

Life stream

КОРПОРАТИВНОЕ ИЗДАНИЕ ОАО «НПО «СТРИМЕР»

№5 (21) апрель 2016 г.

СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СЕССИЯ 2016

26-27 января 2016 года состоялось одно из важнейших для «Стримера» событий – Стратегическая сессия-2016. При подготовке к мероприятию решено было сделать его выездным, так как данный формат уже показал свою эффективность на полугодовой встрече коммерческой службы прошлым летом. Тогда идея оправдала себя на все 100 процентов: обсуждать глобальные вопросы лучше всего вдали от офиса, чтобы можно было сосредоточиться на главном и не отвлекаться на разные срочные дела, звонки и встречи.

Январская стратегическая сессия во многом оказалась отличной от предыдущих. Во-первых, она проходила два дня. Предыдущий опыт показал, что прежде, чем обсуждать пути дальнейшего развития, надо понять в какой точке Компания находится сейчас, поэтому весь первый день посвятили отчетам за прошедший год и презентациям планов на грядущий.

Второе существенное изменение: эта встреча буквально проходила на двух языках. Учитывая активное движение в сторону завоевания зарубежных рынков, свободное общение на языке международного бизнеса должно стать в «Стримере» нормой. Конечно, пока уровень владения английским не идеален, тем не менее, многие сотрудники делают значительные успехи в этой области. Пока что на иностранный язык были переведены только сами презентации, их представление и обсуждение велось на русском, но в будущем планируется на таких встречах говорить только по-английски.

Еще одним важным отличием стал состав участников. На стратсессии впервые присутствовали руководитель швейцарского офиса Streamer International AG **Джонатан Занбрешер**, представители стратегического партнера Компании – ООО «АНТРАКС», независимый директор Компании **Сергей Калачин**, приглашенный в качестве модератора.

До стратсессии было проведено анонимное анкетирование руководителей подразделений. **Иван Вячеславович Житенёв** рассказал, что все это было необходимо для того, чтобы создать такую систему коммуникаций, когда каждый сможет высказать свое видение и получить обратную связь.



«Стратегия без тактики – это самый медленный путь к победе. Тактика без стратегии – это просто суета перед поражением».

Сунь Цзы

Существует немало шуток о противостоянии теории и практики (или их взаимодействии – это зависит от точки зрения и подхода). Например, «теория учит нас смотреть далеко вперед, а практика – себе под ноги». Воплощая научные изыскания, коммерциализуя идеи, «Стример» знает на собственном опыте, как стратегия превращается в тактику и как на практике работают теории. Это правильный и естественный путь. Конечно, как и любой путь к звездам, он часто тернист и извилист. Но ещё до первого шага по этому пути, до формирования стратегических целей необходимо определить «звёзды» – горизонты и ценности, на которых и будут базироваться стратегические приоритеты и тактические действия. Успешные компании добиваются желаемого, потому что они четко знают, чего хотят. Видение мотивирует их, оно живет в их умах и сердцах. Именно с целью формирования общего видения, ценностей и приоритетов развития верхнего уровня в январе состоялась стратегическая сессия в новом для нас формате и с новыми участниками.

Стратегия успешной компании основывается на трёх базовых вещах: ценностях (то, какими мы себя воспринимаем, что нас отличает, что для нас важно), приоритетах (они диктуются сочетанием внутренних целей развития и внешней средой) и преимуществах (за счет чего мы можем быть лидерами). Определив для себя эти составляющие, сфокусировавшись на них, возможно планирование своего развития на 5-7 лет вперед. С учётом внешних обстоятельств и консервативности отрасли, в которой мы работаем, это оптимальный горизонт.

Приоритетами ближайших лет станут развитие новых, в том числе международных, рынков и построение Группы Компаний. В прошлом году у нас появился первый ценный опыт развития отношений с другой



➤ **Иван Вячеславович Житенёв**
Генеральный директор ОАО «НПО «Стример»

компанией в рамках формирования бизнес-группы. И мы, и они должны не растерять взаимного желания совместной деятельности и научиться делать это эффективно. Эффективность будет определяться тем, какой практический результат этого сотрудничества мы получим: и в финансовых показателях, и в степени эмоционального удовлетворения акционеров и сотрудников наших компаний.

