

Для нас  
всегда весна  
не за горами...



31 ИЮЛЯ 2017 ГОДА



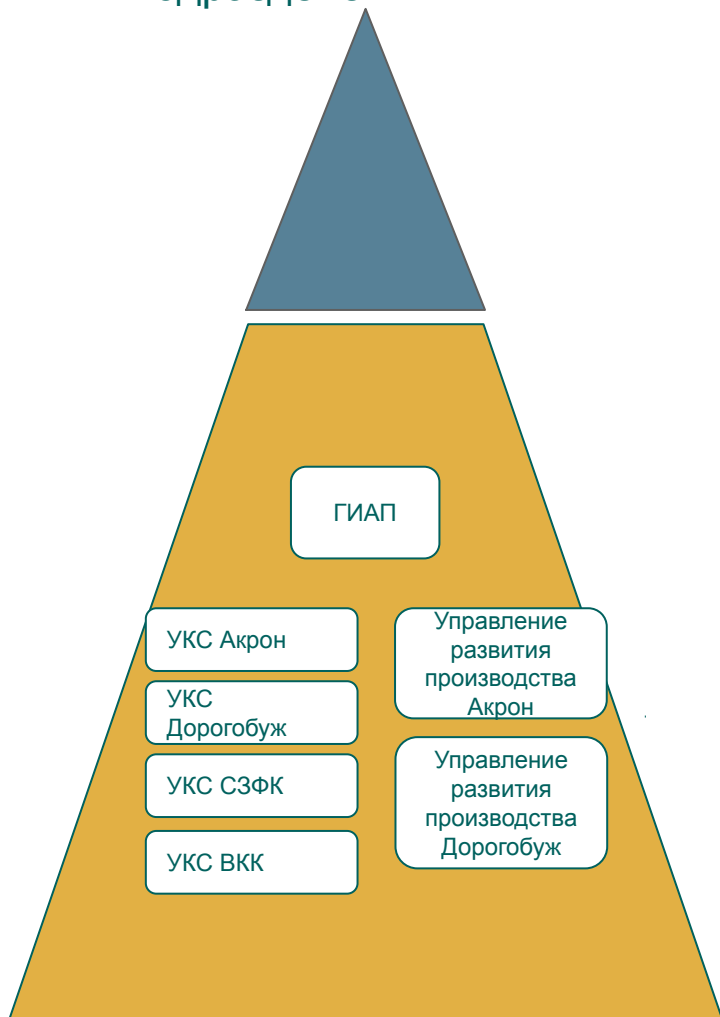
# ОБЩАЯ СХЕМА ТРАНСФОРМАЦИИ

**Текущая ситуация («AS IS»):**  
децентрализованное управление  
функцией КС,  
дублирование нескольких  
подразделений и ГИАП

**ПРЕДЛОЖЕНИЕ («TO BE»):**  
централизованное  
управление проектами в  
области КС

Уровень Группы

Уровень предприятий



**Единый центр управления проектами**

**Уровень предприятий**

ПРОЕКТ



# Распределение функций строительного процесса между подразделениями холдинга

## Отдел подготовки и проведения тендеров

- Рассмотрение и утверждение тендерной документации
- Подготовка графиков проведения тендеров
- Рассмотрение и утверждение перечня потенциальных поставщиков и подрядчиков/приглашение к участию
- Сбор и анализ предложений участников тендеров
- Передача результатов в КИК
- Передача информации в подразделения планирования, контроля и исполнения

## Группа контроля и отчетности

- Сбор и анализ сведений по объектам, подготовка отчетов по графикам и объемам:
- Проектирования
  - Проведения тендеров
  - Поставок
  - СМР
  - Ввода в эксплуатацию
  - Оплаты

## Дирекция закупок

- Подготовка и заключение договоров на поставку оборудования/материалов заказчика
- Подготовка графиков поставок
- Передача информации в подразделения планирования, контроля и проектные управления

