

«ЕСЛИ НЕ ФОРМИРОВАТЬ БУДУЩЕЕ, ТО ЕГО ПОСТРОЯТ ДРУГИЕ»

ОПЕРАЦИОННЫЙ ДИРЕКТОР «МЕГАФОНА» АННА СЕРЕБРЯНИКОВА В ПРОШЛОМ ГОДУ СТАЛА РУКОВОДИТЕЛЕМ РАБОЧЕЙ ГРУППЫ АНО «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА» ПО НАПРАВЛЕНИЮ «ИНФОРМАЦИОННАЯ ИНФРАСТРУКТУРА». КОМАНДА РАЗРАБОТАЛА ДОКУМЕНТ, ПРЕДУСМАТРИВАЮЩИЙ БОЛЕЕ ТРЕХ СОТЕН МЕРОПРИЯТИЙ ПО РАЗВИТИЮ ЭТОЙ СФЕРЫ. ГЛАВА РАБОЧЕЙ ГРУППЫ РАССКАЗАЛА BUSINESS GUIDE О ТОМ, КАКИМ «МЕГАФОН» ВИДИТ ЦИФРОВОЕ БУДУЩЕЕ РОССИИ.

BUSINESS GUIDE: Сейчас много разговоров про четвертую промышленную революцию. Что именно она меняет?

АННА СЕРЕБРЯНИКОВА: Она предполагает цифровизацию всех сфер человеческой деятельности: начиная от производства и заканчивая бытом и досугом. Этот процесс в конечном итоге даст серьезный толчок к развитию экономики и позволит значительно повысить уровень жизни людей. Для примера: в России, по разным оценкам, диджитализация обеспечит прирост к ВВП на уровне 4–9 трлн руб. в срок до 2024 года. «Умные» промышленность, энергетика и транспорт, онлайн-образование, телемедицина и другие элементы глобальной цифровой среды полностью изменят существующее представление о качестве, эффективности и персонализации.

ВГ: В программе «Цифровая экономика РФ» изначально описано всего пять направлений. Какие еще должны появиться?

А. С.: Работа по этой программе ведется в рамках проектного подхода, то есть создается воронка новых направлений, и по мере готовности они отправляются на реализацию. Таким образом, количество возможных сфер развития не ограничено. Это могут быть, например, цифровая медицина, дистанционное образование, «умные» города, энергетика, транспорт, использование дронов и т. д.

ВГ: Программа рассчитана до 2024 года. Реально ли за шесть лет реализовать все эти планы?

А. С.: Те мероприятия, которые сейчас есть в программе, вполне возможно реализовать до установленного срока. Какие-то из них завершатся чуть раньше, какие-то — позже. Важно, чтобы это происходило путем активного взаимодействия государства, крупного бизнеса и общества. Иначе прогресс не будет существенным. Государство должно создавать инструментарий для того, чтобы можно было быстрее и качественнее развивать цифровую экономику. Речь идет о государственно-частном партнерстве, мерах инвестиционного стимулирования, льготном финансировании новых направлений и развитии регуляторной среды.

ВГ: На какой стадии находится Россия в этом движении к цифровой экономике?

А. С.: Если говорить о цифрах, то доля цифровой экономики в ВВП России равна примерно 4%. Для сравнения: в США, где инвестиции в цифровые продукты поддерживаются государством уже много лет и значительное влияние оказывают компании, входящие в GAFN (Google, Facebook, Amazon, Netflix), она составляет около 10%. Но это лишь означает, что у нас есть большой потенциал для роста. Мы активно развиваемся и не отстаем от большинства европейских стран. Хотя есть примеры небольших стран, которым удалось быстрее пройти этап цифровизации, например Эстония. Но здесь против России, в частности, играет размер ее территории.

С точки зрения БРИКС, Россия находится примерно на одном уровне с Индией, тогда как Китай немного ушел вперед в этом вопросе.

ВГ: Одна из особенностей России — разрыв в проникновении цифровых технологий между крупными городами и небольшими населенными пунктами. Учитывается ли этот момент в программе?

А. С.: Государство активно инвестирует в цифровизацию малых населенных пунктов. К тому же везде, где это было экономически обосновано, бизнес инвестировал в инфраструктуру и цифровые услуги. Например, «МегаФон» в нескольких регионах России ведет проекты по внедрению целого ряда цифровых сервисов: в первом «умном» городе Иннополисе запустили комплексное решение для контроля и мониторинга ресурсов ЖКХ, в Че-

лябинской области устанавливаем «умные» дорожные знаки, а в Брянской — «умное» освещение.