В этом году Группа Компаний «Стример» будет включать уже три ранее независимые компании. Переговоры с «Грозозащитой» завершились успешно, есть все основания полагать, что от этого союза выиграют все: мы усилим друг друга с точки зрения рыночных перспектив и обмена технологическими разработками.

В ходе стратегической сессии мы создали картину желаемого будущего, очерченной рамками реальности бизнес-мечты, в которой есть место для каждого из нас.

➤ Продолжение статьи читайте на стр.



СТРАТЕГИЧЕСКАЯ СЕССИЯ 2016

➤ Продолжение. Начало читайте на стр.



«Когда я выступал перед коллегами в ходе нашей встречи, то выстраивал свое послание таким образом, чтобы оно звучало ответом: чье-то виденье я поддержал, а кому-то пояснял, почему компания идет в том, а не ином направлении, какие факторы на это влияют и почему. Надеюсь, что многие мои коллеги услышали ответы на свои вопросы. Где-то поддержку, где-то обоснованное несогласие, где-то похвалу за интересную идею. Руководители высшего уровня должны думать о будущем, и я вижу, что доля таких людей становится все больше и больше, они искренне и со всей душой вовлечены в то, что будет с Компанией и как она будет развиваться».

В самом начале сессии Сергей Калачин задал нужный настрой, прочитав лекцию об управлении изменениями (change management), поэтому понимание того, что Компания и сотрудники должны меняться для соответствия амбициозным целям, помогало правильно направить дискуссии и конструктивно принимать пожелания коллег к формированию будущих целей развития каждой из функций Компании. Во второй день участники разделились на четыре группы, чтобы обсудить и найти решение для основных текущих стратегических вопросов в Компании. Их определили так: «Вопросы взаимодействия Наука-Коммерческая служба», «Вопросы взаимодействия Наука-Производство», «Вопросы планирования» и «Развитие группы компаний». Группы формировались по принципу наибольшей осведомленности о проблеме и возможности влияния на ее решение.

Сергей Калачин предложил использовать в обсуждениях диаграмму Исикавы, или причинно-следственную диаграмму (иногда ее называют диаграмма «рыбья кость»). Разбирая проблему буквально «по косточкам», можно прийти до ее сути и найти решение. Такой подход показал свою результативность: каждая группа смогла предложить конкретный план действий, который будет реализовываться в течение года. Итоги своей работы группы оформили в виде таблицы RACI с указанием исполнителя (Accountable), ответственного (Responsible), консультантов (Consulted) и всех тех, кто должен будет извещен о выполнении всех задач плана (Informed). Важно было и то, что решение проблемы не навязывалось сверху, целью такого подхода стала возможность найти его самостоятельно и, что самое главное, нести за него ответственность.

Непредвиденные обстоятельства в виде сильного снегопада, оборвавшего линии электропередачи, преподнесли участникам еще один сюрприз. Генераторы коттеджного поселка не справлялись с нагрузкой и периодически обсуждения продолжались в темноте. HR-директор Анна Лаптинская поделилась своими впечатлениями: «Неожиданно стратегическая сессия стала для нас еще и тимбилдингом. В суровых условиях, когда время от времени пропадал свет и становилось ощутимо холодно, наши сотрудники проявили свой характер. Все были спокойны и настроены на работу. Родилось немало шуток о нашей морозоустойчивости. Удивительно и приятно, что даже отключение электричества не остановило нас в нашем желании понять, куда мы идем. В этот раз после каждого доклада люди задавали очень много вопросов, все были вовлечены в процесс и хотели узнать, что стоит за разными цифрами и фактами. Это показатель того, что нам не все равно, что происходит в Компании и каким будет ее будущее».

