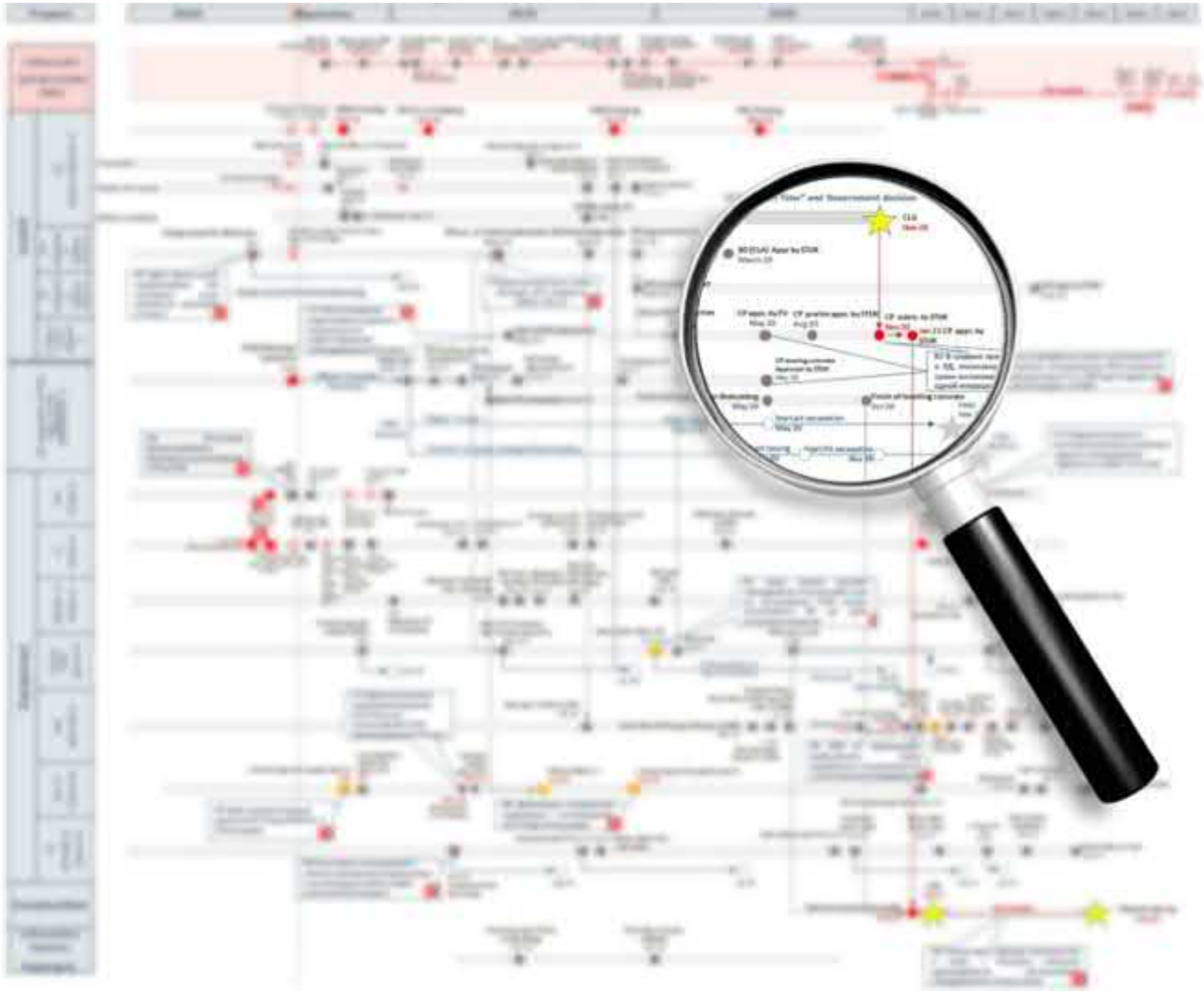
Диаграмма «вкусных» проблем для решения

2

Результаты выявления наиболее распространенных проблем на проектах по версии руководителей практик компании PM Expert / PM Excellence за последние 20 лет

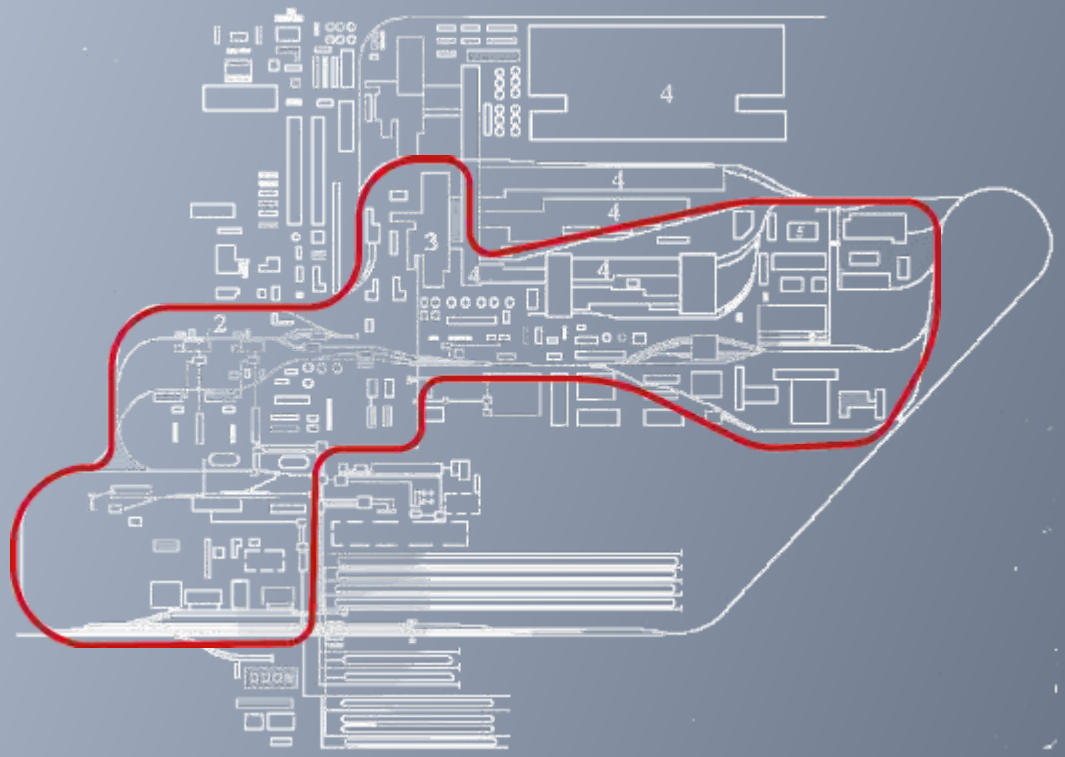


Big Picture картина реализации проекта 3



- Ключевая веха проекта
- Веха проекта
- Веха проекта, с риском попадания на крит. путь
- Веха проекта, лежащая на крит. пути
- Веха проекта, с учетом случившегося риска
- Взаимосвязи вех, лежащих на крит. пути
- Взаимосвязи вех, с учетом случившегося риска
- Взаимосвязи вех проекта
- Ключевые риски проекта

МПК – основа для приоритизации 4

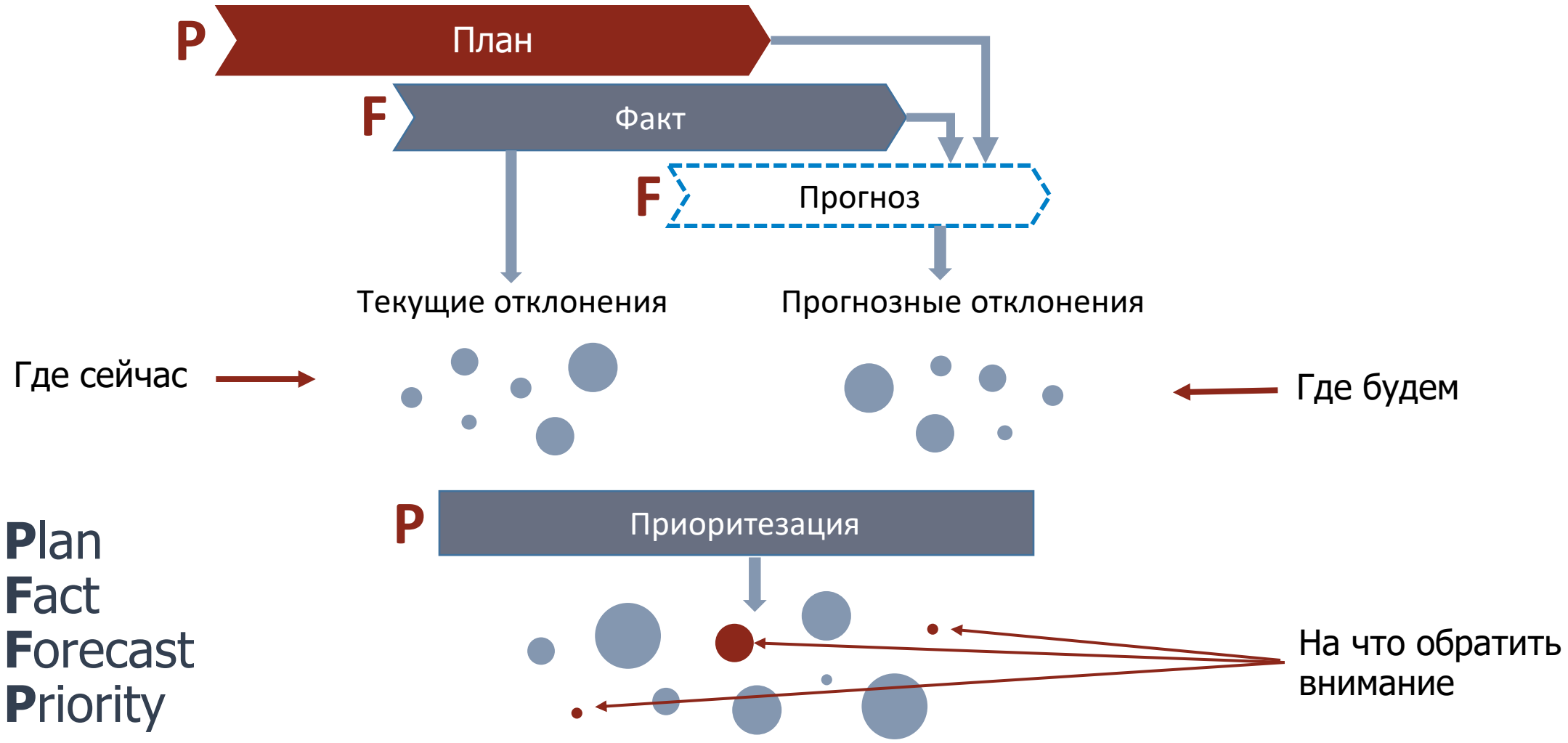


МПК в мегапроекте (минимальный пусковой комплекс) – один из критериев приоритизации работ.

