

«ЦИФРОВАЯ РЕВОЛЮЦИЯ НАЧИНАЕТСЯ С КАЖДОГО ЧЕЛОВЕКА»

КОМПАНИИ ОТРАСЛЕЙ ТЯЖЕЛЫХ ПРОМЫШЛЕННОСТИ ЧАСТО ВЫГЛЯДЯТ КОНСЕРВАТОРАМИ В ЧАСТИ ОСВОЕНИЯ СОВРЕМЕННЫХ ИНФОРМАЦИОННЫХ ТЕХНОЛОГИЙ (ИТ). НО СЕГОДНЯ ОНИ СТОЯТ НА ПОРОГЕ ТРАНСФОРМАЦИИ, ДИКТУЕМОЙ ИЗМЕНЕНИЯМИ НА РЫНКЕ И ПОЯВЛЕНИЕМ НОВЫХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ. ОБ ЭТОМ РАССКАЗЫВАЕТ АЛЕКСЕЙ КОВТУНОВ, УПРАВЛЯЮЩИЙ ДИРЕКТОР ПРАКТИКИ «ПРИРОДНЫЕ РЕСУРСЫ» ДЕПАРТАМЕНТА «СИСТЕМНАЯ ИНТЕГРАЦИЯ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ КОНСАЛТИНГ» КОМПАНИИ АСSENTURE.

BUSINESS GUIDE: Каковы особенности технологического развития компаний из нефтегазовой и энергетической отраслей?

АЛЕКСЕЙ КОВТУНОВ: Сегодня мы оказались на пересечении двух трендов: прогресса информационных систем и резкого роста востребованности информации как основы конкурентного преимущества в XXI веке.

Растущие потребности компаний в информации диктуются актуальными вызовами отрасли: эпоха «простых» нефти и газа закончилась, становится все сложнее поддерживать высокий темп восполнения запасов и экономически эффективно разрабатывать новые активы, растет роль технологических ноу-хау в разработке трудноизвлекаемых запасов, поддержании эффективной эксплуатации имеющихся активов. Параллельно идет укрупнение и консолидация нефтегазового рынка, так как небольшим игрокам сложно самостоятельно решать задачи по разработке сложных месторождений, обеспечивать географическое присутствие, инвестировать в формирование необходимой научной, социальной и производственной инфраструктуры.

Цифровая же революция начинается с каждого человека: от бурового мастера или сталевара до топ-менеджера. Дома они могут иметь доступ к беспрецедентному набору вполне доступных цифровых технологий, мобильных устройств, средств коммуникации. По сути, растет абсолютное новое поколение людей — будущих потребителей, покупателей, бизнесменов, для которых естественно находиться онлайн, потреблять информацию в реальном времени, пользоваться сенсорными экранами и широкополосной связью.

Все эти люди приходят на производство, в офис и спрашивают: где же привычные мне технологии? Почему у меня дома есть холодильник с подключением в интернет, а в офисе я не могу посмотреть прогноз по продажам на месяц на своем планшете? Потребность в цифровых бизнес-решениях зарождается внутри крупнейших корпораций и холдингов на всех уровнях. Я уверен, что в перечень ключевых компетенций компаний — лидеров XXI века помимо технологического лидерства, ноу-хау, социальной ответственности и глобального присутствия будут добавлены эффективная работа с информацией и управление знаниями.

BG: Значит ли это, что потребности и задачи ресурсных компаний изменились?

