Р.Конф

3–5 декабря 2024 г.
Рэдиссон Коллекшен,
Москва + онлайн

19-я МЕЖДУНАРОДНАЯ КОНФЕРЕНЦИЯ

УПРАВЛЕНИЕ ПРОЕКТАМИ 2024:

Проектное лидерство

РЕАЛИЗАЦИЯ КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ В УСЛОВИЯХ ЖЕСТКИХ ОГРАНИЧЕНИЙ

Кирилл Колонских

Исполнительный директор крупного проекта «Чона газ»
Газпромнефть - Развитие

МЕГАПРОЕКТ

– СОВОКУПНОСТЬ ВЗАИМОСВЯЗАННЫХ КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ

ВЫСОКАЯ СТОИМОСТЬ
100+ млрд руб.

ДЛИТЕЛЬНОСТЬ РЕАЛИЗАЦИИ
5 – 7 и более лет

ВЛИЯНИЕ НА ОТРАСЛЬ, РЕГИОН, СТРАНУ

СЛОЖНОСТЬ В УПРАВЛЕНИИ

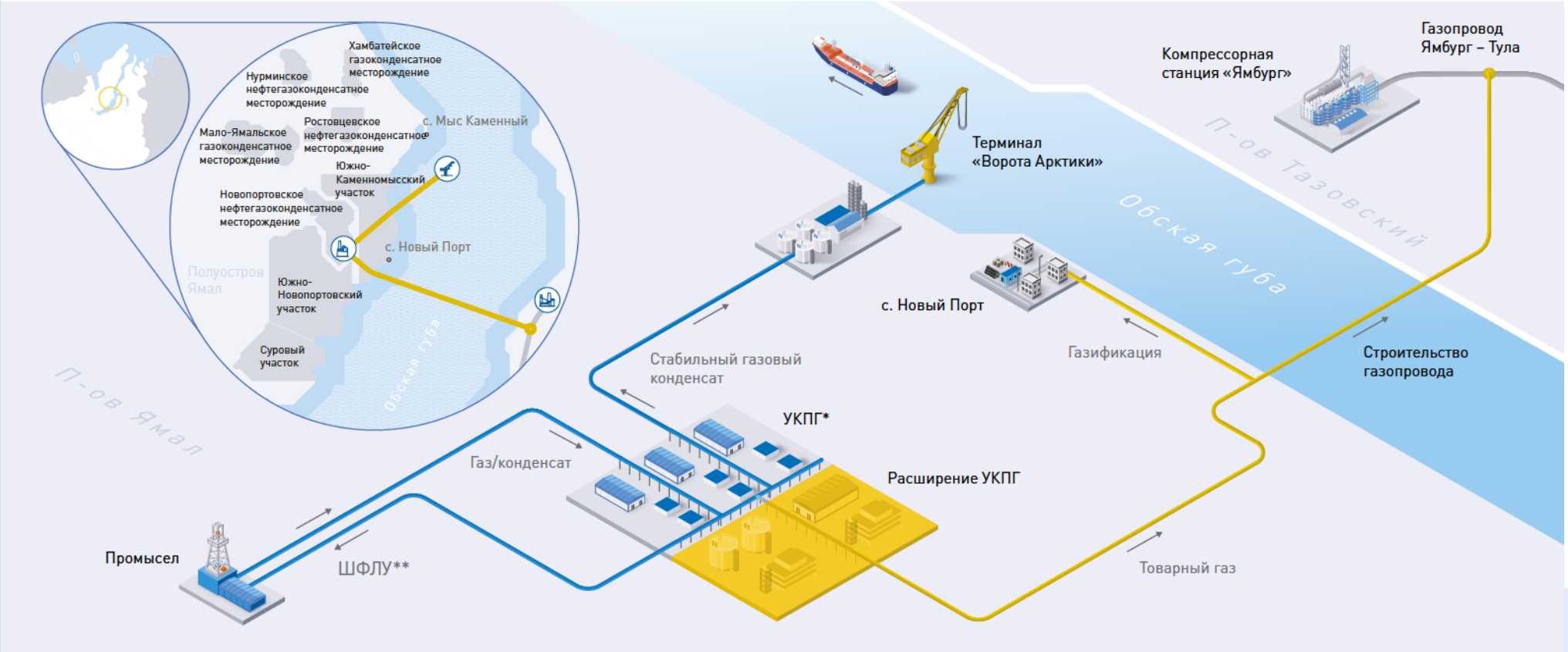
ТРУДОЁМКОСТЬ
15-20 млн чел/час

БОЛЬШОЕ КОЛИЧЕСТВО УЧАСТНИКОВ

МНОГО ЗАИНТЕРЕСОВАННЫХ СТОРОН (СТЕЙКХОЛДЕРОВ)

ГАЗ ЯМАЛА

