

Опыт кейса практического взаимодействия со стекольной отраслью: проведен прикладной модуль МВА (Executive) «Лидеры цифровой трансформации» с участием экспертов и магистрантов ВШТП ИППТ СПбПУ



С 18 по 22 июля 2022 года в Высшей школе технологического предпринимательства Института передовых производственных технологий Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (ВШТП ИППТ СПбПУ) прошел практический модуль программы Executive Master of Business Administration (EMBA) «Лидеры цифровой трансформации». В нем приняли участие представители подразделений корпорации мирового лидера по производству стекла AGC Glass и ООО «ЛУКОЙЛ - Западная Сибирь». Реализация программы проходила на материально-технической и научно-методической базе ВШТП ИППТ СПбПУ.

Преподаватели практического модуля

Владимир Щеголев, директор ВШТП ИППТ СПбПУ;

Ольга Колосова, руководитель программы EMBA, профессор ВШТП ИППТ СПбПУ;

Светлана Васьковская, главный специалист научной лаборатории «Стратегическое развитие рынков инжиниринга» Центра НТИ СПбПУ;

Дмитрий Гаврилов, старший преподаватель ВШТП ИППТ СПбПУ, CPIM, CSCP, SCOR-P, APICS Master CPIM Instructor, APICS Lead CSCP Instructor;

Ольга Сосидко, эксперт по оценке проектов в области обучения персонала.

Программа модуля включала в себя разнообразие практикумов и тренингов, направленных на развитие ключевых компетенций, которые необходимы для работы в отрасли. Главный специалист научной лаборатории «Стратегическое развитие рынков инжиниринга» Центра НТИ СПбПУ **Светлана Васьковская** провела тренинг «Управление собой в условиях цифровой трансформации. Современные элиты. Карьерные лифты». В рамках занятия спикер рассказала об успешности и вызовах для современного человека, макротрендах и вызовах для менеджмента, наборе технологических и аналитических инструментов поддержки принятия решения и многом другом.

Светлана Евгеньевна сообщила, что на сегодняшний день существует два основных вызова для представителей современного общества – стресс, который представляет собой энергетический дисбаланс или поиск точек опоры, и потеря актуальности личной стратегии – потребности в стратегии как у организаций, так и у каждого человека. Стратегии состоят из таких компонентов, как текущее состояние – AS IS (результат, сильные/слабые стороны, причины), контекст (тренды, прогнозы), целевое состояние – TO BE (старт опции, приоритеты, образ результата), цели и метрики (финансовые и нефинансовые) и дорожная карта целей (КПЭ и вехи, сроки, ответственные).

