

ПЕТЕРБУРГСКИЙ МЕЖДУНАРОДНЫЙ ЭКОНОМИЧЕСКИЙ ФОРУМ
16—18 июня 2016

ЦИФРОВАЯ ТРАНСФОРМАЦИЯ РОССИИ

18 июня 2016 г., 10:00—11:15

Конгресс-центр, Конференц-зал D3

Санкт-Петербург, Россия

2016

Модератор:

Андрей Шаронов, Ректор, Московская школа управления СКОЛКОВО

Ключевые доклады:

Кирилл Варламов, Директор, Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ)

Ольга Дергунова, Советник президента-председателя правления Банк ВТБ (ПАО)

Николай Никифоров, Министр связи и массовых коммуникаций Российской Федерации

Василий Номоконов, Член правления, исполнительный директор, ООО «СИБУР»

Константин Церазов, Старший вице-президент, ПАО Банк «ФК Открытие»

Участники дискуссии:

Бартоломео Банке, Партнер, управляющий директор, The Boston Consulting Group

Пекка Вильякайнен, Советник президента, Фонд «Сколково»

Брайан Кин, Директор по коммуникациям и связям с инвесторами, Юлмарт

Эрик Корню, Главный исполнительный директор по этике, внутреннему контролю и политике, Novartis AG

Михаил Романов, Индустриальный лидер по оказанию услуг EY компаниям сектора телекоммуникаций, медиа и высоких технологий в СНГ

Мурат Сонмез, Директор по развитию бизнеса, член правления, Всемирный экономический форум

M. Sönmez:

My name is Murat Sönmez, and I am a member of the Managing Board of the World Economic Forum. On behalf of all of my colleagues, I welcome you to our session on the digital transformation of Russia. In line with the Forum's format, what we will do is this: I will give some opening remarks and talk about what the World Economic Forum has been doing in the digital transformation area – and in fact, we have published a book called *The Fourth Industrial Revolution*, which all of you should have a copy of. We are going to have a Russian version translated, and that is going to come out soon as well. I will briefly introduce the concept for 10 minutes, and then I will invite our distinguished panellists to the stage, moderated by Andrey Sharonov, Dean of the Moscow School of Management Skolkovo. He will spend about 20 minutes talking about the digital transformation of industries in the context of Russia, or the digital transformation of Russia in general. And then they will join us at the tables, and we will have about 20 or 25 minutes at each table in an interactive format, answering three questions. Those questions are written down at your tables, and we will talk about the transformation of your industry, what kind of leadership and skills we need to take advantage of in order to respond to what is happening, and finally, what kind of role policies and regulations should play in facilitating the transformation. After that, we will ask volunteers from each table to summarize the findings, and we will capture that and include it in our online platform as well. So with that, I will get going.

We have seen that we are in a unique moment in the transformation of industries, which we call the Fourth Industrial Revolution. The first revolution was the transition from agriculture to industrialization; the second was from industrialization to computerization. The fourth is unique because it is happening in multiple fields, such as production methods, three-dimensional printing, or additive manufacturing. It is happening in biology, with genetics, genes. You can edit genes, and if you do it properly, that means healthy living, healthy lives. If

you do it properly, that means governments spend less money on subsidizing healthcare and can move the money into infrastructure investments. But it can also go wrong. So how do we minimize the downsides of these developments without minimizing the positives? We are also seeing it in computer software. I spent 25 years in Silicon Valley before I joined the Forum 18 months ago, and machine learning is a rapidly developing area where computer software can look at data a lot faster than a human expert can, connect the dots, and make recommendations for advancement. I will give you one example. One of our technology pioneers is a young German lady. She is 32 years old. That is in a community in the World Economic Forum. I asked her what she was doing, and she said, "I'm a German nerd moving to Silicon Valley", and I said, "I like you already. So what do you do?" She said, "I'm building this machine learning engine that can read a scientific paper, pull out the scientific extract, and connect the dots." I said, "Give me an example." She said, "Currently, there are 25,000 publications on cancer alone. If you say half of them are not good, you have 10,000 expert papers on cancer. It is impossible for a human being to read through all of that." So with her engine, you will be able to read all of them, take out the extracts of the scientific findings, and connect the dots, not only within the cancer area, but in other areas as well. That will accelerate new findings, and it will create new opportunities for development, for technologies that we do not have the human capacity to do.

Then we have this thing called the Internet that is connecting people and things, and what is different in the Fourth Industrial Revolution is the scale, the size, and the speed. What is happening in one corner of the world in one industry can have a dramatic impact on another very, very quickly because of the speed. Our policymaking framework is based on much slower development, and in this high-speed transformation of industries, high-speed transformation of humanity, how do we adjust our policy frameworks, policymaking process, to respond to that?

So these are all the questions that we have, and as the World Economic Forum, we have assembled a lot of insights on these areas, and we have created a platform called Transformation Maps, which I want to show you over the next five minutes. This is a voice-activated platform now. So, if I click on the top right corner, you will see that the content is divided into Economies, Global Issues, and Industries. Let us pick one industry. Let us go with oil and gas. In oil and gas, what you see in the inner circle are the top-of-the-mind issues. If you look at the factors that are influencing the oil and gas industry, these factors are identified by our partners, companies in the oil and gas sector, by the top 25 academics and top 25 universities from around the world, by policymakers, by young people, by people on the ground, so it is a very comprehensive view, and it is forward looking.

