IBCON. Только уникальные проекты

Грамотное управление промышленным строительством — задача, требующая опыта и подчас уникальных компетенций. Любой просчет или недоработка, в особенности на этапах планирования будущего предприятия, могут привести к значительному ущербу. О том, как снизить риски ошибок и обеспечить максимальную эффективность будущего производства, нашему журналу рассказал Тимур МАДЖИТОВ, генеральный директор компании IBCON.



? | Тимур Фархадович, ваша компания специализируется на реализации проектов промышленного строительства. Расскажите, в чем главная особенность данного направления.

— Промышленное строительство отличается от гражданского невозможностью применения типовых решений. Каждый объект уникален: вы не найдете двух одинаковых морских терминалов, или горнодобывающих комбинатов, или нефтеперерабатывающих заводов. В свое время, уже наработав определенные компетенции в этой области, мы пытались создать типовые варианты, чтобы иметь возможность оптимизировать процесс строительства, но быстро отказались от этой идеи.

Вторая особенность — при промышленном строительстве акцент делается в первую очередь на функциональности и эффективности. Критическое значение имеет не только размещение зданий относительно друг друга, но и расположение оборудования, инженерных коммуникаций, объектов энергосистемы непосредственно внутри здания. Все это впоследствии будет оказывать влияние на будущую работу предприятия как в части производительности, так и, например, энергоэффективности, а также безопасности или даже эргономики.

Кроме того, нужно учитывать, что любая ошибка, допущенная на самых ранних этапах проекта, в итоге может привести к многомиллионным убыткам прямо или опосредованно, например через недополученную прибыль из-за задержек сроков строительства. Поэтому важно, чтобы работа была доверена специалистам, обладающим необходимым опытом и знаниями в этой сфере, будь то специалисты компании, которой поручили управление проектом, или же специалисты инвестора.

? | Что выгоднее для инвестора: создать штат специалистов, ответственных за реализацию строительства, или передавать этот процесс на аутсорсинг?

— Это во многом зависит от конкретных задач инвестора и от его возможностей. Если речь идет о крупном холдинге с четко выстроенной стратегией развития и пониманием, что в ближайшие годы будет реализовываться ряд проектов по строительству, тогда целесообразно набрать и обучить собственный штат, который займется конкретно промышленными объектами. Преимущества такого подхода в том, что команда будет органично развиваться, нарабатывать компетенции и хорошо знать специфику будущего предприятия.

Однако если мы говорим о разовом проекте либо же о проекте, который не входит в зону компетенций компании-инвестора, то более рациональным видится привлечение профессиональной компании, специализирующейся на создании промышленных объектов. Во-первых, это позволит избежать нагрузки на бизнес — ведь создание нового отдела или департамента, в особенности несущего ответственность за глобальный проект, всегда в определенном роде испытание для структуры управления даже крупных и устойчивых игроков рынка. Во-вторых, коллективу надо будет пройти этап притирки: потребуется некоторое время, чтобы сотрудники сработались друг с другом, чтобы прошла первоначальная текучка кадров. Как раз на первоначальном этапе создания проекта, как я уже говорил, особенно велик риск допустить критическую ошибку, исправление которой повлечет большие убытки. В случае нового коллектива этот риск возрастает, а ответить за ошибку будет некому. В случае привлечения сторонней компании риск, напротив, уменьшается — ведь заказчик будет иметь дело с опытным коллективом, устоявшимся, обладающим определенными компетенциями. К тому же исполнитель проекта несет репутационные риски, и ошибки могут привести его к потере бизнеса. Я всегда говорю, что репутация, по сути, единственное, что у нас есть, и поэтому мы прикладываем максимум усилий, чтобы не допускать ошибок.

? | Как вы работаете над слаженностью команды?

— Мы работаем на рынке с 2005 года, поэтому у нас уже сложился крепкий костяк специалистов — наша команда насчитывает около 120 человек. Конечно, под отдельные проекты мы также набираем специалистов.