МПК выделяется из принципа необходимой достаточности и ограничивает содержание мегапроекта рамками МПК

Отвечает на вопрос: **Что должны сделать в первую очередь?**

Принцип эффективного мониторинга проекта – ПФПП (PFFP) 5



Plan
Fact
Forecast
Priority

КСМ- календарно сетевая модель* 6

- **КСМ позволяет моделировать проект**
- **График – “фото” КСМ на момент времени**

ОСНОВНЫЕ КРИТЕРИИ КАЧЕСТВА КСМ:

- **ЧЕСТНЫЕ** - сроки, связи ресурсы стоимости
- Отсутствие **“гвоздей”** – фиксированных сроков выполнения работ, которые не определены внешними условиями.
- Полнота сети - отсутствие **“висяков”** – работ без последователей
- Корректные технологические связи
- Корректный расчет крит. пути и резервов
- Корректное отражение факта
- Достаточная декомпозиция работ

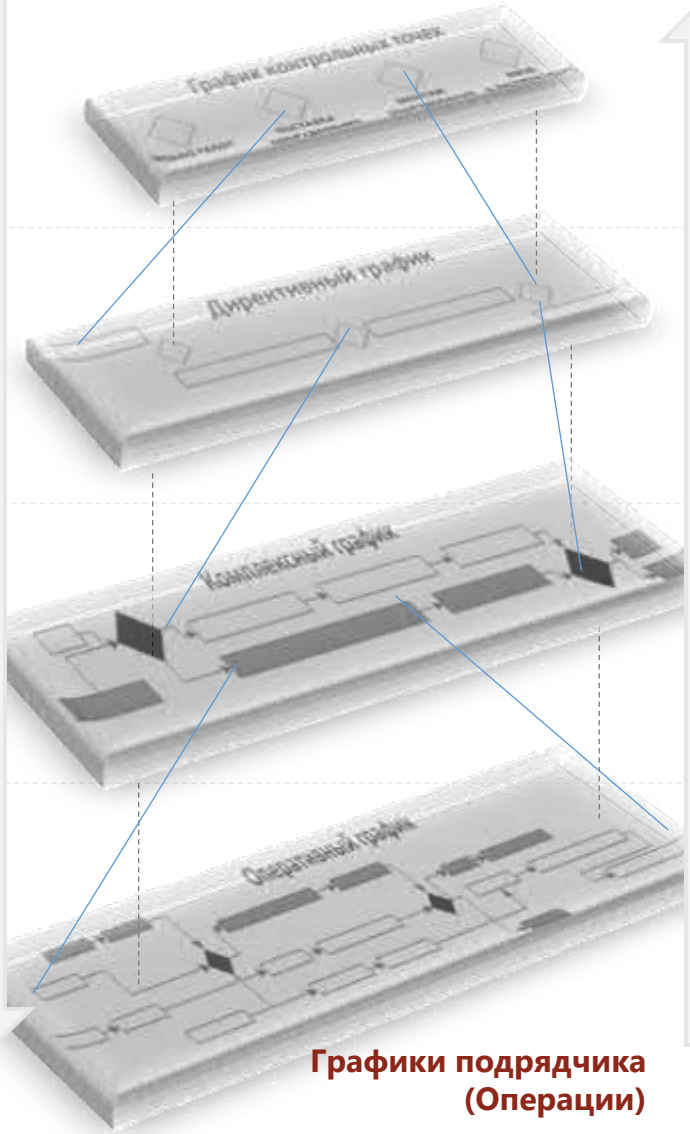
*Слайд из курса «Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK®. Guide 6th Edition (2017). Базовый курс»

* Термин КСМ был введен в проекте РОСПАН в 2011 году специалистами компании PM Expert

Иерархия и возвратный принцип планирования

	Этапы планирования	Календарно-сетевая модель	Ключевые результаты
Уровень I Принятие управленческих решений	• Дорожная карта, ИСР 1 уровня • Основные ограничения и риски • Начальные оценки бюджета		• Бюджет проекта • Ключевые вехи (гейты) • Основные риски • Описание содержания
Уровень II Планирование реализации, предпроет	• ИСР 2-3 уровня • Уточнение содержания • Оценки стоимости и сроков этапов • Реестр рисков		• Основные технические решения • Оценка сроков и стоимости подрядных работ • Описание промежуточных результатов
Уровень III Планирование исполнения и отчетность	• Технологические этапы до уровня пакетов работ • Распределение ответственности между организациями • Договорная стоимость		• Подрядные организации • Физобъемы • Стоимость работ
Уровень IV Исполнения и отчетность (зона ответственности подрядчиков)	• Технологические цепочки работ • МСГ • Распределение ресурсов		• Физобъемы • Бригады • Техника

Планирование (директива) сверху-вниз

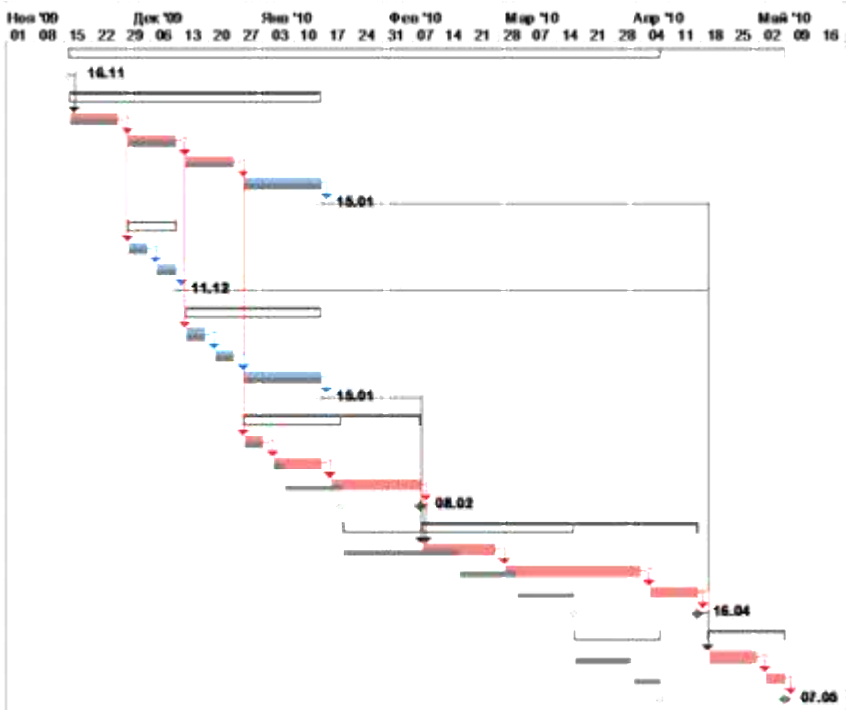


Планирование (коррекция) снизу-вверх

Графики подрядчика (Операции)

Критический путь

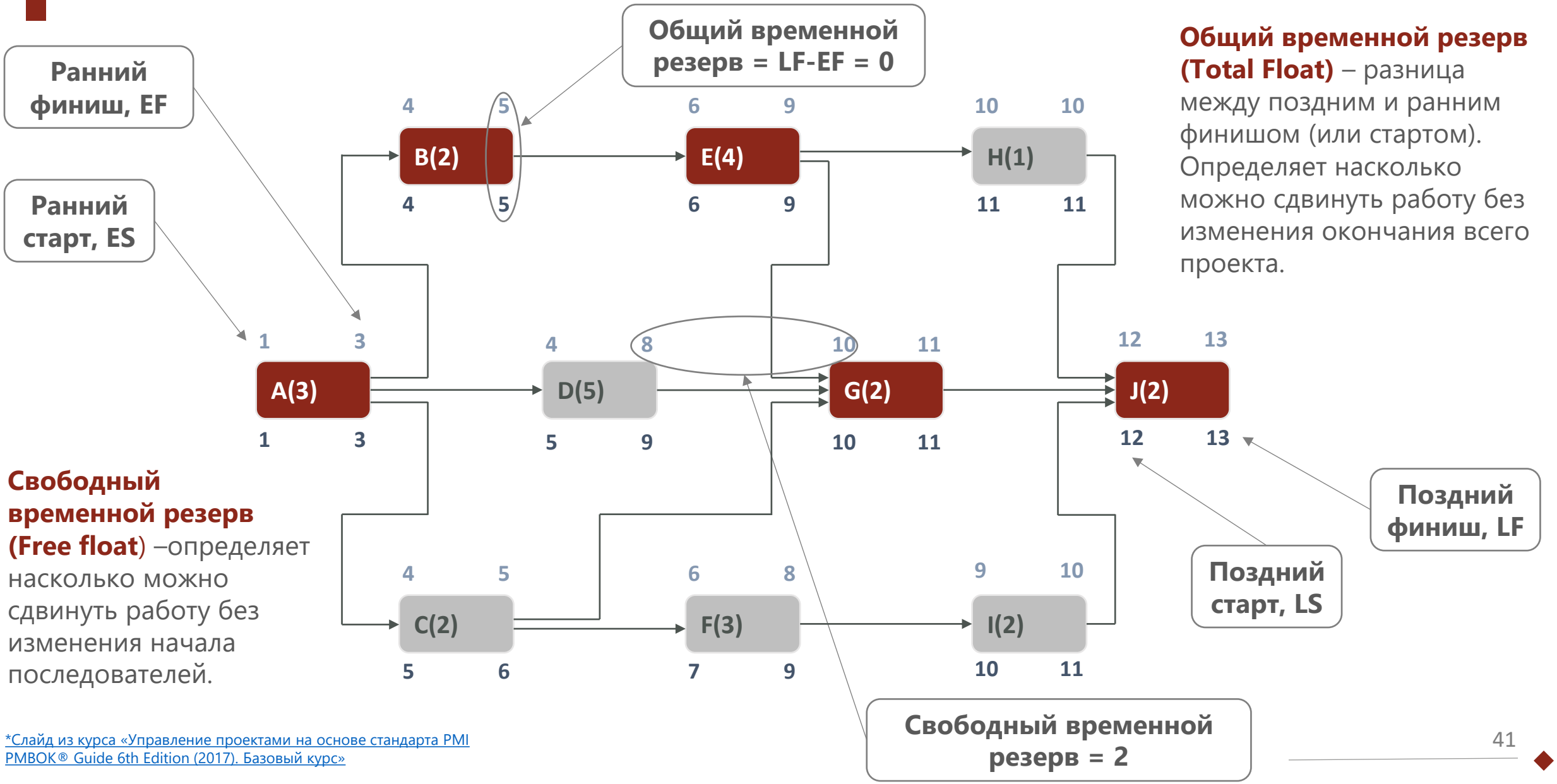
КРИТИЧЕСКИЙ ПУТЬ – множество работ проекта у которых любое изменение длительности любой из работ приводит к изменению длительности всего проекта.



- В любом проекте **всегда** существуют задачи на критическом пути, даже если в проекте **нет КСМ**
- Критический путь определяется составом, связями и длительностью работ, **а не технологической важностью** компонентов проекта;
- По ходу проекта критический путь **может меняться;**
- Критический путь **не всегда** равен самой длинной цепочке работ от старта до финиша;
- Для любой задачи могут быть вычислены свободные и полные **резервы**, которые **определяют приоритеты выполнения работ по мере возрастания резерва**

КОНТРОЛЬ КРИТИЧЕСКОГО ПУТИ
– основной инструмент контроля сроков проекта.