Директор международного офиса Джонатан Занбрешер рассказал, что ему было очень интересно услышать своих российских коллег. Он поблагодарил за приглашение на стратегическую сессию и особо отметил, что для него важно быть вместе с командой. По его мнению, в этом есть устойчивый знак, что «Стример» без преувеличения можно называть международной компанией.

Стратегия

Стратегия развития продукта

На российском рынке

1. Сохранение лидирующих позиций на рынке молниезащиты ВЛ 6-10 кВ
2. Вывод на рынок продуктов на более высокие классы напряжения ВЛ
3. Активный выход на рынок оборудования по мониторингу состояния линий электропередачи
4. Активный выход на рынок оборудования защиты от негативных воздействий по низковольтной стороне

На международных рынках

1. Проникновение на рынок Китая
2. Выход на другие растущие рынки
3. Сотрудничество в области R&D (международные центры в составе России, Европы, Китая)

Стратегия горизонтальной диверсификации

Мы готовы диверсифицировать наш бизнес в рамках энергетической отрасли (не только в области молниезащиты ВЛ). Нас интересуют компании:

- разработчики энергетического оборудования, обладающего высокой интеллектуальной составляющей;
- близкие к технологии «Стример». Общая клиентская база является существенным преимуществом.

Стратегия интегрированного роста

В перспективе предложение комплексного пакета услуг для электроэнергетики (и в РФ, и на мировых рынках), таких, как проектирование, монтаж, сопровождение или R&D на заказ.



На данный момент международный рынок – это одно из наиболее приоритетных направлений для компании «Стример». В прошлом году мы начали реализовывать новые возможности и получили опыт в продвижении на зарубежном рынке решений, которые не являются для нас типовыми. Достойные результаты мы смогли получить благодаря успешному сотрудничеству с нашим стратегическим партнером – компанией «АНТРАКС». Помимо этого, мы задумываемся о привлечении иностранных технологий. Существует понимание того, что данные решения в дальнейшем «Стример» сможет адаптировать и предложить энергетикам разных стран.

Для нас очень важно поддерживать связь с зарубежными партнерами, а также привлекать к нашей деятельности иностранных ученых. Такой обмен опытом способен привнести новые, перспективные идеи в научную деятельность, что является залогом дальнейшего развития важнейших стратегических целей компании. В продолжение этой темы хотелось бы отметить, что в V конференции по молниезащите, которая пройдет уже в мае, согласились принять участие выдающиеся деятели

Тактика

Общие планы компании на 2016 год

Две важнейшие задачи: выход на рынок иных классов напряжения и выполнение плана продаж.

1. «Стример» сегодня является лидером в сегменте защиты линий 6-35 кВ, и есть определенные заделы на более высокие классы напряжения. Научно-техническое подразделение Компании взяло на себя обязательство разработать ряд устройств, которые будут востребованы на рынке.
2. Как показал прошлый год, первое полугодие наиболее сложное, подверженное влиянию сезонности продаж. Поэтому будет уделено особое внимание выполнению плана продаж и поддержке коммерческого подразделения.

Международное развитие

Выход на рынки Китая и поиск партнеров, которые помогут организовать производство, станет ключевой задачей на зарубежных рынках.

Продолжим сотрудничество с университетами и исследовательскими центрами других стран в области научной деятельности.

Производство

Планируем в общем увеличить объемы производства на 15-20%. Этому будет способствовать продолжение модернизации. В частности, благодаря новому современному оборудованию на участке вулканизации можно будет улучшить технологию и качество производства изделий из МКС и существенно упростить различные операции.

Наука

В этом году планируем закончить разработку разрядной камеры, над которой работают российские и зарубежные ученые.

научного сообщества, специализирующиеся в области защиты от грозных перенапряжений.