## Проектные команды предприятий

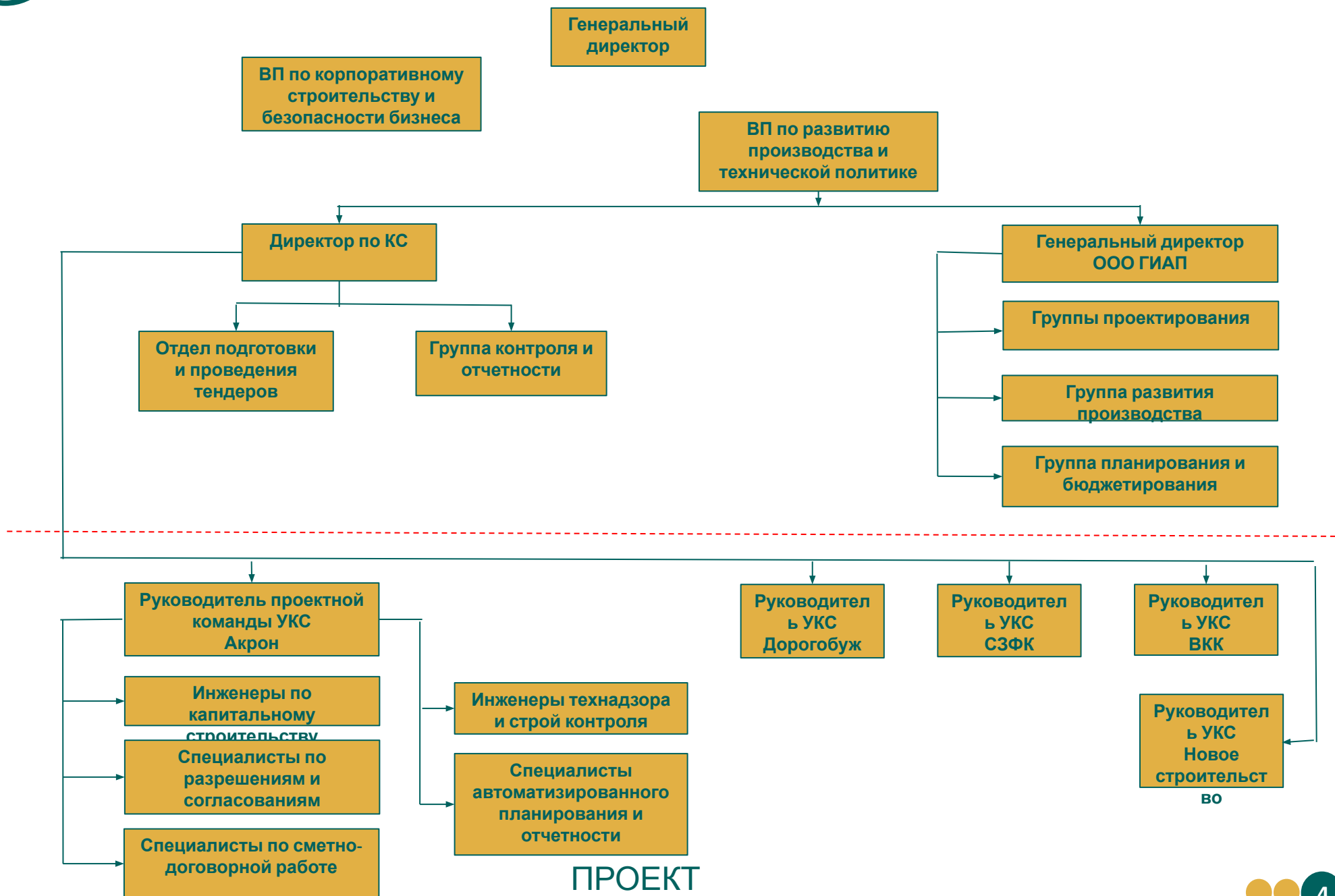
- Рассмотрение ТЗ на проектирование
- Краткосрочное планирование в соответствии с утвержденным бюджетом CAPEX
- Получение, рассмотрение, внесение изменений, выдача подрядчикам, ведение реестра ПСД
- Получение разрешений на строительство
- Подготовка разделительных ведомостей оборудования и материалов поставки заказчика и подрядчиков
- Подготовка заявок на закупки материалов заказчика
- Подготовка тендерной документации по СМР, предложение потенциальных подрядчиков
- Подготовка и заключение договоров на выполнение СМР, включая подготовку графика СМР
- Технический надзор, строительный контроль за выполнением работ по разделам: АТХ, КЖ, КМ и т. д.
- Подготовка и оформление допусков, актов, журналов
- Приемка и оформление актов КС-2, КС-3
- Передача информации в подразделения планирования и контроля
- Подготовка и проведение гос. комиссий, МВК и т. д.
- Формирование баланса объекта, подготовка и передача актов ОС-1

