



НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

«Внедрение инструментов и методов бережливого строительства в корпоративную систему управления проектами»

Нечаева И.М.

Факультет менеджмента

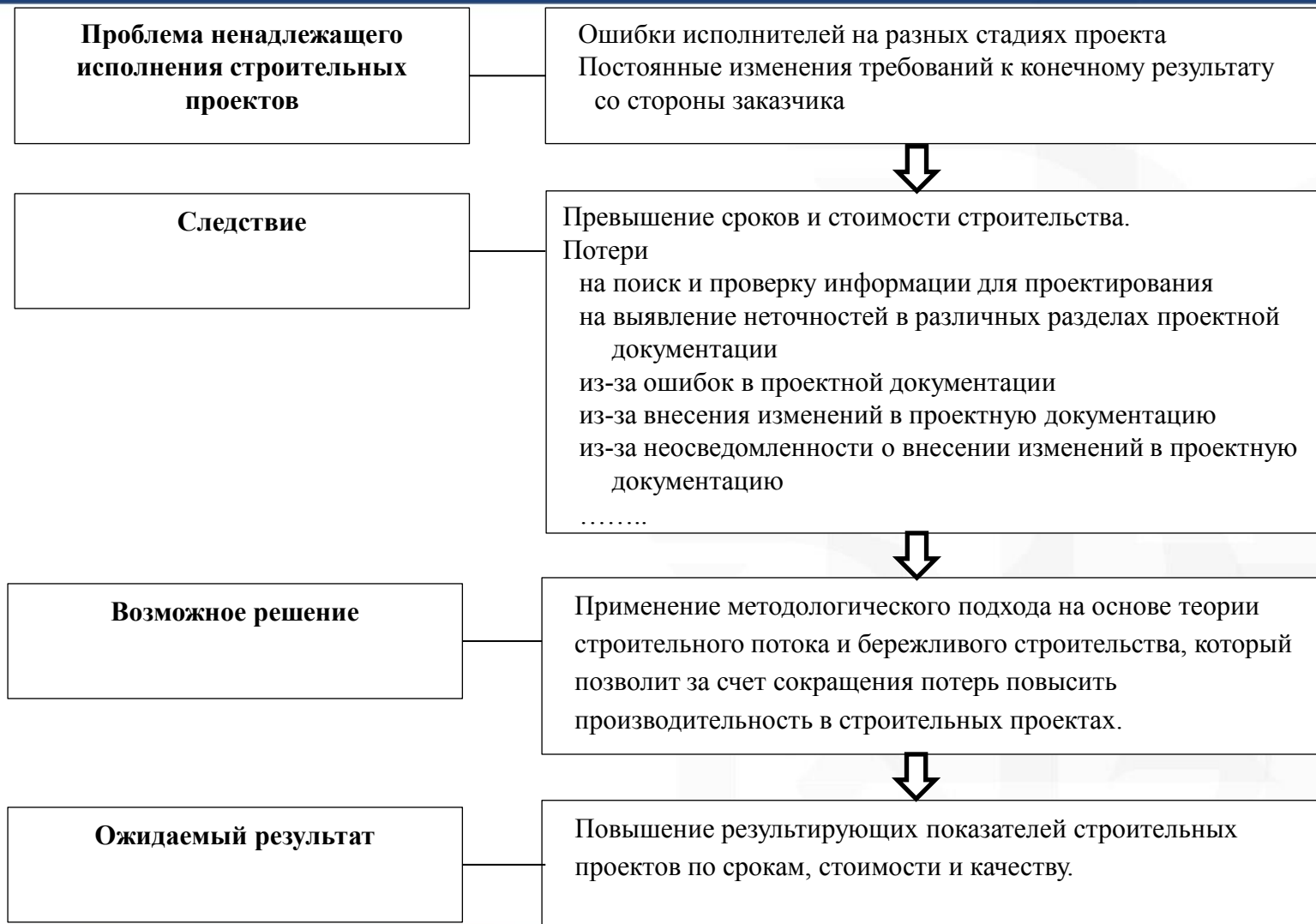
Кафедра управления проектами

Группа 727

Научный руководитель:

к.э.н., доцент, Царьков И.Н.

