

ΟΙ ΡΟΛΟΙ ΚΑΙ ΟΙ ΕΥΘΥΝΕΣ ΣΤΟ PROJECT MANAGEMENT

Εισηγητής: Γεώργιος Καραμπάτος, Διπλ. Ηλεκτρ. Μηχανικός, MSc., MBA, IPMA-D, EUREM
Lead Auditor ISO 50001:2018, CQI/IRCA

Ημερομηνία: 16.11.2023

ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΛΕΙΤΟΥΡΓΙΑΣ ΨΥΚΤΙΚΩΝ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΕΩΝ ΣΕ ΑΛΥΣΙΔΑ ΣΟΥΠΕΡ ΜΑΡΚΕΤ

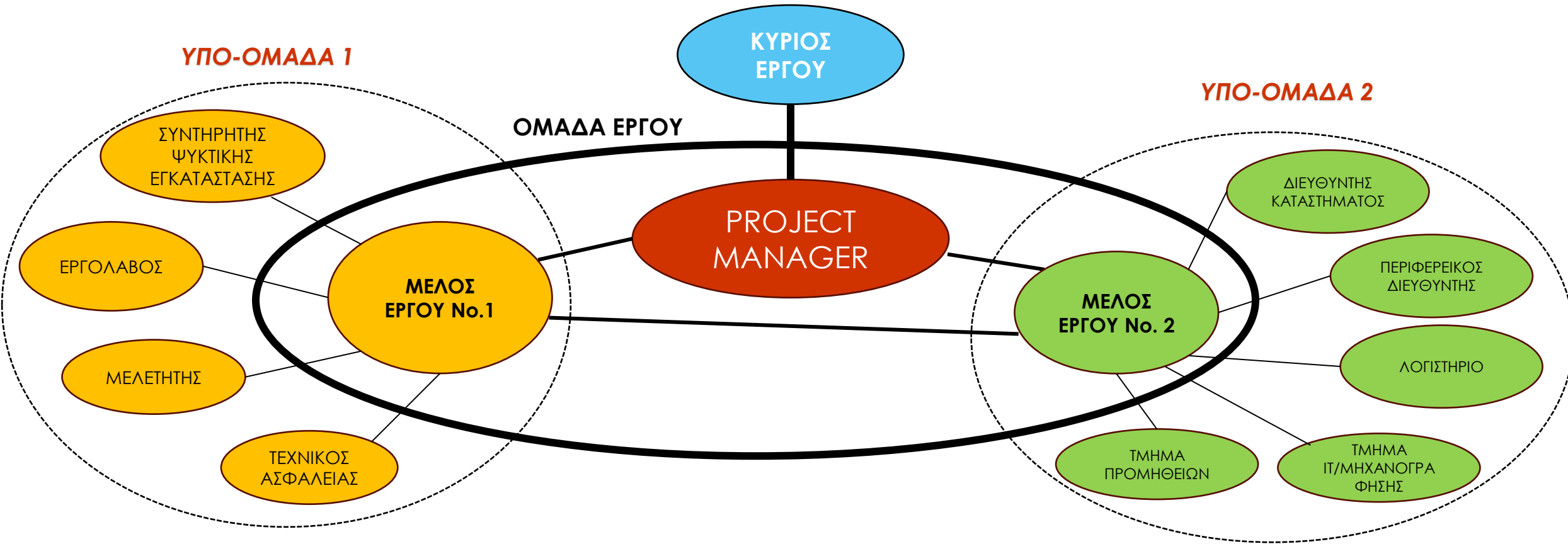
ΠΕΡΙΓΡΑΦΗ/ΧΑΡΑΚΤΗΡΙΣΤΙΚΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

