



АНАЛИЗ ТЕКУЩЕЙ СИТУАЦИИ РОСИНЖИНИРИНГ ПРОЕКТ

20 11 2011 Илья Тимофеев



Анализ текущей ситуации

Функции Росинжиниринг Проект

Выполнение сроков

Соблюдение качества

*Эффективность операций

Общее состояние



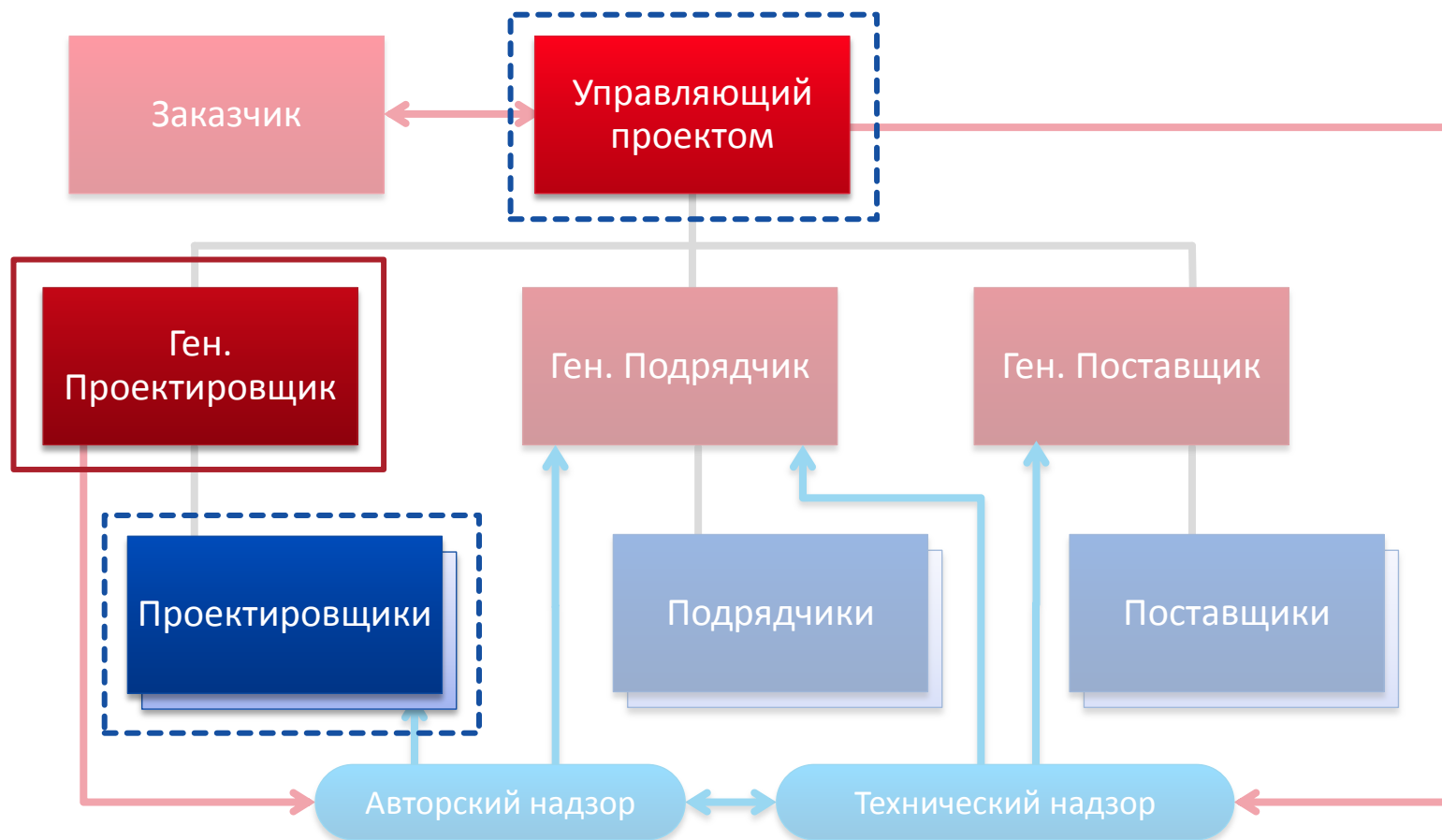


Структура «Росинжиниринг Проект»





Функции «Росинжиниринг Проект»



Выполняется полностью «Росинжиниринг проект»