Цель проекта— **эффективное использование всех видов и категорий запасов Новопортовского нефтегазоконденсатного месторождения и комплексное развитие ресурсной базы южной части полуострова Ямал**



8 активов
в периметре реализации проекта

10 млн тонн нефти
20 млрд м³ газа
полка годовой добычи новой нефтегазовой провинции после 2022 года

>120 млрд рублей
инвестиции в первый этап проекта

20 млрд м³ в год
мощность газотранспортной инфраструктуры

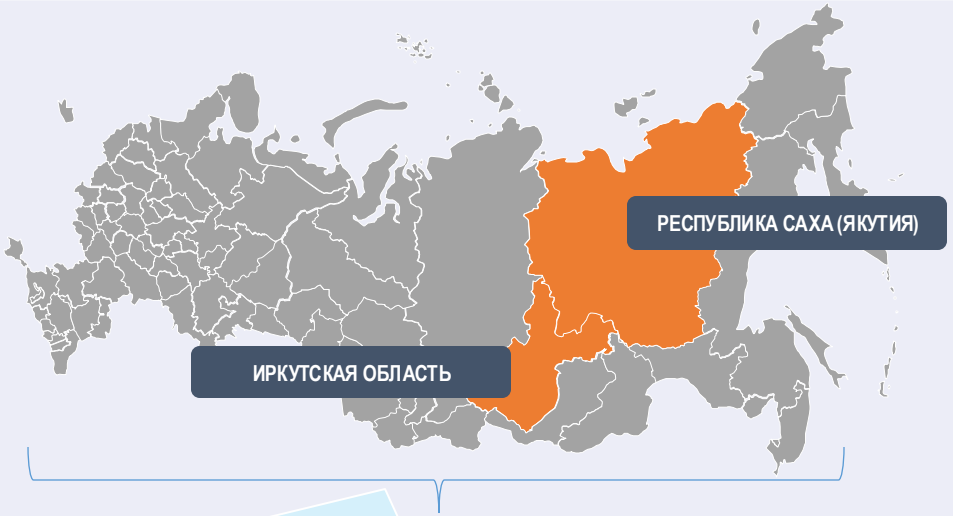
≈ 3 000 рабочих мест
в ходе реализации проекта

* УКПГ – установка комплексной подготовки газа

** ШФЛУ – широкая фракция легких углеводородов

ГАЗОВАЯ ЧАСТЬ ЧОНСКОГО КЛАСТЕРА

Цель проекта— **в беспрецедентно сжатые сроки обеспечить запуск газовой инфраструктуры на собственной ресурсной базе Компании в Восточной Сибири для гарантированного исполнения контрактных обязательств поставки УВС в страны АТР**