The factors are Demand Shifts, Technology/Innovation, Human Capital Challenge, Access to Finance, and Environment and Sustainability. If you click on Demand Shifts, you see two things. Number one, the outer circle gets highlighted; it is this circle here. It shows you the factors that influence specific issues. So to address Demand Shifts, you need to pay attention to these external circles. And on the right-hand side, you see the content. You can click on Projects; these are the projects that the World Economic Forum is working on, and one of them is Future of Oil and Gas. Then you can shift to sessions that we have had in the past, so you do not have to go to the Forum events; the events are coming to you. If you do not find what you are looking for, you can click on Experts, which shows you the social network of the World Economic Forum. You can scroll through that, and there is this guy, Atul Arya; he is from a company called IHS, where Dan Yergin is the Vice Chairman. You can look at his bio and then message him from this platform.

Finally, while we said the content comes from Forum projects, there is a lot of content from external sources, too. We created this feed, and when you click on the feed, it shows you content from 180 external sources. If you click on one of

them – let us go up a little bit – China’s Role in Development Finance. This comes from the International Centre for Trade and Sustainable Development (ICTSD). You will see a summary at the bottom, and you will notice that at the bottom here it says, “Machine-summarized for you by Knowledge.” We actually use a machine learning engine to read through all this content, summarize it, and map it to the contextual framework. So, here you have current content from Forum projects around the world; you have current content from external feeds; if you do not see what you are looking for, you have the community to ask questions of. This allows us to see what is happening around us and what impact it may have on our specific industry.

Let us go to another topic which is important in the Fourth Industrial Revolution: education and skills. So when you look at the Education and Skills map, you see the factors 21st Century Skills, Skills Mismatch, Education for All, et cetera. Now, our maps show you the factors that influence a specific topic area, and we can say, “If these are the factors influencing education, what is education influencing?” So, you click on Outgoing, and it shows you that if you do not get education right, this is the first wave of impact, and this is the second wave of impact. So, in the world of the Fourth Industrial Revolution, it is vital for countries, for educational institutions, to really take a long-term view on education. And in this rapidly developing world, it is impossible for us to go to school for a number of years and go to work and forget about everything and not continue to learn. In education, our research has shown that the first three years of a child’s development, years one to three, are the most important in terms of building cognitive skills. And nutrition plays a key role. This is also the time when the young can learn how to be creative, how to collaborate, and how to learn to learn. So, we need to focus on these topics.

Let us look at another topic. If you look at 21st Century Skills, if you click on that, you will see that on the top left, the Fourth Industrial Revolution is linked to it. So we click on the Fourth Industrial Revolution, and again, if you see the impact of

the Fourth Industrial Revolution, you will see that it is touching every industry, every country. One of the projects that we have, if you look at the projects of the Fourth Industrial Revolution, is what we refer to as the digital transformation of industries. So we have done a deep dive for six industries and how digital transformation is impacting them, and you may have the reports on your table; if not, they are on mine. We are now looking at the next six industries, and we are providing deep insight by talking to executives in these specific industries, by talking to academia to articulate what impact it has.

Finally, let us look at the topic we have today: Russia. If you look at the Russian Federation map, you will see that the quality of institutions, global multipolarity, social cohesion, economic diversification, the new economic reality, and finally, digitalization and innovation capacity, are key factors.

With that, I will stop here, and invite our distinguished panellists on stage. Our panel will be moderated by Andrey Sharonov. Before you come on stage, Andrey, let us look at the experts on the Russian Federation – and you can scroll through the people here, and you can see – I think, Andrey, you are one of our experts here, if I am not mistaken. Yes, you are. So, if you want to ask a question of Andrey, you can message him from our platform, or he will be on stage here and you can ask the question after the fact as well.

So, let me introduce our panellists: Andrey Sharonov of the Moscow School of Management Skolkovo; Minister Nikolay Nikiforov, Minister of Communications and Mass Media of the Russian Federation; Konstantin Tserazov, Senior Vice-President and Member of the Management Board of Otkritie Financial Corporation Bank; Kirill Varlamov, Head of the Internet Initiatives Development Fund (IIDF); Olga Dergunova, Adviser to the President and Chair of the Management Board of VTB Bank; and Vasiliy Nomokonov, Executive Director and Member of the Management Board of SIBUR. I think that is everyone, and Andrey, with that, I will hand the panel over to you. Thank you.

A. Sharonov:

Thank you, Murat. If you do not mind, I will switch to Russian, because all the participants on the panel are Russian.

Добрый день, уважаемые коллеги! Рад видеть всех в хорошем настроении на третий день Форума, что непросто само по себе. Задача нашей панели — отреагировать на выступление Мурата Сонмеза, директора по развитию бизнеса и члена правления Всемирного экономического форума. Он обратил внимание на два момента. Первый — насколько успешно российские компании используют технологический потенциал, связанный с цифровизацией, чтобы усилить свою конкурентоспособность. Второй — что еще нужно сделать с точки зрения лидерства человеческого капитала и государственного регулирования. Просьба к каждому спикеру: в течение трех минут ответить на эти два вопроса в свете выступления Мурата Сонмеза.

Пожалуйста, коллеги, кто начнет? После этого мы все сядем за столы, которые не имеют отраслевой специфики, и в течение 25 минут каждая группа обсудит предложенные к рассмотрению вопросы по тому сценарию, который лежит у вас на столах. Затем мы выслушаем по одному человеку от каждого стола, который представит результаты обсуждения.

