

Цифровизация горной промышленности России



Апрель 2026 г.

Цифровая трансформация горнорудной промышленности в России развивается по сценарию, который все чаще описывают как «прагматичная цифровизация». Компании активно внедряют цифровые технологии, но делают это преимущественно фрагментарно, выстраивая «островки» автоматизации там, где эффект очевиден, а затраты и риски управляемы. По данным недавних отраслевых исследований, подавляющее большинство горнодобывающих компаний заявляет о применении цифровых решений, однако у порядка 80% речь идет именно о разрозненных системах, а не о единой сквозной цифровой экосистеме. Цифровизация уже стала нормой, но ее архитектура пока далека от целостности.

Такой подход во многом диктуется экономикой отрасли. Горнорудные компании работают в условиях высокой волатильности цен, роста издержек и ограниченного доступа к капиталоемким инвестициям. В этих условиях приоритет получают проекты с коротким горизонтом окупаемости и понятной «историей эффективности». Отраслевые опросы показывают, что преобладающая часть цифровых инициатив окупается в интервале до двух лет, причем значительная доля нацелена на эффект в пределах одного года. Это автоматически ограничивает спрос на сложные и дорогие решения, требующие глубокого переустройства инфраструктуры и процессов, даже если их потенциальный эффект на горизонте 5-10 лет выше.

Иерархия технологий

Если посмотреть на набор внедряемых технологий, вырисовывается иерархия зрелости. В качестве «операционного ядра» выступают системы диспетчеризации горных работ, горно-геологические информационные системы (ГГИС) и базовые системы автоматического управления технологическими процессами (АПС). Они обеспечивают минимально необходимый уровень управляемости: позволяют видеть, где находится техника, как используются ресурсы, какие параметры процесса выходят за допуски. Это не витринные, а инфраструктурные решения, без которых невозможно построить более сложную цифровую надстройку.

Следующий уровень — интеграционные платформы и MES-системы, создающие единое пространство производственных данных. Именно вокруг них формируется возможность перехода от набора инструментов к архитектуре. На этом уровне появляются предиктивное обслуживание, ИИ-советчики и элементы цифровых двойников: данные с датчиков, систем машинного зрения и ГГИС перестают существовать в изоляции и начинают использоваться в модельном контуре управления процессами. В карьерах и на обогатительных фабриках это выражается в появлении контуров, где алгоритмы ИИ и АПС в реальном времени подстраивают режимы работы оборудования под изменяющиеся свойства руды и состояние техники.

На периферии находятся наиболее технологически сложные решения — полностью автономная горная техника, полнофункциональные цифровые двойники предприятий, глубоко интегрированные контуры управления на основе ИИ. В международной практике такие примеры есть, однако в российских условиях они чаще остаются в статусе пилотов или НИОКР. Причина не только в высокой стоимости, но и в необходимости одновременно решать инфраструктурные, регуляторные и кадровые задачи: от создания устойчивой связи на удаленных объектах до обновления нормативной базы и подготовки персонала.

Экономика и архитектура

Особенность текущей стадии цифровизации — дисбаланс между локальным и системным эффектами. Локальные проекты, такие как внедрение диспетчеризации, модулей предиктивной диагностики или отдельных решений машинного зрения, дают хорошо измеримый результат: снижение простоев, экономию топлива, уменьшение аварийности, рост производительности смен. Эти эффекты с относительно небольшой погрешностью переводятся в деньги, что делает такие инициативы понятными для инвестиционных комитетов.

Однако локальная оптимизация слабо влияет на управляемость всей производственной цепочки. При отсутствии единой среды данных и согласованных стандартов цифровая «мозаика» может даже создавать новые дисбалансы: оптимизация на одном участке порождает узкие места на следующем, а аналитика, построенная на неполных или плохо согласованных данных, ограничена по глубине и надежности. Переход от пилотов к системным решениям требует уже не закупки нового ПО, а пересмотра бизнес-процессов, модернизации инфраструктуры связи, интеграции систем разных вендоров и выстраивания новой логики ответственности.

