



ТРАНСФОРМАЦИЯ И ЦИФРОВИЗАЦИЯ

В 2019 году, учитывая растущую роль цифровых технологий в современном мире, АО «Самрук-Қазына» объявило о переходе на цифровую трансформацию для всех портфельных компаний. В основе нового подхода к реализации Программы цифровой трансформации лежат такие принципы как простота, ясность, наличие реальных выгод.

С учетом нового видения Фонда в КМГ была проделана работа по актуализации портфеля Программы цифровой трансформации (далее – ПЦТ). Для отбора проектов в портфель используются следующие ключевые критерии:

- Комплексное изменение людей, бизнес-процессов и технологий;
- Масштабность изменений;
- Реальный экономический эффект / Поддержка стратегических КПД.

4 сентября 2019 года решением Совета директоров КМГ была утверждена Дорожная карта Программы цифровой трансформации на 2019-2024 годы. На конец 2019 года в портфель ПЦТ КМГ входили 14 проектов и 14 мероприятий в разрезе 8 инициатив:

1. Обеспечение производственной безопасности;
2. Культура высокой производительности;
3. Рейнжиниринг производственных и корпоративных бизнес-процессов;
4. Новая модель закупок группы Фонда;
5. Повышение операционной эффективности за счет анализа данных;
6. Реализация Киберцита группы Фонда;
7. Цифровые решения для бизнеса;
8. Повышение эффективности функций ИТ.

По итогам 2019 года завершены 3 проекта и 2 мероприятия Программы цифровой трансформации. В частности, в нефтедобыче реализован проект «Внедрение новой модели управления техническим обслуживанием и ремонтами (ТОиР) в АО «Мангистаумунайгаз». В рамках проекта автоматизирован процесс управления ТОиР: реализован инструмент оперативного и стратегического управления за счет годового и ежемесячного планирования графиков плановых производственных ремонтов оборудования и приоритетного выполнения критических работ. Внедрен механизм формирования оперативных и аналитических отчетов по данным планирования и контроля затрат на техническое обслуживание и ремонт нефтепромыслового оборудования.

В нефтепереработке завершен проект «Внедрение оптимизационного планирования производства на НПЗ КМГ» на основе программного обеспечения «Spiral». По результатам проекта обеспечивается высокая точность планирования, процесс планирования управляется на уровне корпоративного центра, налажено взаимодействие структурных подразделений заводов и головной компании при формировании плана, достигается прозрачность планирования. За счет внедрения оптимизационного планирования производства уже фиксируется улучшение выходов нефтепродуктов, что будет способствовать сокращению издержек и повышению конкурентоспособности НПЗ.

Другой проект, реализованный в бизнес-направлении «Переработка и маркетинг нефти» - «Переход НПЗ РК на 3-х летний межремонтный период эксплуатации (в том числе автоматизация системы ТОРО)». По результатам проекта созданы условия для увеличения объема переработки нефти, сокращения расходов на ремонт, снижения риска



аварийных ситуаций, а также возможность останавливать НПЗ для ремонта не каждый год, а раз в три года.

Также в 2019 году Портфель цифровой трансформации дополнился тремя новыми проектами: «Внедрение программы «Lean 6 Sigma» в бизнес направлении «Добыча нефти и газа», «Внедрение системы обеспечения информационной безопасности» и «Управление поездками». Применяемый системный подход к формированию Портфеля ПЦТ позволяет увеличить вовлеченность и стимулировать бизнес к активизации работы по наполнению Программы новыми проектами, дающими реальные выгоды.

На 2020 год запланирована разработка Стратегии цифровизации КМГ. Документ позволит определить приоритеты внедрения цифровых технологий в Группе КМГ на основе цепочки добавленной стоимости, выявить возможности и оценить потенциальный эффект от цифровизации, а также укажет фокус в разрезе бизнес-направлений и проектов.

В рамках подготовки Стратегии первоначально будет проведена оценка цифровой зрелости компании. Затем, совместно с бизнес-направлениями, блок трансформации и цифровизации КМГ приступит к разработке и детализации инициатив, которые будут объединены в Дорожную карту и сфокусированы на цифровизации критически важных бизнес-процессов.

Для исполнения Стратегии каждая дочерняя организация КМГ разработает свою программу внедрения цифровых технологий. На уровне корпоративного центра

цифровизация сконцентрируется на реализации «сквозных», «интеграционных» и системно-методологических проектов.

В соответствии с новыми подходами планируется продолжить реализацию двух важнейших инициатив Цифровой трансформации – «Интеллектуальное месторождение» и «Трансформация основных бизнес-функций ERP» (ERP).

Целью Программы «Интеллектуальное месторождение» является построение системы управления процессом разработки месторождения и контроля добычи с целью максимизации экономической эффективности деятельности месторождения и увеличение жизненного цикла нефтяного пласта. В настоящее время ведется разработка Концепции реализации Программы «Интеллектуальное месторождение», которая определит единые для КМГ подходы к выбору, проектированию и внедрению процессов и технологий по направлению Интеллектуальное месторождение.

Что касается мероприятия ERP, то оно, согласно новому подходу, перейдет в форму Программы проектов, в рамках которой вместо единой инсталляции для всех ДЗО внедрение ERP-системы на базе продукта S4/HANA будет осуществляться через стандартизацию бизнес-процессов дивизионов (мастер-планы) и их апробирование на пилотных ДЗО.

В течение 2019 года была подготовлена прочная основа для осуществления Цифровой трансформации, значительно повышена вовлеченность спонсоров проектов и обеспечено продолжение качественной реализации ключевых трансформационных инициатив.