Итак, поехали. Кто начнет? Я хотел бы предоставить слово Николаю Никифорову, министру связи и массовых коммуникаций.

Н. Никифоров:

Спасибо большое, Андрей.

Вчера у нас была важная встреча с еврокомиссаром Гюнтером Эттингером, который известен в России, потому что раньше отвечал за энергетику, а теперь — за цифровую экономику. По итогам этой встречи я хотел бы поделиться одним интересным соображением.

А. Шаронов:

Разговор пойдет о желаемой траектории для России?

Н. Никифоров:

Да. Мы вчера вспомнили тезис о единой Европе от Лиссабона до Владивостока и поговорили о том, смогут ли в будущем по этой территории курсировать интеллектуальные или беспилотные автомобили. В том числе мы задали друг другу такие вопросы: как сделать «бесшовным» переход через границу между Европейским Союзом и Россией? Насколько конкурентоспособны системы государственного управления Евросоюза и Российской Федерации и насколько они соответствуют законодательству? Готовы ли мы к быстрым трансформациям и переменам, которые происходят сегодня благодаря технологической революции?

С точки зрения готовности Российской Федерации, нам нужно ставить именно такую задачу. Если раньше мы всегда мыслили такими категориями, как создание инфраструктуры связи или поддержка IT-индустрии, то сегодня нужно говорить о полноценном развитии цифровой экономики.

У нас нет стратегии развития цифровой экономики России. Какой она должна быть? Какие меры государственного регулирования мы принимаем и как перестраиваем систему государственного управления для того, чтобы отвечать на эти вызовы? Это ключевые вопросы, которые сегодня ставят перед нами технологическая революция и сама бизнес-среда. Наша задача заключается в том, чтобы государство заинтересовалось этими вопросами. Этот аспект меня волнует больше всего. Нужно уделить этой проблеме максимальное внимание и заложить основы, в том числе в федеральные законы, в подходы к государственному управлению, чтобы цифровизация стала возможной и реальной. Я также считаю, что необходимо приступить к подготовке документов стратегического планирования.

Отрадно, что вчера на пленарной сессии Форума этот тезис прозвучал из уст лидеров государств. Об этом упомянул в своем выступлении Президент нашей страны, на эту тему много говорил премьер-министр Италии. Это обеспечивает нашим идеям необходимую политическую поддержку. Мне кажется, со стороны государственного управления наблюдаются серьезное изменение динамики и ускорение перемен.

А. Шаронов:

Николай, как отраслевой министр Вы говорили о необходимости артикулирования и проведении специальной политики цифровизации. Что Вы и министерство предполагаете в этой связи делать? Куда нам двигаться?

Н. Никифоров:

Еще несколько лет назад я считал главной задачей нашего министерства инфраструктурное развитие. Недавно я прилетел с Камчатки, где нет ни одной наземной линии связи. Вся Камчатка работает через спутниковые каналы, как и Магадан, и Норильск. Эти территории не готовы к индустрии 4.0. Они не вполне готовы к переходу на цифровую экономику. Но сегодня приходит понимание, что связь нам нужна, собственно, не для связи, а информационные технологии — не для информационных технологий. Все это — неотъемлемые составляющие дальнейшего роста экономики, создания новых точек роста и тотальной трансформации того народного хозяйства, которое мы сегодня имеем.

В 2015 году завершился срок действия так называемой «Стратегии развития информационного общества». Сейчас идет дискуссия о том, нужна ли Российской Федерации новая стратегия развития информационного общества. Мне кажется, мы должны разработать стратегию развития цифровой экономики, потому что цифровизация

приходит во все сферы. Если мы сосредоточим внимание на этой задаче, заложим перспективы для ее решения на уровне стратегических документов и предусмотрим необходимые заделы с точки зрения государственного регулирования, у нас все получится. Поэтому я считаю, что роль нашего министерства трансформируется под создание этих платформ для роста. У нас есть такое понятие, как Национальная технологическая инициатива. Есть целый ряд структур и дискуссионных платформ в Российской Федерации, где происходит обсуждение этих процессов.

А. Шаронов:

Николай, время подошло к концу.

Н. Никифоров:

Прошу прощения. Одним словом, с точки зрения государства и Правительства, нужны более решительные меры для того, чтобы заложить основы этого. Спасибо.

А. Шаронов:

Спасибо.

Коллеги, я напоминаю, что мы должны все-таки отвечать на два вопроса. Первый: как российские компании могут повысить свою конкурентоспособность с помощью цифровых технологий? Второй: что необходимо сделать с точки зрения лидерства, человеческого капитала и государственного регулирования?

Пожалуйста, кто выступит следующим?

К. Варламов:

Доброе утро, уважаемые дамы и господа! Я прокомментирую вопрос о цифровизации. Производительность труда в нашей стране отстает от производительности стран-лидеров в 4—5 раз. Доля цифровой экономики составляет примерно 2,1% по сравнению с 5—6% в ведущих странах. Собственно, поэтому нам и нужна цифровизация в экономике.

Когда я готовился к Форуму, мне в голову пришла одна мысль. Правительство постоянно призывает нас инвестировать в инфраструктуру, но что такое инфраструктура новой экономики? Понятно, что имеются в виду сети, связи и так далее. Но если задуматься, почему, например, компания Uber стоит больше, чем компании General Motors и Ford, вместе взятые, то начинаешь понимать, что основной добавленной стоимостью или основной инфраструктурой, создающей добавленную стоимость, является программное обеспечение. Инфраструктура — если посмотреть в словарь, — это всего лишь среда обмена.