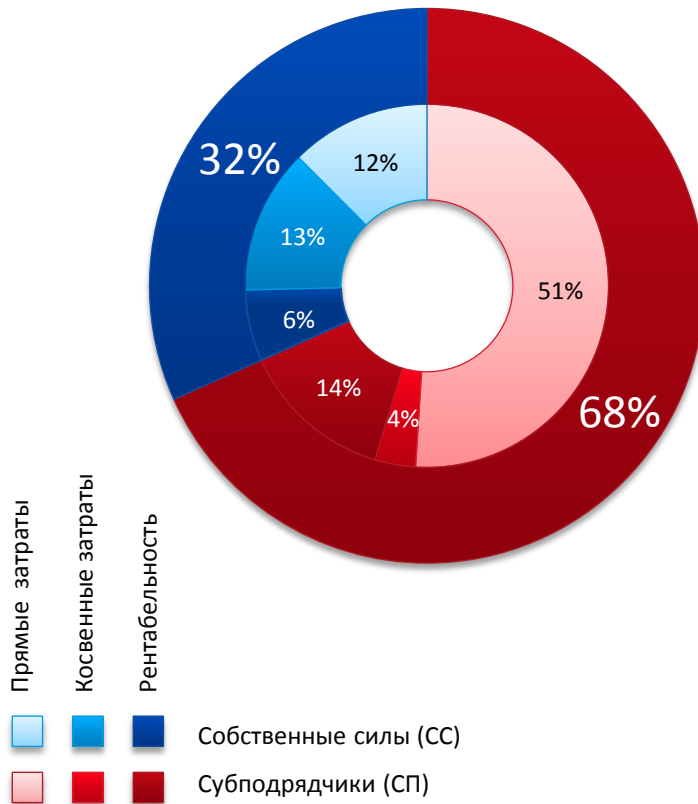


Частично исполняется «Росинжиниринг проект»



32% освоения собственными силами

Распределение выручки Проекта



Методика расчета*

- Данные за девять месяцев 2011 года
- СС Прямые = ФОТ + налоги за исключением АУП и сервисных подразделений
- СП прямые = Выплаты подрядчикам
- Косвенные затраты отнесены пропорционально занимаемым площадям (БГИ и производство)
- Рентабельность отнесена пропорционально полным затратам (прямые + косвенные)

Выводы

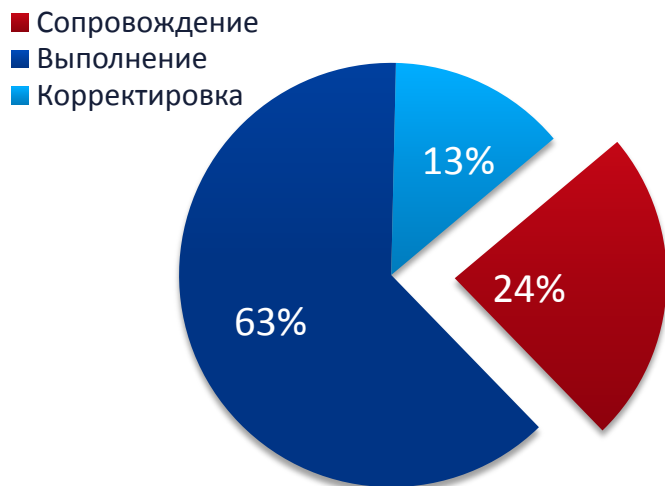
- Трёхкратное увеличение освоения собственными силами возможно:
 - Либо при почти 100% выполнении работ СС
 - Либо при увеличении объемов бизнеса

* Методика требует уточнения при использовании как KPI



Чистое проектирование это 24% бизнеса

Трудозатраты по видам работ



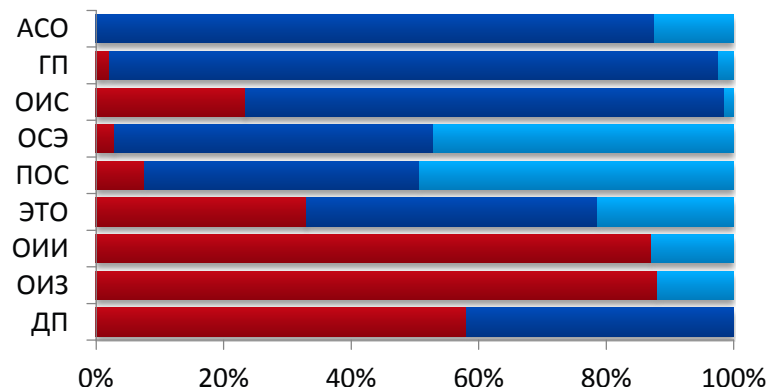
Методика расчета

- Данные еженедельного списания трудозатрат с 1.09.11 по 11.11.11

Выводы

- 13% потенциал прироста эффективности
 - за счет снижения корректировок
- 24% трудозатрат проверка документации
- Из 32% освоения СС только 76% приходится на проектирование
 - Проектирование это 24% затрат
 - Остальные затраты связаны с исполнением функции генерального проектировщика