Несколько лет назад, когда мы начали говорить о стратегическом развитии Компании, мы приняли концепцию горизонтальной диверсификации, причем это касалось не только России, но и международного направления. В то время вопрос, касающийся коммуникаций, представлял для нас определенную сложность. Сейчас очевидно, что проблема успешно преодолена и нам предстоит решить новую глобальную задачу. Как показала практика, на любом зарубежном рынке мы новички, которые имеют лишь базовые знания о нём. Например, китайский рынок похож на российский, но имеет колоссальное количество особенностей, о них мы узнаем почти каждый день и стараемся оперативно реагировать».



Александр Корнух

Исполнительный директор ОАО «НПО «Стример»



Идея о вступлении нового партнёра в Группу родилась в прошлом году. Изначально руководство компаний обсуждало расширение сотрудничества в научной сфере и реализации совместных проектов. Следующим значимым шагом стало решение об использовании производственных мощностей «Стримера» для выпуска продукции «Грозозащиты». Успешное достижение договоренностей на каждом из этапов сделало очевидным тот факт, что вполне возможно, стоит не просто вместе работать, но и задуматься о вхождении «Грозозащиты» в Группу Компаний «Стример».

Исполнительный директор «Стримера» Александр Корнух так прокомментировал грядущие изменения:

“

«Компания «Грозозащита» близка нам по духу. Если «Стример» занимается защитой от грозовых перенапряжений высоковольтных линий, то «Грозозащита» — эксперт в области молниезащиты низковольтных сетей. Но их деятельность этим не ограничивается, они предлагают широкий спектр решений в электроэнергетике. Это сотрудничество взаимовыгодно для обеих сторон, оно позволит нам стать еще более компетентными и конкурентоспособными в тех областях, в которых мы изначально работали.»

”

— Ожидаете ли вы появления каких-либо сложностей в процессе слияния?

— На мой взгляд, ясность и прозрачность отношений — уже гарантия того, что трудности не возникнут. Важно четко понимать, что хотят стороны и что они в результате получают. «Стримеру» нужны новые области деятельности и развитие портфеля решений. «Грозозащита» получает новых заказчиков, а также возможность расширить производство до уровня, которое будет конкурентоспособно по сравнению с европейскими производителями.

— Как бы вы определили основные преимущества «Грозозащиты»? Много ли у вас конкурентов?

— Сегодня пока нет компании на российском рынке, которая могла бы предложить такую широкую линейку устройств, которые мы уже выпускаем или планируем. Те, кого можно отнести к конкурентам, либо занимаются продажей продукции европейских производителей, либо выпускают устройства для отдельных видов техники. «Грозозащита» предлагает комплексный подход: наши разработки пригодны для использования во всех возможных системах и оборудовании.

Помимо решений для молниезащиты, мы производим аппаратуру для проверки параметров устройств защиты в процессе эксплуатации, сервисного обслуживания, вспомогательное оборудование, например, системы заземления, которые необходимы для работы наших устройств. Еще одно наше преимущество в том, что мы стараемся использовать российские компоненты, и только в редких случаях работаем с импортными.



«ГРОЗОЗАЩИТА» СТАНОВИТСЯ ЧАСТЬЮ ГРУППЫ КОМПАНИЙ «СТРИМЕР»

Сейчас уже готов план действий, состоящий из трех этапов. Первый включает в себя документальное оформление взаимодействия на уровне юридических лиц и передачу акций. Второй — изучение рынка, который включает не только B2B, но и B2C сегменты, и составление плана продаж на текущий год. Оба этих блока должны будут завершиться в конце второго квартала. В ходе третьего этапа начнется расширение производства. Необходимо оборудовать порядка 150-200 кв. метров площадей новым оборудованием и обучить специалистов. Ожидается, что этот процесс займет около полугода.

Мы побеседовали с Ларисой Леонидовной Громовой, генеральным директором «Грозозащиты».

— Лариса Леонидовна, что дает «Грозозащите» слияние с компанией «Стример»?

