




**«А в каком формате будет наша сессия?»
или несколько слов о том, как выбирает клиент**


Северсталь
Достичь большего вместе

*опыт Компании «Северсталь»
Е. Сыроватская*

Что у вас останется по итогам этих 20 минут:

1. Факторы успеха сессии, когда заказ сложный, диалог между участниками исходно не выстроен и т.д.
2. О чем (по нашему опыту😊) важно и скорее не очень важно знать заказчику при подготовке сессии.
3. Понимание того, что ожидают от сессий и ведущих руководители крупной производственной компании.



Почему наш опыт может быть полезен?

Производственные и финансовые результаты

- ✓ Производство стали - 11,63 млн тонн
- ✓ Выручка - 5,9 млрд. \$
- ✓ EBITDA - 1,9 млрд. \$, EBITDA margin - 32,3 %
- ✓ Численность - 49 825 сотрудников

Объем командных сессий

- ✓ Функциональные конференции – 14 в год (около 100 чел. каждое мероприятие)
- ✓ Командные сессии руководителей уровня **ТОП 100** - минимум **1 сессия у каждого руководителя в год**
- ✓ Командные мероприятия руководителей уровня **ТОП 1000** – не менее **40% руководителей проводят сессии 1 раз в год**





СЕССИЯ: Поддержка и развитие функционала закупок на платформе SAP



Предпосылки сессии: **точка «А»**

1. Амбициозные цели и активная реорганизация деятельности функции закупок:

“У нас такие важные задачи! Как все это сделать?”

2. Высокая степень напряжения во взаимодействии между «бизнесом» (закупки) и Delivery (SAP поддержка функции):

“Вы нас плохо поддерживаете! В системе сплошные ошибки!”

“А Вы сами не знаете, что хотите!”

3. Отсутствие единого информационного поля у всех участников процесса:

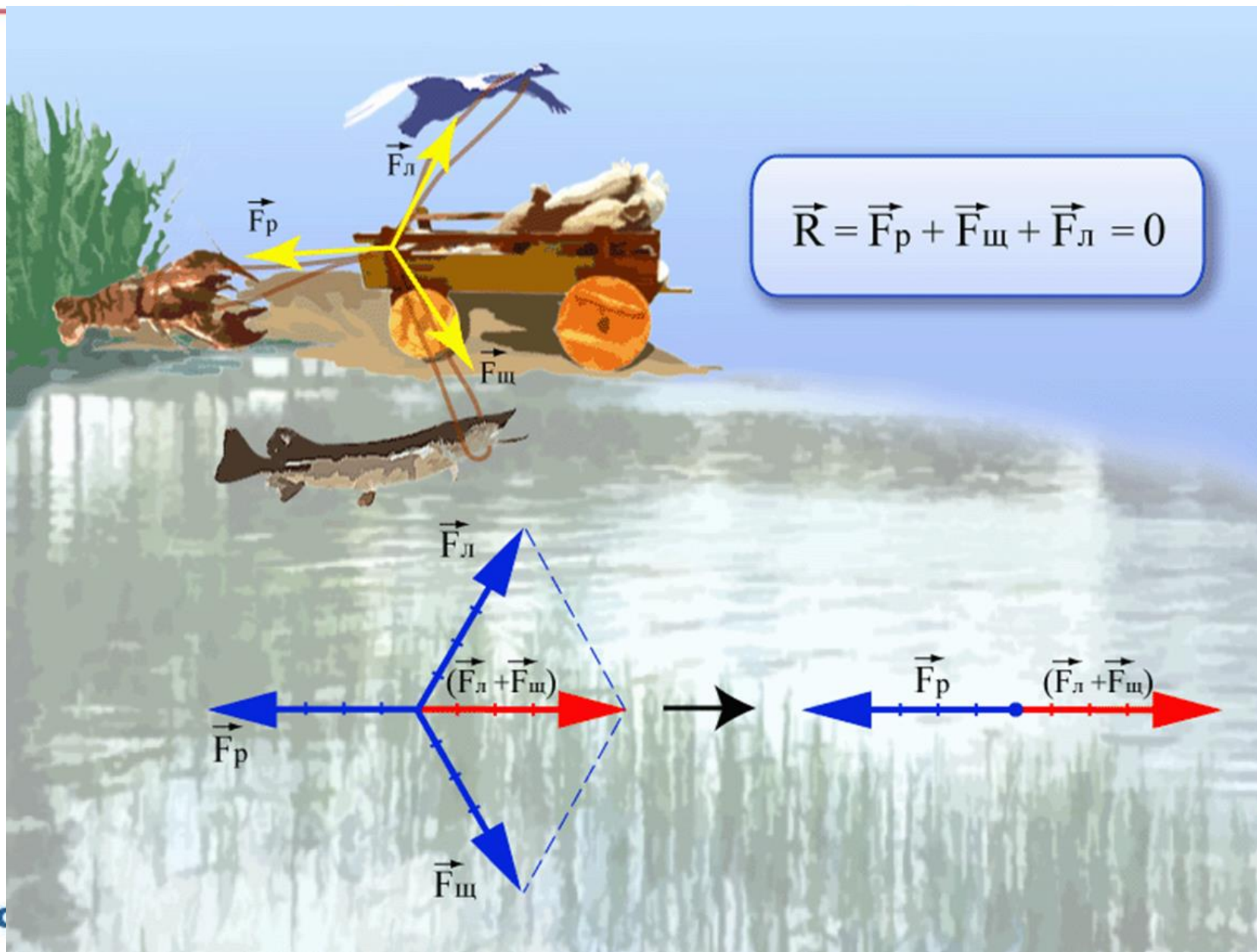
“Каковы цели и задачи участников процесса?”