- Εγκατάσταση νέων κεντρικών μονάδων διαχείρισης ψυκτικών εγκαταστάσεων σε 30 καταστήματα
- Αναβάθμιση λειτουργίας της ψυκτικής εγκατάστασης λόγω αλλαγής τεχνολογίας (παύση υποστήριξης της παλαιάς τεχνολογίας)
- Ορθή λειτουργία της ψυκτικής εγκατάστασης
- Προϋπολογισμός έργου 166.500 ευρώ
- Χρονική διάρκεια έργου 9 μήνες
- Μελλοντική επέκταση σε περισσότερα καταστήματα
- Δυνατότητα κεντρικής διαχείρισης όλων των μονάδων μέσω πλατφόρμας (εφαρμογή σε περιβάλλον cloud)
- Μείωση βλαβών εξοπλισμού και έγκαιρη διάγνωση/προγνωστική συντήρηση
- Εξοικονόμηση ενέργειας
- Μείωση των διαρροών ψυκτικών ρευστών (άμεσες εκπομπές/SCOPE 1)

ΟΡΓΑΝΟΓΡΑΜΜΑ ΕΡΓΟΥ

ΥΠΟ-ΟΜΑΔΑ 1

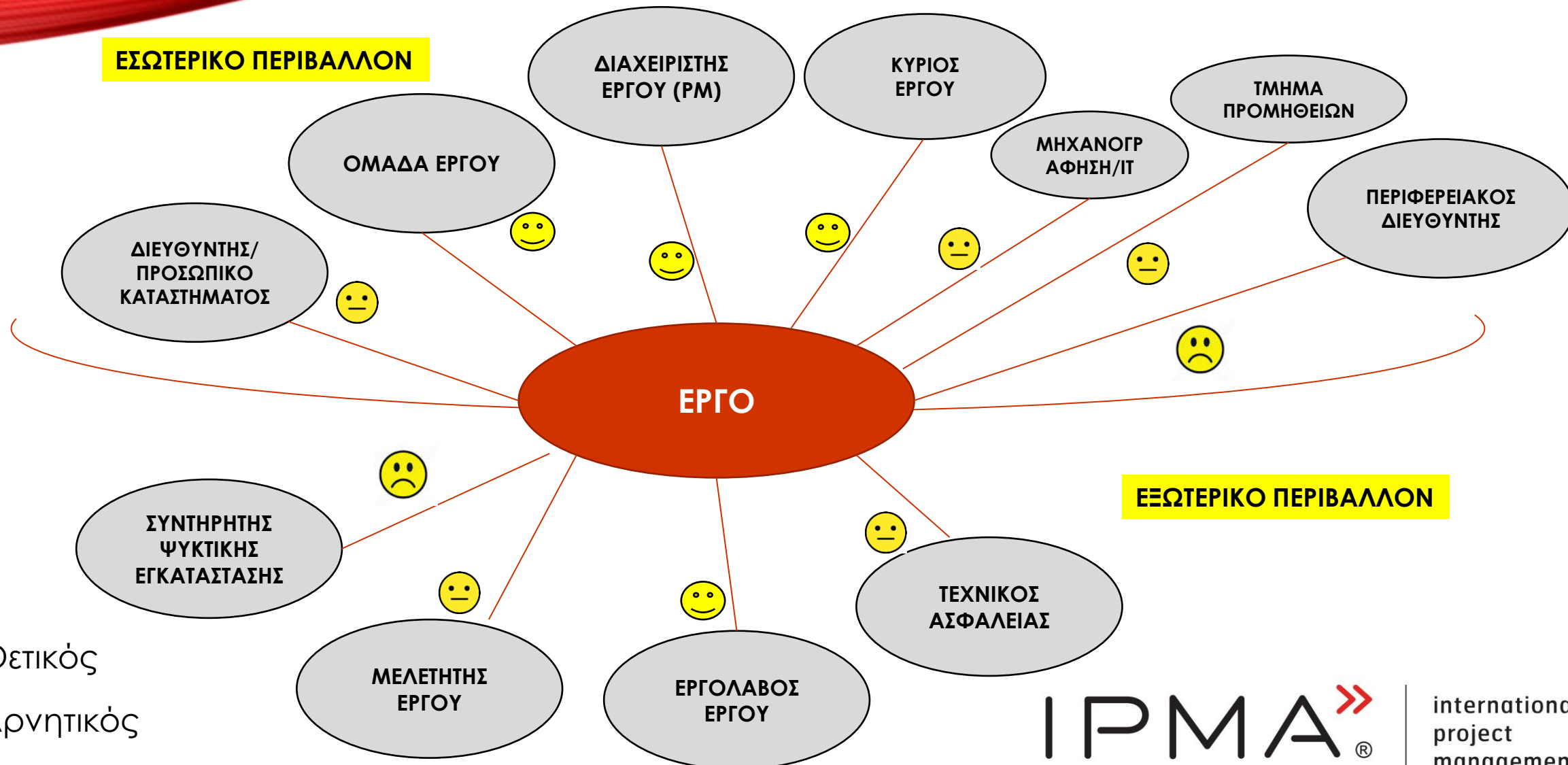
ΥΠΟ-ΟΜΑΔΑ 2



ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΡΓΟΥ

ΕΣΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ

ΕΞΩΤΕΡΙΚΟ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝ



- ☺ Θετικός
- ☹ Αρνητικός
- ☹ Ουδέτερος

ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΡΓΟΥ

α/α	Περιβάλλον	Εμπλεκόμενο μέρος	Σχέση	Ενέργειες
1	Εσωτερικό	Τμήμα προμηθειών	Ουδέτερη	Απαιτείται ενημέρωση από τον PM και να δοθούν κίνητρα για δέσμευση.
2	Εσωτερικό	Περιφερειακός διευθυντής	Αρνητική	Απαιτείται ενημέρωση από τον PM για τις εργασίες.
3	Εξωτερικό	Μελετητής έργου	Ουδέτερη	Να δοθούν κίνητρα στο μελετητή.



Θετικός



Αρνητικός



Ουδέτερος

ΑΝΑΛΥΣΗ ΠΕΡΙΒΑΛΛΟΝΤΟΣ ΕΡΓΟΥ

α/α	Περιβάλλον	Εμπλεκόμενο μέρος	Σχέση	Ενέργειες
4	Εσωτερικό	Τμήμα μηχανογράφησης/IT	Ουδέτερη	Απαιτείται ενημέρωση από τον ΡΜ και να δοθούν κίνητρα για δέσμευση στην επιτυχία του έργου.
5	Εξωτερικό	Συντηρητής ψυκτικής εγκατάστασης	Αρνητική	1) Να γίνει ενημέρωση για τα πλεονέκτημα της νέας μονάδας και να εκπαιδευτεί από τον εργολάβο. 2) Να συμμετέχει στις δοκιμαστικές λειτουργίες της ψυκτικής εγκατάστασης.



Θετικός



Αρνητικός