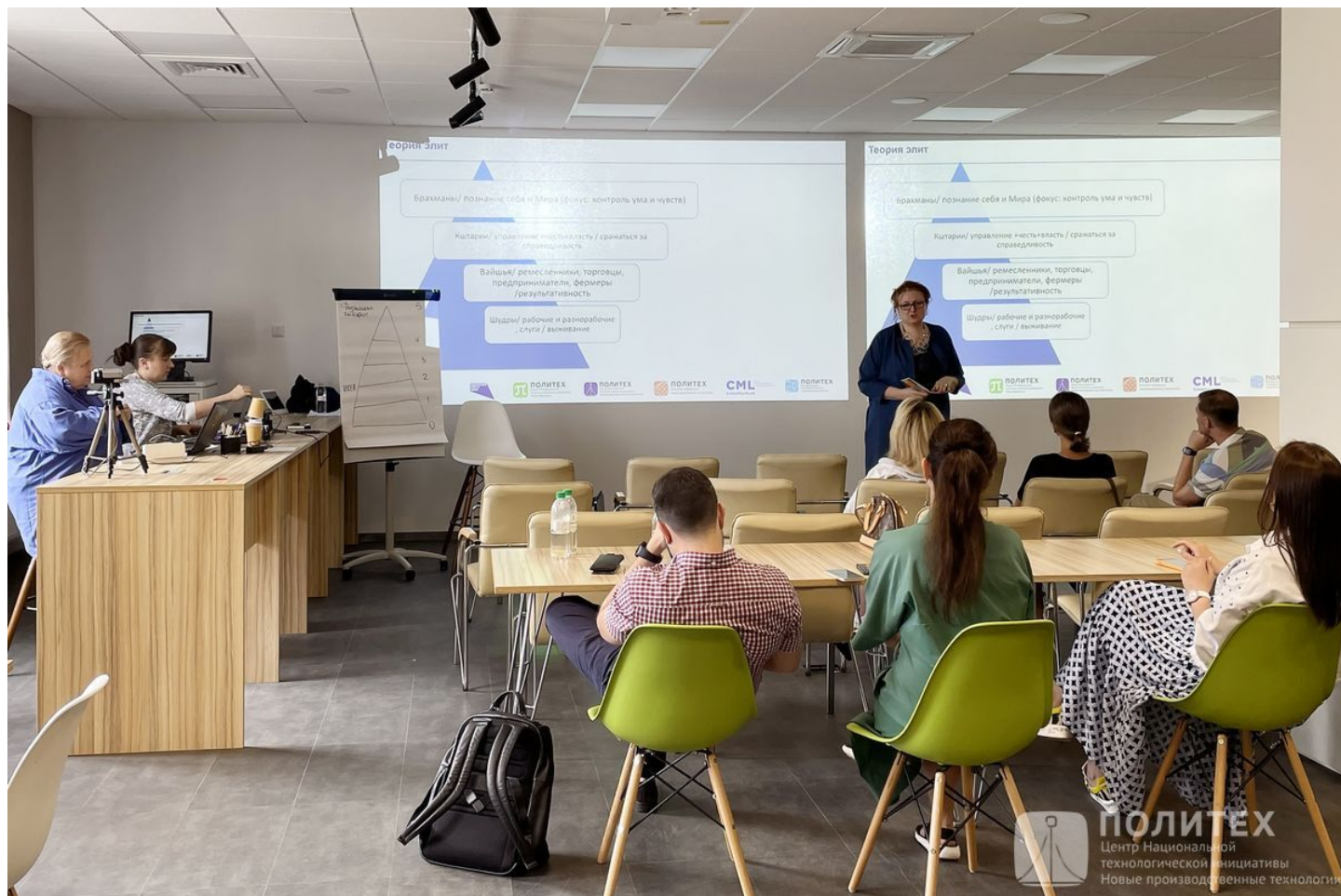
В ходе обучения спикер представила схему уровней развития по Ричарду Дафту, которая состоит из следующих компонентов:

Уровень этики, ценностей, духовный уровень: источник жизненной силы (4);

Интеллект: инструмент принятия решений, получение абстрактных знаний, систематизация информации, интуиция, гибкость, осознанность (3);

Уровень разума: стимулы от органов чувств преобразует в действия, слова, мысли и переживания (2);

Уровень телесных ощущений и пяти органов чувств (1).



Далее, директор ВШТП ИППТ СПбПУ **Владимир Щеголев** провел практикум по стратегическому управлению потребительской ценностью. В частности, была проведен тренинг по конструктивной коммуникации потребительской ценности для развития B2B взаимоотношений. Участники обучения узнали секреты эффективности коммуникации в B2B продажах, получили практику в подготовке B2B ценностного предложения и себя к его коммуникации, научились преодолевать возражения в коммуникации ценности, а также расширили свое представление о коммуникации как основы B2B взаимоотношений.



В ходе занятия **Владимир Щеголев** рассказал, что подготовка к коммуникации с потенциальным инициатором в закупочном центре должна отнять много времени.

«В организации продаж на B2B рынке руководитель отдела продаж должен заранее прояснить степень схожести продавца и потенциального инициатора в закупочном центре, а также предусмотреть, насколько сильные стороны продавца соответствуют проблемам и менеджерскому языку потенциального инициатора в закупочном центре. Это так называемая микросегментация. Чем выше степень схожести, тем больше вероятность формирования основы взаимоотношения на уровне актерских связей (actor bonds)», – добавил спикер.