Результаты исследования строительных компаний



Теория строительного потока VS Бережливое строительство

Теория строительного потока

Организация работ поточным методом

Оптимизация всех работ

Планирование сверху

Определенные нормативами трудозатраты

Принятие решений на верхнем уровне

Централизованные поставки

Контроль исполнения



Бережливое строительство

Максимизация ценности и минимизация потерь

«Вытягивание» планирования

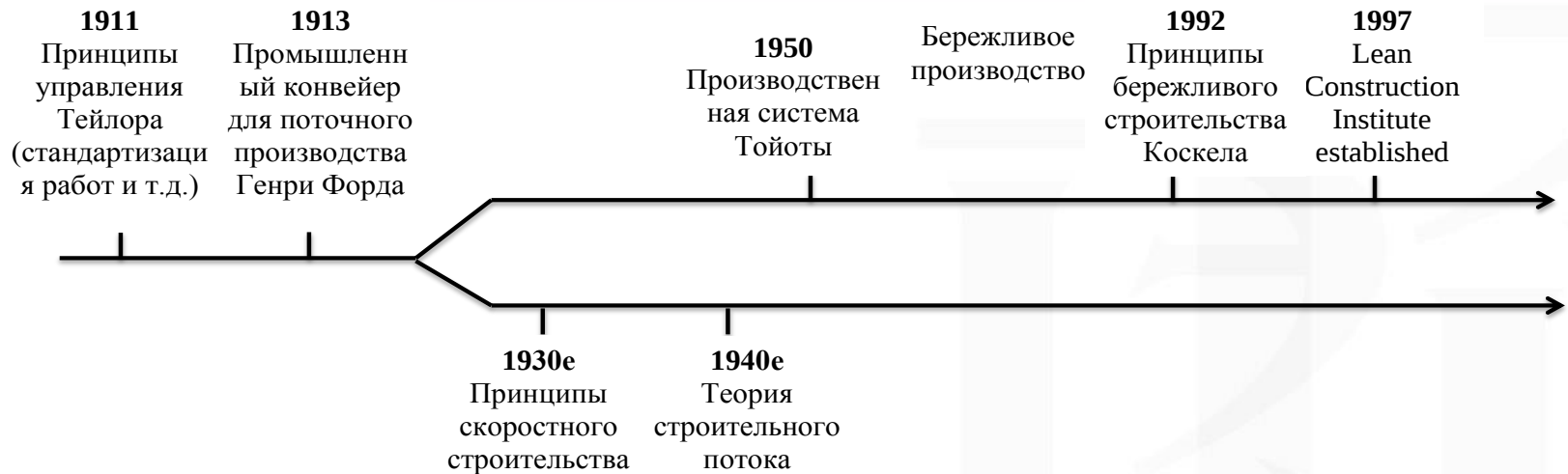
Учет доступности ресурсов

Децентрализация принятия решений

Поставки «точно в срок»

Доведение работы до конца

Развитие теории строительного потока и теории бережливого строительства во времени



1. Обе теории - и теория строительного потока, и бережливое строительство, - произошли путем развития принципов организации работы конвейерного производства применительно к строительной отрасли.
2. Основной целью теорий является минимизация стоимости и сроков строительства при обеспечении надлежащего качества.
3. Теория строительного потока и бережливое строительство имеют схожие принципы

От «планирования сверху» к «вытягиванию»