Отсюда можно сделать несколько выводов. На предыдущей сессии говорили о том, что реальный мир должен отражаться в цифровом мире, а я утверждаю, что должно быть наоборот. Если в цифровом мире не будет представлено паспортов, судов, квартир, путешествий, завтра они перестанут существовать.

Что нужно делать? Я считаю, что необходимо инвестировать в цифровизацию тех отраслей, которые в первую очередь влияют на человеческий капитал. Перед нами замкнутый цикл: человеческий капитал для цифровизации и цифровизация для человеческого капитала. Мы должны начать инвестировать в образование, в науку. Вместо того, чтобы говорить о затратах на образование, мы должны говорить об инвестициях в образование.

О чем идет речь? Если посмотреть рейтинг INSEAD по Global Talent Competitiveness Index (GTCI), то Россия занимает в нем 55-ю позицию, при этом у нас хорошие показатели по высшему образованию. Если посмотреть

Human Capital Report, то в нем мы на 26-м месте. Разница потенциалов между 55-м и 26-м местом приводит к тому, что мы производим качественных людей, которые уезжают и реализуют себя в другой экономике.

А. Шаронов:

Кирилл, время заканчивается.

К. Варламов:

Да, я закругляюсь. Третий тезис, к которому я подхожу: нам действительно нужна национальная стратегия цифровизации, в которой приоритет будет отдан человеческому капиталу. При этом нужно прилагать усилия в области законодательства и нормотворчества для создания условий реализации этого человеческого капитала, развивать законодательство и другие области, которые позволят реализовать человеческий капитал.

А. Шаронов:

Спасибо.

Справедливости ради надо сказать, что государство за последние десять лет значительно увеличило финансирование образования и здравоохранения, и, наверное, речь должна идти о повышении эффективности этих бюджетных расходов.

Передаю слово главе Росимущества Ольге Дергуновой.

О. Дергунова:

Вы знаете, я нахожусь в немного странной ситуации. После пятнадцати лет работы в IT-индустрии я довольно долго, а если точнее, десять лет отсутствовала в ней: занималась банками, работала в Правительстве. И вот сегодня, когда я, как банкир, возвращаюсь к вопросу о применении

цифровых технологий в различных отраслях, у меня есть глубокое ощущение дежавю. Мы продолжаем говорить про инфраструктуру, про важность образования, про то, как инвестировать в него бюджетные средства.

Вы знаете, в банковской индустрии все просто. Банки существуют для того, чтобы зарабатывать деньги для себя и для своих клиентов. Вначале банковские продукты были очень простыми. С развитием технологий, в том числе IT-технологий, продукты становились все более сложными. Появлялись сложные производные инструменты, и банкиры в какой-то момент перестали развиваться. Это сращивание рынка капитала с рынком технологических инструментов, с предпринимательской инициативой и инвестициями в образование привело, в частности, в банковской сфере к тому, что мы называем атакой финтех-компаний на стандартные банковские учреждения. Это следствие мудрой инвестиционной политики самих банков.

Поэтому, когда мы говорим о том, что нам необходимо предпринять в инвестиционной деятельности с точки зрения банковских институтов, то для большинства этот вопрос звучит так: как заработать и продолжить зарабатывать деньги на рынке с падающей маржой? Отдача на капитал и отдача на вложения, которые составляли 15% или 20% у крупнейших банковских институтов, сегодня сжались до маржи в 2—3%. Не очень понятно, как сохранить эту маржу в связи с расширением каналов доступа к клиентам. Поэтому банкиры не думают о том, какие технологии применить, они задают себе другой вопрос: где на сегодняшний день базируется знание о моих клиентах и как его консолидировать, чтобы через инструменты доступа к этим данным принять единственное правильное решение? Не нужно ждать, что клиент придет в банк: банк должен сам прийти к клиенту и четко выявить его потребность. Сегодняшнее состояние

рынка вычислительных мощностей позволяет это сделать совершенно уникальным образом.

Здесь можно говорить об эффекте синергии. Все банковские учреждения, и мировые, и российские, отвечают на одни и те же вопросы, используют одни и те же технологические платформы. Гений и предвидение состоят в том, чтобы определить свою клиентскую базу. Поэтому на банковских дискуссиях речь, скорее, идет не об инфраструктуре и платформах, а о том, какой клиентский сценарий использования различного рода платформ нужно выбрать и как научить клиента пользоваться конкретной платформой. На протяжении многих лет банки придумывали и использовали сложные инструменты, сейчас началось движение в обратном направлении: к упрощению процесса доступа и интерфейса, что подразумевает наличие не более одного окна для всей совокупности услуг, которые предоставляет банк. Финтех в этой ситуации — отличный challenge, заставляющий банки переосмыслить бизнес-процессы, которые адресуются к этим клиентским потребностям.

А. Шаронов:

Ольга, время подходит к концу.

О. Дергунова:

Таким образом, имея в руках технологический инструмент, мы можем позволить себе экспериментировать, потому что банк — это большой институт, у которого есть накопленный капитал.

Россия должна или искать свои способы решения этих задач, с учетом недоступности некоторых инструментов, в том числе технологических, на российском пространстве, или не отвлекаться на это, зная, что инфраструктура и технологии придут, пытаться придумывать себе нового клиента и заниматься популяризацией финансовой грамотности и

правильных продуктов, которые должны в этот момент находиться на рынке.

А. Шаронов:

Спасибо.

Друзья, я все чаще слышу, что если раньше банки конкурировали за клиентов между собой, то теперь финансовое сообщество конкурирует с IT-компаниями, которые стремительно врываются на этот рынок. На самом деле, это движение с двух противоположных концов. Кто быстрее добежит до середины, тот и захватит основную массу пользователей финансовых услуг. И вполне возможно, что это будут не банки, а IT-компании.

Следующим выступит Василий Номоконов, управляющий директор ООО «СИБУР».

В. Номоконов:

Добрый день! Я, наверное, расскажу о нефтехимии, в которой лучше всего разбираюсь. Я думаю, что она может являться моделью для любых так называемых традиционных обрабатывающих отраслей, большая часть которых составляет экономику России.

После того, как появилась цифровизация, во многих отраслях, таких, как розничная торговля, телекоммуникации или медиа, произошла существенная трансформация бизнес-модели. Есть отрасли, которые только ожидают серьезных изменений, например, медицина или транспорт. Но в таких традиционных отраслях, как нефтехимия, революционных перемен не предвидится.

Если вы посмотрите в бинокль на нефтехимический завод будущего, то, скорее всего, не заметите разницы. Но если вы изучите его предельно близко, то увидите два существенных отличия. Первое — он гораздо более эффективен, так как тратит меньше сырья и энергии на производство тех

же продуктов. И второе — вы не встретите на этом заводе людей. Этот тренд уже заметен в определенных областях, преимущественно за границей, и будет оказывать влияние на нашу промышленность.

Какие требования нам необходимо предъявлять к собственному производству? Прежде всего, мы должны следить за прогрессом, за тем, что происходит в обрабатывающих отраслях, хотя основные новшества появляются не там. В любом случае, нужно обращать внимание на предложения производителей оборудования. Если производитель приходит к вам и предлагает оборудование с датчиками, нужно внимательно его выслушать. Если производители программного обеспечения приходят к вам с новой разработкой и предлагают ее внедрить, не нужно отмахиваться от этого предложения. Таким образом, мы должны быть активными и любознательными, узнавать о новых разработках и по возможности внедрять их в производстве.

А. Шаронов:

Василий, можно ли сказать, что «СИБУР» — это цифровая компания? Или Вы знаете другие компании в своей индустрии — в России или в мире, — которые можно назвать цифровыми?

В. Номоконов:

Я думаю, что с оговоркой мы можем назвать «СИБУР» цифровой компанией. Дело в том, что нефтехимия всегда была очень автоматизированной отраслью. Например, системы управления технологическими процессами существуют десятки лет. Однако количество сигналов здесь не такое огромное, как в ряде других отраслей, например, если взять самолеты или локомотивы. Уже давно изобретен автопилот системы IPS для ведения этих процессов. Поэтому с точки зрения технологического процесса, большинство тех нефтехимических компаний, в

том числе в России, которые очень серьезно перевооружились за последние десять лет, можно назвать цифровыми.

А. Шаронов:

Вы видите какие-то угрозы для вашего бизнеса внутри индустрии или за ее пределами на фоне роста цифровой экономики?

В. Номоконов:

Если можно, я закончу прерванную мысль, а потом отвечу на следующий вопрос.

Процессу принятия решений, как правило, предшествует еще один важный этап — сбор и обработка информации закупщиками, эйчарами, продавцами. К сожалению, в этом мы значительно отстаем от наших зарубежных коллег. А это значит, что наши преимущества нивелируются, в том числе сырьевое или энергетическое преимущество — по цене, по затратам. Если мы не преуспеваем в сборе информации, это сдвигает нас по кривой затрат. Отсюда и ответ на вопрос, чего нам не хватает в сфере государственного регулирования. Нам нужны не столько низкоквалифицированные рабочие, сколько менеджеры среднего звена, которые умеют обрабатывать информацию и правильно задавать вопросы: сколько стоит та или иная информация и какие именно сведения нужны для принятия решений?

А. Шаронов:

Что угрожает вашей индустрии в связи с быстрым развитием цифровизации?

В. Номоконов:

Если посмотреть на индустрию в целом — нефтехимию и другие отрасли, — то нужно сказать, что может измениться спрос. Только представьте:

появятся 3D-принтеры, изменятся спрос на полимеры, ритейл, требования к упаковке, появятся роботы, которые также будут требовать новых полимеров. Тот, кто перестроится быстрее всех и сможет сделать нужные материалы, тот и выиграет в этой новой реальности.

А. Шаронов:

Спасибо.

Вопрос к Константину Церазову, управляющему директору банка «Открытие». Константин, что Вы думаете о цифровом развитии вашей организации и о возможных угрозах?

К. Церазов:

На данный момент мы точно не являемся цифровой организацией, но, безусловно, хотим ею стать. По большому счету банк «Открытие» делится на две части: usual banking и unusual banking. Некоторые сегменты перевести в цифровой формат будет довольно сложно, как бы мы этого ни хотели — например, корпоративный или инвестиционный бизнес. А вот ту часть банка, которая связана с ритейлом, со сбором большого количества данных, их анализом и так далее, мы как раз хотим трансформировать под цифровой формат — это сделать тоже довольно сложно. Эти две части разделены и управляются по-разному. Есть ли выход из этого положения?