Приближаясь к завершению практикума, **Владимир Владимирович** обратился к теме мотивации в выстраивании конструктивной коммуникации в B2B взаимоотношениях. В условиях длительного цикла продажи и очень высокой значимости персональной коммуникации важным условием является качество менеджмента. К факторам, влияющим в долгосрочной перспективе на качество коммуникаций, можно отнести структуру компенсационного пакета продавца ценности:

1. На B2B рынках в России фиксированная часть компенсационного пакета продавца ценности, как правило, не высокая. Переменная составляющая, в большинстве случаев, зависит только от объема продаж. Это вынуждает продавца ценности работать более агрессивно, применяя эгоцентричную коммуникацию. Это в большинстве случаев негативно сказывается на конечном результате.
2. Ценностный подход подразумевает, что в продажах переменная часть компенсационного пакета должна больше зависеть от прибыли, а не от объема продаж, что создает дополнительный мотивационный рычаг продавцам удерживать цену на уровне ценности, не прибегая к большим скидкам.
3. В инновационных компаниях в переменную часть компенсационного пакета продавца в качестве определяющего фактора могут включать новые идеи по развитию ценности. Инновационный процесс в B2B сфере развивается благодаря деятельности продавцов ценности, и система менеджмента должна это напрямую учитывать.

«Развитие взаимоотношений по модели ARA строится на трех базовых направлениях: актерские связи, ресурсные связи, совместная деятельность. Для построения связей на

уровне деятельности одной из рекомендуемых техник является проведение совместного исследования потребительской ценности. Состав команды исследования зависит от характера проекта. В этот проект от компании- поставщика входят два-три продавца ценности, сотрудники отдела развития, технический специалист. Потенциальный партнер в лице инициатора подключает к этому процессу, как минимум, пользователя и технического специалиста. Исследование потребительской ценности в B2B – это совместная временная и трудовая инвестиция с возможностью дальнейшего развития партнерства. Таким образом, формируются ресурсные связи и связи активностей», – подытожил **Владимир Щеголев**.



Участники модуля также прошли тренинг «Драйверы лидерства. Лидерская уверенность», подготовленный экспертом по оценке проектов в области обучения персонала **Ольгой Сосидко**. Во время занятия участники освоили понятие лидерской уверенности и ее проявления, узнали источники уверенности, неуверенности и агрессивности, рассмотрели сферы, в которых наблюдается наибольшая и наименьшая уверенность, а также получили инструменты повышения уверенности и личной эффективности.

В ходе тренинга спикер рассказала, что профессиональная уверенность – это свойство личности, ядром которого выступает позитивная оценка индивидом собственных навыков и способностей как достаточных для достижения значимых для него профессиональных целей и реализации удовлетворения его установок.

«Основой для формирования такого рода оценок служит достаточный профессиональный поведенческий репертуар, позитивный опыт решения рабочих и социальных задач и

успешного достижения собственных целей в деятельности, субъективная позитивная оценка результатов собственных действий и оценки, которые следуют со стороны значимых людей: руководства, коллег, клиентов, подчинённых», – сообщила **Ольга Сосидко**.

Далее, докладчик представила основные индикаторы уверенного поведения:

свободная, открытая поза, все действия уместны и функциональны, движения точны и размерены;

спокойное выражение лица, улыбка, смех, юмор – уместны;

содержание речи, ее темп, интонация, тембр, громкость соответствуют ситуации;

в речи используется местоимение Я;

содержание речи согласовано с мимикой, позой, жестикуляцией;

проявление инициативы (например, при установлении контакта);

взгляд направлен на собеседника;

сосредоточенность на выполняемых действиях и другое.