Расчет критического пути. Резервы



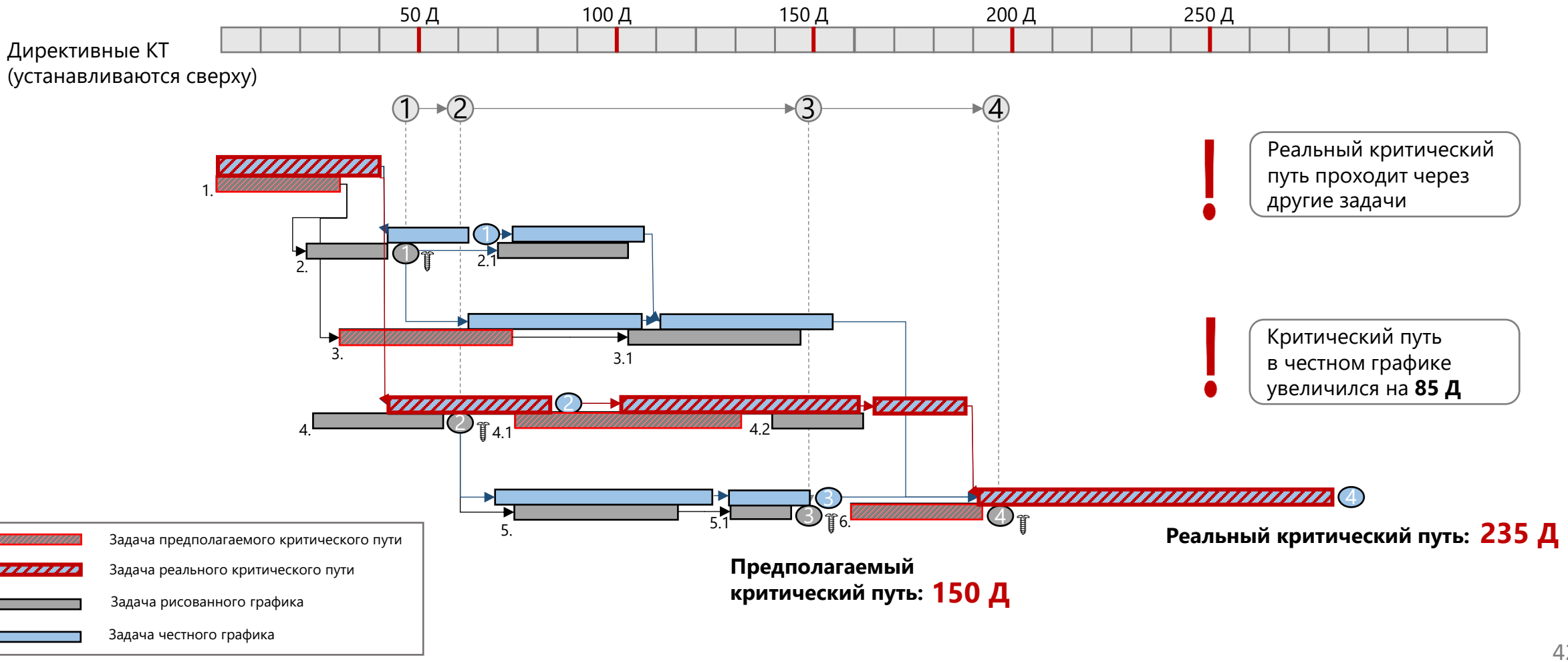
Общий временной резерв (Total Float) – разница между поздним и ранним финишом (или стартом). Определяет насколько можно сдвинуть работу без изменения окончания всего проекта.

Свободный временной резерв (Free float) –определяет насколько можно сдвинуть работу без изменения начала последователей.

*Слайд из курса «Управление проектами на основе стандарта PMI PMBOK® Guide 6th Edition (2017). Базовый курс»

Подходы к планированию – честный и рисованный график

Честный график показывает не только реальные сроки, но и реальную критику



Реальный критический путь проходит через другие задачи

Критический путь в честном графике увеличился на **85 Д**

Предполагаемый критический путь: 150 Д

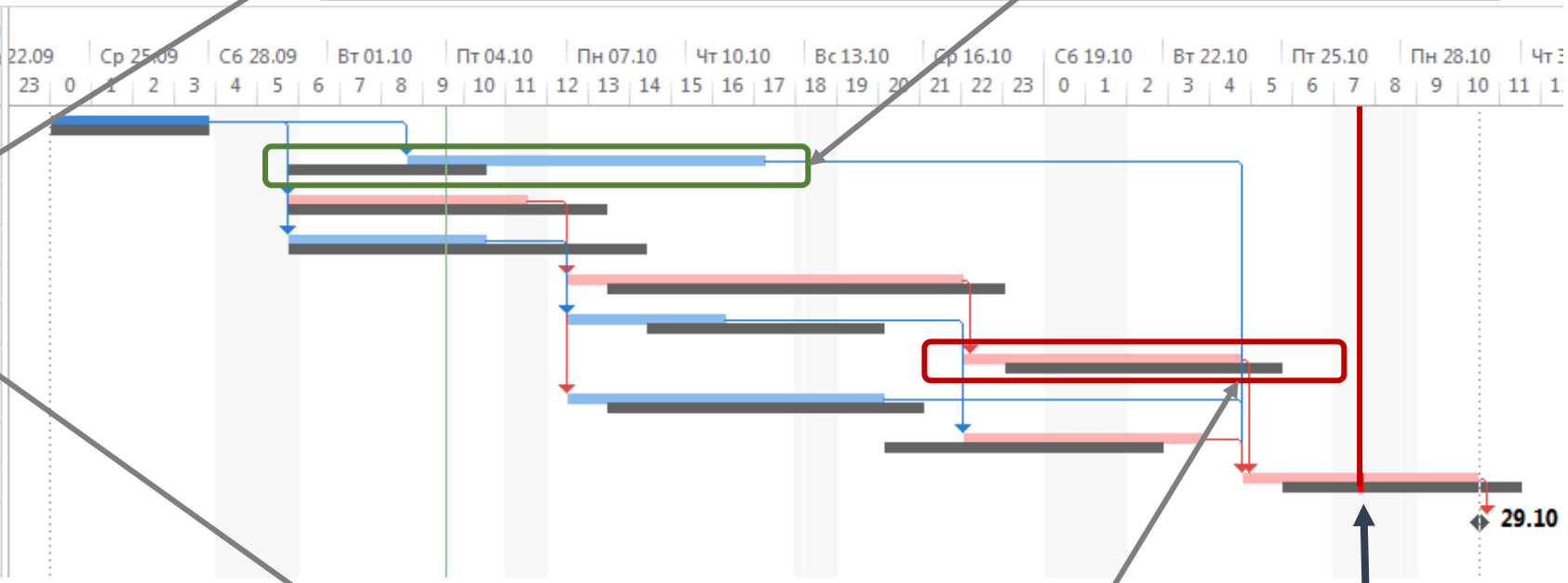
Реальный критический путь: 235 Д

Ключевой принцип управления сроками проекта

Внимание на РЕЗЕРВЫ, а не на отклонения!

Опоздали на 5 дней, Резерв +6 дней – Не Критично

Назв задач	Раннее начало	Ранне оконч	Отклон оконча	Общий времен резерв	Свободны временно резерв
Р 1	24.09.19	27.09.19	0 д	0 д	0 д
Р 2	03.10.19	11.10.19	5 д	6 д	6 д
Р 3	30.09.19	05.10.19	-1 д	-2 д	0 д
Р 4	30.09.19	04.10.19	-2 д	2 д	0 д
Р 5	07.10.19	16.10.19	-1 д	-2 д	0 д
Р 6	07.10.19	10.10.19	-2 д	2 д	0 д
Р 7	17.10.19	23.10.19	-1 д	-2 д	0 д
Р 8	07.10.19	14.10.19	-1 д	5 д	5 д
Р 9	17.10.19	22.10.19	1 д	-1 д	0 д
Р 10	24.10.19	29.10.19	-1 д	-2 д	0 д
Прое завер	29.10.19	29.10.19	0 д	0 д	0 д

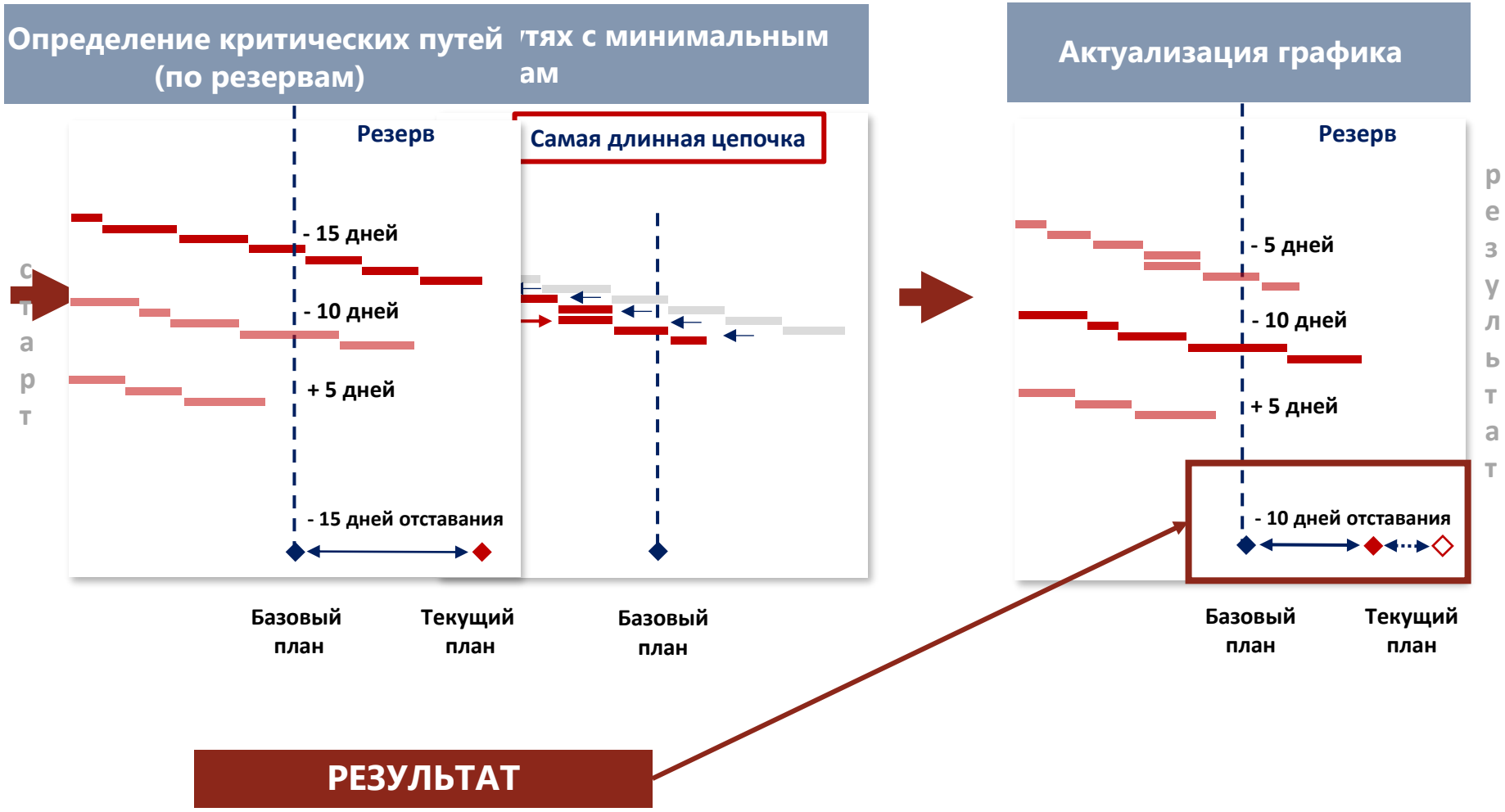


Опережаем на 1 день, Резерв -2 дня – Критично !!!