Интегрировать новые технологии или цифровой мир с существующим практически невозможно. Мы их сегрегируем, формируя отдельные команды, разные технологии управления. Ребята, которые принимают кредитные риски, не собираются на борту в классическом понимании, они переписываются в WhatsApp и таким образом принимают решения о выдаче кредитов. Я, конечно, утрирую, но суть примерно такова. Образуются маленькие кластеры, обладающие автономией. В них входят сотрудники, которые готовы к экспериментам и могут принимать

рискованные решения. К примеру, у нас есть желание выпустить новую кредитную карту. В классическом банке будут долго составлять проект, изучать сегмент рынка, рассчитывать затраты. В маленькой команде, в стартапе его просто проверили на аудитории, по принципу «идет — не идет», и потом уже применили в большом банке. В таком формате сейчас все и работает.

А. Шаронов:

Спасибо. На этом мы заканчиваем первую часть и перемещаемся за столы. Я прошу всех участников панели подойти к столам, где нет отраслевой специфики, то есть соответствующих табличек. Все участники совещаются в течение 25 минут, после чего коротко докладывают о результатах.

Коллеги, время закончилось. Мы начинаем короткие презентации. Прошу модераторов вставать и делать доклады, не отходя от стола. Надеюсь, что каждый спикер уложится в три минуты.

P. Viljakainen:

Okay, dear friends. Three minutes to tell you what will happen in the logistics area because of digitalization is quite a difficult thing to do. Of course, from the competition landscape, movements like Uber, where practically anybody can be part of the logistics business, have a significant impact on everything, and they will generate a lot of new competition. And that is the big, fundamental issue. Historically, it was good: if you had good cars, an invoicing system, and some clients, you could be a monopoly. But now these monopolies will go down. From a Russian standpoint, we were referring to what Jack Ma said here yesterday, that actually for Russia it is good, because we have some infrastructure problems, so you can jump directly to the modern world. Yes, this is of course true, but investment in infrastructure is also needed. We highlighted, in a Russian context, the role of state institutions like Russian Railways (RZD) and of course

also Russian Post, which are players; without them you cannot create a logistics business here for the whole of Russia. I know that some Russians might smile, but we agreed that the most digitized companies in Russia should be RZD and Russian Post to make the chains for the economy, because logistics are a key element in driving economic growth. Regarding people, of course, there will be a social impact if all the drivers and all the people who are doing physical work lose their jobs. In Russian Post, for example, we have 340,000 people. If half of those people lost their jobs, it would have a massive social impact. We think that not all of them will, but they need to be re-educated and given new services for the traditional logistics companies. I am from Finland, and I want to note, for example, that the Finnish postal service started a service this year where the postman can cut the grass at your home, which is a pretty innovative service, that the postman starts to cut the grass in your garden.

A. Sharonov:

Even if you did not ask him to.

P. Viljakainen:

Indeed. In my case, a robot is doing it already, so it is not a big issue for me. Then the last thing about policy and regulations: a very interesting comment was that we need a new, faster democracy. I know that some foreigners in the room might raise their hands: "Now, what is a faster democracy?" What was meant by this is that the competition in logistics due to digitalization is so fast that it is impossible that small legislative changes in logistics law or anything connected to this institution should take 12 months or two years, or even half a year. So that is why, from the Russian competitive standpoint, the decision making and the political cycle should be much, much faster to be competitive. We agreed that the chief executive should be driving the digitalization agenda, and we also agreed

that there should be no political figures anymore in big Russian companies, so all should be driven to digitalization and business.

Last but not least is that logistics is one of the most important parts of the digitalization ecosystem. So if the logistics fail in digitalization, trade will fail; industries will fail; and that is why we think that, of course, our table and our discussion is the most beautiful part of today. Thank you.

A. Sharonov:

Next table, please. Please introduce yourself.

B. Kean:

Yes, Brian Kean from Ulmart. At our table, we really did not know where to start, but that was because there was so much related to retail and digitalization of the economy. But we said that retail is, in a sense, driving and pushing forward the whole creation of the digital economy. One example is that we have someone from the Slovenian Government at our table, and Slovenia, because it is linked in to the German auto industry, was driven in a sense by consumer demand for German cars, and went fast and created a stronger Internet infrastructure, 4.0, in their country, in order to not lose those jobs working with the German auto industry. That leads us to where we believe – and we just heard the same thing from another table – that the government needs to stay out of a lot of the creation of the digital economy, but it needs to create an infrastructure, a level playing field for all. So the Internet should be fast everywhere. Extremely fast Internet has to be implemented in cities throughout Russia and the countryside.

At the same time, the government needs to invest in the creation of human capital. I am from the US, and in the US, you have states where they invest in high-speed Internet, and you have states where they do not invest in high-speed Internet. The quality of life in the states where they do is much higher than in the states where they do not. Even education levels are higher in the states where

they have high-speed Internet. So human capital, in a sense, will then be able to create ideas and create new solutions in the economy, the digital economy.

Then we had a very good point: what happens with things like 3D printers? So we are going in the direction of super sci-fi, Hollywood-movie-type technology. What happens if someone is making babies with their 3D printer, and selling babies? So the government, in a sense, has to, while staying out and limiting regulations on creation, also consider what is going to happen next with this 3D printing and even 4D printing. Is it going to go too far? Is someone going to start making guns and selling guns illegally? So, whereas we think the government has to stay out a bit, they also have to consider this really far-out technology.