Ουδέτερος

ΧΡΟΝΟΔΙΑΓΡΑΜΜΑ ΕΡΓΟΥ

ΑΝΑΒΑΘΜΙΣΗ ΨΥΚΤΙΚΗΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ ΣΕ 30 ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΑ																																							
α/α	Εργασίες	Διάρκεια ΕΒΔΟΜΑΔΕΣ	ΙΑΝΟΥΑΡΙΟΣ				ΦΕΒΡΟΥΑΡΙΟΣ				ΜΑΡΤΙΟΣ					ΑΠΡΙΛΙΟΣ				ΜΑΪΟΣ				ΙΟΥΝΙΟΣ				ΑΥΓΟΥΣΤΟΣ				ΣΕΠΤΕΜΒΡΙΟΣ							
			1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27	28	29	30	31	32	33	34	35		
1	Επιλογή καταστημάτων	2	■	■																																			
2	Σχεδιασμός συστήματος/Κατάρτιση προδιαγραφών	3		■	■	■																																	
3	Διαγωνισμός/Αποστολή οικονομοτεχνικών προτάσεων	3						■	■	■																													
4	Αξιολόγηση αποτελεσμάτων διαγωνισμού	1												■																									
5	Λήψη απόφασης επένδυσης	1												■																									
6	Διαδικασία εγκρίσεων	2											■	■																									
7	Έκδοση εντολής αγοράς	1													■																								
8	Ανάθεση έργου	1														■																							
9	Υπογραφή συμφωνητικού έργου	2														■	■																						
10	Παραγγελία νέων κεντρικών μονάδων διαχείρισης	5															■	■	■	■	■																		
11	Προγραμματισμός καταστημάτων	1																																					
12	Εργασίες αφαίρεσης παλαιάς κεντρικής μονάδας	7																																					
13	Εγκατάσταση νέας κεντρικής μονάδας διαχείρισης	7																																					
14	Παραμετροποίηση	7																																					
15	Δοκιμές λειτουργίας της ψυκτικής εγκατάστασης	7																																					
16	Αποστολή τιμολογίων στο Λογιστήριο	4																																					
17	Καταχώρηση τιμολογίων	4																																					
18	Παραλαβή συστήματος	1																																					
19	Κλείσιμο και αξιολόγηση έργου	1																																				■	