Также в рамках практического модуля старший преподаватель ВШТП ИППТ СПбПУ, CRM, CSCP, SCOR-P, APICS Master CPIM Instructor, APICS Lead CSCP Instructor **Дмитрий Гаврилов** провел бизнес-стимулятор по управлению цепями поставок и практикум по управлению запасами в цепях поставок. В проведении симулятора помогли магистры ВШТП ИППТ Анна Липянина и Денис Иванов. Помимо практических занятий для представителей AGC Glass было организовано посещение комплекса АО «Гатчинское» и визит в ПАО «Газпромнефть». Также ранним утром прошла совместная прогулка слушателей, преподавателей и

экспертов на SUP-серфах по каналам в центре города.

Напомним, что с **16 по 20 мая 2022 года** состоялся **третий модуль программы переподготовки Executive Master of Business Administration (EMBA) «Лидеры цифровой трансформации»** для представителей подразделений корпорации AGC Glass. В обучении приняли участие 26 человек. Помимо сотрудников подразделений корпорации AGC Glass, программу прошли представители ООО «ЛУКОЙЛ-Западная Сибирь», Научно-технологического комплекса СПбПУ «Новые технологии и материалы» и Научно-образовательного центра СПбПУ «Северсталь-Политех».

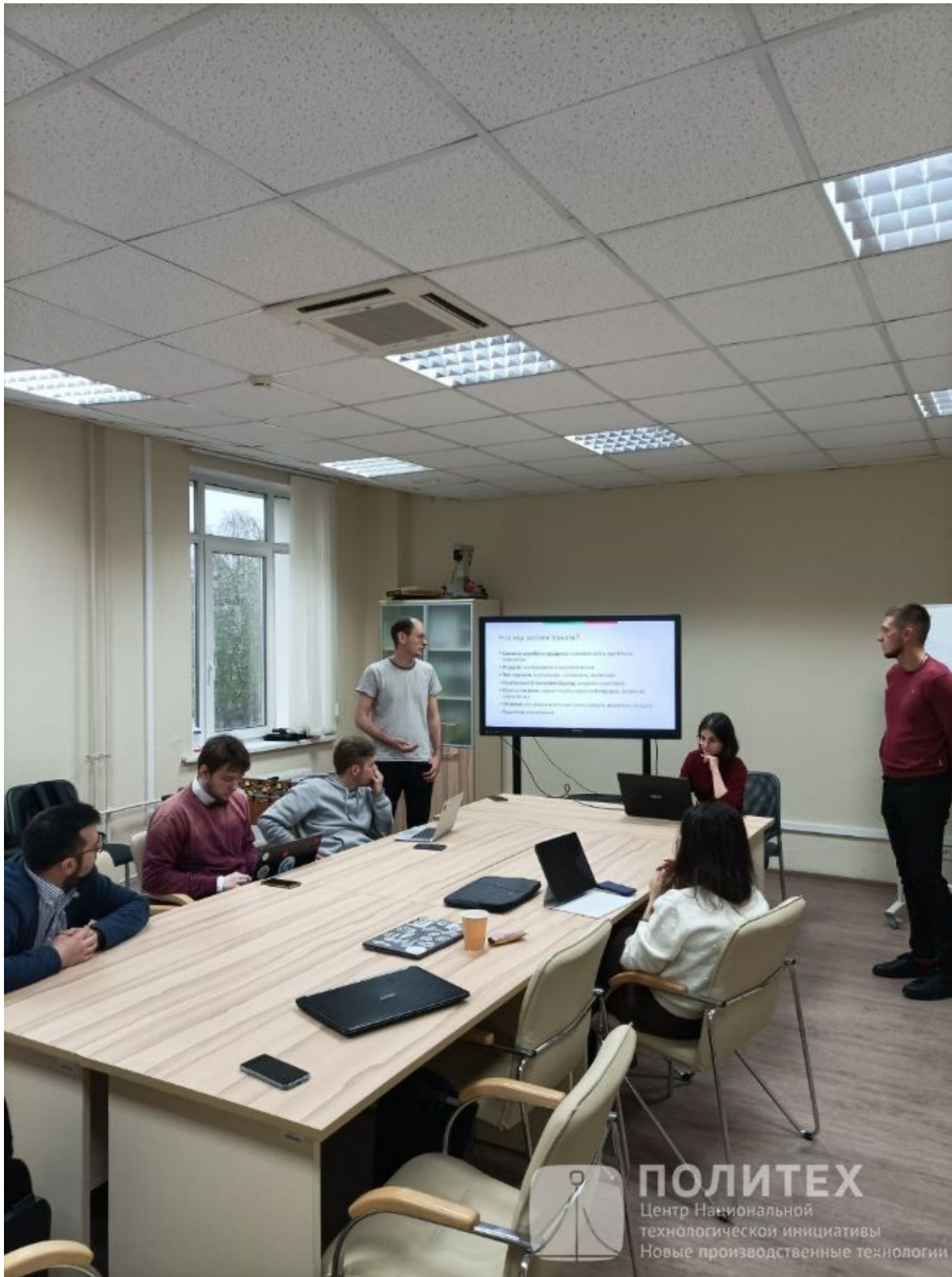
[album id="115"]