There is also the matter of personal data. We felt that sometimes in the world of retail, perhaps, it is going too far. At the big retail show in New York last year, when people who registered for the show walked in, their information was mined, and so when you walked into the big retail show, this app, this little robot, knew everything about you from the past year – where you had been, where you had gone on holiday, what you had bought on Amazon last week – and we kind of felt that maybe that was going too far. So there should obviously be some consideration of limiting the abuse of personal data. But otherwise, we feel that retail is no longer just retail; retail is technology, it is pushing forward the digital economy. And I think we agree with all these points.

A. Sharonov:

Thank you, Brian. Next table, please.

Представьтесь, пожалуйста.

A. Бычков:

Добрый день! Александр Бычков, генеральный директор инвестиционной компании «РуссИнвест». Надо сказать, что цифровые технологии изменяют многое: происходят вертикальная интеграция во всей компании,

взаимодействие цифровых устройств между собой, цифровизация отношений с клиентами. Безусловно, эти три ведущих направления влияют на все общество, не только на отдельные компании.

Все участники круглого стола согласились с тем, что только генеральный директор может проводить политику цифровизации в рамках компании и, с одной стороны, быть руководящим звеном, а с другой стороны, участвовать в обучающей деятельности, связанной с цифровыми технологиями.

Необходимо ускорить принятие законодательных мер, которые сокращают бумажный документооборот. Количество законодательно требуемых бумаг перешло все разумные пределы. Необходимы цифровые технологии, в том числе по отчетности и по документации. Кроме того, возрастает конкуренция с другими странами. Здесь важно не опоздать и занять свою нишу в сфере высоких технологий, как в стране, так и в мире.

Очень важно сформировать у человека определенные навыки, дать ему привыкнуть к мысли, что все должно быть оцифровано, полностью автоматизировано. Перспективы цифровых технологий выглядят всеобъемлющими. Только цифровизация даст России возможность получить конкурентное преимущество в традиционных и в новых отраслях промышленности. Спасибо.

A. Шаронов:

Спасибо. Вы уложились в полторы минуты. Это похвально.

Следующим, я так понимаю, выступит Бартоломео Банке, управляющий директор The Boston Consulting Group.

B. Banche:

Bart Banche from BCG. We discussed financial technology. Our table sees financial services as one of the key areas of the economy impacted by digital, be it Internet giants moving to adjacent areas and starting to offer financial services,

or be it small startups addressing key niches of the digital playing field, or be it traditional banking institutions starting to either react to the threat of some of the digital startups or trying to expand their own offering. Most of the discussion at the table was about the value and threats around data, data opening up new business models, pushing companies to move from a product-based type of business model and much more towards a customer-oriented business model. Data is also offering opportunities in terms of needing to know your customers much better and how to serve them. In terms of policy and regulation, we also discussed some of the limitations that actually prevent the fast development of this in the sector, and again, things around data transfer, legislation around data privacy. There are workarounds, but the legislation is currently hindering and slowing down potential development in the sector. Thank you.

А. Шаронов:

Спасибо. Вы уложились в минуту, с учетом того, что я, к сожалению, не все понял из Вашего подробного доклада.

Слово предоставляется Михаилу Романову, индустриальному лидеру по оказанию услуг ЕУ компаниям сектора телекоммуникаций, медиа и высоких технологий в СНГ.

М. Романов:

Андрей, на каком языке предпочтительней делать доклад?

А. Шаронов:

У нас синхронный перевод, можно выступать на любом языке.

М. Романов:

Мы представляем добывающую отрасль, которая не всегда ассоциируется с цифровыми технологиями. Поэтому первый вопрос, который мы обсудили

— это disruptive или innovative, с точки зрения цифровых технологий для добывающей промышленности? Нам кажется, что disruption в asset-heavy индустрии — у меня получается микс из английского и русского, — наверное, быть не может. Все-таки, когда мы говорим о добывающей отрасли, речь идет об инновациях. В основном это правильное управление процессом.

В мире очень много данных, как и в компаниях, работающих в добывающей отрасли. Их больше, чем мы можем обработать. Поэтому уже сейчас цифровая шахта, цифровое месторождение — это устоявшиеся термины, по крайней мере, в передовых компаниях. Это большое количество датчиков, большое количество информации, которая правильным образом обрабатывается: за операционной работой можно следить в real-time. И это, наверное, один из примеров двигателей прогресса в добывающей отрасли. Новая концепция Pit to Port, которая захватывает всю value chain и автоматизирует ее, уже проникает и в supply chain, и в организацию, и таким образом трансформирует саму отрасль, тоже базируется в основном на данных, на возможности быстро обработать их, быстро отреагировать на их изменения в реальном времени.

Мы уже сейчас видим, что компании в этой отрасли активно вкладываются в Интернет вещей, то есть в индустриальный интернет. Практически все вещи сейчас имеют сенсоры или оснащены встроенными технологиями. Это делается не только для того, чтобы автоматизировать работу и улучшить эффективность отрасли, но и для того, чтобы сделать эту отрасль менее invasive с точки зрения количества людей, которые в ней работают. Поскольку отрасль быстро автоматизируется, сотрудников требуется все меньше. Это, безусловно, очень важное обстоятельство, которое нельзя не принимать во внимание, так как оно способно кардинально трансформировать отрасль.

