

Залог качественного строительства — глубокое погружение в нужды заказчика

Евстафий Кузьмич Винокуров, ветеран труда, почетный ветеран Минстрой СССР, кавалер орденов шахтерской славы, заслуженный строитель РСФСР, награжден двумя орденами Трудового Красного знамени. Под его руководством построены шахта в Суворовском районе Тульской области с плановой мощностью 600 тыс. тонн угля в год, здание областного комитета партии в г. Калуге, агрегатный завод в г. Людинове, произведены реконструкции чугунолитейных заводов в г. Кирове и г. Думиничах, ежегодно выполнялись работы по строительству более 400 тыс. кв. м жилых помещений и от 50 до 100 кв. м помещений промышленно-оборонных предприятий, проекты строительства в Монгольской Народной Республике.

Расскажите, пожалуйста, о самом интересном/значительном проекте, которым Вам приходилось руководить, либо принимать участие

Наиболее интересными можно назвать мои зарубежные проекты: это строительство двух ковровых фабрик (600 и 400 тыс. кв. м в год) и строительство завода по выпуску взрывчатых веществ на китайском оборудовании (10 тыс. тонн в год). Почему самые запоминающиеся? На ковровых фабриках использовалось оборудование не только отечественное, но и югославское, польское и английское, а завод по производству взрывчатых веществ предполагал полную автоматизацию, что являлось в то время технологией, опережающей время. Вы, конечно, понимаете, что требования к построенным помещениям с точки зрения подключения кабельных линий, компьютерной техники при полной автоматизации производства являлись высокими, а фиксированные даты поставок оборудования требовали четкого соблюдения проектных сроков.

Параметры проекта

Название проекта	Строительство ковровых фабрик
Сроки	<ul style="list-style-type: none"> • Планируемые – 3 года • Фактические – 3,5 года (причина задержки заключалась в нарушении сроков поставки оборудования)
Цели проекта	Возведение ковровых фабрик в установленные сроки, при планируемых мощностях выпуска продукции
Количество человек, работавших на проекте	12 800 рабочих, из них 2800 инженеров от мастеров до руководителей трестов и СМУ
Количество единиц техники	Более 2000, от шагающих экскаваторов до американской техники Caterpillar
Дополнительные параметры, по Вашему мнению, необходимые для понимания проекта	На производстве применялись ткацкие станки высотой в 10 метров с порядка 12 тыс. иголок, при этом работа осуществлялась в автоматизированном режиме

Что бы Вы хотели особенно отметить в этом проекте?

Реализация данных проектов потребовала от строительного персонала глубокого погружения в предметную область для того, чтобы в полной мере обеспечить все аспекты планируемого производства.

С какими сложностями (любого характера) Вам пришлось столкнуться во время проекта?

Очень трепетным вопросом являлась, как сейчас называют, логистика. В наше время – снабжение. Так как поставки оборудования шли из различных стран, необходимо было проследить их маршрут полностью, обеспечить своевременную доставку непосредственно к моменту проведения монтажных работ. Вместе с этим раньше не было сотовых телефонов, поэтому обеспечение коммуникаций между подразделениями были затруднены. Чтобы быть в курсе статуса работ, на регулярной основе организовывались совещания не только при участии высокопоставленных руководителей, но и с участием бригадиров и мастеров.

Какие решения, в том числе нестандартные, Вам приходилось принимать во время проекта?

Самыми сложными решениями были увольнения персонала. Задачи партии требовали четкого соблюдения сроков и качества.

Какова была процедура принятия решений (уровень ответственности, процедуры согласований)?

Единоличное. Но для того, чтобы объективно принять решение, учитывающее интересы всех сторон, требовалось проведение ряда совещаний и консультаций.

Какие профессиональные приемы Вы использовали во время проекта?

Системный анализ. После получения проектно-сметной документации я и все мои подчиненные изучали технологию производства, вплоть до того, как происходит процесс пропитки ковров и какой состав жидкостей. И эта практика оказывала положительный эффект на сроки и качество проекта, так как все рабочие смогли разговаривать «на одном» языке с заказчиками строительства завода, а также в полной мере обеспечить инженерным обеспечением требования производства, выявления при этом возможные места оптимизации.

Какой методологией Вы пользовались в рамках реализации проекта?

Утвержденной нормативно-регламентной документацией и методологической литературой Минпромстрой СССР.

Как выстраивались коммуникации внутри проектной команды?

Как я уже говорил, без сотовых телефонов на постоянной основе организовывали совещания разного уровня.

Можете ли Вы сегодня назвать проект(ы), сопоставимые по масштабу с описанным Вами проектом?

Да, наверно, строительство любого завода с самого нуля – это всегда сложный проект. Так много факторов, которые надо учесть, о которых даже не задумывались высококвалифицированные инженеры. Мы так один раз столкнулись с «плавунами». Уложили все трубы коммуникаций в соответствии с проектом, а на утро все трубы уже над землей –

пришлось повторно уложить трубы, создать дополнительную нагрузку (в обход проектных решений).

Что бы Вы посоветовали современным руководителям проектов?

При реализации любого проекта советую предварительно вникнуть в предметную область, понимать тенденции в отрасли, требования заказчика, ну и быть готовыми к практически любым ситуациям, ведь только, когда мы преодолеваем трудности, мы нарабатываем опыт, чтобы потом использовать его в будущем.