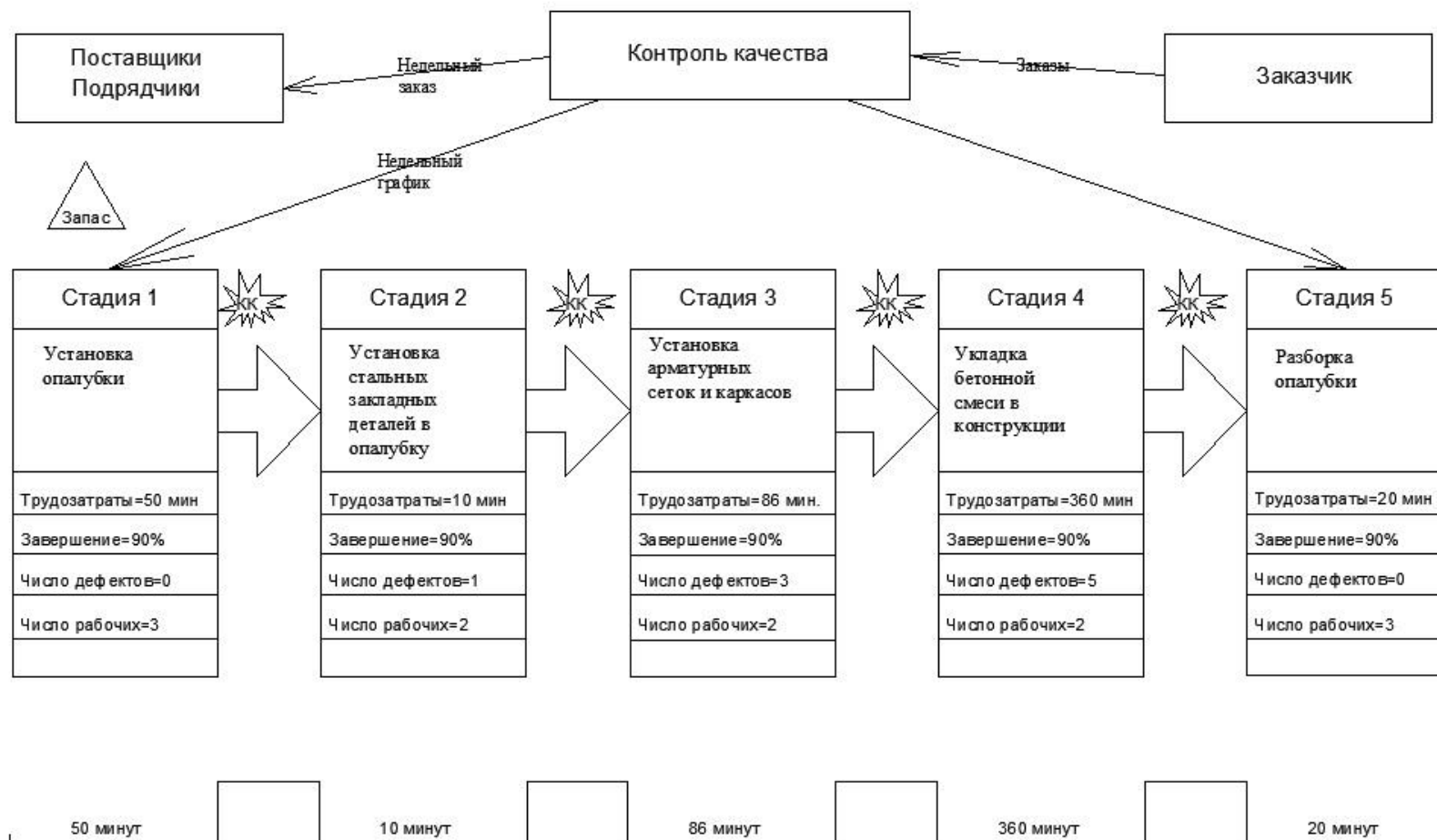


«push»-планирование – директивный график, разработанный командой проекта, спущенный «сверху» без учета ресурсов подрядчиков и готовности фронта работ



«pull»-планирование – краткосрочный график на 5-6 недель, разрабатываемый совместно ответственными представителями подрядчиков