Этому добавляют веса отраслевые ограничения. Удаленность месторождений и сложные геологические условия повышают стоимость создания устойчивых каналов связи и поддержания цифровой инфраструктуры; иногда затраты на «цифровой контур» сопоставимы со стоимостью самого программного решения. Усиление требований к кибербезопасности, в том числе в отношении критической информационной инфраструктуры, накладывает дополнительные ограничения на архитектуру, выбор поставщиков и режим обновления систем. В совокупности это делает любой шаг от точечных решений к интегрированным платформам заметно более рискованным и дорогим.

Дефицит стыковых компетенций

Отдельная линия анализа — человеческий фактор. Практически все крупные компании отмечают дефицит специалистов на стыке «горное дело + ИТ»: людей, которые одинаково уверенно понимают производственную логику и архитектуру цифровых систем. Без таких стыковых компетенций цифровые проекты часто сталкиваются с «разрывом ожиданий»: ИТ-команды проектируют решения, исходя из логики данных и алгоритмов, тогда как технологи оценивают их по надежности, удобству и вписанности в существующие регламенты.

Частью ответа на этот вызов стало создание внутренних ИТ-подразделений и выделенных цифровых блоков, которые работают в тесной связке с операционными службами. Расширяется роль бизнес-аналитиков и директоров по цифровизации, выступающих «переводчиками» между архитектурой и производством. Тем не менее сопротивление части персонала, опасения усиления контроля и возможных сокращений, а также необходимость переучивания остаются значимым фактором риска для масштабных трансформаций.

Роль технических университетов

На этом фоне цифровизация горнорудной отрасли формирует по сути прямой запрос на участие технических университетов в трех контурах: научные исследования, прикладные разработки и подготовка кадров.

Во-первых, научные исследования. Наиболее востребованными становятся направления, связанные с моделированием сложных производственных систем, разработкой алгоритмов оптимизации и устойчивого управления, созданием цифровых двойников карьерных и подземных предприятий, а также методами анализа больших промышленных данных. Сюда же относятся вопросы надежности и безопасности алгоритмов автономных и полуавтономных систем, оценка и снижение технологических и киберрисков, моделирование отказов и анализ их последствий. Университетские лаборатории в этой логике могут выступать не только как источники теоретических моделей, но и как площадки для отработки решений на пилотных стендах, полигонах и цифровых тренажерах.

Во-вторых, прикладные разработки. С ростом спроса на отраслеспецифические цифровые решения усиливается потребность в совместных проектах вузов и компаний. Это разработка и адаптация модулей машинного зрения под реальные производственные задачи (контроль грансостава, диагностика инфраструктуры, мониторинг безопасности), создание специализированных аналитических сервисов и ИИ-советчиков для технологов и диспетчеров, участие в разработке интеграционных платформ и отраслевых стандартов данных. В условиях ухода части международных вендоров такая кооперация помогает снижать технологические риски для бизнеса и одновременно формировать отечественные инженерные школы в области цифровой горной промышленности.

В-третьих, подготовка инженеров. Отраслевые тренды формируют устойчивый спрос на специалистов «двойной компетенции», которые понимают горно-технологическую специфику и обладают развитой цифровой грамотностью. Речь не только о владении профильным ПО (диспетчеризация, ГГИС, системы моделирования), но и о понимании принципов работы интеграционных платформ, промышленного Интернета вещей, основ кибербезопасности и аналитики данных. Это требует пересборки учебных планов: включения дисциплин по промышленной аналитике, архитектуре АСУ ТП, технологии датчиков и систем машинного зрения, а также широкого использования проектного обучения на базе реальных кейсов.

Вектор развития горнорудной отрасли в ближайшие годы определяется не только набором доступных технологий,

но и способностью участников рынка выстраивать целостную архитектуру данных и управления. В этом смысле линия раздела проходит не между «цифровыми» и «традиционными» компаниями, а между теми, кто остается на уровне локальных пилотов, и теми, кто последовательно строит системную цифровую организацию. Для технических университетов это означает возможность и необходимость стать не внешними наблюдателями, а полноценными участниками этой трансформации — через исследования, совместные разработки и подготовку инженеров нового типа.

Источник:

