

Основные цифры и факты 2018

Северсталь - одна из крупнейших в мире вертикально интегрированных сталелитейных и горнодобывающих компаний с основными активами в России и небольшим количеством предприятий за рубежом.

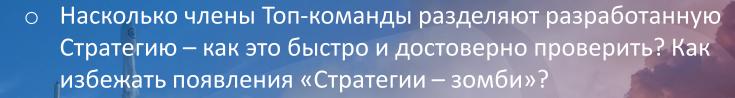
- •50 000 сотрудников
- •Выручка 8 850 млн. \$
- •EBITDA 3 142 млн. \$
- Производство стали 12,4 млн. т.



Что мы обсудим?





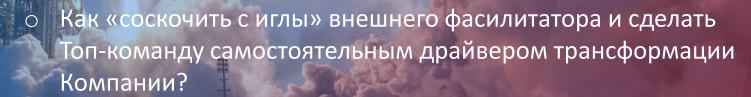




 Что может быть «узким местом» переходе от разработанной стратегии к действиям по ее реализации и как его обойти?



о Что сделать, чтобы поддержать перевод Стратегии в действие?





Что такое Штаб трансформации и как сделать его работающим инструментом?



2017 год – первые шаги изменений в компании

2017









GreenBox и амбициозное целеполагание

Stage-gate

Продуктовые кроссфункциональные команды

Иннокомы и Комитеты по развитию Первые Agileкоманды

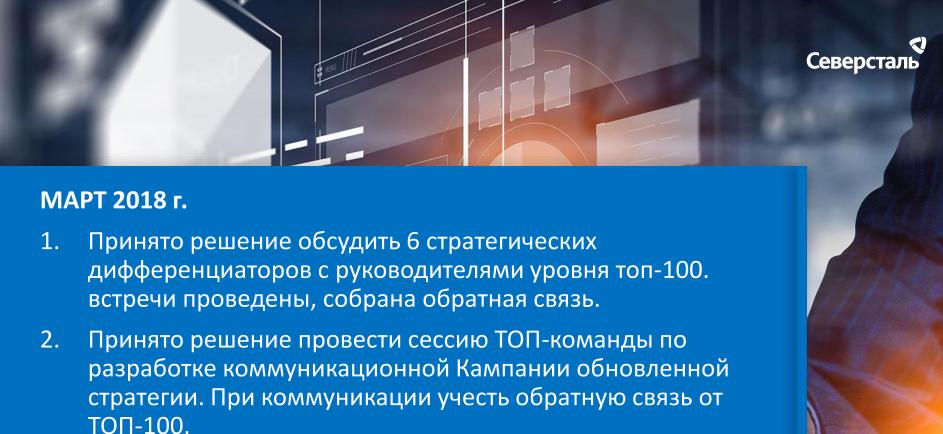




2018

CDO и Digital

Первый Центр Технологического развития ШЕСТЬ стратегических дифференциаторов



Для разработке коммуникационной Кампании приглашено

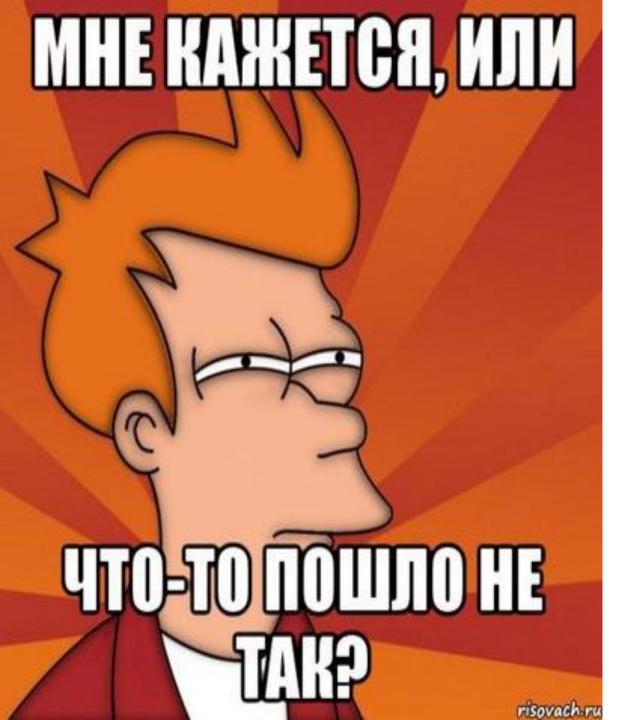
специализированное агентство. (принимают участие в