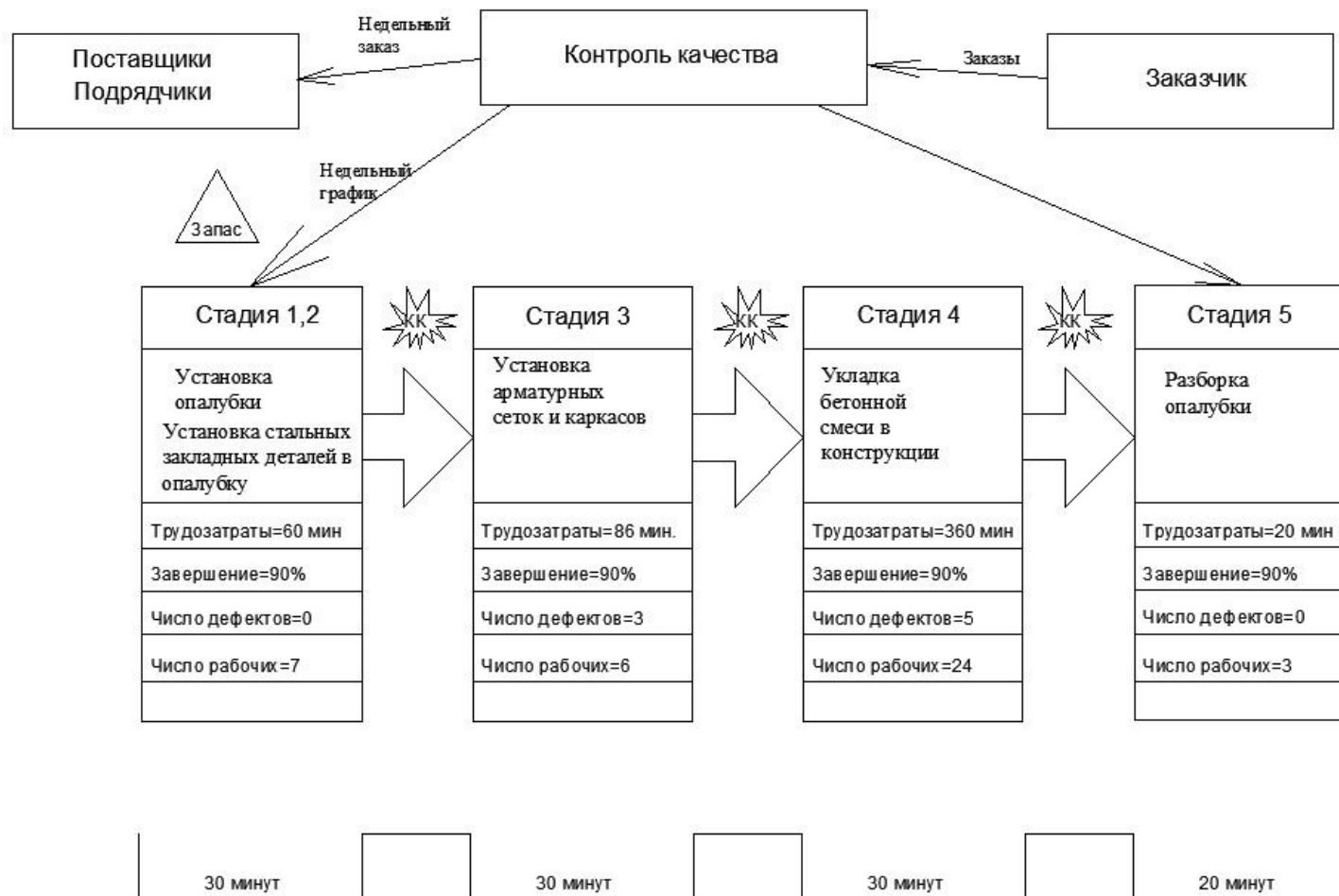
Карта потока создания ценности «до»