Формат обучения Executive Master of Business Administration (EMBA) «Лидеры цифровой трансформации» предполагает развитие своего собственного проекта в течение всех модулей. Из множества представленных идей пять получили одобрение высшего руководства AGC на реализацию.

В ходе развития одного из пяти проектов слушателей EMBA было принято решение об частичной интеграции подхода проектных инициатив в обучение магистрантов. В рамках занятий **Владимира Щеголева** «Инновационный менеджмент и внутреннее предпринимательство» студентам предложили принять участие в разработке методики анализа рынка декоративной стекольной продукции на B2C рынке в интернет-пространстве по одной из проектных инициатив компании AGC Glass.

К решению кейса привлекли студентов ВШТП ИППТ **Михаила Вогела, Александру Танатарову, Кирилла Теплякова, Илью Фадеева, Никиту Якименко**, а также студента курса повышения квалификации «Предпринимательство в цифровом мире» **Никиту Шувалова**. Для продуктивного развития методов анализа рынка магистранты разделились на две группы и изучали кейс компании с разных сторон. В течение месяца студенты продумывали различные подходы к задаче, слушали лекции приглашенных спикеров и обсуждали потенциальные решения.

Так, первая группа провела исследование со стороны потребителя. Студенты при помощи массового опроса собрали обратную связь потенциальной аудитории, получили информацию об их предпочтениях и узнали, что является для них важным при выборе декоративной стекольной продукции через интернет-пространство. Вторая группа провела анализ со стороны продукта: участники собрали статистику продаж в маркетплейсах, проанализировали спрос и существующие предложения, определили, какой продукт востребован на рынке в данный момент, и продемонстрировали компании готовый статистический анализ.



Кто мы и зачем нужны?

- Создание эффективных предприятий (инновационных, социальных)
- Разработка инновационных технологий
- Внедрение инновационных технологий, продуктов
- Развитие инновационных технологий, продуктов
- Развитие инновационных технологий, продуктов
- Развитие инновационных технологий, продуктов



ПОЛИТЕХ
Центр Национальной
технологической инициативы
Новые производственные технологии



