

# На пути к цифровой трансформации

## «УРАЛХИМ» внедряет новые подходы и технологии в деятельность компании

В холдинге «УРАЛХИМ» и действующем в его структуре филиале «Объединенный центр обслуживания» (ОЦО) утвердили программу цифровизации на ближайшие несколько лет. Данный процесс затрагивает не только производственные циклы, но и перестраивает инструменты выполнения управленческих задач. О том, каких эффектов позволит достичь цифровизация, – в интервью с главой департамента информационных технологий холдинга «УРАЛХИМ» Валерием Фокиным и руководителем IT-департамента филиала ОЦО Владимиром Руденко.



– Валерий, есть ли какие-то особенности применения цифровизации в химическом производстве?

– В целом мы рассматриваем цифровизацию как развитие бизнес-модели с использованием современных технологий для повышения производительности, создания добавленной стоимости и соответствующего увеличения капитализации компании. При этом цифровизация включает и базовую автоматизацию – как неотъемлемую часть. Ведь большинству современных цифровых инструментов для работы требуются определенные данные, которые они получают, например, из учетных систем, таких как ERP или MES.

Актуальными задачами для «УРАЛХИМа» являются повышение уровня клиентоориентированности, сокращение издержек, повышение долгосрочной конкурентоспособности бизнеса и минимизация рисков в области промышленной безопасности. Сегодня практически все компании на рынке используют современные

цифровые технологии, которые позволяют им повысить эффективность своих бизнес-процессов. Мы не исключение. И наша задача выбрать оптимальный баланс: в одних направлениях стать лидером, в других – просто не отстать, а во что-то вообще не инвестировать силы и средства из-за малой перспективности в нашей отрасли.

– Каких эффектов можно достичь в короткой перспективе благодаря цифровизации производства?

– Эффекты бывают прямые и косвенные. Прямые эффекты хорошо прогнозируются, рассчитываются и однозначно ассоциируются с внедрением системы. Например, внедрение программных роботов (RPA), которые вместо сотрудников выполняют их работу в интерфейсах корпоративных информационных систем, обычно ведет к оптимизации штата. С косвенными эффектами сложнее. Они напрямую не влияют на повышение эффективности компании, но в числе прочих мероприятий создают условия для повышения той самой эффективности.

Например, весьма непросто определить экономический эффект от внедрения ERP-системы (особенно на фоне существенных инвестиций в подобные проекты). Но именно системы такого класса позволяют «склеивать» компанию в единый автоматизированный учетный контур, на несколько порядков увеличивая количество структурированных и консистентных данных. А эти данные, в свою очередь, дают возможность принимать более качественные и быстрые решения – что в итоге и приводит к повышению эффективности компании в целом. А, например, системы MES, помимо этого, еще и становятся катализаторами крупных инвестиционных программ по автоматизации производства – что также увеличивает количество полезных данных для предиктивной аналитики и, как следствие, повышает эффективность производства. Мы также не ищем прямых экономических эффектов от внедрения CRM-системы. Но мы знаем, что в том числе с ее помощью улучшим качество обслуживания наших клиентов и это увеличит прибыль.

Еще более сложная ситуация – с эффектами от цифровизации: они вообще зачастую лежат в плоскости ощущений. В качестве примера можно привести один из наших проектов по повышению эффективности работы установки БГС за счет внедрения онлайн-советчиков, сопровождающих операторов на производстве. Они анализируют параметры работы установок и подсказывают человеку, если нужно скорректировать какие-либо режимы. Ожидается, что прирост готовой продукции по результатам внедрения этого инструмента может составить до 10%.



– Владимир, расскажите, какие из новых технологий уже применяются в пермском филиале «ОЦО» и какие результаты вы можете отметить?