Гистограмма роста создаваемой добавленной стоимости



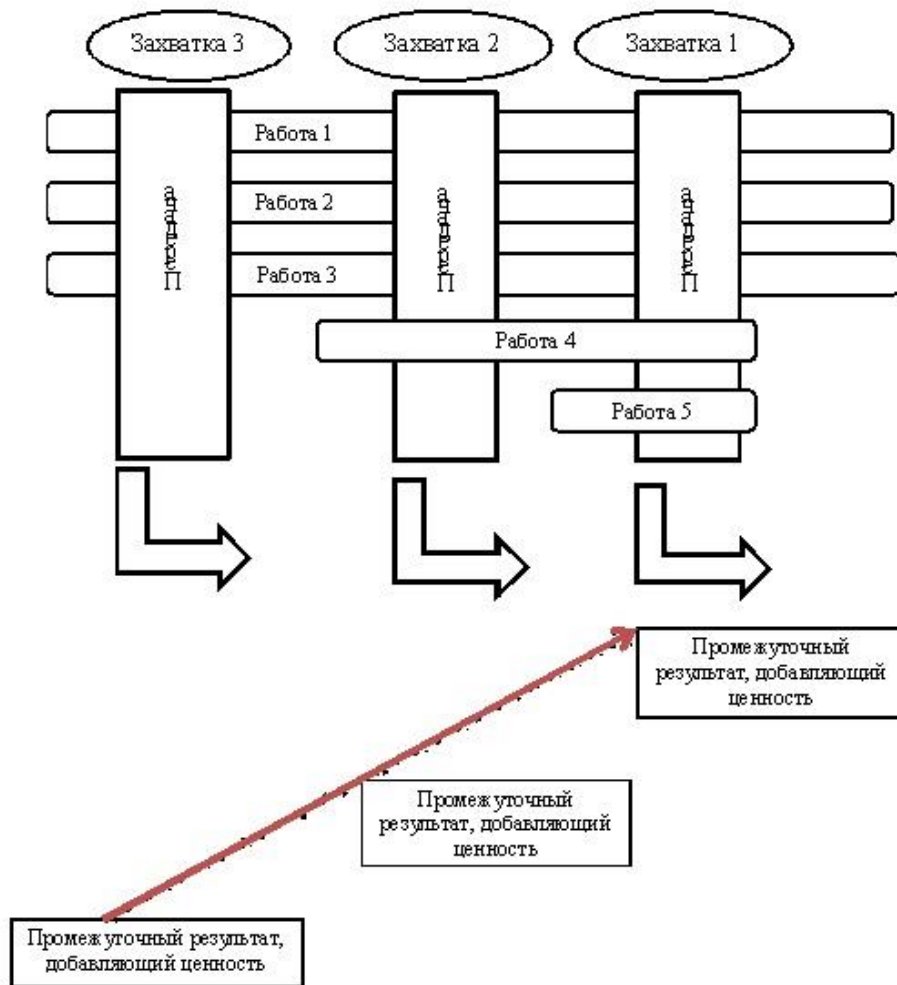
Карта потока создания ценности «после»



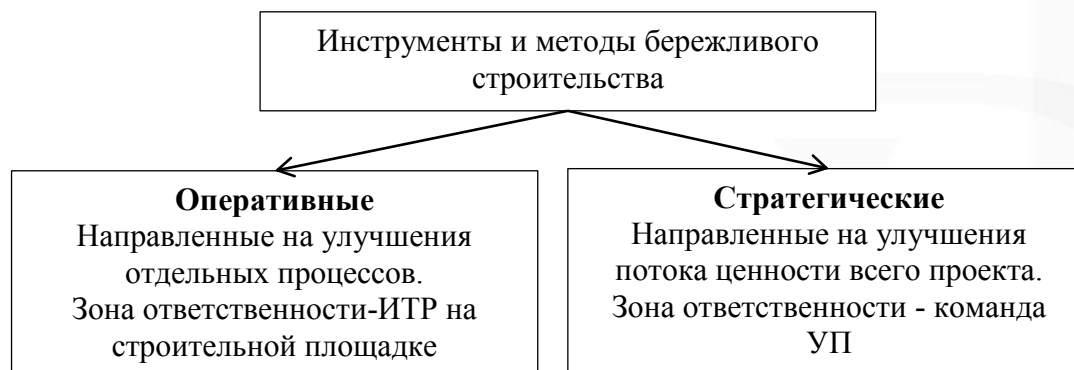
Гистограмма роста создаваемой добавленной стоимости