## НГИАП

- Подготовка и консолидация плана капитальных вложений CAPEX холдинга
- Пред проектные проработки развития производства холдинга
- Подготовка ТЗ, ТУ, ПД
- Согласования, гос. экспертизы
- РД
- График проектирования
- График финансирования
- График реализации проекта
- Заказные спецификации, опросные листы
- Локальные сметы, сводный сметный расчет
- Авторский надзор за строительством
- Передача информации в подразделения планирования, контроля, ДЗ и УКС

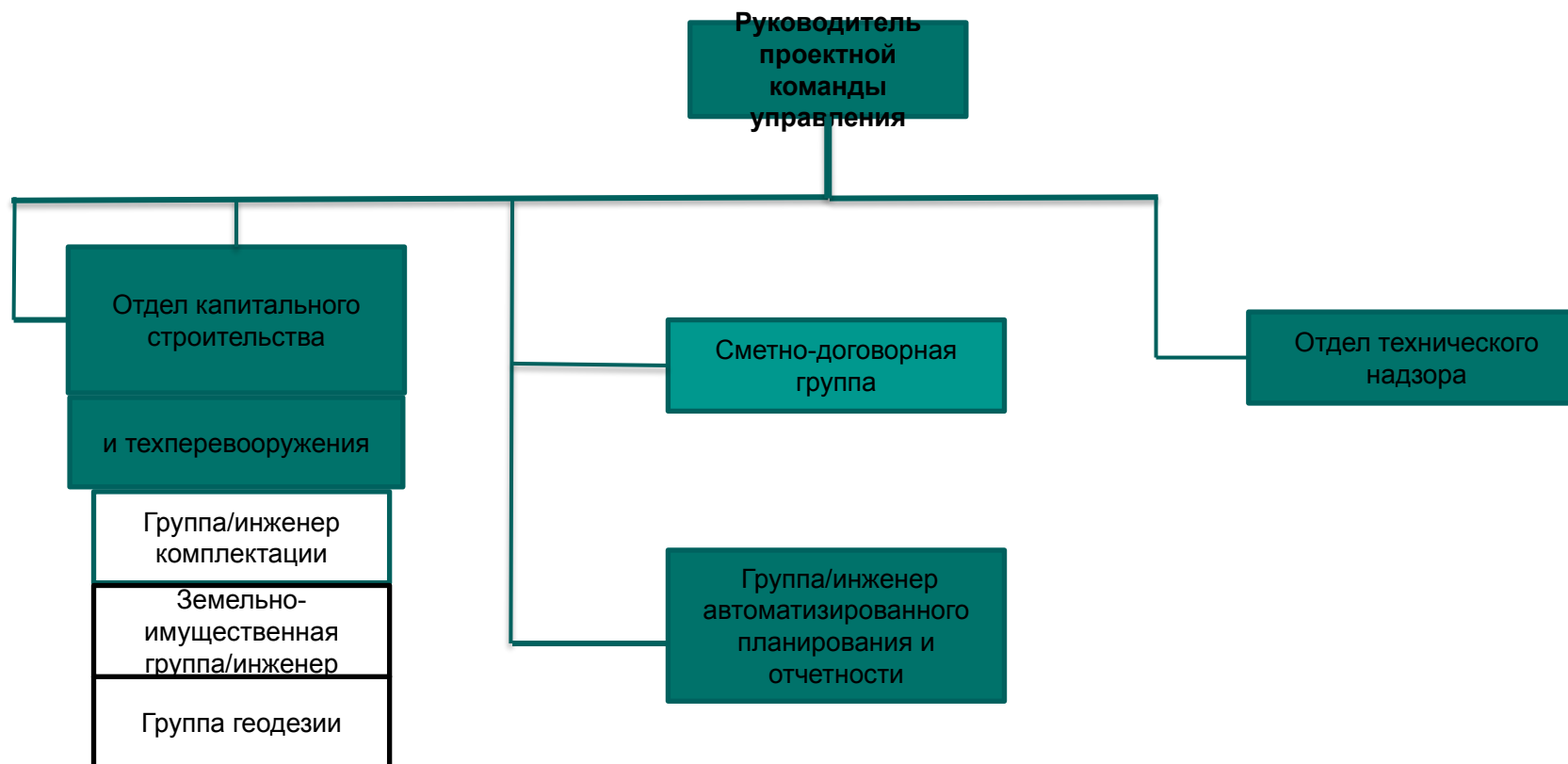


# ПРЕДЛАГАЕМАЯ ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА («ТО ВЕ»)





# ТИПОВАЯ СТРУКТУРА УКС



ПРОЕКТ



## СХЕМА УЧАСТИЯ СПЕЦИАЛИСТОВ ПОДРАЗДЕЛЕНИЙ ХОЛДИНГА В СТРОИТЕЛЬСТВЕ

Наименование	ВП по развитию производства	Главный инженер пред-я	Директор по КС	НГИАП	УКС	ДЗ
Разработка ТЗ на проектирование нового объекта	УТВ	УТВ	СОГ	ИСП	СОИСП	
ПД, внесение изменений, РД	УТВ	УТВ	СОГ	ИСП	СОИСП	
Получение разрешений на строительство, реестр ПСД, выдача в производство РД, разделительные ведомости, заявки на закупки	К		УЧ/К		ИСП	
Заключение/исполнение договоров на закупки оборудования	К		УЧ/К			ИСП
Тендерная документация, проведение тендеров, выбор подрядчика по СМР	К		ИСП		СОИСП	
Заключение/исполнение договоров на выполнение СМР	К		УЧ/К		ИСП	
Строительство, технический надзор, строительный контроль, авторский надзор, приемка и оплата выполненных работ	К		УЧ/К		ИСП	