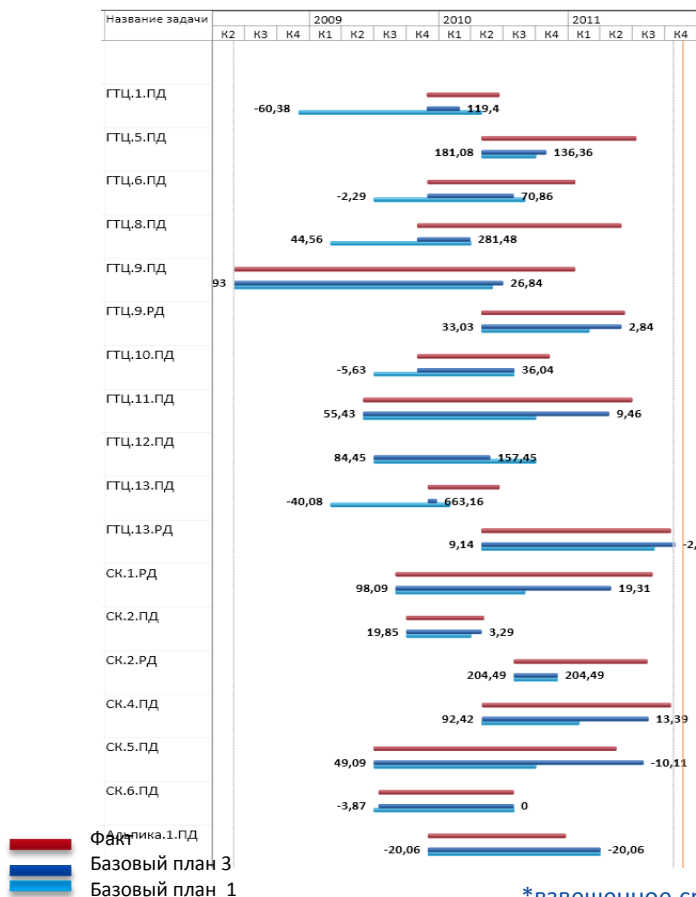
Виды работ в разрезе отделов



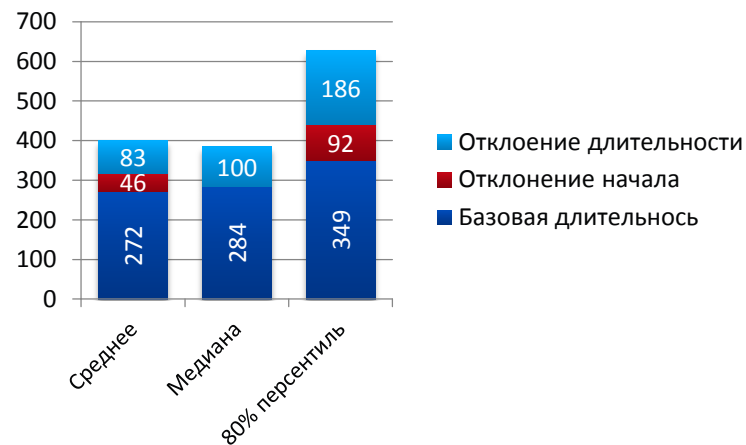


30% среднее* опоздание проектов

Отклонения от базового плана



Отклонения от базового плана 1



Методика

- Работы завершённые с 01.01.09 по 01.11.11
- Базовый план 1 подписан в летом 2010
- Базовый план 3 на подписании

Выводы

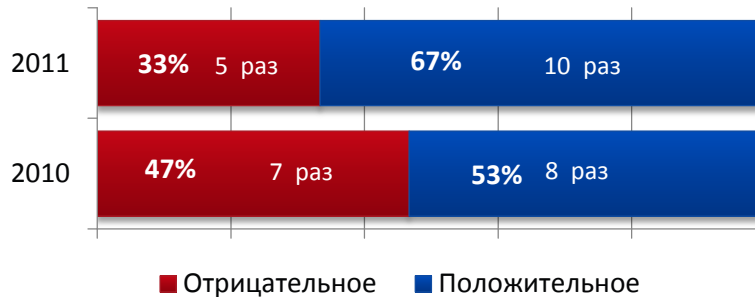
- Существенный вклад опоздания начала
- Требуется анализ причин отклонений

*взвешенное среднее (суммарная плановая длительность / суммарную фактическую длительность - 1)



33% отрицательных решений экспертизы

Доля успешных попыток



Выводы

- В 2010 был процесс научения
- 2011 желательно стандартизировать процесс проектирования

Методика расчета

- Данные за 2010 и 2011 годы
- Классификация на основе ответов ГИП
вычислена частота упоминания причины в
ответе деленная на количество повторных
экспертиз