Промежуточные поставки значимого результата



Инструменты и методы бережливого строительства



5С
Стандартизация
Картирование
Подача оптимизационных предложений
«Вытягивающее» планирование

Информационное моделирование
Поставки «точно в срок»
TQM
Гистограмма потока добавленной ценности

Для успешности внедрения элементов Бережливого строительства необходимы:

- ✓ Понимание топ-менеджментом необходимости изменений в процессах управления проектами с целью достижения конкурентного преимущества, поддержка изменений топ-менеджментом;
- ✓ Вовлечение всех заинтересованных сторон;
- ✓ Понимание философии Бережливого строительства сотрудниками компании;
- ✓ Понимание, что внедрение улучшений в систему управления проектами является долгосрочным и дает ощутимый результат с течением времени;
- ✓ Коммуникации между участниками для наилучшей командной работы.

Препятствия успешному внедрению

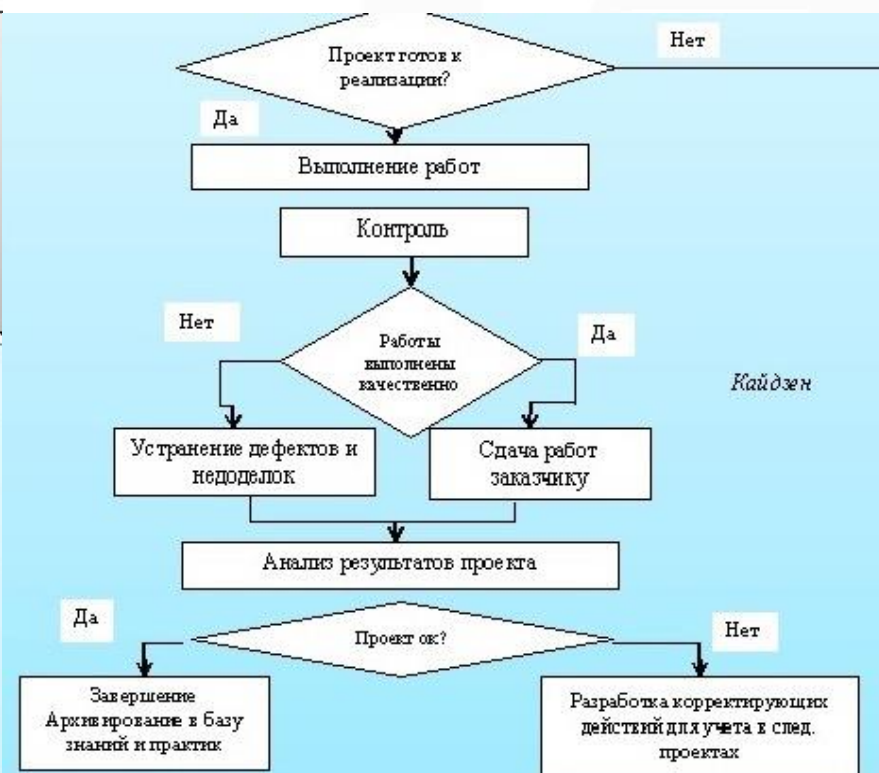
- ✓ Вовлечение большого числа субподрядчиков;
- ✓ Культурные особенности (сложившиеся в стране традиционные подходы к организации строительства);
- ✓ Ожидание результатов в краткосрочной перспективе.

Алгоритм внедрения элементов бережливого строительства в систему управления проектами компании



1. Определение топ-менеджментом целей внедрения, соответствующих стратегии компании
2. Формирование команды по внедрению (в составе проектного офиса)
3. Обучение внутренних лин-тренеров
4. Оценка текущего состояния системы управления проектами в компании
5. Выявление инструментов и методов, подлежащих внедрению
6. Установление связи новых инструментов с действующими элементами системы
7. Определение показателя оценки результатов внедрения

Алгоритм управления строительными проектами с применением концепции бережливого строительства





НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ

Спасибо за внимание!

101000, Россия, Москва, Мясницкая ул., д. 20

Тел.: (495) 621-7983, факс: (495) 628-7931

www.hse.ru