— У нас глобальная цель: мы хотим развить отечественное производство устройств защиты от импульсных перенапряжений и полностью провести замену импортного оборудования, которые сегодня применяются во многих ключевых областях техники и промышленности. Объединение научных, технических и финансовых ресурсов «Грозозащиты» и «Стримера» даст нам возможность достичь больших объемов производства изделий современного технологического уровня.

— Как будут разделены функции внутри Группы Компаний после слияния?

— За объем продаж и работу с заказчиками будут отвечать специалисты «Стримера», разработка новых устройств и оформление конструкторской документации возложена на «Грозозащиту». Производство также остается в нашем ведении, но благодаря «Стримеру» мы его сможем расширить.

Стратегия горизонтальной диверсификации подразумевает развитие компании в разных направлениях энергетического рынка. С компанией «Грозозащита» в «Стримере» были знакомы давно и часто пересекались в рамках научно-технической деятельности, совместно участвовали в ряде проектов, в том числе и в Конференции по молниезащите, организуемой «Стримером» и хорошо известной среди экспертов отрасли.

— На ваш взгляд, экономический кризис повлиял на деятельность «Грозозащиты»?

— Сейчас экономическая ситуация сопутствует тем, кто хочет производить отечественную продукцию. Это и курс валюты, который существенно влияет на стоимость импортных устройств и заставляет многих заказчиков

искать альтернативу, и политика импортозамещения, объявленная на государственном уровне. По большому счету, для нашей компании, чем дольше продлятся санкции, тем лучше. Пока мы не чувствуем уменьшения ресурсов для развития, может потому, что стараемся работать с крупными заказчиками.



Встреча молодых ученых с руководством «Стримера» становится хорошей и полезной традицией. Значимость прямого диалога трудно переоценить, тем более в ситуации, когда научные исследования должны быть не просто развитием наших представлений о мире, но и иметь вполне конкретное практическое применение и обеспечивать дальнейшее развитие Компании.

Сам термин «молодые ученые» весьма условен. Все-таки среди присутствовавших были не только те, кто делает первые шаги в научной деятельности, и признанные в Компании авторитеты, такие, как, например, кандидат технических наук *Евгений Калакутский*.

Сначала *Иван Вячеславович Житенёв* рассказал о результатах и планах Компании на ближайшие три года. Ученые в свою очередь задали генеральному директору «Стримера» почти три десятка вопросов. Затем диалог сфокусировался на ключевых моментах деятельности сотрудников научного офиса: присутствующие рассказывали, как идет поиск новых идей, кто готовится к защите диссертации, сколько было написано научных статей в 2015 году. Отдельное внимание уделили освоению английского языка, а заодно поздравили *Павла Оборина* с успешным переходом на новый уровень.

Как отметила HR-директор *Анна Лаптинская*:

Имеет большое значение не только то, что делают наши ученые, но и как они представляют результаты своей работы. Нам нужно внедрить это в культуру компании: в современном мире важно не только совершить прорыв, сделать открытие, но и пройти все необходимые тесты и испытания, своевременно оформить документацию и т.д. Это определённый стандарт, которого необходимо придерживаться компании, выходящей на международный уровень.

Идеи зачастую рождаются на стыке знаний, при пересечении различных областей науки, и чем шире будет взгляд сотрудников «Стримера» на мир, тем больше вероятность того, что они смогут найти нечто новое. Именно поэтому такое большое внимание руководство Компании уделяет вопросу активности молодых ученых: важно много общаться с профессиональным сообществом, ездить на конференции, читать актуальные исследования, знать ключевых экспертов в своей области, т.е. каждый молодой ученый «Стримера» несет ответственность за формирование своей научной компетентности.

В завершение и та, и другая сторона взяли на себя ряд обязательств. Руководство компании обязуется оказать ученым максимальную поддержку и предоставить необходимые ресурсы. Так, например, в ближайшее время начнет изучение английского языка еще одна группа желающих, а в течение года пройдут семинары по основам патентной работы. Молодые ученые

ВСТРЕЧА МОЛОДЫХ УЧЕНЫХ С РУКОВОДСТВОМ «СТРИМЕРА»

Встреча молодых ученых с руководством «Стримера» становится хорошей и полезной традицией. Ценность прямого диалога трудно переоценить, тем более в ситуации, когда научные изыскания должны быть не просто развитием наших представлений о мире, но и иметь вполне конкретное практическое применение.