Deadline

При выходе за Deadline общий временной резерв становится отрицательным

Раскрутка критического пути 7



РЕЗУЛЬТАТ

Сокращение сроков проекта

Отчет по критическим цепочкам

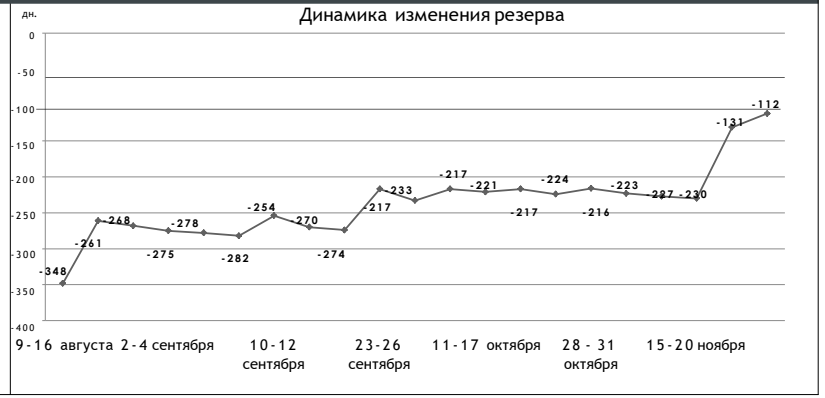
PMExcellence
PMC подрядчик

День отчета: 31.12.20...

Завершение СМР с учётом индивидуальных испытаний

Проект 1	Проект 2
Осталосьдней до 31.03.2020*:	Осталосьдней до 31.03.2020*:
75	**91**
25.08.2020 (-147)	22.07.2020 (-112)

Количество цепочек с отрицательным резервом: 66

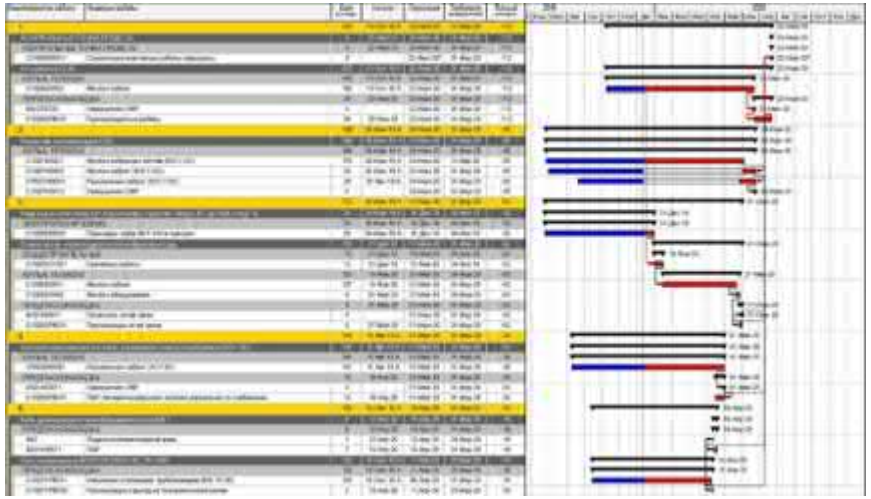


Количество цепочек с отрицательным резервом: 48

Длительность цепочки с наибольшим отрицательным резервом (– 147 дней) обусловлена выполнением работ по...

Резерв (- 112 дней) обусловлен текущими темпами выполнения цепочки по...

Топ-5 цепочек критического пути по Проектам...



*В соответствии с обязательствами, взятыми на себя подрядными организациями

Технология цорп*. История вопроса

2014-2016 – Технология ЦОРП разработана компанией
PM Excellence;

2017 – Первое применение технологии ЦОРП на проекте «Разработка центрального нефтяного блока и кургунского лицензионного участка среднеботуобинского НГКМ» компании «Таас-Юрях Нефтегазодобыча» позволило **сократить** срок более чем на **150** дней;

2019-н.в. – Технология успешно применяется на проектах ООО «Славнефть-Красноярскнефтегаз» и АО «РОСПАН ИНТЕРНЕШНЛ»

2020 - 2022 – применение технологии ЦОРП на проекте «Сооружение одноблочной АЭС «Ханхикиви-1» в двух дочерних компаниях госкорпорации Росатом (Атомпроект и РАСУ) в совокупности позволило сократить срок более чем на **300** дней.

2022 – применение технологии ЦОРП на проекте «СТРОИТЕЛЬСТВО ГОК В НОРИЛЬСКЕ»

*Центр Оперативного Реагирования и Прогнозирования

ЦОРП – инструмент управления проектом 8

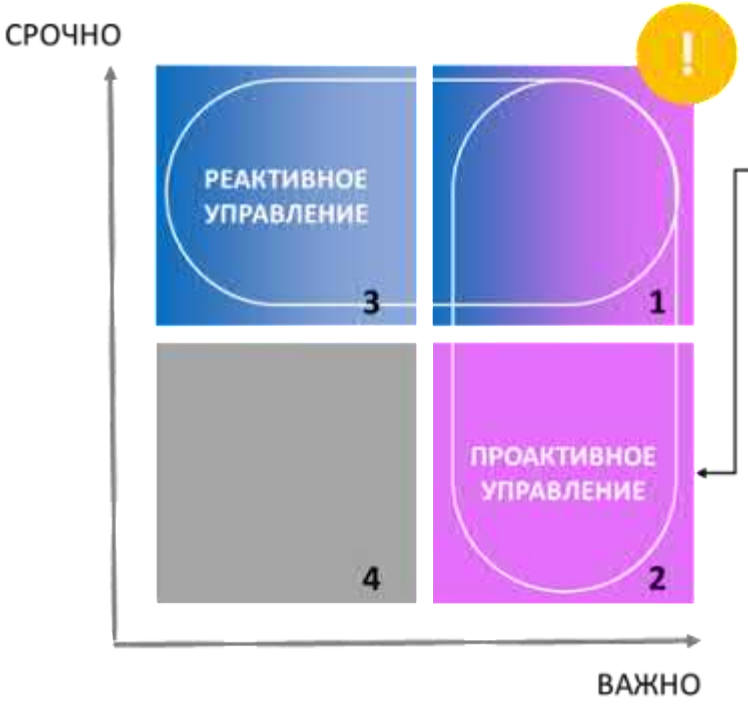
Функции Центра Оперативного Реагирования и Прогнозирования

- **Анализ КСМ**, отчётов на предмет своевременного выявления критичных проблем, рисков, отклонений;
- **Приоритизация** выявленных проблем, рисков и отклонений;
- Выработка действий по приоритетным проблемам и рискам **«Реестра приоритетных проблем и рисков»;**
- Поиск и выработка проектов решений по **оптимизации сроков** Крупного проекта через раскрутку крит пути

Реестр приоритетных проблем и рисков - РППР 9

Основной Фокус на приоритизацию – критический путь (СРОЧНО)

и технологические границы МПК (ВАЖНО)



ОБЫЧНО ДЕЛАЮТ СТАВКУ НА СРОЧНОЕ, ЦОРП ПРИОРИТЕТНО РАБОТАЕТ С ВАЖНЫМ

ПРИНЦИП 3-12

ПРОАКТИВНАЯ РАБОТА С ПРОБЛЕМАМИ, КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ НА РЕЗУЛЬТАТ БУДУЩИХ ПЕРИОДОВ

ПРОРАБОТКА ПРОБЛЕМ И РИСКОВ, ОТРИЦАТЕЛЬНО ПОВЛИЯЮЩИХ НА ПРОЕКТ В ПЕРСПЕКТИВЕ 3-12 МЕСЯЦЕВ (НЕСРОЧНОЕ, НО ВАЖНОЕ)

ИТОГ = СОСТАВЛЕНИЕ РППР

Реестр приоритетных проблем и рисков

- Критичные проблемы/риски (МПК не возможен без решениям проблемы, требуется начало исполнения мероприятий в течение недели)
- Важные проблемы/риски (требуется начало исполнения мероприятий в течение недели/2 недель, завершение в течение месяца)
- Прочие проблемы/риски (МПК возможен без решениям проблемы, начало решения исполнения мероприятий от недели до квартала)

Инд.	Статус исполнения мероприятия	Срочность начала исполнения мероприятия от даты внесения в РППР	Дата внесения мероприятия в РППР	ID	Описание проблемы / риска	Мероприятия	Ответственный	Срок выполнения
	Требуется контроль	неделя	22.06.17	П70	Существенный рост объемов по системам электрообогрева поставки Данай-Рус на ЦПС и ПСП	Направить претензию Данай-РУС по причине срыва сроков предоставления полного комплекта КД	Иванов Д.В.	27.06.2017
	Согласовано	неделя	28.02.17	П51	Не разработана КД и не начато изготовление станции газового пожаротушения (поставщик - ОЗСК)	Обеспечить поставку станции газового пожаротушения на БПП (Усть-Кут)	Иванов Д.В.	01.08.2017
			22.03.17	П59	Не согласована заявка, не утвержден НПП на закупку электрощитовой для ПСП	Обеспечить поставку электрощитовой на БПП (Усть-Кут)	Иванов Д.В.	01.08.2017

КЕЙС

PMExcellence
PMC подрядчик

РОСНЕФТЬ
ООО «Таас-Юрях Нефтегазодобыча»

СОКРАЩЕНИЕ СРОКОВ КРУПНОГО ПРОЕКТА «РАЗРАБОТКА 2й ОЧЕРЕДИ ЦЕНТРАЛЬНОГО НЕФТЯНОГО БЛОКА И КУРУНГСКОГО ЛИЦЕНЗИОННОГО УЧАСТКА СРЕДНЕБОТУОБИНСКОГО НГКМ»

PMC - Project Management Contractor

PMExcellence
PMC подрядчик

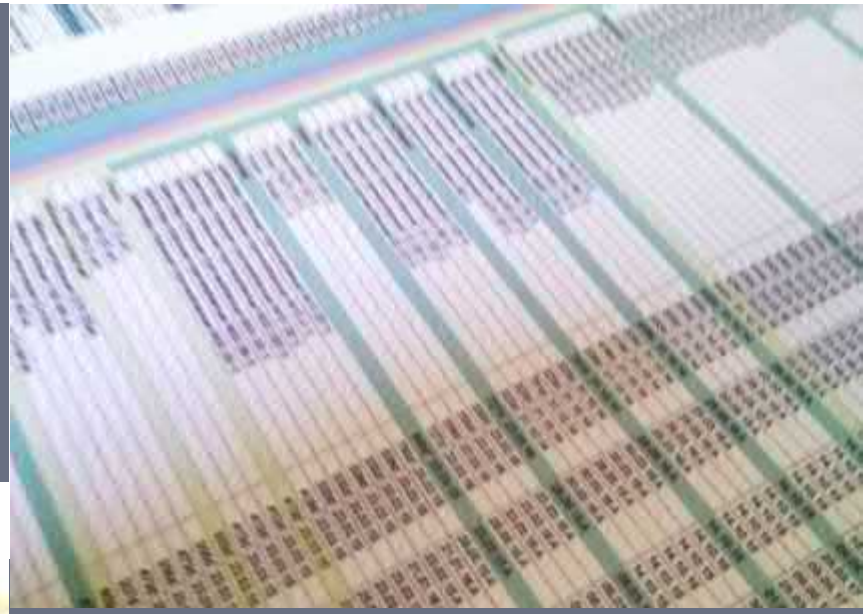
Не аффилирован с подрядчиком

Отвечает за достижения результата проекта

Планирует, контролирует, координирует исполнение работ подрядчика и клиента

PMC - Project Management Contractor

Предоставляет клиенту профессиональный сервис по управлению проектом



Решает проблемы нехватки кадров и недостаточной профессиональной квалификации

Управляет проектом в рамках полномочий, делегированных от клиента

Проблемы и пути их решения

01.09.2017

РИСК ОТСТАВАНИЯ >200 ДНЕЙ

25.03.2018

ОСНОВНЫЕ ПРОБЛЕМЫ КП:

- Параллельное проектирование
- Сложная логистика (зимник, навигация)
- Нехватка квалифицированных подрядчиков
- Сезонность работ
- Длительный процесс закупки МТР
- Нехватка управленческих и технических кадров
- Погодные риски
- Сжатые сроки

ИНСТРУМЕНТЫ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ПРОБЛЕМ:

- Интеграция ЦОРП
- МПК
- КСМ
- Приоритизация
- Аналитика, мониторинг , анализ

Эффект от PMC-подряда

ЦОРП	Аналитика	Приоритизация	МПК	КСМ

01.09.2017 **27.10.2017** **25.03.2018**

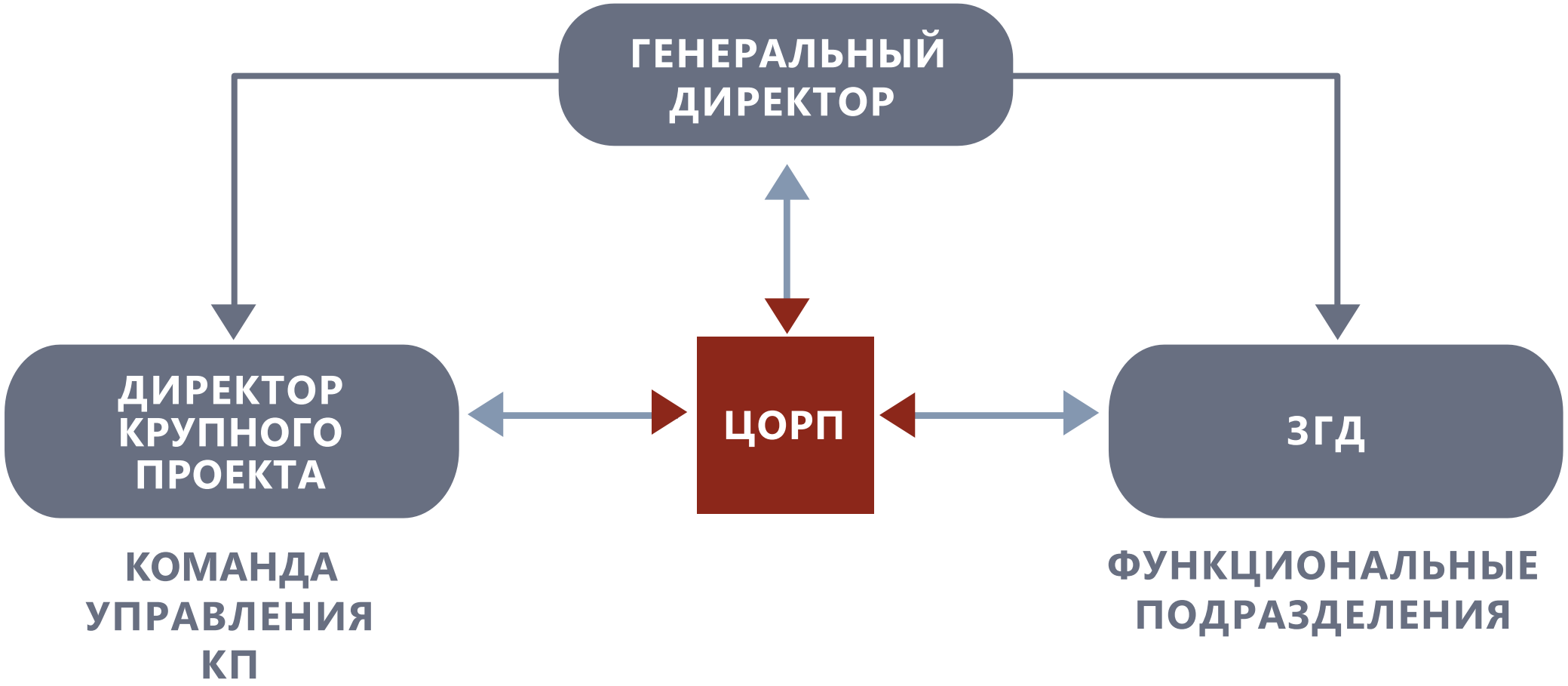
-31 день — Сокращение сроков поставок

-69 дней — Логистика

-53 дня — Оптимизация КСМ

СОКРАЩЕНО ОТСТАВАНИЕ НА 153 ДНЯ

Центр оперативного реагирования и прогнозирования



Состав ЦОРП

ОПЕРАЦИОННЫЙ РУКОВОДИТЕЛЬ КРУПНОГО ПРОЕКТА

- Выявляет проблемы и риски в окне 3–12 месяцев,
- Разрабатывает меры по сокращению сроков, и оптимизации ресурсов,
- Организует исполнение работ участников проекта по поручению ГД,
- Управление работой ЦОРП

АНАЛИТИКИ, АДМИНИСТРАТОРЫ

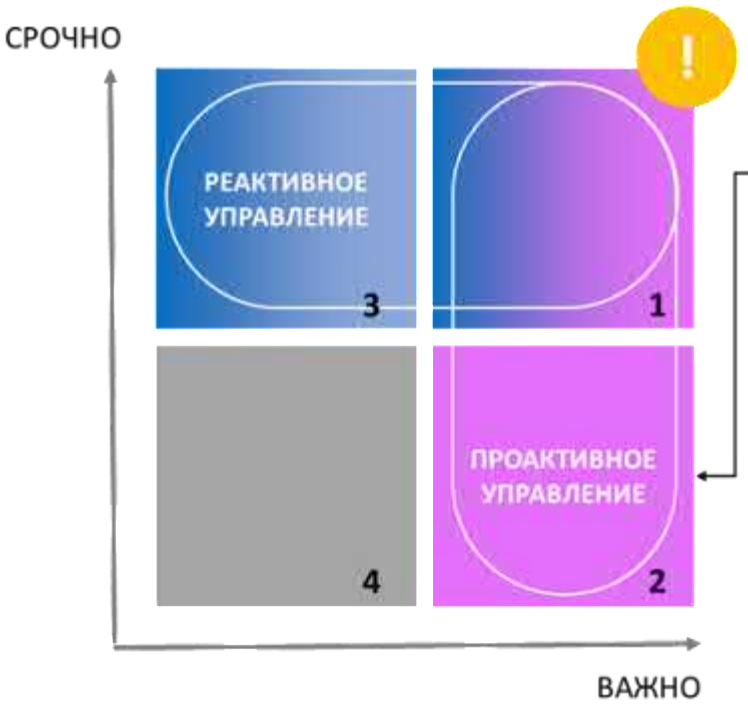
- Осуществляют идентификацию и приоритизацию проблем,
- Готовят проекты решений по оптимизации, аналитические отчеты, мониторинг РППР,
- Организуют и ведут совещания в рамках работы ЦОРП

ПЛАНИРОВЩИК-ИНТЕГРАТОР

- Анализ и мониторинг сводной КСМ КП,
- Делает выгрузки для дальнейшего анализа,
- Выявляет ошибки планирования,
- Осуществляет экспертную поддержку планировщиков

Основной Фокус на приоритизацию – критический путь **(СРОЧНО)**

и технологические границы МПК **(ВАЖНО)**



ОБЫЧНО ДЕЛАЮТ СТАВКУ НА СРОЧНОЕ, ЦОРП ПРИОРИТЕТНО РАБОТАЕТ С ВАЖНЫМ

ПРИНЦИП 3-12

ПРОАКТИВНАЯ РАБОТА С ПРОБЛЕМАМИ, КОТОРЫЕ ВЛИЯЮТ НА РЕЗУЛЬТАТ БУДУЩИХ ПЕРИОДОВ

ПРОРАБОТКА ПРОБЛЕМ И РИСКОВ, ОТРИЦАТЕЛЬНО ПОВЛИЯЮЩИХ НА ПРОЕКТ В ПЕРСПЕКТИВЕ 3-12 МЕСЯЦЕВ (НЕСРОЧНОЕ, НО ВАЖНОЕ)

ИТОГ = СОСТАВЛЕНИЕ РППР

Реестр приоритетных проблем и рисков

Критичные проблемы/риски (МПК не возможен без решениям проблемы, требуется начало исполнения мероприятий в течение недели)
Важные проблемы/риски (требуется начало исполнения мероприятий в течение недели/2 недель, завершение в течение месяца)
Прочие проблемы/риски (МПК возможен без решениям проблемы, начало решения исполнения мероприятий от недели до квартала)

Инд.	Статус исполнения мероприятия	Срочность начала исполнения мероприятия от даты внесения в РППР	Дата внесения мероприятия в РППР	ID	Описание проблемы / риска	Мероприятия	Ответственный	Срок выполнения
	Требуется контроль	неделя	22.06.17	П70	Существенный рост объемов по системам электрообогрева поставки Данай-Рус на ЦПС и ПСП	Направить претензию Данай-РУС по причине срыва сроков предоставления полного комплекта КД	Иванов Д.В.	27.06.2017
	Согласовано	неделя	28.02.17	П51	Не разработана КД и не начато изготовление станции газового пожаротушения (поставщик - ОЗСК)	Обеспечить поставку станции газового пожаротушения на БПП (Усть-Кут)	Иванов Д.В.	01.08.2017
			22.03.17	П59	Не согласована заявка, не утвержден НПП на закупку электрощитовой для ПСП	Обеспечить поставку электрощитовой на БПП (Усть-Кут)	Иванов Д.В.	01.08.2017

Управление сроками КП метод «золотого гвоздя»

«Метод Золотого гвоздя»

Фокус на резерв на критическом пути

КЛАССИЧЕСКИЙ ПОДХОД

ФОКУС НА ОТСТАВАНИЕ ОТ ПЛАНОВЫХ СРОКОВ

	Название задачи	Окончани	Резерв	Отклонение.
1	Работа 1	14.04.17	-2 дней	0 дней
2	Работа 2	20.04.17	-2 дней	0 дней
3	Работа 3	28.04.17	-2 дней	0 дней
4	Работа 4	17.04.17	0 дней	1 день
5	Работа 5	25.04.17	0 дней	0 дней
6	Работа 6	02.05.17	0 дней	0 дней
7	Работа 7	09.05.17	0 дней	1 день
8	Работа 8	09.05.17	0 дней	0 дней
9	Работа 9	08.05.17	1 день	2 дней
10	Работа 10	03.05.17	4 дней	0 дней
11	Завршение проекта	09.05.17	0 дней	0 дней

