



## Крис Дартнелл: Цифровая трансформация – это не только технологии...

---

Цифровизация – «глобальный процесс, затрагивающий все основополагающие отрасли экономики, в том числе энергетику», – отмечал в этом году министр энергетики РФ Александр Новак. По его словам, «при помощи передовых цифровых технологий можно получить максимальные эффекты для отрасли в виде оптимизации использования ресурсов и повышения эффективности производственной деятельности. В конечном счете это позволит обеспечить необходимый потребителям уровень надежности и качества снабжения энергетическими ресурсами при сохранении доступной стоимости». О том, кто сегодня идет в авангарде цифровых технологий на мировом нефтегазовом рынке и что может принести «цифра» отрасли, «Нефтегазовая Вертикаль» поговорила с КРИСОМ ДАРНТЕЛЛОМ, глобальным президентом по нефтегазовому сегменту Schneider Electric.

**Ред.:** *Сегодня многие эксперты говорят о том, что лидером в отрасли станет тот, кому покорятся цифровые технологии. Кто, на ваш взгляд, больше всех близок к этому?*

**К. Д.:** Одной из стран, которая лидирует в этом направлении, являются Объединенные Арабские Эмираты. В составе правительства у них есть даже должность министра по цифровым технологиям. А одну из государственных компаний этой страны – Abu Dhabi National Oil Company (ADNOC) – можно назвать ярким примером прорыва в цифровизации. У них появился интегрированный центр управления, который представляет собой пятьдесят метров панелей отображения, куда интегрированы абсолютно все операции и вся информация об активах, начиная с добычи и заканчивая логистикой и финальным распределением.

**Ред.:** *А какую компанию вы можете выделить в России?*

**К. Д.:** В вашей стране тоже есть такие компании, и мы очень тесно с ними работаем. На площадке Санкт-Петербургского экономического форума мы подписали соглашение о стратегическом сотрудничестве с компанией ТАИФ, которая вам хорошо известна. У нас очень прочное сотрудничество именно в части цифровой трансформации.

**Ред.:** *А что фактически может принести «цифра» отрасли?*

**К. Д.:** Если мы, например, говорим о добыче газа, то в первую очередь нам надо упомянуть о повышении операционной эффективности – это конкретная абсолютно цифра, которая влияет на снижение затрат. И второй момент – это снижение времени, которое требуется на получение первой продукции. Ну и, конечно же, выход продукции, потому что мы знаем, что многие месторождения уже истощены, соответственно, очень серьезным вопросом повышения эффективности этих месторождений является увеличение добычи. Безусловно, цифры на первый взгляд могут показаться скромными, порядка 1–2%.

**Ред.:** *То есть мы смотрим конкретную скважину или месторождение...*

**К. Д.:** Да. Только, скорей всего, не о скважине речь идет, а о месторождении, потому что это интегрированный показатель. Имеется в виду 1–2% дополнительного извлечения углеводородов за время жизни месторождения. Запасы нефти в России составляют около 17 млрд тонн, поэтому увеличение извлекаемых запасов даже на 1% – это миллиарды рублей. Как мы с вами понимаем, в эксплуатации любого месторождения существует на самом деле очень много процессов. И если процессы оцифрованы, если они управляются по вот этой концепции цифровых месторождений, за счет лучшей интеграции всех систем, которые управляют данными процессами, за счет того, что это происходит быстрее и точнее, собственно, и достигается этот эффект.

**Ред.:** *Можете привести пример?*

**К. Д.:** Например, на этапе проектирования нашему заказчику, крупной российской компании, были предложены и поставлены наши технологии, благодаря которым удалось достичь экономии во времени запуска порядка шести месяцев. За счет чего это произошло? Это как раз яркий пример цифровизации, потому что проектирование выполнялось уже с использованием самых современных технологий, которые являются, по сути дела, основным элементом «цифровых двойников». И компания предложила использовать эти технологии всем проектным институтам и субподрядчикам, которые были задействованы на этом проекте – это более 400 компаний. В связи с тем, что это были унифицированные инструменты, удалось достичь существенной экономии по времени, а как мы с вами понимаем, на капиталоемких проектах экономия по времени имеет прямое отношение к экономии средств на этапе инвестиций.

**Ред.:** *Экономия времени и средств – весомые аргументы. Что еще?*

**К. Д.:** Да, но если мы говорим в целом о цифровизации, то, особенно в нефтегазовой индустрии, этот термин подразделяется на целый ряд подсегментов. Это добыча, переработка и транспортировка. Более того, если мы возьмем ту же самую переработку, это нефтехимия или нефтепереработка. Опять же, здесь мы можем сделать последующую сегментацию. Так вот, прежде чем перейти к следующему примеру, надо сказать о том, что в каждом из этих сегментов мы можем достигать различных показателей с точки зрения сокращения затрат и увеличения других KPI – эффективность, операционная безопасность, доступность и т.д.

Цифровые решения могут внедряться по всей цепочке поставок и во всех бизнес-процессах компании – от финансирования до подбора персонала и маркетинга. Компания Schneider Electric сосредоточена на эксплуатационных характеристиках и активах завода.

**Ред.:** *В этом подсегменте, если можно так сказать, вы плотно сотрудничаете с СИБУРОм...*

**К. Д.:** То, что мы сейчас делаем с СИБУРОм, является очень перспективным направлением – так называемая оптимизация в режиме реального времени (real time optimization). Это уже довольно устоявшийся термин. Она может дать на сегодняшний момент времени очень высокий, очень хороший результат именно в нефтегазохимии. Ну, например, если мы возьмем производство этилена, то выход его может быть существенно повышен при одновременном уменьшении затрат, к примеру, на энергоснабжение. Кроме того, рентабельность может повыситься с \$0,05 до \$0,25/барр для downstream-процессов. Это очень серьезные цифры. И самое интересное – сроки окупаемости очень-очень короткие.