– Цифровые технологии развиваются стремительно, поэтому эффекты от некоторых инноваций сложно точно определить. Но пермский филиал ОЦО – это центр информационных технологий всего холдинга, поэтому новые подходы и технологии мы тестируем в первую очередь на себе. Так, в 2018 году мы внедрили в наши процессы программных роботов и искусственный интеллект, который сегодня обрабатывает более 80% всех поступающих в нашу Службу поддержки пользователей заявок, а их около 20 тыс. ежемесячно. Самый простой пример – это разработанная нами информационная платформа «Сервисный портал», которая позволяет любому сотруднику в два клика заказать необходимую кадровую справку без посещения бухгалтерии либо решить любую задачу, связанную с информационными технологиями, интернетом или



телефонией. В ближайшее время этот сервис будет масштабирован на все площадки холдинга.

– У вас есть примеры, когда разработанные вами роботы все-таки заменили людей?

– Один из отделов в структуре IT-департамента, специализирующийся на обработке заявок, состоял из четырех специалистов, получавших около тысячи обращений в день. Робот взял на себя 80% этой работы, а сотрудники были переведены на другие важные задачи.

– В настоящее время в IT-отрасли наблюдается кадровый голод. Как вам удается находить сотрудников под такое количество задач?

– Проблема скорее в том, что компании нужны сотрудники узкой специализации, а не «анимки» – «айтишники на все руки». Нам удалось выстроить систему, при которой каждый специалист глубоко знает именно профиль своей деятельности. Да, таких людей найти непросто, поэтому отбор мы начинаем еще со студенческой скамьи. Выпускники вузов приходят на экскурсии, остаются на практику и после ее прохождения принимают решение о том, стать ли нашими сотрудниками. Более половины принимают положительное решение. К тому же IT-отрасль развивается гораздо быстрее, чем университеты выпускают специалистов. Нам эффективнее сотрудничать с выпускниками ряда кафедр и самостоятельно обучать их под решение конкретных задач.

– Но «УРАЛХИМ» – не единственный в регионе, кому требуются специалисты IT-профиля. Чем вы отличаетесь от конкурентов и как привлекаете кандидатов?

– В сознании людей закрепилось понятие, что завод – это достойный соцпакет и стабильность, тогда как IT-отрасль – это что-то новое и высокооплачиваемое. В данном случае «УРАЛХИМ» совмещает в себе и то и другое, и в этом наше ключевое преимущество. Мы регулярно открываем целевые блоки IT-вакансий, в том числе связанных с работой с 1С. Информация о вакансиях появляется в нашем telegram-канале и в группах социальных сетей. Кстати,

наш корпоративный Instagram @csc\_uralchem тоже ведется с применением элементов искусственного интеллекта – это наш «цифровой сотрудник» Виара, как мы ее называем. Она рассказывает о новинках в сфере новых технологий, цифровизации и, конечно, о работе в ОЦО и актуальных вакансиях. Наша специальная страничка [www.csc.uralchem.ru](http://www.csc.uralchem.ru) на официальном сайте компании позволяет соискателям не только узнать о деятельности нашего филиала, но и прикрепить резюме или заполнить анкету и уже на следующий день назначить собеседование.

– А какой, на ваш взгляд, сегодня образ нового IT-специалиста?

– Во-первых, бородатые «айтишники» в вытянутых свитерах – это уже вчерашний день. Сегодня это продвинутые, стильные молодые ребята, умело обращающиеся с новыми технологиями. Во-вторых, современную молодежь теперь сложно заинтересовать банальной зарплатой или другими бонусами: IT-специалистам нового поколения важно получать интересные задачи и быстро расти в профессиональном плане. И те же оцифрованные данные, которыми мы уже можем оперировать самостоятельно, говорят: зарплата в ОЦО опережает по многим аналогичным позициям конкурентов на 20%, а вчерашние выпускники за полгода работы с наставником становятся квалифицированными специалистами и повышают свою компетентность, а следовательно, и должность.

– Какие задачи стоят перед вашим молодым коллективом на 2019 год?

– Мы только начали глобальную программу трансформации. Из текущих задач – роботизация процессов, развитие центра компетенций Data Science, внедрение платформы для Bigdata, внедрение CRM, разработка и внедрение мобильного рабочего места сотрудника, масштабирование «Сервисного портала» на другие площадки холдинга и многое другое. Ну и, конечно, привлечение профессиональных специалистов – для совместного решения этих задач.