Пуско-наладка, подготовка исполнительной и сдаточной документации	К	СОИСП	УЧ/К	СОИСП	ИСП	
Ввод в эксплуатацию, подготовка ОС-1, передача службам эксплуатации	УТВ	УТВ	УЧ/К		ИСП	

УТВ - утверждаю  
 ИСП - исполнитель  
 СОИСП - соисполнитель  
 К - контроль  
 УЧ/К - учет/контроль  
 СОГ - согласование



# РАСПРЕДЕЛЕНИЕ ФУНКЦИЙ И ОТВЕТСТВЕННОСТИ:

## «ТО БЕ»

	Группа управления проектами (Холдинг)	НГИАП	Проектные команды предприятий
Развитие производства		●	
Планирование и бюджетирование		●	
Проектирование		●	
Тендерный процесс	●		
Согласования и разрешения			●
Сметно-договорная работа			●
Курирование КС			●
Технический надзор			●
Контроль реализации проектов КС	●		
Генпланы		●	

ПРОЕКТ

## Целевое состояние функции:

- Существуют единые политики, регламенты, процедуры, регулирующие процессы в данной области
- Создана единая методологическая база
- Обработка и предоставление данных в режиме реального времени
- Регулярный мониторинг процессов
- Полная интеграция со смежными процессами
- Автоматизация процесса

## Этап 1. Переходный период

- Централизация управления функцией КС по направлениям – в Великом Новгороде (на уровне Вице-Президента) и Москве (на уровне Директора по КС и кураторам по направлениям)
- **Перераспределение функции Управление по развитию производства на УКС, ГИАП и другие подразделения**
- Передача непрофильных функций (группа учета недвижимости) в другие подразделения
- Анализа потока документов ГИАП – УКС предприятия
- Оценка персонала

