

ВРЕМЯ
ПЕРВЫХ

КОНТРАКТНАЯ СТРАТЕГИЯ И УПРАВЛЕНИЕ ИНЖИНИРИНГОМ

Хебнев Анатолий Владимирович



КЛУБ СПОНСОРОВ И РУКОВОДИТЕЛЕЙ КРУПНЫХ ПРОЕКТОВ

КЕЙС I: РАЗРАБОТКА ОПТИМАЛЬНОЙ КОНТРАКТНОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ

Контекст

- Компания реализует **greenfield** проект в непосредственной близости от уже эксплуатируемого ею предприятия
- Проект предусматривает возможность **частичной интеграции** действующего и строящегося производств, но сохраняет возможность их **независимого функционирования**
- В состав проектируемого предприятия входят **производственные, инфраструктурные и энергетические объекты**, обеспечивающие полноценное функционирование основного производства
- Технология, используемая на новом предприятии, **отличается от технологии эксплуатируемого производства и не может быть перенесена «один-в-один»**. Требуемая доработка может быть выполнена в рамках E или EP контракта, что в целом соответствует сложившейся в индустрии практике
- E-контракт может быть реализован как **российскими, так и иностранными подрядчиками**, EP-контракт - **китайскими подрядчиками**
- Китайские и российские подрядчики провели предварительные исследования и дали свои **предложения по технологии**
- Сравнительная оценка показала, что китайские компании, более консервативны в своих оценках, **в меньшей мере соответствуют ожиданиям заказчика**, а также ранее проведенным исследованиям

КЕЙС I: РАЗРАБОТКА ОПТИМАЛЬНОЙ КОНТРАКТНОЙ СТРАТЕГИИ НА ПРОЕКТИРОВАНИЕ ВОПРОСЫ

01

Как можно обеспечить установление более агрессивных показателей при реализации EP-схемы с китайскими подрядчиками?

02

Целесообразно ли дальнейшее рассмотрение EP-схемы в сложившихся условиях?

03

Какая контрактная стратегия в части проектирования и поставок наиболее целесообразна в сложившейся ситуации?

КЕЙС 2: СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИНЖИНИРИНГОМ

Контекст

- Компания реализует greenfield проект рядом с имеющимся предприятием, по похожей, но несколько отличающейся технологии
- Объем проектирования включает производственные, инфраструктурные и энергетические объекты
- Предусмотрена интеграция с действующим производством
- На стороне Заказчика сформирована группа технических специалистов с функционалом OwnerTeam, включающим рассмотрение и согласование технических решений
- Сформирована команда управления проекта (КУП)
- В распоряжении Компании имеется кэптивный проектный институт с опытом взаимодействия с российскими и зарубежными, в т.ч. китайскими подрядчиками, выступающий обычно в роли Генерального проектировщика
- Основное оборудование, а также часть инжиниринга по основному производству предполагается закупить у китайских компаний
- Стандартные процессы реализации проектов предусматривают централизованную реализацию задач инжиниринга, закупок и пр. соответствующими подразделениями в интересах проектов. КУП при этом акцентирован на администрировании, обеспечении интерфейсов между участниками, планировании и управлении СМР
- Разработчиками инжиниринга будут являться как российские, так и китайские компании (с соответствующей адаптацией)

КЕЙС 2: СХЕМА УПРАВЛЕНИЯ ИНЖИНИРИНГОМ

ВОПРОСЫ

О1

Какова наиболее рациональная схема управления инжинирингом на стороне Заказчика? Какие основные участники и их зоны ответственности?
(оценка с точки зрения рисков, сохранения/наследования ответственности за решения и пр.)

О2

Рационально ли присоединение/переподчинение инженерного персонала от института к КУП?
(с соответствующей передачей управления и ответственности)

О3

Рациональна ли передача управления инжинирингом институту, включая управление интерфейсами, с сохранением за КУП функций контроля и согласования решений?