**Ред.:** *В 2016 году были заключены соглашения о совместной работе с ЛУКОЙЛом и «Роснефтью». Но сегодня вы не упомянули об этих компаниях. Как обстоит работа с ними?*

**К. Д.:** На самом деле сегодня у каждой крупной компании есть в том или ином виде программа цифровизации или цифровой трансформации. И упомянутые вами ЛУКОЙЛ и «Роснефть», конечно же, не являются исключением. Более того, и с ними мы тоже работаем в этом направлении. Просто причина, по которой я не упомянул о них именно применительно к этому разговору, в том, что у каждой из этих компаний свое видение именно реализации программы цифровой трансформации и свои приоритеты. На самом деле в этом ничего страшного нет, потому что компании, несмотря на то, что они все вертикально интегрированы, имеют все-таки свои приоритеты.

**Ред.:** *У СИБУРа сегмент нефтегазохимии, «Газпром нефть» – добыча, а у «Роснефти»?*

**К. Д.:** Комментируя наш опыт сотрудничества с «Роснефтью», с точки зрения цифровизации, мы видим большой интерес все-таки к переработке.

Но надо сказать, что сегодня в целом все компании интересуют применение цифровых технологий и в добыче, и в переработке.

Если же говорить о некоей новой, относительно глобальной тенденции, здесь опять же можно в качестве примера привести наш опыт сотрудничества с такими компаниями, как ExxonMobil и ADNOC. Сегодня они уже не думают только об upstream или downstream, они пытаются проанализировать с точки зрения эффективности весь цикл, начиная от добычи, заканчивая финальной дистрибуцией.

При этом, в первую очередь, понимая, какую продукцию в данный момент времени они извлекают, как она пройдет по всей цепочке и куда лучше ее направить с учетом того, какими качественными характеристиками обладает эта продукция. Тут важно, что является экономически целесообразным – переработка для производства моторных топлив либо для производства нефтехимических продуктов. И вот в больших компаниях, в которых есть производства и того и другого типа, это становится уже очень серьезным вопросом, здесь они видят наибольший резерв на сегодня.

Это на самом деле очень хороший пример того, что цифровизация, а точнее цифровая трансформация, – это не просто какие-то цифровые технологии. Это нешуточный редизайн бизнес-процессов. Это, по сути дела, очень серьезно меняет весь мир, и не только нефтегазовых компаний, а в том числе и тех организаций, которые потребляют их продукцию, вплоть до конечных потребителей.

**Ред.:** *А не мешают ли санкции в вашей работе в России?*

**К. Д.:** Вся наша история говорит скорее об обратном. В России она насчитывает более ста лет. У нас, как вы, наверное, знаете, около 8 тыс. сотрудников

здесь, в России, пять своих предприятий. И только вот эти факты говорят о том, что мы присутствуем здесь очень давно, всерьез и надолго. И поэтому – санкции, конечно, существуют, но, тем не менее, мы адаптируем свою деятельность здесь, мы больше и больше смотрим на различные опции дальнейшей локализации и тем самым всерьез собираемся продолжать наш бизнес в России.

**Ред.:** *Говоря о локализации, может быть, расскажете вкратце о планах в России на среднесрочную перспективу?*

**К. Д.:** На сегодняшний день в России у нас пять заводов и два центра НИОКР. Мы гордимся тем, что не менее 60% оборудования, которое Schneider Electric продает на российском рынке, произведено внутри страны.

Мы понимаем, что этого недостаточно: важно не только привозить инновационные технологии в Россию, но и создавать их здесь. Именно поэтому одна из важных частей корпоративной стратегии развития Schneider Electric – партнерство с вузами, создание центров компетенций. На сегодняшний день мы сотрудничаем с примерно тридцатью российскими вузами и в 2018 году подготовили более 5 тыс. студентов.

**Ред.:** *Какой объем инвестиций запланирован в российских проекты? Какая доля в проекте на сегодняшний момент Schneider Electric занимает в России? Намеряется ли компания ее расширять или уменьшать?*

**К. Д.:** Можно сказать, что Россия всегда входит в пятерку ведущих стран в мире, с точки зрения объема нашего бизнеса. И, говоря об инвестициях, которые уже компания Schneider осуществила в России, за последние пять лет – это больше миллиарда евро.

**Ред.:** *Мы с вами встречались на площадке Питерского форума. Поделитесь своими впечатлениями о нем и о сегодняшней России.*

**К. Д.:** Мне очень часто приходится бывать на таких форумах в разных странах мира, будь то Соединенные Штаты, Китай, либо Ближний Восток. Но этот форум особенно впечатлил по нескольким причинам. Во-первых, я увидел колоссальную концентрацию бизнеса здесь, и вот это является одним из самых главных впечатлений. Кроме того, меня впечатлила диверсификация. Это не значит, что Россия перестала заботиться о нефти и газе, но я увидел очень много новых направлений, которые еще пару лет назад не звучали. И один из примеров – на входе стоял автомобиль Aurus. Кто мог еще пару лет назад предположить, что у России появится такой шикарный автомобиль, который по всем параметрам соответствует лучшим мировым стандартам?

**Ред.:** *Крис, вы купили бы Aurus?*

**К. Д.:** Наверное, для меня это слишком большой автомобиль, с учетом того, какие в Лондоне маленькие улочки. 🚗