А. К.: Я считаю, все классические проблемы управления сохраняют актуальность как для национальных, так и для глобальных компаний — это требования к повышению эффективности, сокращение затрат, обеспечение развития через выходы в новые регионы, новые рынки, работа в условиях глобализации. Параллельно возникают новые задачи — повышение скорости и качества решений, интерпретация лавины информации, извлечение выгоды от инноваций в области ИТ. Например, раньше крупные организации практиковали ретроспективный анализ, когда решения принимались на базе отчетных и статистических данных, собранных за некоторый период. Теперь выводы, принимаемые на базе подобной информации, устаревают еще до того момента, когда будут сформулированы. Наиболее востребованными становятся методы и технологии управления в реальном времени, прогнозного, сценарного моделирования и поддержки принятия решений в условиях неопределенности. Конечно, такие средства не решают



ГЕНЕРАЛЬНЫЙ ДИРЕКТОР

самой задачи принятия решений — она остается на плечах ответственных лиц, новые технологии лишь обеспечивают технологическую платформу, объем данных и инструменты для их реализации.

BG: Представители ресурсных отраслей будут внедрять новые цифровые решения только для управления производством или для них также актуальны тенденции мобильности, социализации?

А. К.: Активное применение современных информационных технологий на всех этапах цепочки добавления стоимости и уровней управления: от месторождения до корпоративного центра — будет формировать образ компании — лидера XXI века. Высокий уровень «оцифровки» бизнеса может служить серьезным положительным аргументом для инвесторов, конкурентов, даже для привлечения и удержания ценных специалистов.

BG: В чем состоят технологические потребности добывающих компаний?

А. К.: Есть несколько областей, потребности которых в информатизации будут расти. Во-первых, это производственная автоматизация. Все, что позволяет нарастить или держать на прежнем уровне добычу, повысить извлекаемость, поднять эффективность переработки и логистики, будет занимать ведущую роль. Я говорю о «цифровых» месторождениях, «умных» скважинах, современных системах многомерного геологического моделирования и так далее. Свою роль на производственных площадках XXI века будут играть роботизированные системы и носимые технологии. Ранее датчики применялись только в космонавтике, но теперь на крупных промышленных площадках также происходит внедрение систем мобильного контроля, отслеживающих жизненные показатели сотрудника, место его нахождения, уровень задымленности и другие параметры. В России также растет интерес к защите окружающей среды и заботе о сотрудниках корпораций, в связи с чем системы мониторинга соответствующих показателей также вызывают все больший интерес.

Во-вторых, Big Data. Каждый из «цифровых» активов каждую секунду генерирует огромное количество информации о своей деятельности, и эти данные нужно

хранить, но главное — анализировать, интерпретировать, принимать на их основании решения. Это значит, что помимо систем сбора информации возрастает роль технологий и решений по их анализу, обработке, сформируется роль экспертов — аналитиков по анализу больших объемов данных.

Информационные технологии позволяют выполнять такую же важную функцию, как английский язык для международного общения. Правильно созданные и настроенные ИТ-системы открывают возможность для оперативной передачи данных и перевода их в удобное представление для каждой из компаний. Поэтому происходит стандартизация всех процессов: от управления разработкой месторождений, совместных капитальных проектов EPCМ до всех уровней операционных бизнес-процессов. В рамках данных процедур происходит формирование стандартов и шаблонов корпоративного управления, стандартов обмена информацией, коллективной работы, которые позволяют унифицировать разнообразные системы и процессы. Это необходимо в рамках совместных проектов, консорциумов, а также если в результате поглощений и приобретений в компании оказались разнородные активы — а подобных слияний немало произошло в мире и России за последние десятилетия.

BG: А как здесь помогут мобильные коммуникации и социальные технологии?

А. К.: Вот простой пример: топ-менеджеры из других отраслей, приходящие на работу в ресурсные компании, сразу спрашивают: «Есть смартфон? Скайп? Системы видеоконференц-связи?» Лично мне очень помогают системы телеприсутствия (telepresence), которые за счет объединения видео HD, качественного звука и специального дизайна помещений создают ощущение участия в очном совещании и при этом существенно экономят время руководителей, бюджет командировок, снижают выбросы углекислого газа при бизнес-перелетах.