Название работы	Количество план	№ площадки	Длит.	Начало	Окончание	Крайний срок	Уточненный резерв
-28д	1252.00		46д	11-09-17 A	26-10-17	28-09-17	-28д
ПСП в районе г.Ленск	1252.00		46д	11-09-17 A	26-10-17	28-09-17	-28д
Материально-техническое обеспечение	1.00		12д	30-09-17 A	11-10-17	13-09-17	-28д
Доставка МТР на площадку строительства	1.00		12д	30-09-17 A	11-10-17	13-09-17	-28д
Запорная арматура	1.00		12д	30-09-17 A	11-10-17	13-09-17	-28д
Комплект ЗРА и фасонина	1.00	ПСП.05	12д	30-09-17 A	11-10-17	13-09-17	-28д
Строительно-монтажные работы	1025.00		33д	11-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
Основной период строительства	1025.00		33д	11-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
05 Площадка нагрева товарной нефти	1025.00		33д	11-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
Монтаж обвязочных трубопроводов и ЗРА	1025.00		33д	11-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
Монтаж ЗРА	68.00	ПСП.05	33д	11-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
Монтаж трубопроводов (обвязка ПП и БГЖТ)	957.00	ПСП.05	32д	12-09-17 A	13-10-17	15-09-17	-28д
Пуско-наладочные работы	226.00		13д	14-10-17	26-10-17	28-09-17	-28д
Выполнение индивидуальных испытаний	226.00		13д	14-10-17	26-10-17	28-09-17	-28д
05 Площадка нагрева товарной нефти	4.00		11д	14-10-17	24-10-17	26-09-17	-28д
Путевой подогреватель товарной нефти	4.00		11д	14-10-17	24-10-17	26-09-17	-28д
Индивидуальные испытания технологических систем ПП товарной не	2.00	ПСП.05.1	5д	14-10-17	18-10-17	20-09-17	-28д
Испытания электрических систем ПП товарной нефти (05.1)	2.00	ПСП.05.1	4д	21-10-17	24-10-17	26-09-17	-28д
АСУТП в МПУ	222.00		2д	25-10-17	26-10-17	28-09-17	-28д
05 Площадка нагрева нефти	222.00		2д	25-10-17	26-10-17	28-09-17	-28д
Вывод сигналов на АРМ	222.00	ПСП.05	2д	25-10-17	26-10-17	28-09-17	-28д

Раскрутка критического пути

РЕЗУЛЬТАТ

Сокращение сроков проекта

Аналитика проекта в части МТО

Полный резерв определяет приоритет позиции

Priority

Forecast **Plan**

№ п.п.		Критика	Номер лота	Строка ВП	Материал поставки	Ид. П	Код КСМ	Статус лота	Проект	Срок поставки по ВП	Требуемый срок поставки на БПП	Срок вовлечения в СМР	Требуемый срок вовлечения в СМР
1	A	-155	51093	35614	Клапан Samson-72.4 300x16 эл/пр AUMA	1719	1117674	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.12.17	29.06.17	31.12.17	29.07.17
2	A	-155	51093	35615	Клапан Samson-72.4 300x16 эл/пр AUMA	1717	1117674	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.12.17	29.06.17	31.12.17	29.07.17
3	A	-96	54531	39276	ЗК500*63-р1-Ф-ХЛ1-лс/20ФА*8-К52/ЭП	212	1941031	01. ПОДГОТОВКА ЗАКУПОЧНОЙ	Проект_ОМ__МПК	31.05.17	24.02.17	31.08.17	28.05.17
4	A	-96	54531	39281	ЗК500*63-р1-Ф-ХЛ1-лс/20ФА*6-К52/Р	215	1979739	01. ПОДГОТОВКА ЗАКУПОЧНОЙ	Проект_ОМ__МПК	31.05.17	24.02.17	31.08.17	28.05.17
5	A	-64	51093	35616	Клапан Samson-72.4 300x16 эл/пр AUMA	1718	1117674	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.09.17	29.06.17	01.10.17	29.04.17
6	A	-42	38461	20298	Кабель ВВбШнг(А) 3x2,5ок(N,PE)-1,0	4547	2014178	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
7	A	-42	38461	20302	Кабель ВВГнг(А)-ХЛ 3x4ок(N,PE)-1,0	4615	2013569	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
8	A	-42	38461	20322	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 3x4ок(N,PE)-1,0	4553	2012815	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
9	A	-42	38461	20323	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x10мк(N,PE)-1,0	4574	1990788	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
10	A	-42	38461	20329	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x35мк(N,PE)-1,0	4579	2012665	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
11	A	-42	38461	20330	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x4мк(N,PE)-1,0	4563	2012819	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
12	A	-42	38461	20331	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x50мк(N,PE)-1,0	4581	1412216	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
13	A	-42	38461	20332	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x6мк(N,PE)-1,0	4569	2012820	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
14	A	-42	38461	20333	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x70мс(N,PE)-1,0	4586	2012871	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
15	A	-42	38461	20334	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 4x95мс(N,PE)-1,0	4588	2012666	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
16	A	-42	38461	20336	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 5x16ок(N,PE)-1,0	4595	1990991	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
17	A	-42	38461	20336	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 5x16ок(N,PE)-1,0	4597	1990991	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
18	A	-42	38461	20336	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 5x16ок(N,PE)-1,0	4659	1990991	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
19	A	-42	38461	20337	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 5x185мс(N,PE)-1,0	4611	1602683	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17
20	A	-42	38461	20338	Кабель ВБШвнг(А)-ХЛ 5x2,5ок(N,PE)-1,0	4589	2014281	07. ОЖИДАЕТСЯ ПОСТАВКА	Проект ЦПС (3-й этап)	01.04.17	18.02.17	15.06.17	04.05.17

Аналитика планирования и исполнения СМР проекта

Priority **Fact**

	Работа СМР	Начало СМР	Окончание СМР	ID МТО	% завоза МТР	Момент потребнгости	Название МТО	Кол-во МТО	Ед. изм.
-32	Монтаж трубопровод	16.02.17	17.09.17	2204	96	Начало работы	Труба б/ш г/д хл 89х4-Х56N-ХЛ	11,41	Т
				2209	10	Начало работы	Труба б/ш г/д хл 114х5-Х56N-ХЛ	57,59	Т
				2219	50	Начало работы	Труба б/ш г/д хл 159х5-Х56N-ХЛ	13,56	Т
-26	Устройство свайных о	12.01.17	25.05.17	2247	100	Начало работы	Труба э/св 325Х8 В ст09Г2С	40	Т
-7	Монтаж трубопровод	21.02.17	31.08.17	2201	10	Начало работы	Труба б/ш г/д хл 57х5-Х56N-ХЛ	5	Т
				2731	100	Начало работы	Отвод 90 89Х5-09Г2С	78	шт
				2757	15	Начало работы	Отвод 45 114х5-09Г2С	4	шт
				3119	20	Начало работы	Заглушка 1-100-1,6-09Г2С	12	шт
				3123	100	Начало работы	Заглушка 1-150-1,6-09Г2С	22	шт
				2749	0	Начало работы	Отвод 90 114Х5-09Г2С	28	шт
0	Монтаж эстакад	02.08.16	27.06.17	2321	40	Начало работы	Балка двутавровая №30Ш2 С345-3	90	Т
				2477	2	Начало работы	Полоса стальная г/катанаяА 10х450 С345-3	1,59	Т

Приоритизация работ на основании резервов

10

PMExcellence
PMC подрядчик

Исходный перечень работ

Название	Резерв	Критичность
Изготовление МТР, поставка на БПП (г. Усть-Кут)		
Труба б/ш х/д 18Х3 В ст10Г2	55,8 дн	С
Труба б/ш х/д к/ст 18Х3-12Х18Н10Т	17,12 дн	С
Труба б/ш х/д к/ст 25Х3-12Х18Н10Т	17,12 дн	С
Труба б/ш х/д 32Х4 В ст10Г2	8 дн	С
Труба б/ш г/д 38Х3 В ст09Г2С	31,74 дн	С
Труба б/ш х/д 45х3 09Г2С	-12,82 дн	В
Труба б/ш г/д 50Х5 В ст09Г2С	0 дн	В
Труба б/ш г/д хл 57х5-Х56N-ХЛ	55,8 дн	С
Труба б/ш г/д хл 114х5-Х56N-ХЛ	56,8 дн	С
Труба б/ш г/д хл 114х5-Х56N-ХЛ	-32,23 дн	В
Труба б/ш г/д н/п хл 114х16-09Г2С	24,67 дн	С
Труба б/ш г/д хл 159х5-Х56N-ХЛ	56,8 дн	С
Труба б/ш г/д н/п пк/ст хл 159Х5-20ФА	68 дн	С
Труба б/ш г/д хл 273х10-Х56N-ХЛ	56,8 дн	С
Труба б/ш г/д хл 273х8-Х56N-ХЛ	56,8 дн	С
Труба б/ш г/д 325Х12-09Г2С	-25,66 дн	В
Труба э/св 159Х8 В ст09Г2С	45,99 дн	С
Труба э/св 273Х8 В ст09Г2С	25,8 дн	С
Труба э/св 325Х8 В ст09Г2С	-166,46 дн	А
Труба э/св п/ш 530Х8-13Г1СУ	42,48 дн	С

Сортировка работ по группам критичности

Название	Резерв	Критичность
Труба э/св 325Х8 В ст09Г2С	-166,46	А
Труба б/ш г/д хл 114х5-Х56N-ХЛ	-32,23	В
Труба б/ш г/д 325Х12-09Г2С	-25,66	В
Труба б/ш х/д 45х3 09Г2С	-12,82	В
Труба б/ш г/д 50Х5 В ст09Г2С	0	В
Труба б/ш х/д 32Х4 В ст10Г2	8	С
Труба б/ш х/д к/ст 18Х3-12Х18Н10Т	17,12	С
Труба б/ш х/д к/ст 25Х3-12Х18Н10Т	17,12	С
Труба б/ш г/д н/п хл 114х16-09Г2С	24,67	С
Труба э/св 273Х8 В ст09Г2С	25,8	С
Труба б/ш г/д 38Х3 В ст09Г2С	31,74	С
Труба э/св п/ш 530Х8-13Г1СУ	42,48	С

Priority

Аналитика и мониторинг сроков

Проект	Название задачи	01.2	06.2	10.2	13.2	16.2	21.2	22.2	27.2	28.2	06.3	10.3	Прогнозный срок на 10.03
ПСП	Завершение СМР по ПСП	-36	-63	-30	-25	-12	-11	-2	-2	-9	-9	-5	16.10.17
НС	Завершение СМР по нефтепрої	-18	-18	-18	-18	-18	-18	-22	-20	-20	-10	10	06.07.17
ОМ	Завершение СМР по южным ку	17	-9	-9	-9	-17	-17	-17	-9	-9	-9	30	02.09.17
ОМ	Завершение СМР по северным	-3	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-5	-6	-2	28.09.17
ОМ	Завершение СМР по одиночны	37	57	57	57	57	57	57	23	23	37	37	12.06.17
ОМ	Завершение СМР по всп.объек	34	34	34	34	34	34	34	28	28	-1	34	25.06.17
ЭСН	Завершение СМР по ВЛ 110	19	19	19	19	19	19	19	19	10	10	10	26.04.17
ЭСН	Завершение СМР по ПС на Юге	59	59	59	59	59	59	56	56	56	56	58	05.06.17
ЭСН	Завершение СМР по ВЛ к южнь	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	20.04.17
ЭСН	Завершение СМР по ВЛ к севе	61	61	61	61	61	61	61	61	52	52	52	08.05.17
ЭСН	Завершение СМР по ВЛ к один	44	44	44	44	44	44	44	44	44	44	10	23.05.17
Завершение ПНР 0-ПК - 01 октября 2017		94	94	94	94	94	94	94	-	-	-	-	24.02.17
		53	53	53	53	53	53	53	53	37	37	37	01.08.17
		68	-60	-20	-20	-19	-20	-16	-9	-9	-1	-1	13.01.18