“А как вообще решаются подобные вопросы?”

“Какие есть лучшие практики и как их использовать у нас?”



Каждый из участников процесса видел себя «лебедем»





ЦЕЛЬ СЕССИИ: Разработать модель эффективного процесса поддержки и развития функционала закупок на платформе SAP.

ОЖИДАЕМЫЙ и ПОЛУЧЕННЫЙ РЕЗУЛЬТАТ:

1. Описание желаемого состояния основных элементов процесса поддержки и развития функционала на платформе SAP. Создание и обсуждение прототипа каждого элемента.
2. Согласование дальнейших шагов по доработке прототипов и созданию целостного эффективного процесса.
3. Согласование действий по обучению пользователей, сотрудников Delivery, которое необходимо для запуска новой модели процесса.



Что обеспечило точное попадание из «А» в «Б»

Детальное прояснение с заказчиками с **обеих сторон:**

- целей (3 встречи по 60 мин.)
- их роли в сессии
- сценариев «А что, если...»

Честное прояснение причин включения каждого участника

Итог: 25 участников, готовых принимать решения и брать ответственность «здесь и сейчас»



Партнерство ведущего с заказчиками (IT директор и директора по закупкам) на каждом этапе сессии.

Гибкость + фокус на цели

Достаточное время на каждый шаг:
О взаимодействии функций - 2 часа

Лучшие практики – 4 часа

Разработка и согласование прототипов элементов процесса

- 5 часов



№	<i>О чем важно знать заказчику</i>	<i>О чем скорее НЕ важно знать заказчику</i>
1.	Что будет в точке «Б», чего там не произойдет и почему	Как сложно ведущему будет в пути 😊
2.	Как мы попадем в точку «Б», и почему этот путь оптимален	Что мы будем использовать Agile фасилитацию, design thinking и т.д.
3.	Какова его роль и почему она такая	Что будет делать ведущий, если группа устанет, собьётся с пути и т.д.
4.	Что вы будете с ним на связи в процессе работы	Что некоторые решения вы примите по ходу сессии, не советуясь с ним
5.	О возможных рисках, и как вы к ним адресуетесь	О том, что все предусмотреть невозможно

Что выбирают руководители?

- ✓ **Пользу**, а не формат (им интересен любой...)
- ✓ **Ясность**, а не волшебство
- ✓ **Партнерство**, а не любую форму зависимости
- ✓ **Адресное решение**, а не готовый шаблон
- ✓ **Воспроизводимость и каскадируемость формата – тренд 2017 г.**