Кто в компании должен быть двигателем прогресса? Это зависит от самой компании. Если это сегментированная компания, в которой, допустим, коммерческий блок отделен от операционного блока и информация между ними не перетекает, то лидером может быть и коммерческий директор, и операционный директор.

А. Шаронов:

Михаил, время подходит к концу.

М. Романов:

Как правило, данные перетекают из одного блока в другой, поэтому роль Chief Executive Officer сейчас должна трансформироваться или дополниться ролью Chief Digital Officer: ее возьмет на себя тот человек, который будет внедрять новые цифровые технологии и станет мостиком между цифровыми технологиями и бизнесом.

Государство, безусловно, может быть консолидатором данных, которыми компании могут пользоваться. Оно также могло бы помочь компаниям, внедряющим цифровые технологии, за счет снижения налогового бремени.

Нужно делать то, что делает в нашей стране Пекка Вильякайнен, советник президента фонда «Сколково» — развивать отрасль. Те, кто читали книгу «Start-up Nation: The Story of Israel's Economic Miracle», понимают, что Израиль смог развить свою экономику при поддержке государства. Надеюсь, что мы в России сможем повторить это при развитии цифровых IT-технологий, и наши компании смогут воспользоваться этим опытом. Спасибо.

А. Шаронов:

Спасибо. Итак, у нас осталось два стола. Попробуем определить следующего докладчика.

Eric, are you ready? Please.

E. Cornut:

Thank you very much. My name is Eric Cornut. I work for Novartis, and the table that we had was about healthcare. The first statement is actually one that echoes what has been said elsewhere. Technology is moving faster than regulation, and in our case, probably even faster than people's behaviour or attitude to these questions. If you think about the business model of the technology, please distinguish two things. One is the gadget – you know, many of you may have a wearable element that tells you how many steps you walked during the Forum (probably not enough) – to the point of actually validating software or medical technology that is interventional. We are no longer talking about a gadget; we are talking about an instrument that is essential for your health, and where regulation is important, it needs to cover the benefit; it needs to cover pharmacovigilance and other elements as well. It is a balance between opportunity on the one hand, and precaution on the other. You will understand that if we are talking, for instance, about prevention, we are probably more into data privacy. Who really cares how many steps you walk? It may be your choice whether you walk them in the evening or in the morning. If you think about medical intervention, when we are capturing clinical data, sharing that data is very important for the progress of technology to improve those interventions.

So the balance between data privacy and the need to share data is absolutely essential. It is a question of infrastructure, taxonomy, making sure we talk about the right thing. It will be costly to establish that infrastructure. The idea was shared here that yes, regulation is needed, but do not reinvent the wheel: where there is existing regulation which has proven to be worthwhile, it may be right to adopt it.

Then, finally, let us work on people's behaviour, doctors' behaviour, so they have the right attitude.

Let me close with a little vision that could apply to you. At the end of the session, if you wear the right device, it will basically tell you, first, get out into the sun because you need that to avoid having a vitamin D gap. It will tell you that the Forum was successful, but because of the new location you are walking shorter distances than during the one before, so you will have to walk more. That is the gadget prevention part. For those of us who may be under treatment, the gadgets of the future will be interconnected. If you were to hear something here that created anxiety, your blood pressure would go up; you would have other elements. These would be measured, while we were talking, they would be transmitted to a centre that went to your caregiver, that went to your physician, and probably about an hour after the session, you would receive a message on your mobile phone: "Do not forget your medication or increase the dose." That is the vision of the future where we all live longer and better.

A. Sharonov:

Thank you. Just in time, Eric. Please.

M. Sönmez:

Okay, I will summarize our table. Most of what we discussed has been communicated already: industries, consumer trust, the consumer having more power, designing the industry your consumers are in, looking at the value chain, and how digitalization can help you.

In terms of government, we had Russia; we had the Eurasian Economic Union, and we also had the World Bank. It was unanimously agreed that the approach has to be open. Government as a source of data was also brought up, but make it available to citizens so that people can build new services while respecting privacy laws. And in terms of privacy, if you want to leverage across a region, you cannot prevent personal data leaving your country, or personal data on an aeroplane, prevent it from leaving your region.

So we need to be open but secure at the same time, which is a challenge, and that requires an enormous effort; it is easier said than done. It requires political support. It has to be adopted at the strategic level. It has to be tied to competition policy. In terms of leadership, we talked about skills and the need to have the right skills at the universities and the right job opportunities so people can stay there, but one of the most interesting ideas was to trust the young generation and give them the leadership roles. Alexey gave an example, if I may. Your daughter is six years old; is that correct, Alexey? His six-year-old daughter is using an app to invite her friends to play. So this generation is coming up already wired with digitalization in mind, so if we allow the ministers – we have a young minister at our table – and the CEOs, the top decision-maker jobs to be held by younger people, and trust the young generation (half the world's population is under 35), they will figure out a way. And that was our leadership lesson from the table. Thank you.

A. Sharonov:

Thank you, Murat. You are twice as effective in terms of timing.

Коллеги, мы заканчиваем наш круглый стол. Я хотел бы поблагодарить всех за участие. Я не возьмусь делать summary выступлений от всех семи столов: мне кажется, они были довольно обширными.

Предлагаю вам заполнить формы, которые лежат на столах. Те, кто хочет получить обратную связь, информацию о том, что было на нашей сессии, о чем говорили спикеры на подиуме, должны указать свой электронный адрес. Организаторы круглого стола направят вам по этому электронному адресу резюме нашей встречи.

Большое спасибо.