обещали использовать все возможности, чтобы увеличить количество докладов, статей, новых знаний, изобретений и патентов. В начале 2017 года мы узнаем о том, насколько получилось выполнить этот план.

По итогам встречи *Иван Вячеславович* сказал:

С некоторыми из наших молодых ученых я разговаривал на рабочие темы впервые. Я узнал, что их заботит, какие мнения они высказывают, о чем думают. Это нужно и важно, потому что дает более точное понимание Компании, нашего потенциала и преимуществ. У нас отличные ребята!

Для меня было некоторой неожиданностью, что наша научная активность, участие в конференциях, публикации являются частью стратегических задач Компании. Что касается моих планов, то я собираюсь добавить к уже законченной статье по моей теме «Моделирование разряда в разрядной камере мультикамерных систем» еще две. Одну из них я готовлю к Конференции по молниезащите, которая пройдет в мае.

Александр Чусов,
научный сотрудник

Такие встречи полезны для того, чтобы, во-первых, дать учёным взгляд со стороны, а во-вторых, чтобы мы могли сфокусировать свои усилия на получении конкретного результата. Это распространенная ситуация, когда научный коллектив проводит



исследования, тратит усилия и ресурсы, приходит к каким-то выводам, но не получает того, что можно воплотить в конечный продукт. Нужно переосмыслить дальнейшие планы, чтобы наша работа была не просто творчеством, но могла быть использована в бизнес-проектах.

Екатерина Корнеева,
технический консультант

Мне пока сложно говорить о каких-то конкретных планах, я ведь работаю совсем недавно. Пока я больше вникаю в суть процессов, изучаю, как работает наша продукция, обсуждаю с коллегами варианты крепления разрядников на нестандартные опоры. Мне было очень интересно пообщаться с генеральным директором, больше узнать о Компании и постараться составить представление о том, чего от нас как молодых ученых ждут.

Константин Безгодов,
конструктор

ДНИ РОЖДЕНИЯ

Однажды, в студеную зимнюю пору... родилось немало сотрудников «Стримера». И хоть каждый из вас уже получил множество добрых пожеланий от коллег, мы хотим еще раз поздравить вас с днем рождения и сказать, как мы рады, что работаем с такими замечательными людьми. Спасибо, что с вами легко и приятно сотрудничать, что с вами интересно общаться, что вы такие разные, но очень нужные Компании. Будьте счастливы, здоровы и любимы!

ЮБИЛЕИ

Среди именинников есть те, кто отмечал круглые даты. Это Екатерина Житенёва и Игорь Михайлов. Оба юбиляра – люди, которые очень нужны «Стримеру». Работа Екатерины повышает настроение и улучшает самочувствие сотрудников офиса на Гжатской, а Игоря коллеги ценят за ответственность и отзывчивость. Друзья, примите наши поздравления и оставайтесь для нас такими же незаменимыми!

ДЕТИ

«Стример» в какой-то мере одна большая семья. И в нашей семье целых пять радостных событий: за эту зиму у наших сотрудников родилось два мальчика и три девочки. Поздравляем молодых родителей и желаем, чтобы их детки росли сильными, добрыми и любознательными.

Корпоративное издание ОАО «НПО «Стример»

Стример LifeStream

Распространяется свободно

191024, Санкт-Петербург, Невский пр-т, 147, пом. 17Н

тел.: +7 (812) 327-08-08 | факс: +7 (812) 327-34-44

lifestream@streamer.ru

www.streamer.ru

Редакционная группа: Дмитрий Терёхин

Иван Житенёв

Екатерина Васина

Татьяна Безгодова

Журналист:

Юлия Салагаева

Дизайнер:

Екатерина Скаржинская