> 100 млрд м3 газа
общая ресурсная база проекта

>150 млрд руб.
стоимость реализации проекта

>3000 чел
задействовано в ходе реализации проекта

ЧАЯНДИНСКОЕ НГКМ

ВАКУНАЙСКИЙ ЛУ

КУСТЫ ГАЗОВЫХ СКВАЖИН **9** КП, 52 СКВ

УКПГ-3

ГАЗОПРОВОД ВНЕШНЕГО ТРАНСПОРТА ~ **109** км

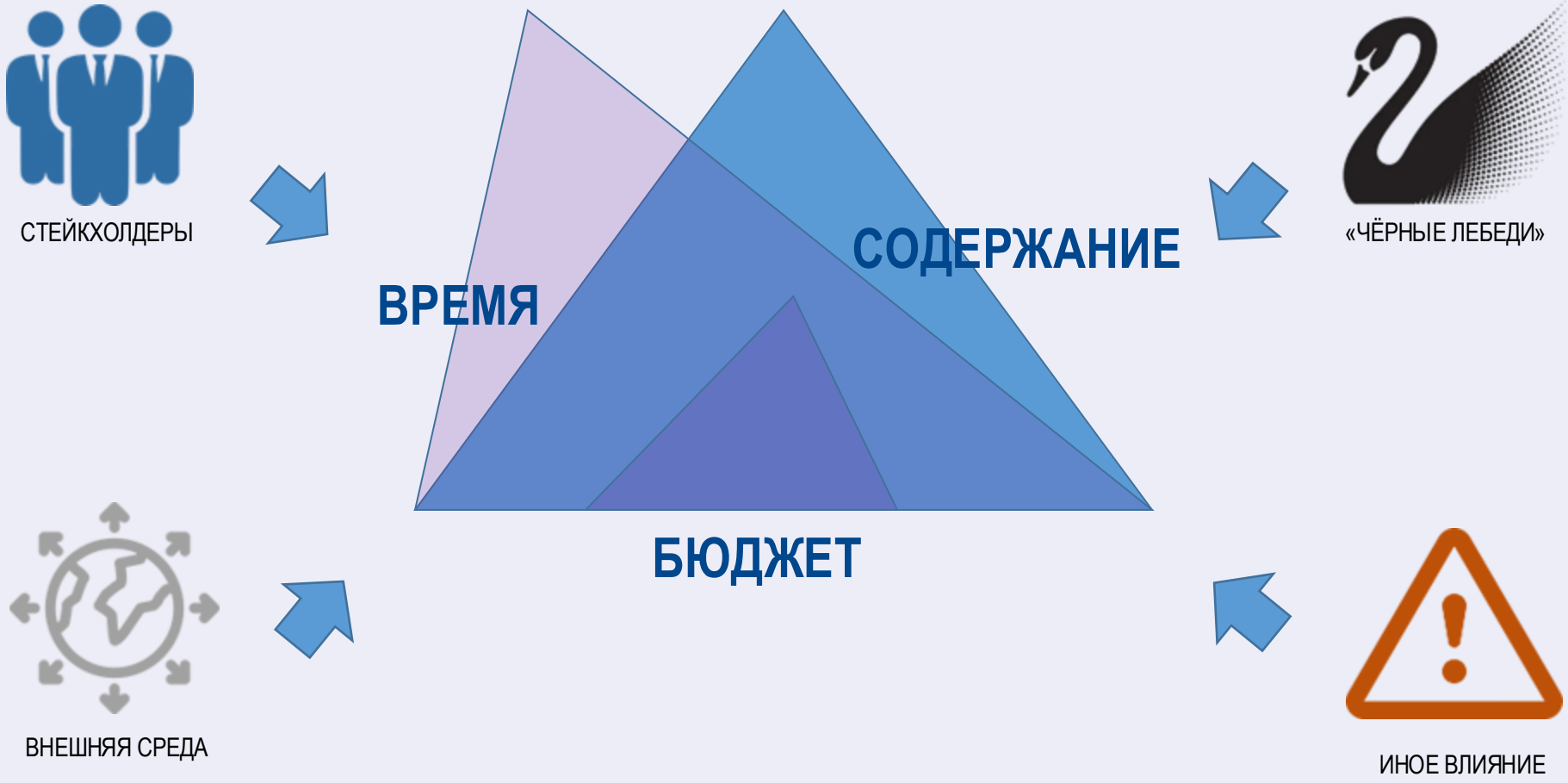
УСТАНОВКА КОМПЛЕКСНОЙ ПОДГОТОВКИ ГАЗА
~ **5,8** млрд м3/год