Во-вторых, клиенты, вооруженные различными устройствами и привыкшие к комфортной работе с интернет-сервисами, более требовательно подходят к компаниям-производителям. Они хотят совместного планирования потребностей, удобных форм заказа, онлайн-контроля статуса поставок. Во-вторых, сотрудники, работающие в компаниях, которые являются сегодня одним из важнейших ресурсов организаций, также начинают предъявлять работодателю запросы на удобные информационные сервисы, современные средства коммуникации и взаимодействия.

Так информационная безопасность становится новым вызовом в условиях цифровой революции. Здесь сталкиваются удобство пользователя и требования к безопасности. ИТ-подразделениям необходимо обеспечить высокий уровень безопасности, интегрировать мобильные решения пользователей, например планшеты, в экосистему предприятия, предоставив пользователям доступ к корпоративным ресурсам удобным для пользователя, надежным и безопасным для компании образом.

BG: Как насчет аутсорсинга? Возможен ли он в нефтегазовой отрасли и энергетике?

А. К.: Унификация различных процессов способствует тому, чтобы поручать их поддержку различным исполнителям, в том числе внешним компаниям. Более того, создание единых стандартов и внедрение централизован-

ных ИТ-систем позволяет легко контролировать работу подрядчиков на базе долгосрочных сервисных контрактов и соглашений об уровне сервиса.

На глобальной сцене вывед финансово функции, закупки или управления персоналом в аутсорсинг — привычная бизнес-модель. Следующий шаг — и мы уже видим примеры, как сложные виды деятельности, например управление капитальными проектами, выбор и закупка основных фондов, которые раньше нельзя было представить в отрыве от ядра бизнеса, могут эффективно перейти в ведение инсорсинговых, а затем и аутсорсинговых компаний.

Кроме того, сегодня активно обсуждается формирование центров компетенции по основной деятельности, когда можно достигать большего при ограничении числа квалифицированных человеческих ресурсов. Если на всех месторождениях или нефтеперерабатывающих заводах используются одинаковые решения, можно беспрепятственно транслировать знания, наработанные методики и легко перемещать пул экспертов между отдельными площадками, регионами, сохраняя высокий уровень эффективности работы специалистов. И здесь опять же возникает потребность во внедрении единых стандартов, средств взаимодействия, средств сбора и систематизации знаний, чтобы не возникало ситуации, когда уникальный специалист оказывается незамеченным или недоступным. Таким образом, цифровые технологии позволяют совершить комфортный переход от работы с конкретным человеком, сидящим за определенным столом, к взаимодействию с сервисом, находящимся в «облаке».

BG: Можно ли обрисовать перспективы развития отрасли на ближайшие годы?

А. К.: Основной тренд — консолидация, стандартизация и унификация бизнес-моделей, корпоративных и производственных информационных систем, формирование хранилищ знаний и экспертных систем, систем сценарного моделирования и анализа, активное применение инновационных составляющих. Для высшего руководства важно, чтобы управленческая информация была целостной, помогала понимать картину происходящего и принимать решения на базе множества источников данных. Поэтому консолидация корпоративных информационных систем будет активно развиваться, обеспечивая новый уровень управления, сокращая сроки распространения лучших практик в масштабах отрасли.

Мне кажется, что «оцифровка» бизнеса неизбежно затронет все компании — тем игрокам, которые настроены на долгосрочное развитие, придется развивать информационную составляющую бизнеса. Поэтому в ближайшие несколько лет мы станем свидетелями активных трансформационных процессов в отрасли.

Интервью взяла СВЕТЛАНА РАГИМОВА

ВОЗНИКАЮТ НОВЫЕ ЗАДАЧИ — ПОВЫШЕНИЕ СКОРОСТИ И КАЧЕСТВА РЕШЕНИЙ, ИНТЕРПРЕТАЦИЯ ЛАВИНЫ ИНФОРМАЦИИ, ИЗВЛЕЧЕНИЕ ВЫГОД ОТ ИННОВАЦИЙ В ОБЛАСТИ ИТ