■ Ορόσημο (Milestone)

ΠΡΟΫΠΟΛΟΓΙΣΜΟΣ ΕΡΓΟΥ

Α/Α	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ	ΠΕΡΙΦΕΡΕΙΑ	ΜΕΓΕΘΟΣ ΚΑΤΑΣΤΗΜΑΤΟΣ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΞΟΠΛΙΣΜΟΥ	ΚΟΣΤΟΣ ΕΓΚΑΤΑΣΤΑΣΗΣ	ΚΟΣΤΗ ΡΜ	ΑΛΛΑ ΚΟΣΤΗ	ΣΥΝΟΛΙΚΟ ΚΟΣΤΟΣ
1	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 1	ΑΤΤΙΚΗ	CITY	2.600,00 €	800,00 €	450,00 €	260,00 €	4.110,00 €
2	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 2	ΑΤΤΙΚΗ	LARGE	3.700,00 €	800,00 €	680,00 €	350,00 €	5.530,00 €
3	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 3	ΑΤΤΙΚΗ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	750,00 €	410,00 €	5.310,00 €
4	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 4	ΑΤΤΙΚΗ	LARGE	3.700,00 €	800,00 €	680,00 €	290,00 €	5.470,00 €
5	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 5	ΑΤΤΙΚΗ	MEGA	4.800,00 €	1.300,00 €	850,00 €	410,00 €	7.360,00 €
6	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 6	ΑΤΤΙΚΗ	LARGE	3.700,00 €	800,00 €	680,00 €	310,00 €	5.490,00 €
7	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 7	ΑΤΤΙΚΗ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	750,00 €	420,00 €	5.320,00 €
8	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 8	ΑΤΤΙΚΗ	MEGA	4.800,00 €	1.300,00 €	850,00 €	410,00 €	7.360,00 €
9	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 9	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	CASH & CARRY	3.400,00 €	1.050,00 €	700,00 €	350,00 €	5.500,00 €
10	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 10	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	MEGA	4.800,00 €	1.300,00 €	850,00 €	410,00 €	7.360,00 €
11	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 11	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	MEGA	4.800,00 €	1.300,00 €	850,00 €	410,00 €	7.360,00 €
12	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 12	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	620,00 €	320,00 €	4.790,00 €
13	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 13	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	820,00 €	490,00 €	5.460,00 €
14	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 14	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	CITY	2.600,00 €	800,00 €	450,00 €	310,00 €	4.160,00 €
15	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 15	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	820,00 €	500,00 €	5.470,00 €
16	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 16	ΠΕΛΟΠΟΝΝΗΣΟΣ	LARGE	3.700,00 €	800,00 €	730,00 €	360,00 €	5.590,00 €
17	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 17	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	CASH & CARRY	3.400,00 €	1.050,00 €	720,00 €	350,00 €	5.520,00 €
18	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 18	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	910,00 €	600,00 €	5.660,00 €
19	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 19	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	910,00 €	610,00 €	5.670,00 €
20	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 20	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	930,00 €	600,00 €	5.680,00 €
21	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 21	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	LARGE	3.700,00 €	800,00 €	850,00 €	420,00 €	5.770,00 €
22	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 22	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	MEDIUM	3.350,00 €	800,00 €	925,00 €	590,00 €	5.665,00 €
23	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 23	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	670,00 €	340,00 €	4.860,00 €
24	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 24	ΘΕΣΣΑΛΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	670,00 €	300,00 €	4.820,00 €
25	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 25	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	820,00 €	550,00 €	5.220,00 €
26	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 26	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	830,00 €	540,00 €	5.220,00 €
27	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 27	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	820,00 €	510,00 €	5.180,00 €
28	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 28	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	830,00 €	490,00 €	5.170,00 €
29	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 29	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	850,00 €	520,00 €	5.220,00 €
30	ΚΑΤΑΣΤΗΜΑ 30	ΚΕΝΤΡΙΚΗ ΜΑΚΕΔΟΝΙΑ	SMALL	2.800,00 €	1.050,00 €	830,00 €	480,00 €	5.160,00 €
ΣΥΝΟΛΟ				101.700,00 €	28.750,00 €	23.095,00 €	12.910,00 €	166.455,00 €