ТЫМПУЧИКАНСКИЙ ЛУ

ГАЗОПРОВОД

«Сила Сибири»
крупнейшая система транспортировки газа на Востоке Сибири

ОГРАНИЧИВАЮЩИЕ ФАКТОРЫ УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТАМИ



КЕЙС #1 СТРОИТЕЛЬСТВО ПОДВОДНОЙ ЧАСТИ ГАЗОПРОВОДА. ПРОЕКТ «ГАЗ ЯМАЛА»

ВВОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

81 день на строительство подводной части (навигационное окно)

30% навигационного периода (24 дня) штормовая погода не позволяющая проводить работы (по данным статистики за пять лет)

55 судов задействовано в период строительства морской части, 1500 человек в пике на суше и в море

60км протяжённость подводного участка газопровода

Для обеспечения обязательств по поставке газа в ЕСГ России, за период навигации необходимо было осуществить разработку подводной траншей, выполнить сварку и укладку трубы, обратную засыпку и балластировку

КЛЮЧЕВЫЕ ДЕЙСТВИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ

ДЕТАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ. Планирование мобилизации ресурсов исходя из статистики по метеоусловиям за последние 3-5 лет. Расстановка и определение порядка движения судов в акватории с учетом анализа всех факторов вплоть до розы ветров. Обрисовка план-графика выполнения работ

Создан **ДИСПЕТЧЕРСКИЙ ЦЕНТР** по управлению судами для оптимизации работ по укладке газопровода и поставке МТР

Сформирована **ПРОГРАММА ПРОТИВОДЕЙСТВИЯ COVID-19** включающая создание буферных терминалов, иные действия по заботе о здоровье персонала для обеспечения бесперебойной работы судовых команд

КЕЙС #2 ВВОД В ЭКСПЛУАТАЦИЮ УСТАНОВОК ПОДГОТОВКИ ГАЗА. ПРОЕКТ «ГАЗ ЯМАЛА»

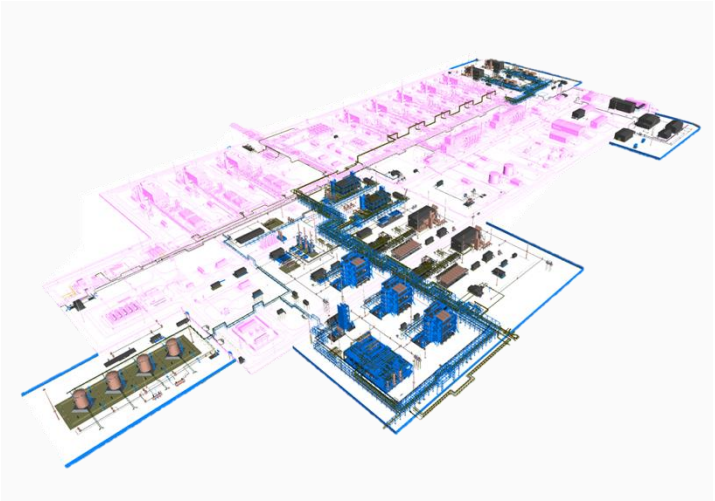
ВВОДНАЯ ИНФОРМАЦИЯ

Оборудование импортного производства (в основном европейские поставщики, включая **концерн Siemens**)

Стремительно меняющаяся геополитическая ситуация в мире

Поставщики оборудования, **иностранные заводы** приостанавливают действие контрактов, прекращают отгрузку МТР

Иностранные специалисты отвечающие за проведение шеф-монтажных работ и работ связанных с пуско-наладкой установок приостанавливают свою работу и покидают площадку строительства