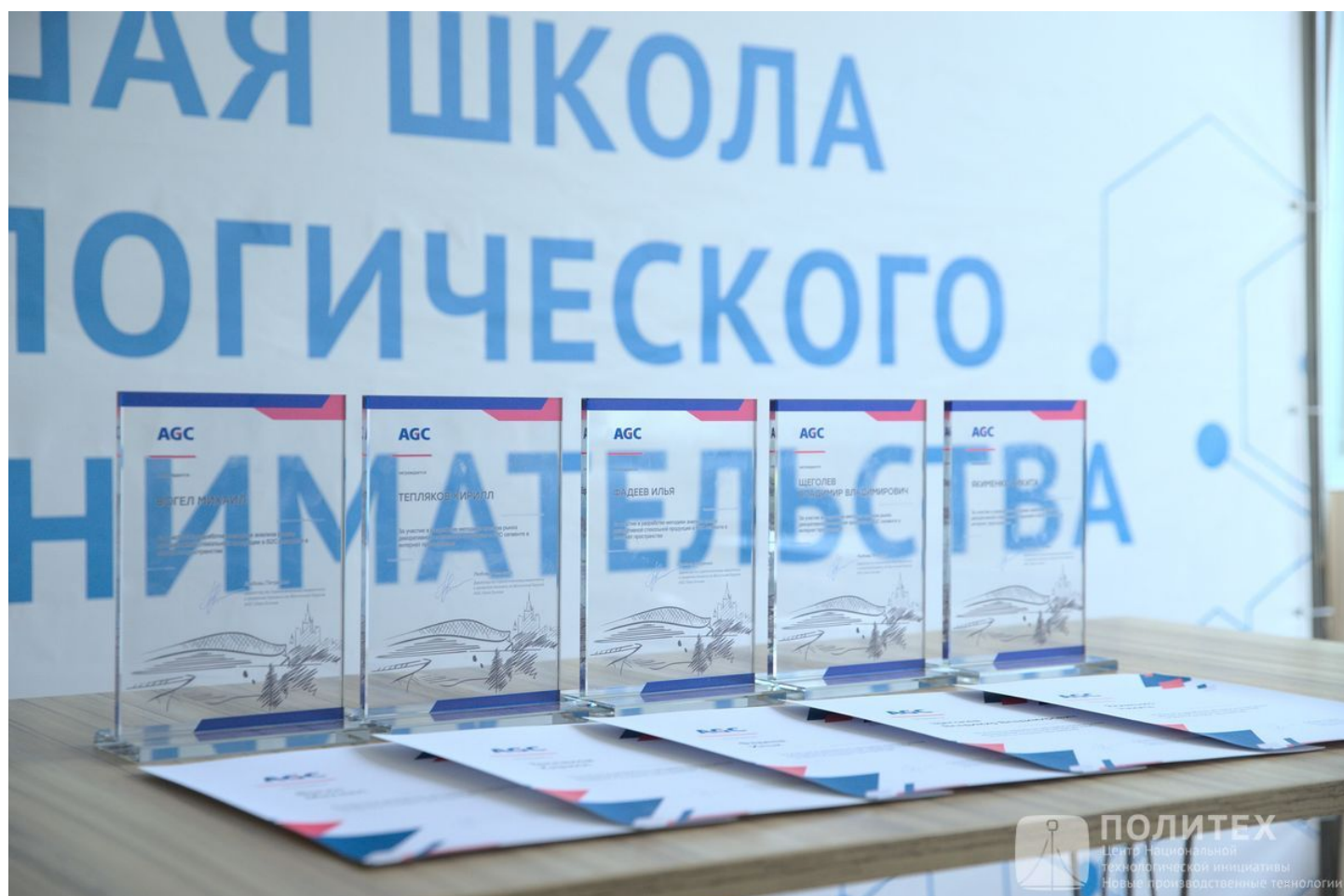
ПОЛИТЕХ

Центр Национальной
технологической инициативы
Новые производственные технологии

По итогам первой защиты, которая состоялась в **мае 2022 года**, компания вручила магистрантам именные стеклянные сертификаты. Представители компании высоко оценили оба подхода, поэтому было принято решение продолжать исследования двух групп

совместно.

В течение месяца студенты изучали целевую аудиторию, собирали статистику и предоставляли компании большой аналитический отчет. По итогам второй и финальной защиты проекта, которая состоялась **в июне 2022 года**, три магистранта получили главный приз – оплачиваемую поездку в Москву и приглашение на индустриальный кластер предприятия в Клин.





ИТЕХ
 Национальный центр
 передовых производственных технологий



ПОЛИТЕХ
 Институт передовых
 производственных технологий



ПОЛИТЕХ
 Высшая школа
 технологического
 предпринимательства

СМ
 Центр
 компьютерных
 технологий
 инженерии



ПОЛИТЕХ
 Центр Национальной
 технологической инициативы
 Новые производственные технологии