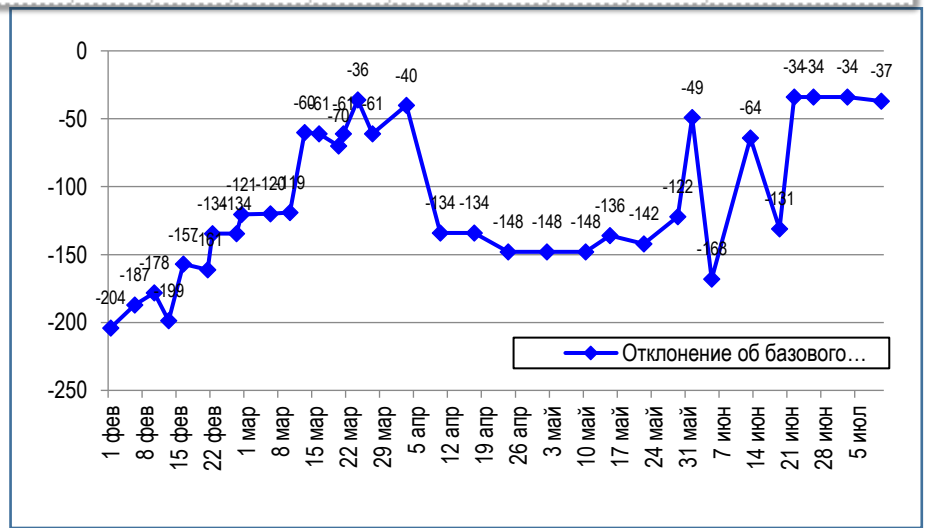
осталось

30

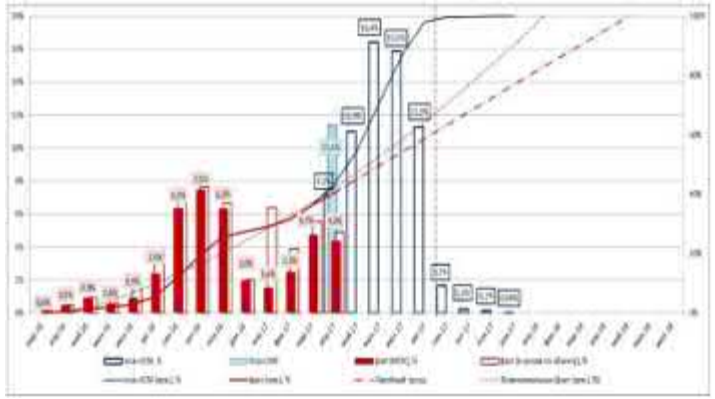
ЦПС 0 ПК	-31
01 ноя 17	
ЦПС МПК*	-29
27 дек 17	
ПСП МПК**	5
10 окт 17	
ВЭК (ЭСН)	-75
01 сен 17	17 мар 18

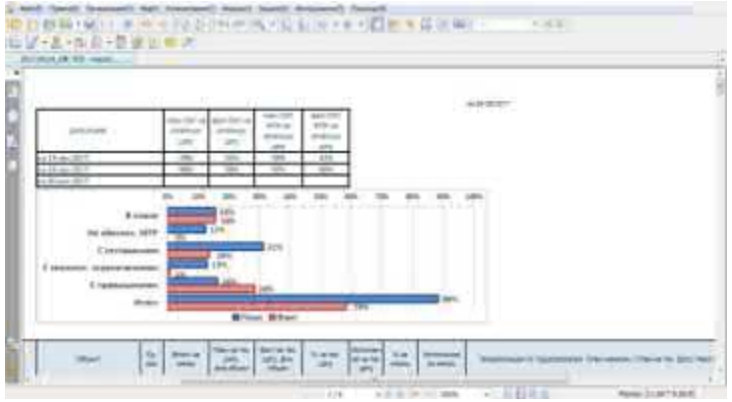
*Срок завершения ПНР ЦПС МПК - 28 ноября 2017

**Срок завершения ПНР ПСП МПК - 15 октября 2017

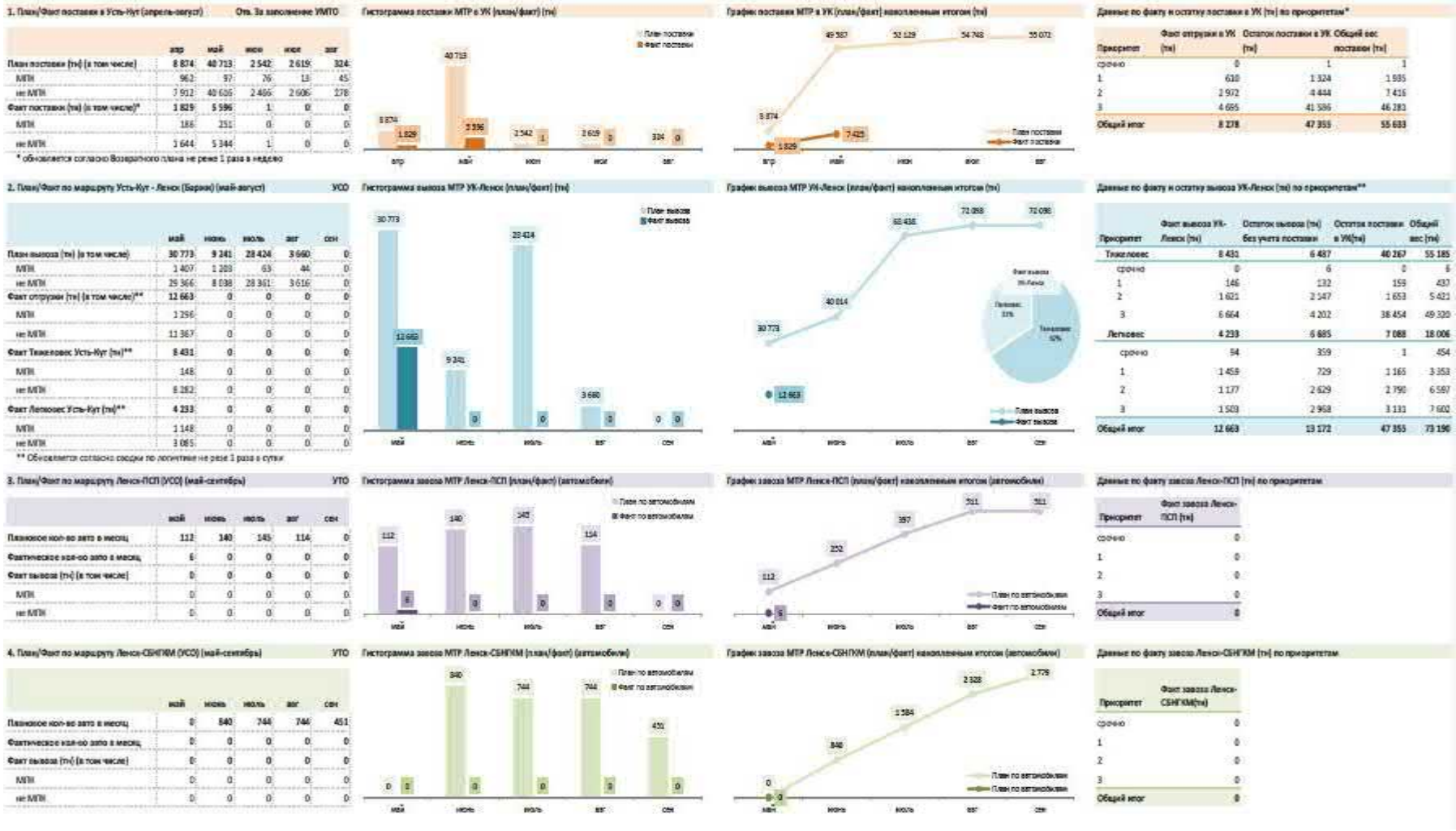


Анализ и прогнозирование





Отчетность по реализации завоза



1. План/Факт поставки в Усть-Кут (апрель-август) — Отв. За заполнение УМТО

	апр	май	июн	июл	авг
План поставки (тн) (в том числе)	8 874	40 713	2 542	2 619	324
МПК	962	97	76	13	45
не МПК	7 912	40 616	2 466	2 606	278
Факт поставки (тн) (в том числе)*	1 829	5 596	1	0	0
МПК	186	251	0	0	0
не МПК	1 644	5 344	1	0	0

* обновляется согласно Возвратного плана не реже 1 раза в неделю

Гистограмма поставки МТР в УК (план/факт) (тн)

График поставки МТР в УК (план/факт) накопленным итогом (тн)

Данные по факту и остатку поставки в УК (тн) по приоритетам*

Приоритет	Факт отгрузки в УК (тн)	Остаток поставки в УК (тн)	Общий вес поставки (тн)
срочно	0	1	1
1	610	1 324	1 935
2	2 972	4 444	7 416
3	4 695	41 586	46 281
Общий итог	8 278	47 355	55 633

2. План/Факт по маршруту Усть-Кут - Ленск (Борок) (май-август) — УСО

	май	июнь	июль	авг	сен
План вывоза (тн) (в том числе)	30 773	9 241	28 424	3 660	0
МПК	1 407	1 203	63	44	0
не МПК	29 366	8 038	28 361	3 616	0
Факт отгрузки (тн) (в том числе)**	12 663	0	0	0	0
МПК	1 256	0	0	0	0
не МПК	11 367	0	0	0	0
Факт Тяжеловес Усть-Кут (тн)**	8 431	0	0	0	0
МПК	148	0	0	0	0
не МПК	8 282	0	0	0	0
Факт Легковес Усть-Кут (тн)**	4 233	0	0	0	0
МПК	1 148	0	0	0	0
не МПК	3 085	0	0	0	0

** Обновляется согласно сводки по логистике не реже 1 раза в сутки

Гистограмма вывоза МТР УК-Ленск (план/факт) (тн)

График вывоза МТР УК-Ленск (план/факт) накопленным итогом (тн)

Данные по факту и остатку вывоза УК-Ленск (тн) по приоритетам**

Приоритет	Факт вывоза УК-Ленск (тн)	Остаток вывоза (тн) без учета поставки	Остаток поставки в УК(тн)	Общий вес (тн)
Тяжеловес	8 431	6 487	40 267	55 185
срочно	0	6	0	6
1	146	132	159	437
2	1 621	2 147	1 653	5 421
3	6 664	4 202	38 454	49 320
Легковес	4 233	6 685	7 088	18 006
срочно	94	359	1	454
1	1 459	729	1 165	3 353
2	1 177	2 629	2 790	6 597
3	1 503	2 968	3 131	7 602
Общий итог	12 663	13 172	47 355	73 190

3. План/Факт по маршруту Ленск-ПСП (УСО) (май-сентябрь) — УТО

	май	июнь	июль	авг	сен
Плановое кол-во авто в месяц	112	140	145	114	0
Фактическое кол-во авто в месяц	6	0	0	0	0
Факт вывоза (тн) (в том числе)	0	0	0	0	0
МПК	0	0	0	0	0
не МПК	0	0	0	0	0

Гистограмма завоза МТР Ленск-ПСП (план/факт) (автомобили)

График завоза МТР Ленск-ПСП (план/факт) накопленным итогом (автомобили)

Данные по факту завоза Ленск-ПСП (тн) по приоритетам

Приоритет	Факт завоза Ленск-ПСП (тн)
срочно	0
1	0
2	0
3	0
Общий итог	0

4. План/Факт по маршруту Ленск-СБНГКМ (УСО) (май-сентябрь) — УТО

	май	июнь	июль	авг	сен
Плановое кол-во авто в месяц	0	840	744	744	451
Фактическое кол-во авто в месяц	0	0	0	0	0
Факт вывоза (тн) (в том числе)	0	0	0	0	0
МПК	0	0	0	0	0
не МПК	0	0	0	0	0

Гистограмма завоза МТР Ленск-СБНГКМ (план/факт) (автомобили)

График завоза МТР Ленск-СБНГКМ (план/факт) накопленным итогом (автомобили)

Данные по факту завоза Ленск-СБНГКМ (тн) по приоритетам

Приоритет	Факт завоза Ленск-СБНГКМ(тн)
срочно	0
1	0
2	0
3	0
Общий итог	0

27.10.2017

Зажжён факел МПК второй очереди среднеботуобинкого НГКМ

НИКОЛАЙ СЮТКИН

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «ТААС-ЮРЯХ НЕФТЕГАЗОДОБЫЧА»

ИВАН СМИРНОВ

ДИРЕКТОР ПРАКТИКИ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ «PM EXPERT»

АЛЕКСАНДР КУТУЗОВ

ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР «PM EXPERT»

PMEXPERT
Training&Certification
КЕЙС:
ЗАПУСТИТЬ
за 28 часов
Опыт управления проектом
в экстремальные сроки
ЕДИНСТВЕННЫЙ ВЕБИНАР
30.04.2020
11:00

Специфика проекта ИЦК

PMExcellence
PMC подрядчик

ЭКСТРЕМАЛЬНЫЙ СРОК – 28 ЧАСОВ!!!