ДЕЙСТВИЯ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ

МОБИЛИЗАЦИЯ РЕСУРСОВ ПРОЕКТНОЙ КОМАНДЫ. Неразрешимых проблем не существует! За короткий период проектной командой совместно с российскими поставщиками и производителями оборудования был выработан план действий по запуску установок. Исполнение мероприятий плана находилось на контроле у Руководителя проекта в формате 24/7. Оборудование прошло необходимую настройку и в соответствии со всеми требованиями безопасности запущено в эксплуатацию

На постоянной основе налажен процесс по **использованию российских технологий,** оборудования и запасных частей к нему. В основе успеха – открытая коллаборация с отечественными поставщиками и заводами-изготовителями.

ЛУЧШИЙ КРУПНЫЙ ПРОЕКТ КОМПАНИИ

- ПОСТРОЕНЫ ОСНОВНЫЕ ОБЪЕКТЫ ПОДГОТОВКИ ГАЗА
- ЗАПУЩЕН ГАЗОПРОВОД ЧЕРЕЗ ОБСКУЮ ГУБУ
- ОБЕСПЕЧЕНЫ СТАБИЛЬНЫЕ ПОСТАВКИ ГАЗА В ЕСГ РФ
- ПРЕМИЯ «ЛУЧШИЙ КРУПНЫЙ ПРОЕКТ»

НАСТОЙЧИВОСТЬ В ДОСТИЖЕНИИ ПОСТАВЛЕННЫХ ЦЕЛЕЙ !

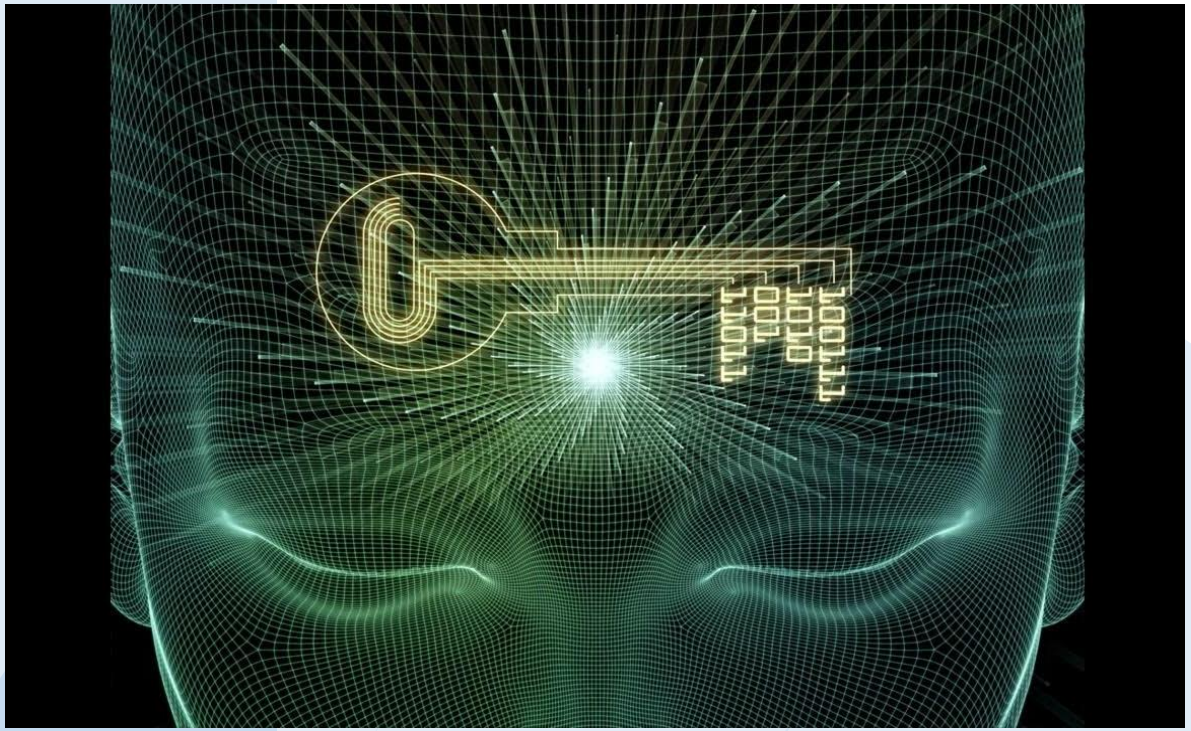
- ВСЕ ПРОЕКТЫ СТАЛКИВАЮТСЯ С ТРУДНОСТЯМИ, ТОЛЬКО НАСТОЙЧИВОСТЬ ПОЗВОЛЯЕТ ПРЕОДОЛЕВАТЬ ИХ И ДВИГАТЬСЯ ВПЕРЕД
- НАСТОЙЧИВОСТЬ – ГАРАНТИЯ ВЫЖИВАЕМОСТИ ПРОЕКТА
- ЛЮБАЯ ЗАДАЧА ДОЛЖНА БЫТЬ ВЫПОЛНЕНА, ОПРАВДАНИЯ НЕ ПРИНИМАЮТСЯ
- ЕСЛИ ВЫ ДОСТАТОЧНО ДОЛГО СТУЧИТЕСЬ В ДВЕРИ, ВЫ ОБЯЗАТЕЛЬНО КОГО-ТО РАЗБУДИТЕ