ΔΙΑΧΕΙΡΙΣΗ ΚΙΝΔΥΝΩΝ (RISK MATRIX)

α/α	Πακέτο εργασίας (WBS)	Εργασία	Πιθανότητα	Επίδραση (Impact)	Αποτέλεσμα
1	Χ.ΧΧ	Αύξηση τιμών/περιορισμός ποσοτήτων νέων μονάδων	0,2	3	0,6
2	Χ.ΧΧ	Καθυστέρηση διαγωνισμού	0,3	5	1,5
3	Χ.ΧΧ	Καθυστέρηση παράδοσης νέων κεντρικών μονάδων διαχείρισης	0,5	2	1,0
4	Χ.ΧΧ	Διαθεσιμότητα καταστήματος για τις εργασίες	0,2	1	0,2
5	Χ.ΧΧ	Δυσλειτουργία κατά τη διάρκεια της δοκιμαστικής λειτουργίας της ψυκτικής εγκατάστασης	0,25	10	2,5

ΠΡΟΚΛΗΣΕΙΣ/ ΣΗΜΑΝΤΙΚΑ ΣΗΜΕΙΑ ΤΟΥ ΕΡΓΟΥ

- Ορισμός των στόχων του έργου (SMART στόχοι)
- Συντονισμός των εργασιών στο κατάστημα κατά την εκτέλεση του έργου
- Προτεραιοποίηση των εργασιών
- Σωστός προγραμματισμός καταστημάτων
- Αδιάλειπτη λειτουργία της ψυκτικής εγκατάστασης και κατ' επέκταση του καταστήματος
- Παρακίνηση όλων των εμπλεκόμενων μερών για τη δέσμευσή τους στο έργο (ιδιαίτερα στο εσωτερικό περιβάλλον)
- Απαιτήθηκε ιδιαίτερη διαχείριση με τα τμήματα προμηθειών και μηχανογράφηση καθώς και με τους διευθυντές/περιφερειακούς (διαχείριση σχέσεων)/Οργάνωση Μήτρας
- Από το εξωτερικό περιβάλλον έπρεπε να δοθεί ιδιαίτερη έμφαση στο συντηρητή της ψυκτικής εγκατάστασης (εξωτερικός συνεργάτης)
- Διαχείριση των διαθέσιμων πόρων
- Τήρηση του χρονοδιαγράμματος στις συμφωνημένες ημερομηνίες (διαδικασία διαγωνισμού/παραγγελία εξοπλισμού)
- Η επικοινωνία με τα μέλη του έργου και οι αναφορές προόδου του έργου (έγκαιρη ενημέρωση για τις αλλαγές στο έργο)
- Λήψη αποφάσεων

ΣΥΜΠΕΡΑΣΜΑΤΑ

- Ο ρόλος και οι ευθύνες του *Project Manager (PM)* είναι πολύ σημαντικές για τη διαχείριση των έργων
- Απαιτείται ο *PM* να διαθέτει ηγεσία και καθοδήγηση προς τα μέλη της ομάδας έργου
- Απαιτείται συνεχή παρακολούθηση (*monitoring*) της προόδου του έργου
- Απαιτείται αντιμετώπιση της πολυπλοκότητας στο έργο (*VUCA*)
- Απαιτείται ανάλυση περιβάλλοντος για τα εμπλεκόμενα μέρη
- Απαιτείται δέσμευση (*commitment*) των εμπλεκόμενων μερών
- Απαιτείται η διαχείριση έργων (*Risk Management*)

ΕΡΩΤΗΣΕΙΣ



IPMA  [®]
GREECE

international
project
management
association