Причины повторных экспертиз*



*так как упоминалось больше одной причины в отказе сумма больше 100%



1 уровень зрелости управления по РЗМЗ*

Модель уровней зрелости

- **Level 1** – осведомленность о процессе
- Level 2 – повторяемый процесс
- **Level 3** – определенный процесс
- Level 4 – управляемый процесс
- **Level 5** – оптимизируемый процесс

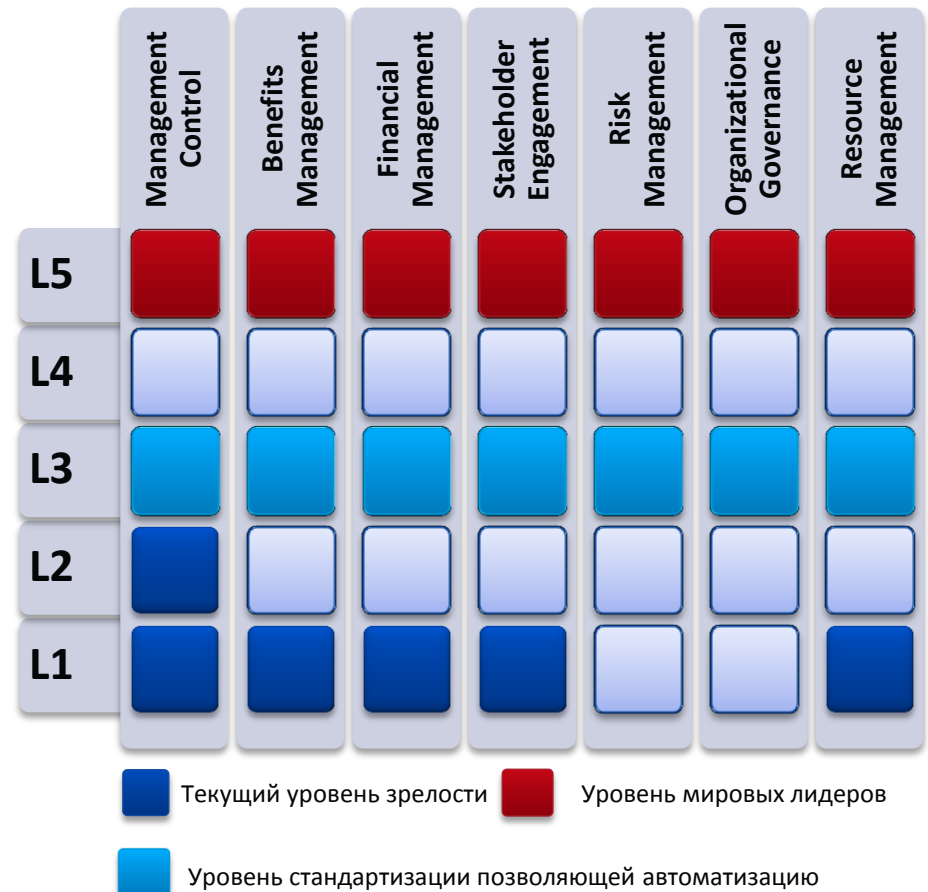
Выгоды зрелости процесса

- Большая отдача от инвестиций
- Эффективность производства
- Снижение себестоимости
- Рост качества продукта
- Удовлетворение клиента
- Мотивированные сотрудники

Выводы

- Мы в двух «шагах» от автоматизации
- В четырех шагах до лидеров

Оценка текущей зрелости РЗМЗ





Общие наблюдения и выводы

Текущие дефициты

- Не доступна управленческая информация
 - Данные для отчета собирались неделю
- Не удалось обнаружить следы анализа
- Нет прогнозов и методик их получения
- График это картинка для начальства
- Недостаточная цикличность управления
- Не документированы процессы управления
- Отсутствует график выдачи заданий
- Подписание актов не советуется факту

Дефициты по интервью

- Несогласованность этапов строительства
- Ориентация на ГГЭ, а не на стройку
- Строительство без учета проекта
- Замена оборудования при закупке
- Не успеваем выпускать документацию
- Нехватка информации об изменениях

Выводы

- Доминирует функция генерального проектировщика – 76% бизнеса
- Высокая производительность труда
- Высокая доля отрицательных экспертиз и заметный дрейф начала работ говорят о недостаточной зрелости самого процесса проектирования
- Соответствие первому уровню зрелости процессов с отклонениями в обе стороны
- Общая система и стиль управления соответствуют началу этапа «Юность» по модели И.Адизеса
- Отсутствуют ключевые системы управления
 - Бюджетирование проектов и попроектный учет затрат
 - Прогнозирование потребности в ресурсах
 - Управленческий учет содержит неизвестные искажения