”Я убежден, что успешных предпринимателей от неуспевающих отделяет **настойчивость**. Это сложно, и вам придется вкладывать в это силы и время”

Стив Джобс, американский предприниматель

DISRUPTIVE MINED

взлом мышления

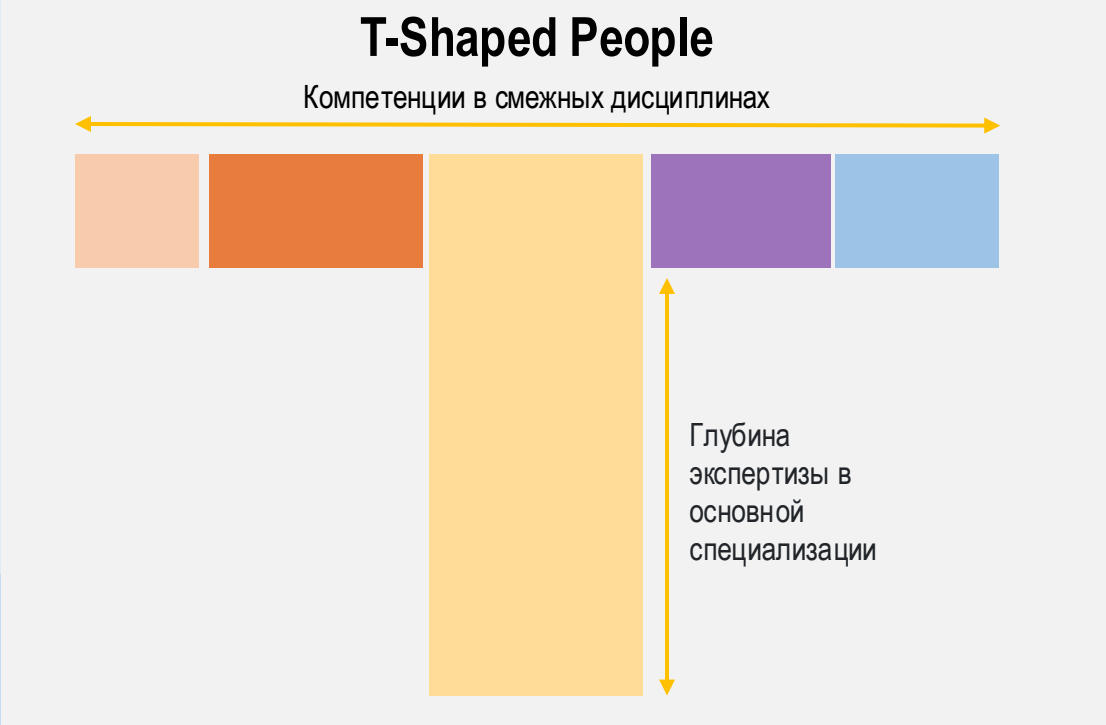


- А ЧТО ТАК МОЖНО БЫЛО? НЕ МОЖЕШЬ РЕШИТЬ ПРОБЛЕМУ – ВЫХОДИ ЗА РАМКИ ПРИВЫЧНЫХ ДЕЙСТВИЙ
- МЫСЛИТЬ НЕСТАНДАРТНО – СПОСОБНОСТЬ ВИДЕТЬ ВОЗМОЖНОСТИ, ТАМ ГДЕ ДРУГИЕ ВИДЯТ УГРОЗЫ
- ЕСЛИ НЕ МОЖЕТЕ ВЫИГРАТЬ, МЕНЯЙТЕ ПРАВИЛА. НЕ МОЖЕТЕ ИЗМЕНИТЬ ПРАВИЛА – НЕ ОБРАЩАЙТЕ НА НИХ ВНИМАНИЕ
- БУДЬ ГИБКИМ И ИНИЦИАТИВНЫМ, ОТКРЫТ НОВОМУ И ВСЕГДА ГОТОВ К ИЗМЕНЕНИЯМ

”Мыслить нестандартно – обычное дело»

Модели поведения ПАО «Газпром нефть»