ВГ: Какую роль для себя выбрал «МегаФон» в четвертой промышленной революции?

А. С.: «МегаФон» — это не просто мобильный оператор, а компания цифровых возможностей. В партнерстве с государством и частным бизнесом мы предоставляем значительное количество digital-решений. Например, мы поставляем услуги оператору «Платон», работаем с ЭРА-ГЛО-НАСС, сотрудничаем с Mail.ru Group, занимаемся анализом больших данных совместно с OneFactor, создаем сервисы на блокчейне. Также компания накопила огромный опыт реализации сложных технологических проектов. «МегаФон» был партнером Олимпийских игр в Сочи и предоставил телеком-инфраструктуру для чемпионата мира по футболу 2018 года в рамках контракта с дочерней компанией «Ростеха» «Национальный центр информатизации» (НЦИ).

Параллельно мы развиваем направление M2M, обеспечивая связь машин между собой. Это может быть промышленное оборудование, «умные» счетчики воды и электричества, грузовой и пассажирский транспорт и так далее.

В качестве базового M2M-решения мы предлагаем платформу для мониторинга, которая была признана аналитиками IKS-Consulting самой удобной и легкой в использовании среди существующих предложений российских операторов.

ВГ: Какое участие «МегаФон» обычно принимает в таких комплексных проектах? Выступает в роли генерального подрядчика или является одним из исполнителей?

А. С.: Здесь возможны различные сценарии. В некоторых случаях наша компания отвечает за весь проект целиком, в других — является одним из партнеров. Например, на предприятии или в регионе уже может быть установлено оборудование, собирается информация с датчиков, но не проводится ее анализ. В этом случае мы внедряем аналитическую платформу и предоставляем соответствующий сервис.

ВГ: То есть «МегаФон» уже не мобильный оператор, а скорее ИТ-компания?

А. С.: Да, во многом мы уже являемся ИТ-компанией. У нас намечен целый комплекс мероприятий по дальнейшему

развитию в этом направлении, касающихся разработки большого количества цифровых продуктов и решений для бизнеса. Я не могу раскрывать детали по доле выручки, которую приносят нам такие проекты, но могу отметить, что у компании амбициозные планы по существенному наращиванию этого показателя.

ВГ: Потребовало ли участие в данной программе перестройки организационной структуры или других административных мер?

А. С.: Я возглавляю рабочую группу по направлению «Информационная инфраструктура» и совмещаю эту роль с должностью операционного директора «МегаФона». Мне лично понадобилось выделить часть времени на эту деятельность. На уровне компании мы также предпринимаем ряд серьезных шагов по изменению подхода к реализации комплексных проектов. Это в первую очередь касается пересмотра методов организации команд. С моей точки зрения, жесткие вертикальные структуры, которые были свойственны для бизнеса в прошлом веке, теряют актуальность. Успешными становятся компании, способные гибко реагировать на изменения среды. Сейчас более эффективен проектный подход. Он подразумевает, что для каждой задачи собирается команда сотрудников, которая занимается реализацией проекта. Таким образом, накапливаются и развиваются компетенции внутри компании, а также создается более продуктивная среда для обмена опытом. Также в проектах, связанных с разработкой программных продуктов, мы применяем практики Agile.

ВГ: Промышленная революция ведет к рождению новых индустрий. Какие профессиональные компетенции и навыки потребуются для них?

А. С.: Основы программирования должны будут знать все без исключения. Думаю, в ближайшее время это станет частью стандартного набора знаний. Меняются все профессии, более того, меняется их роль, будь то бухгалтер, логист, юрист, кто угодно. Право превращается в программу. Бухгалтерия стала цифровой. Например, объединенные центры обслуживания предпринимают серьезные шаги в сторону цифровизации всего бухгалтерского процесса: от подачи и подписи документов, до сбора первичной отчетности, заполнения

форм и так далее. В том, что касается создания продуктов, уже применяется совершенно новый подход. Технологии дают возможность проанализировать большие данные, выбрать поведенческие группы пользователей, протестировать различные гипотезы, посмотреть, на что именно реагируют клиенты, какие продукты им нравятся, какие оставляют равнодушными. Это цифровой маркетинг, методы которого сильно отличаются от тех, что применялись в прошлом.

