

Проект «Строительство газовой котельной»

В компанию ABC, занимающуюся строительством газовых котельных, от потенциального заказчика поступает запрос с просьбой прислать коммерческое предложение с оценкой примерной стоимости газовой котельной и сроков строительства.

Сотрудник компании начинает готовить ответ на запрос (этот этап, в соответствии со структуризацией, описанной в главе 3, называется «Подготовка обоснования проекта»). Сотрудник формирует список работ (ИСР) на двух-трех страницах, оценивает их длительность и стоимость, готовит коммерческое предложение и отправляет его заказчику. После согласования всех моментов и подписания договора к работе подключаются проектировщики, которые составляют свой, более детальный, перечень работ. После завершения подготовки проекта наступает очередь монтажников, которые составляют свой, еще более детальный, перечень работ. Что интересно, все три списка отличаются друг от друга.

На формирование и согласование этих списков тратится много времени, появляются ошибки, разноречивой в работе команды.

Консультант от компании TCM предложил сформировать универсальную иерархическую структуру работ. Сначала это вызвало сопротивление со стороны сотрудников компании, так как они не верили, что такое возможно. Тем не менее, работа началась. Через несколько недель появилась ИСР на двадцати пяти (!) страницах (фрагмент этой ИСР приведен в таблице 7.5).

Таблица 7.5. Иерархическая структура работ проекта строительства газовой котельной (фрагмент)

5.2.5.1.2.11.6.	Пуско-наладочные работы по телеметрии
5.2.5.1.3.	Проведение метрологической экспертизы коммерческого узла учета газа
5.2.5.1.3.1.	Заключение договора на проведение метрологической экспертизы
5.2.5.1.3.2.	Сформировать пакет документов для проведения метрологической экспертизы УУГ и передать в ЦСМ.
5.2.5.1.3.3.	Техническое решение узла учета газа
5.2.5.1.3.4.	Копии паспортов оборудования измерительного комплекса
5.2.5.1.3.5.	Вызвать представителей ГУП МО «Мособлгаз», Поставщика газа, представителей Обслуживающей организации для принятия узла учета газа в эксплуатацию.
5.2.5.1.3.6.	Проведение метрологической экспертизы
5.2.5.1.3.7.	Получить Заключение метрологической экспертизы узла учета газа
5.2.5.1.4.	Предъявление узла ГУП МО«Мособлгаз»
5.2.5.1.4.1.	Сформировать пакет документов для сдачи узла учета в эксплуатацию (4 экземпляра: оригинал – Заказчику в исполнительную документацию, копию - в службу режимов газоснабжения ГУП МО «Мособлгаз», копию – Поставщику
5.2.5.1.4.2.	Вызвать представителей ГУП МО «Мособлгаз», Поставщика газа, представителей Обслуживающей организации для принятия узла учета газа в эксплуатацию.
5.2.5.1.4.3.	Обеспечить приезд представителей ГУП МО «Мособлгаз», Поставщика газа, представителей Обслуживающей организации на место установки узла учета.
5.2.5.1.4.4.	Предъявить представителям ГУП МО «Мособлгаз», Поставщика газа, Обслуживающей организации соответствие

	смонтированного оборудования проекту.
5.2.5.1.4.5.	Запрограммировать корректор, установить пломбы.
5.2.5.1.4.6.	Составить акты по форме 13 с представителями ГУП МО «Мособлгаз».
5.2.5.1.4.7.	Подписать акты по форме 13а и 13б у Заказчика, технадзора, монтажной организации, Поставщика
5.2.5.1.4.8.	В случае, если Поставщиком газа является ООО
5.2.5.2.	Внутренний газопровод
5.2.5.2.1.	Трубопроводы
5.2.5.2.1.1.	Монтаж опор под газопроводы (коллектор, УУГ)
5.2.5.2.1.2.	Установка горелок на котлы
5.2.5.2.1.3.	Монтаж газоманитных блоков
5.2.5.2.	Внутренний газопровод
5.2.5.2.1.	Трубопроводы
5.2.5.2.1.1.	Монтаж опор под газопроводы (коллектор, УУГ)
5.2.5.2.1.2.	Установка горелок на котлы
5.2.5.2.1.3.	Монтаж газоманитных блоков
5.2.5.2.1.4.	Монтаж опусков на горелки (поагрегатный учёт)
5.2.5.2.1.5.	Монтаж продувочных свечей
5.2.5.2.2.	Окончание работ
5.2.5.2.2.1.	Продувка газопровода
5.2.5.2.2.2.	Опрессовка газопровода
5.2.5.2.2.3.	Грунтовка
5.2.5.2.2.4.	Покраска

Из таблицы видно, что ИСР имеет семь уровней иерархии. Теперь сотрудник, готовящий коммерческое предложение, пользуется работами двух уровней иерархии, проектировщики используют четыре уровня, а монтажники – все семь уровней. Если какой-либо блок работ отсутствует, его просто вычеркивают из шаблонного списка. В случае необходимости производится лишь незначительная корректировка типовой ИСР.