Т КОМПЕТЕНЦИИ. ИНТЕГРАЦИЯ КАК КЛЮЧЕВАЯ ФУНКЦИЯ

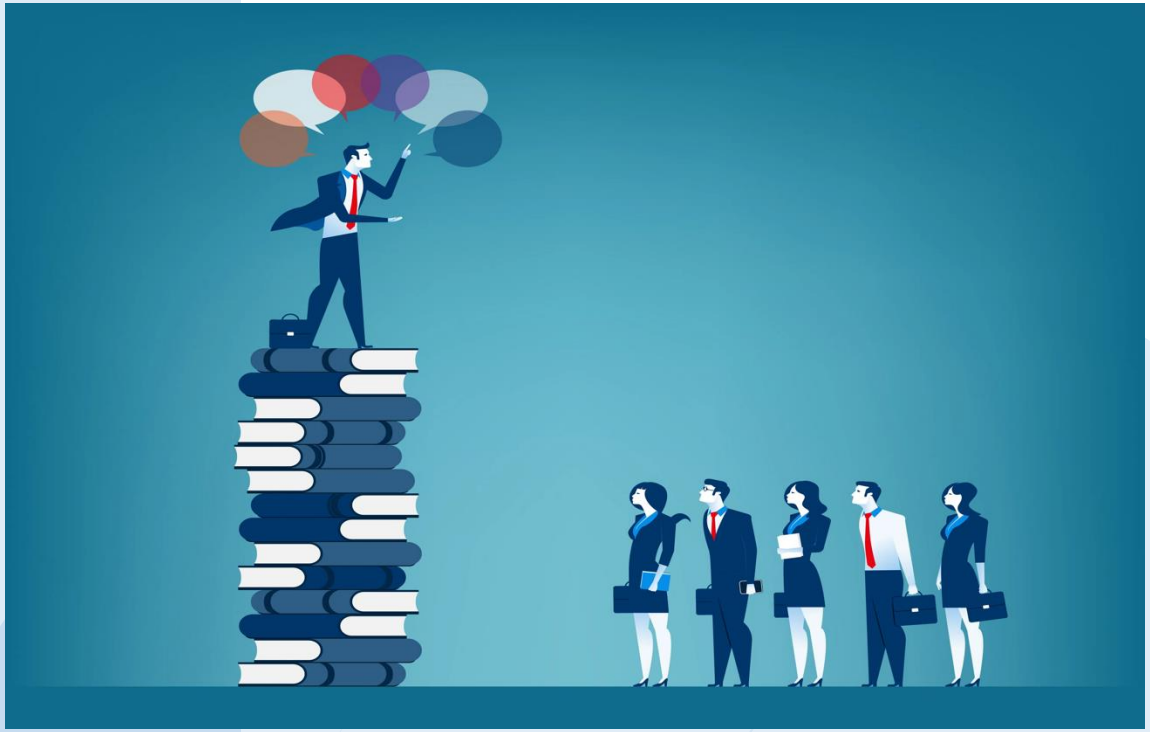


- РАЗВИТЫЕ КОММУНИКАТИВНЫЕ НАВЫКИ И НАВЫКИ ВЗАИМОДЕЙСТВИЯ. Т-люди способны понимать представителей смежных областей на достаточном уровне для эффективной командной работы. Могут выполнять смежные функциональные задачи и помогать своим коллегам, что способствует более быстрому и качественному достижению общих целей
- СПОСОБНОСТЬ ГЕНЕРИРОВАТЬ ЗНАЧИМЫЕ ИДЕИ, касающиеся не только той области, в которой они являются экспертами, но и в смежных профессиональных областях, а также способность оценить и развить потенциально успешные идеи, предложенные специалистами в смежных сферах деятельности
- ИНТЕГРАЦИЯ ПАРАЛЛЕЛЬНО ВЫПОЛНЯЮЩИХСЯ РАБОТ В ЕДИНОЕ ЦЕЛОЕ

«Когда вы объединяете людей для работы над одной и той же проблемой, если у них есть только индивидуальные навыки – если они типа I, то им очень сложно сотрудничать. Обычно это становится переговорами за столом о том, чья точка зрения победит, и вот тогда вы получаете серьёзные компромиссы»

Тим Браун, директор компании IDEO

РАБОТА СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ



- ЗНАЙ СТЕЙКХОЛДЕРОВ!