Конечно, появятся совершенно новые профессии, например психолог по выстраиванию взаимоотношений в игре, или психотерапевт для разработки моделей поведения роботов и так далее.

ВГ: Какие из новых формирующихся индустрий вы можете отметить?

А. С.: На мой взгляд, это телемедицина и дистанционное образование. Кроме того, это дроны. Я думаю, что уже в ближайших шесть лет доставка товаров по воздуху станет привычным инструментом.

Вообще, скорость изменений, которые сейчас происходят, несравнима с нашим предыдущим опытом. Я работаю в связи больше десяти лет. Могу сказать, что появление новых стандартов и поиск способов их применения ускорились в пять, а то и в десять раз. Год назад, например, еще было только лишь общее представление о том, как будет работать стандарт 5G. В этом году в Барселоне на Mobile World Congress уже демонстрировались разработанные платформы, конкретные примеры реального использования технологии, реализованные пилотные проекты.

Более того, скорость изменений нарастает — к этому нужно быть готовыми, в том числе психологически. Но я в этом вижу только хорошее. В будущем людям не нужно будет тратить время на неинтересные рутинные занятия, исчезнут скучные профессии. Освободится много времени для творчества. Также можно будет получать новые знания, менять кардинально карьеру. То есть за одну жизнь можно будет прожить сразу несколько. Мы уже в среднем живем на 35 лет дольше, чем наши бабушки и дедушки. Эти дополнительные годы можно занять интересными активностями, освоением новой профессии.

➤ БИОГРАФИЯ

В октябре 2016 года Анна Серебряникова назначена на должность операционного директора компании «МегаФон».

Анна Серебряникова присоединилась к команде «МегаФона» в 2006 году в качестве советника генерального директора по международным правовым вопросам, привнесла в компанию значимый, многолетний опыт в области международной юридической деятельности в транснациональных компаниях, федеральных и международных организациях и агентствах.

С 2008 года возглавляла правовую функцию компании, осуществляя полное юридическое сопровождение деятельности ПАО «МегаФон». На счету госпожи Серебряниковой — уникальный опыт ведения стратегически значимых корпоративных проектов, в том числе в области M&A, интеграции крупных активов, сопровождение сложноструктурированных сделок на российском и международном рынках капитала, проведение публичного размещения акций и депозитарных расписок в России и за рубежом, победы в практикообразующих арбитражных делах. Команда правовой функции компании под руководством Анны Серебряниковой неоднократно становилась лидером отрасли по версии Legal Insight.

В январе 2009 года госпожа Серебряникова вошла в состав правления ПАО «МегаФон».

С 2007 по 2013 год также занимала должность корпоративного секретаря компании, выстроив эффективную систему корпоративного управления, ориентированную на высокие мировые стандарты и обеспечивающую баланс интересов акционеров и менеджмента, а также реализацию законных прав акционеров.

С 2010 по 2011 год Анна Серебряникова была заместителем генерального директора ЗАО «Синтерра» по корпоративному развитию (по совместительству).

В 2012–2016 годах, возглавляя блок по связям с законодательной и исполнительной властью, госпожа Серебряникова представляла интересы ПАО «МегаФон» на крупнейших GR-площадках страны, выстраивая отношения с органами государственной власти и создавая нормативно-правовые условия для продвижения стратегических бизнес-проектов компании, а также минимизацию регуляторных рисков.

С декабря 2012 года по ноябрь 2015 года являлась членом правления Euroset Holding N. V., а с ноября 2015 года является членом наблюдательного совета Euroset Holding N. V.

С апреля 2013 года является членом НП «Содействие развитию и использованию навигационных технологий», занимающегося реализацией крупных государственных проектов с использованием навигационных технологий в сфере транспорта.

До прихода в компанию с 1998 по 2004 год Анна Серебряникова была старшим юрисконсультом и главой отдела Некоммерческого фонда реструктуризации предприятий при Министерстве финансов России. С 2004 по 2006 год работала юристом международной адвокатской фирмы J. P. Galmond & Co.

Госпожа Серебряникова с отличием окончила юридический факультет МГУ им. М. В. Ломоносова, а также получила степень магистра права в Университете Манчестера (Великобритания).

Является признанным экспертом в области информационного права, автором многочисленных статей в профессиональных СМИ, узнаваемым спикером крупных отраслевых форумов и конференций. Автор магистерского курса «Информационное право» МВШСЭН, валидированного Манчестерским университетом.