Размытое содержание (Scope) проекта

Субъективные требования стейкхолдеров

Масса неопределенностей

Высшая степень уникальности проекта

НЕ сыгранная команда

Быстрая мобилизация любых необходимых ресурсов

Высокая квалификация и ответственность и мотивация всех участников

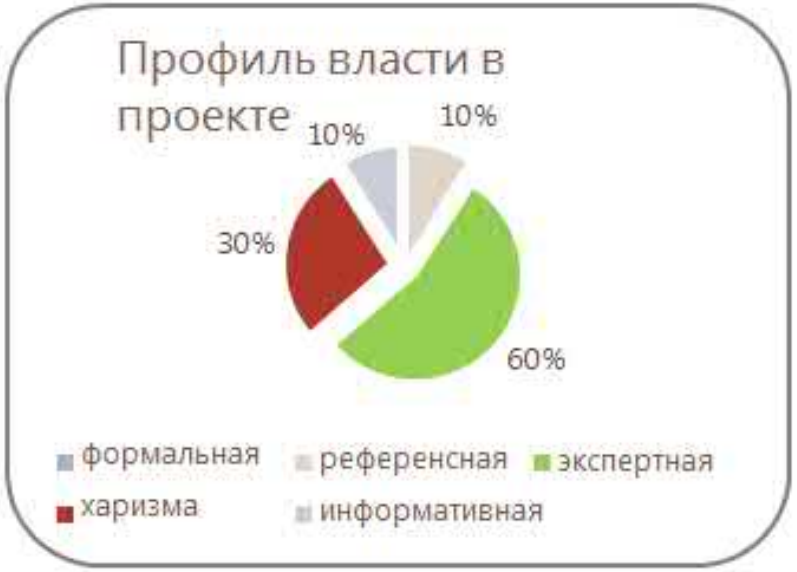
Быстрая эскалация и согласование вопросов с ключевыми стейкхолдерами

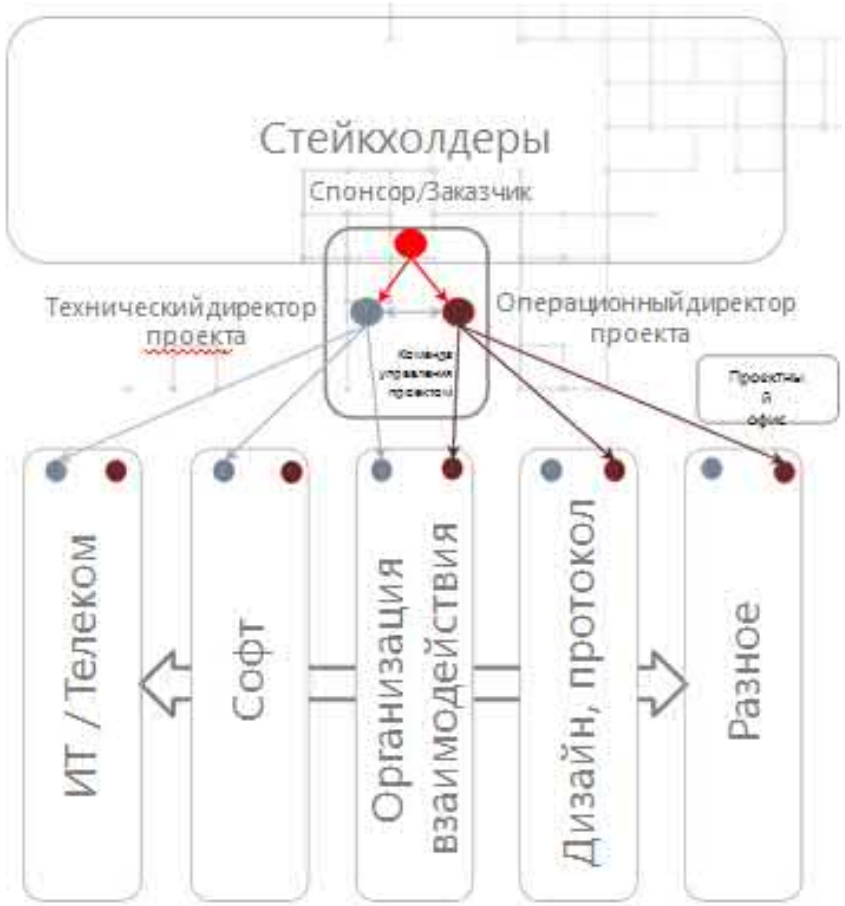
Суперподдержка Спонсоров проекта

Опыт команды Технического Директора в создании операционных центров СОЧИ 2014, ЧМ по футболу 2018

Отсутствие формализации и документооборота

Шаг 1: Приобретение власти и организация команды





Технологическая интеграция →

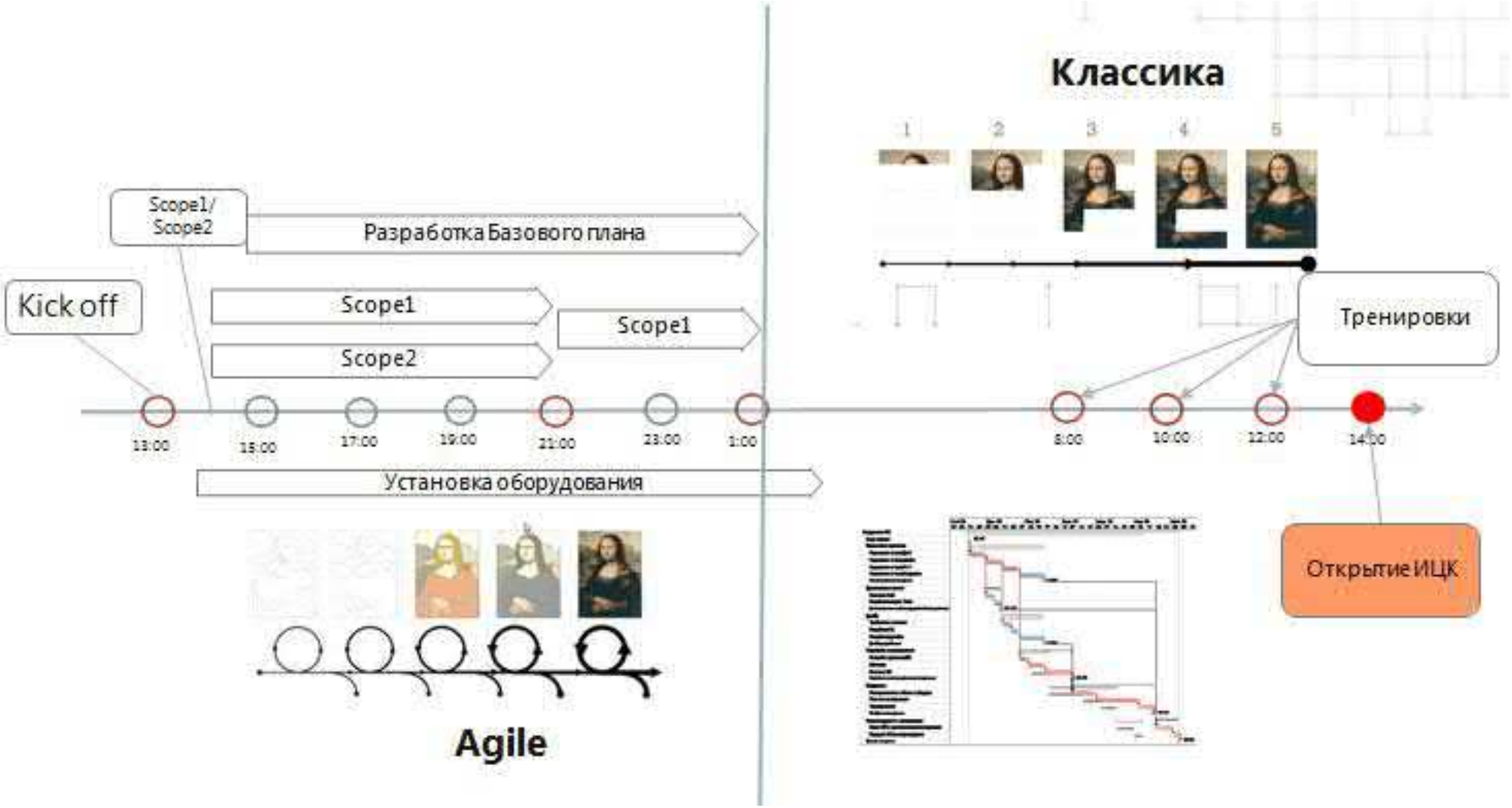
Управленческая интеграция →

СТРИМЫ – гибкие, активно взаимодействующие друг с другом,

Шаг 2: Работа с содержанием (Scope) проекта

- Раннее выявление разногласий
- Уточнение требований, уход от субьективных характеристик
- Фиксация окончательного содержания
- Выделение МПК (Что не будет сделано)

Шаг 3: Гибридное управление проектом



14:00 17/03/20 Центр открыт!

АНАЛИТИЧЕСКОГО ЦЕНТРА
ПРАВИТЕЛЬСТВА РОССИЙСК

TOB
SHOT ON MI 10T PRO

ЦЕНТР ПОДДЕРЖКИ НАЦИОНАЛЬНЫХ ПРОЕКТОВ
SHOT ON MI 10T PRO

ДДЕРЖКИ НАЦИОНАЛЬНЫХ
ЦЕНТР НАЦИОНАЛЬНЫХ
ЦНП
ПРОЕКТОВ

Инструменты успешного управления проектами

1. Правило “**Паретто²**" 4/64
2. **Диаграмма** вкусных **проблем и рисков**
3. **Сводная картина** реализации проекта (Big picture)
4. Минимальный пусковой комплекс **(МПК)**
5. Принцип «План-Факт-Прогноз-Приоритет» **(ПФПП)**
6. Календарно-сетевая модель **(КСМ)**, “честный” график, критический путь, расчет полного резерва
7. Раскрутка **критических путей**
8. Центр оперативного реагирования и прогнозирования **(ЦОРП)**
9. Реестр приоритетных проблем и рисков **(РППР)**
10. **Приоритизация** ПИР, СМР ПНР МТО **по** полному **резерву**

МЕГАПРОЕКТЫ
с Кутузовым

Александр Кутузов, PME
Эксперт по управлению
крупными и мегапроектами

ПОДПИСЫВАЙТЕСЬ НА ТЕЛЕГРАМ КАНАЛ

https://t.me/megkutuzov

Здесь вы найдете:
Инструменты управлениями крупными
и мегапроектами, PM-хаки, аналитика,
презентации, путевые заметки
и многое другое.