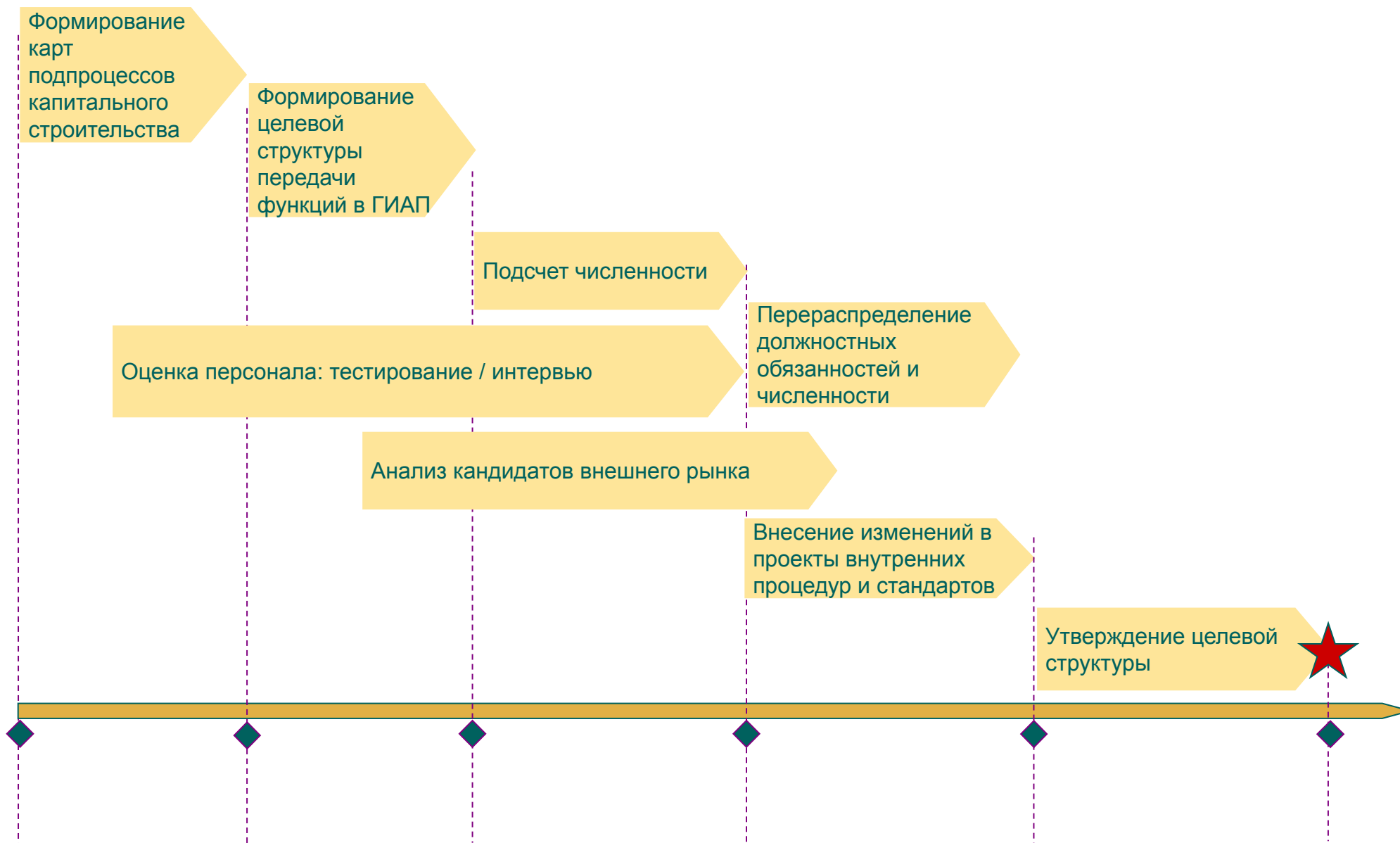
## Этап 2. Целевой

- Целевая централизация функций в Новгородском ГИАП
- Оптимизация численности
- Внесение изменений в действующие единые СТО, регламенты и процедуры
- Автоматизация процессов





# ПРОГРАММА ТРАНСФОРМАЦИИ



ПРОЕКТ