



НАЦИОНАЛЬНЫЙ
**ЛЕСНОЙ
ФОРУМ**



ГРУППА
ПРЕДПРИЯТИЙ
ПЦБК



**Красный
Октябрь**



**VII всероссийская отраслевая научно-практическая конференция
«ПЕРСПЕКТИВЫ РАЗВИТИЯ ТЕХНИКИ И ТЕХНОЛОГИЙ В ЦЕЛЛЮЛОЗНО-БУМАЖНОЙ
И ЛЕСОПЕРЕРАБАТЫВАЮЩЕЙ ПРОМЫШЛЕННОСТИ»**

УПРАВЛЕНИЕ НЕЛИНЕЙНЫМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЕКТОМ



Евгений Глезман, ГП ПЦБК, исполнительный директор, к.э.н.;
Татьяна Нелюбина, ГП ПЦБК, советник генерального директора, к.э.н.

**22-23
АПРЕЛЯ 2019
г. ПЕРМЬ**

ПРОЕКТ МОДЕРНИЗАЦИИ

КП-06

ДЕМОНТАЖ, МОНТАЖ И ПУСКОНАЛАДКА ВСЕХ СИСТЕМ КДМ

200 ФУР



Оборудования и материалов
из Европы и России

**Площадки в Европе – 7
и России – более 10**

Изготовление оборудования
и интеграция на площадке
ПЦБК инженерами компании



~ 1,3 МЛРД.РУБ.

Объем инвестиций

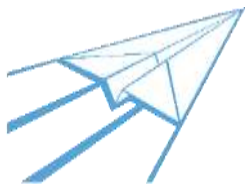


400 ЧЕЛ.

Сотрудников
подрядных организаций

50 КМ кабельных линий

4 КМ трубопровода



ПОЧЕМУ МОДЕРНИЗАЦИЮ КП-06 МЫ СЧИТАЕМ НЕЛИНЕЙНЫМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЕКТОМ

ОДИН ГОД НА ПОДГОТОВКУ

**К ОСТАНОВУ ВМЕСТО ТРЕХ
СТАНДАРТНЫХ**

**BROWNFIELD + ПРИСУТСТВИЕ
ДРУГОЙ РАБОТАЮЩЕЙ МАШИНЫ**

**В ОДНОМ ЦЕХЕ
С МОДЕРНИЗИРУЕМОЙ**

**САМОСТОЯТЕЛЬНЫЙ
ИНЖИНИРИНГ**

**ОТ КОНЦЕПЦИИ
ДО РЕАЛИЗАЦИИ**

**ПАРАЛЛЕЛЬНАЯ РЕАЛИЗАЦИЯ
ДРУГИХ ПРОЕКТОВ**

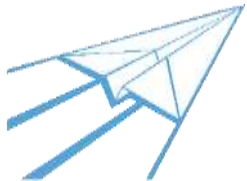
Реконструкция здания КБЦ-1, модернизация РПО, реконструкция очистных сооружений, замена линий по производству гофроупаковки и т.д.

ПОЧЕМУ МОДЕРНИЗАЦИЮ КП-06 МЫ СЧИТАЕМ НЕЛИНЕЙНЫМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЕКТОМ



ПОЧЕМУ МОДЕРНИЗАЦИЮ КП-06 МЫ СЧИТАЕМ НЕЛИНЕЙНЫМ ПРОИЗВОДСТВЕННЫМ ПРОЕКТОМ





ВЫБОР СПОСОБА УПРАВЛЕНИЯ ПРОЕКТОМ

КЛАССИЧЕСКИЙ

Серия последовательных действий, гарантирующих достижение цели

График работ: сетевой график в MS Project OnLine

SCRUM

Продвижение к цели короткими шагами (спринты и прототипы) без детализации всего пути

График работ: дорожная карта + задачи на SCRUM-доске

ЧТО ПРИВЛЕКЛО НАС В SCRUM

- **Единый ритм и информационное поле (Max 11 чел.)**
- **Наглядность объема и статуса задач**
- **Кратный рост скорости реализации задач проекта**
- **Запуск самоорганизации и самообучения команды**

ЧТО МЫ ДОБАВИЛИ В SCRUM ИМЕННО ПОД ПРОИЗВОДСТВЕННЫЙ ПРОЕКТ

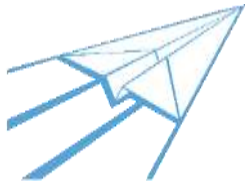
- **Увеличили состав SCRUM – команды ДО 23 ЧЕЛОВЕК**, количество ключевых специалистов на сложном производственном проекте
- **Для повышения слаженности и скоординированности ввели «ИНТЕГРАЛЬНЫЕ ПРОДУКТЫ СПРИНТА»** – ЧТО мы все вместе должны получить через 3 недели
- **Вместо одного источника задач использовали НЕСКОЛЬКО:** матрица комплектации; карта рисков; интегральные продукты спринта; планы работ и результаты тематических совещаний и т.д.
- **Ввели ХОЗЯИНА МАШИНЫ** – тот, кто будет проводить пусконаладочные работы и дальнейшую эксплуатацию КДМ

SCRUM



SCRUM





РЕЗУЛЬТАТЫ ПРОЕКТА

	Результат ПЦБК	В среднем по отрасли
Период подготовки к останову	13 месяцев	36 месяцев
Период от начала финансирования до первой продукции	16,5 месяцев	41 месяц
Период от первой продукции до выхода на проектную суточную производительность	1 месяц	От 6 месяцев
Затраты по модернизации КП-06 на тонну дополнительной продукции в год	>300 евро/тонна	500-600 евро/тонна

И это не все...

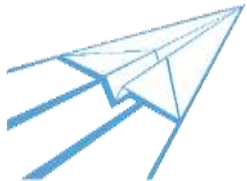
МЫ НАУЧИЛИСЬ:



**Достигать результата
в условиях высокой
неопределенности**

**Отказываться от
межфункциональных
барьеров**

**Принимать решения
быстро, вместе и брать на
себя ответственность**



**Мы готовы к новым нелинейным
производственным проектам и новым
вызовам!**

**Рады возможности обсудить наш опыт
с коллегами!**