- ОТНОШЕНИЯМИ СО СТЕЙКХОЛДЕРАМИ ВАЖНО УПРАВЛЯТЬ. Необходимо учитывать их интересы и потребности, активно взаимодействовать с ними: рассказывать о проекте, запрашивать обратную связь, обсуждать возможные риски и не допускать конфликтов
- ПЛАН КОММУНИКАЦИЙ – ОСНОВНОЙ ИНСТРУМЕНТ РАБОТЫ С ЗАИНТЕРЕСОВАННЫМИ СТОРОНАМИ
- НОВЫЕ СТЕЙКХОЛДЕРЫ МОГУ ПОЯВИТЬСЯ В ЛЮБОЙ МОМЕНТ. Работу по выявлению заинтересованных сторон и управление ими ведут на протяжении всего жизненного цикла проекта

«Представьте себе любую проблему, которая может возникнуть в проекте, подумайте, кого она может коснуться, и вы определите очередного стейкхолдера — даже если он никогда не имел с вами дела и, на первый взгляд, даже близко не относится к вашей отрасли»

Екатерина Каштанова, руководитель отдела аналитики «SimbirSoft»

ИНТЕГРИРОВАННЫЙ ПРОЕКТНЫЙ КОНТРОЛЬ

- AWP-ПОДХОД. ПРОГРЕССИВНОЕ ПАКЕТИРОВАНИЕ РАБОТ. Позволяет выстроить наиболее точное планирование и контроль проекта
- TCM - TOTAL COST MANAGEMENT. СИСТЕМА КОМПЛЕКСНОГО УПРАВЛЕНИЯ СТОИМОСТЬЮ И СРОКАМИ
- .

ПОСТОЯННЫЙ КОНТРОЛЬ ОСНОВНЫХ СОСТАВЛЯЮЩИХ ПРОЕКТА

«От качества мониторинга и умения своевременно отреагировать на изменения, внести необходимые коррективы, зависит успех всего проекта»

Руководство к Своду знаний по управлению проектами