СИБУР Клиентам
ВЫПУСК № 14

ПРЕОДОЛЕТЬ БАРЬЕРЫ НА ПУТИ К ЦИФРОВИЗАЦИИ

Дмитрий Конов поделился опытом в реализации цифровых проектов.

СИБУР активно использует цифровые решения для повышения эффективности производственных и бизнес-процессов. В конце 2017 года компания объявила о цифровой трансформации с помощью инструментов продвинутой аналитики, мобильных приложений и новых технологий. Сегодня в СИБУРе уже проведены в жизнь десятки предложений по цифровизации процессов. Накопленным опытом реализации диджитал-инициатив поделился председатель правления ПАО «СИБУР Холдинг» Дмитрий Конов на панельной сессии «Time for Change. Управление изменениями в стратегии компании» форума «Открытые инновации» в «Сколково».

ПРОЦЕСС ЦИФРОВИЗАЦИИ – ЭТО НЕ ТОЛЬКО СОЗДАНИЕ АЛГОРИТМА. ОН ОХВАТЫВАЕТ И ТЕХНИКУ, И РАБОЧИЕ ПРОЦЕССЫ, И ПРОИЗВОДСТВЕННУЮ ЭКСПЕРТИЗУ.

По его словам, цифровизация не может пройти мимо нефтехимической отрасли, несмотря на то, что ее цифровая «зрелость» наступила позже, чем в таких отраслях, как ретейл, медиа или банковской сфере.

Все инициативы, которые возникали в компании с начала процесса цифровой трансформации, были структурированы по выбору инструментов для их реализации, возможностям применения на пилотных производствах и созданию кросс-функциональных команд для их внедрения. Дмитрий Конов подчеркнул, что процесс цифровизации – это не только создание алгоритма. Он охватывает и технику, и рабочие процессы, и производственную экспертизу.

Дмитрий Конов и министр экономического развития РФ Максим Орешкин на форуме «Открытые инновации». Фото: Павел Кассин, фотохост-агентство ТАСС.

ЦИФРОВИЗАЦИЯ НЕ МОЖЕТ ПРОЙТИ МИМО НЕФТЕХИМИЧЕСКОЙ ОТРАСЛИ, НЕСМОТРЯ НА ТО ЧТО ЕЕ ЦИФРОВАЯ «ЗРЕЛОСТЬ» НАСТУПИЛА ПОЗЖЕ, ЧЕМ В ТАКИХ ОТРАСЛЯХ, КАК РЕТЕЙЛ, МЕДИА ИЛИ БАНКОВСКОЙ СФЕРЕ.

Однако далеко не все реализованные проекты по диджитализации процессов дали ожидаемый результат. Основными препятствиями стали отсутствие единого представления о конечном продукте, неустойчивый спрос со стороны заказчика, усиленное тиражирование проекта на стадии прототипа, ограниченность ресурсов разработки и внедрения и не всегда правильная приоритизация цифровых инициатив.

Для преодоления этих барьеров Дмитрий Конов советует использовать следующие решения. Во-первых, строить управленческие ритуалы таким образом, чтобы нововведения стали составной частью жизни и работы людей. «Если мы запускаем новый проект, надо, чтобы раз в неделю начальник смены вместе с персоналом оценивал его результаты, смотрел, что в нем происходит, говорил, что в нем нужно подправить, находил людей, которые могут это сделать, и делал это в течение длительного времени. Если этого не будет, то новый инструмент будет терять свою эффективность. Отсутствие постоянной обратной связи лишает возможности доработать и улучшить проект», – объяснил Дмитрий Конов.

Выступление Дмитрия Конова на форуме «Открытые инновации».

НЕОБХОДИМА ПОСТОЯННАЯ ОБРАТНАЯ СВЯЗЬ. ЕЕ ОТСУТСТВИЕ ЛИШАЕТ ВОЗМОЖНОСТИ ДОРАБОТАТЬ И УЛУЧШИТЬ ПРОЕКТ.

Еще один способ успешного внедрения цифровых процессов – это пересмотр и отказ от прежних методов работы. «Когда что-то внедряешь, необходимо что-то отменять, и для «цифры» это особенно важно, – пояснил Дмитрий Конов. – Например, если мы вводим в существующую систему цифровой оптимизатор технологического процесса, который дает указания оператору, что ему делать, то нам надо отказываться от использовавшегося ранее процессного KPI операциониста».

И, наконец, третьим шагом в реализации цифровых проектов Дмитрий Конов считает обучение гораздо большего количества персонала, чем это нужно для непосредственной работы с новыми цифровыми инструментами. «При внедрении новых инициатив мы создаем совершенно другую операционную среду, и готовность сотрудников в ней работать является важнейшим фактором. Если они не готовы использовать новые инструменты, то внедрение остается наполовину неудачным», – прокомментировал Дмитрий Конов.

СИБУР © ПАО «СИБУР Холдинг», 2024

e-mail: dearcustomer@sibur.ru
Журнал выпускается при участии ЛюдиPEOPLE www.vashagazeta.com
При использовании материалов сайта активная ссылка обязательна
Аудитория: +16