Для проведения сессии приглашен внешний ведущий[©]

3.

сессии)

Продолжительность сессии 2 дня.





Что именно могло «пойти не так» на сессии?



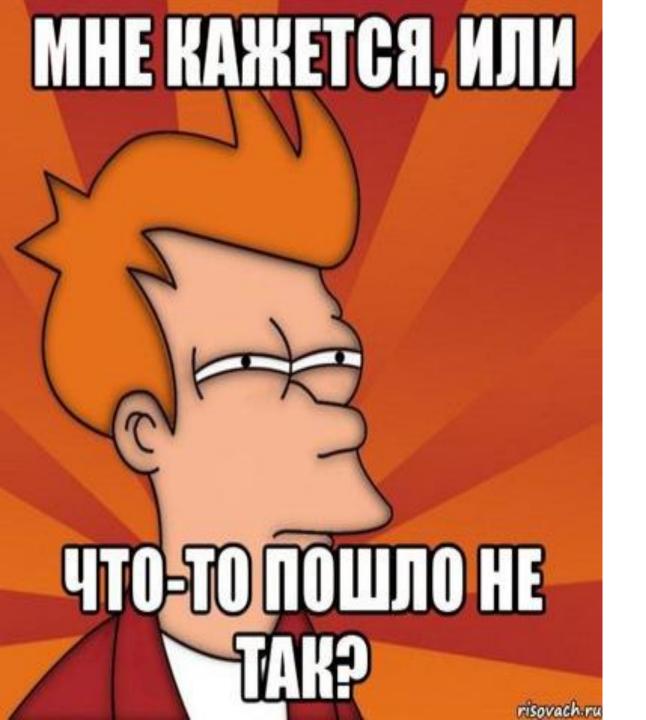
выводы по итогам стратегической сессии:

- 1. Предложите ТОП-команде «рассказать стратегию» и вы поймете, насколько она жизнеспособна.
- 2. Рецепт от появления «стратегии зомби» вовлеченность топ-команды в ее создание.
- 3. Упрощайте все, что можно упростить[™] и еще раз упрощайте.
- 4. Используйте разные способы принятия решений в команде, но главное принимайте решения!
- 5. Меняйте план сессии ровно столько раз сколько необходимо для достижения результата



Северсталь

- 1. Стратегия в целом прошла согласование у акционера, при этом есть 2 замечания:
- 6 стратегических приоритетов выглядят избыточными, есть пересечения по их сути...
- Открытый вопрос какие именно изменения в культуре необходимы для реализации стратегии...
- 2. Команда испытывает «разочарование» от того, что стратегии в предложенном виде не была принята.
- 3. Внутренние обсуждения в команде мало конструктивны и не приводят к результату.
- 4. На конец июля запланирована конференция ТОП-100, где необходимо представить обновленную стратегию.





Есть 2 дня на сессию Топкоманды...

Что сделать на сессии, чтобы вернуть команду к конструктивному обсуждению?

выводы по итогам стратегической сессии:

- 1. Жесткая дата презентации стратегии лучший способ завершить обсуждение «формулировок» и перейти к сути
- 2. Добавьте в сессию эмоциональные события.
- 3. Согласовать в команде процедуру принятия решений бесценно! (мини-тренинг по ловушкам принятия решений)
- 4. Новая стратегия новая форма ее представления. Никто это не сделает за команду.
- 5. Разделенную стратегию ЛЕГКО рассказывать!