Учитывая специфику рынка, часто новым сотрудникам требуется пройти дополнительное обучение. У нас создана система наставничества: старшие сотрудники делятся своим опытом с новичками. Скажу честно, мы видим много плюсов в том, чтобы обучать молодых и талантливых ребят, готовить их под свою специфику, давать необходимые компетенции. Пока наилучшим образом проявила себя система, когда в команду к руководителю, имеющему большой опыт строительства, приходят выпускники с крепкими навыками в области применения цифровых технологий. Это дает прекрасный синергетический эффект: молодым специ-

В своей работе IBCON активно использует современные технологии, такие как «Цифровой проектный офис» или «Цифровой портал строительства»



Омский НПЗ



Норильский промышленный район

алистам полезно работать рядом с опытным наставником, а он в свою очередь узнает от них что-то новое и продолжает развивать свои компетенции.

? | С какими задачами сталкивается ваш коллектив? Что реализуют сотрудники в рамках проектов?

— По сути, мы выполняем роль цифрового технического заказчика. Работа начинается с разработки плана организации проекта: для этого проводится аудит существующей структуры, анализ инвестора, прорабатывается новая организационная структура, определяются участники и границы их ответственности. Наша задача — создать своего рода «энциклопедию» проекта, то есть максимально продуманные, подробные инструкции и регламенты, выполняя которые можно прийти от идеи проекта к законченному, эффективному предприятию.

Следующий шаг — определение контрольных точек проекта. Специалисты разрабатывают показатели качества для каждого процесса и чек-листы, по которым можно в любой момент времени проверить, как проходит та или иная стадия выполнения проекта. Также наша задача — определить ответственность и точные действия в случае возникновения нештатных ситуаций, проработать сценарии возможных событий.

Входит в наши задачи и работа с подрядчиками: как проведение тендеров, так и полное управление их работой в ходе строительства. В обеспечении эффективности на этом этапе нам способствует использование BIM-модели. Сразу после разработки она представляет собой 3D-модель будущего предприятия, но мы постепенно переводим ее в 6D-формат: сначала накладываем временную шкалу, то есть график работ, на котором отображается жизненный цикл каждого элемента, от крупного оборудования до проводов и выключателей. Позже к этому добавляются параметры бюджета и «факта» — ведь даже при идеальном планировании работа не всегда идет строго по графику, и в таком случае важно знать, на каком этапе произошло отклонение. Благодаря BIM-модели мы всегда видим, на каком этапе находятся работы наших подрядчиков, с какими сложностями они сталкиваются, и, соответственно, можем повлиять на ситуацию.

? | Какими видите перспективы развития компании?

— В первую очередь мы планируем продолжать работы по промышленному строительству. Это то, чем мы живем и дышим. Также мы будем развивать еще три направления. Одно из них связано с внедрением и автоматизацией среды общих данных и системы управления проектами у наших заказчиков. Второе направление — развитие собственной законченной системы управления проектами. Наша цель — создать такую автоматизированную систему, чтобы управлять всей стройкой можно было с планшета. Сейчас какие-то наработки мы используем внутри компании и планируем работать над их совершенствованием.

Третье, очень востребованное направление связано с консалтингом. Часто компании требуется создать методологическую базу управления проектом — как раз подготовить ее к тому, чтобы создать собственную штатную структуру, которая в дальнейшем будет заниматься реализацией проекта. Нам интересно данное направление, и к тому же похожие задачи мы выполняли для одного из наших первых заказчиков, Кольской ГМК, когда помогали создавать офис управления проектами.

? | В этом году АО «Кольская ГМК» исполняется 25 лет. Что бы вы пожелали партнеру по случаю юбилея?

— Это один из тех заказчиков, которого мы вспоминаем с большой теплотой. Вместе мы проделали большой путь — наше сотрудничество длилось более пяти лет и оказало большое влияние на становление нашей компании.

В Кольской ГМК подобран удивительный коллектив — это креативные, увлеченные, талантливые люди, которые всегда стремятся воплощать самые смелые идеи. И я от всей души желаю, чтобы их огонь больших свершений никогда не угасал, чтобы они продолжали гореть любовью к своему делу и вдохновлять своим примером всю отрасль. Р

Любовь ПЕРЕВАЛОВА

В число заказчиков IBCON входят ГМК «Норильский никель», Группа «ФосАгро», ПАО «Полюс», компания «Металлоинвест», ПАО «НК «Роснефть» и другие

IBCON
вместе строим быстрее

ООО «АйБиКон»
190005 Санкт-Петербург, 5-я Красноармейская, 22
Тел./факс +7 (812) 325-91-28
E-mail: office@ibcon.ru
www.ibcon.ru