

Как Nimax проходил 2023 год

Как мы переделали половину систем компании, становились True Remote, перевозили и обновляли команду, учились новому и принимали изменения

01 Горки года



Сломанная сезонность

- 2022 год норм
- Негативный эффект мобилизации осенью
- Неудачная зима (обычно хорошее время)
- Отличная весна-осень (обычно неудачное)

Что не так с зимой?

- С зимой все в порядке
- В любом кризисе всплывают внутренние проблемы
- Нецелевой маркетинг
- Пассивные продажи
- Краткосрочные услуги
- Необязательные услуги
- Недостаточная оцифровка компании
- Настоящий Remote

**Мы постоянно перекладываем
вину на внешние
обстоятельства, но проблемы
обычно внутри**

02 Сложности и решения



Что делали с маркетингом?

- Мощная система PR, контент-маркетинга
 - Собственная SEO и Performance-команда
 - Общие данные есть, работы с ними нет
 - Нет план-факта по отдельным инфоповодам
 - Нет понимания на что нажать чтобы ехать
-

- Смена руководителя и обновление команды
- Квартальные планы
- Снижение активности до «доказательного» уровня
- Планирование каждого инфоповода
- Аналитика на стыке маркетинг/продажи

Что делали с продажами?

- Мощный поток входящих обращений + клиентская база
- Команда аккаунтов работает на входящих
- Аутрич- и биздев-деятельности нет
- Тендеры есть, но не любим
- Очень большая команда

-
- Смена руководителя и уменьшение команды
 - Ужесточение скоринга лидов
 - Фокус на развитие клиентов
 - Апсейл, кроссейл
 - Идем в тендеры
 - Развиваем партнерку

Как построить продажи?

**Нужно развивать систему
активных продаж и искать
опытных сейлзов. Пассивные
системы ложатся при каждом
кризисе**

Короткие и длинные деньги

- Все короткие/разовые услуги не развиваются
 - Компанию держат долгосрочные проекты и контракты
 - Рекуррентные платежи, T&M, Retainer, Аутстаф
-

- Уменьшение доли fixed-price и маленьких проектов
- Увеличение доли долгосрочных проектов
- Ужесточение скоринга лидов на входе
- Укрупнение клиентов (перенацеливание маркетинга и продаж)
- Идем в тендеры

Что если у нас нет длинных услуг

**Растить объем и длительность
проектов, дробить оплаты, не
вестись на постоплаты, растить
ставку на таких проектах**

Нужные и ненужные услуги

- Тяжелее всего пришлось компаниям с ненужными услугами
- Имиджевые, декоративные, необязательные услуги
- Если не купить, ничего не будет

-
- Отказываться от таких услуг или уменьшать их долю
 - Внедрять очевидно-востребованные услуги
 - Интегрироваться в бизнес клиента
 - Строить партнерства

Развитие клиентов

- А вот лучше всех жили компании, которые умеют развивать клиентов
 - Умеют генерировать заказы изнутри, а не искать на рынке
 - Рынок периодически ложится, а задачи клиентов никуда не исчезают
-

- Четкое ведение проектов, бэклог развития
- Система сбора обратной связи у клиентов
- Аккаунты, умеющие поддерживать долгосрочные отношения
- Newbiz-ы, которые умеют находить новые проекты у клиента
- Система развития клиентов + система мотивации

02 Глобал и удаленка



Где мы сейчас?

- Основной состав и офис в Петербурге.
- Руководство и компания в Лиссабоне.
- Вторая по размеру диаспора Nimax в Тбилиси.
- Сербия, Аргентина, Турция и т.д.
- **Полный Remote.**

Что получилось

- **10-25% оборота идет на Global.**
- **Пока работаем с компаниями с русским следом.**
- **Нативно иностранных компаний очень мало.**
- **Хол. продажи и аутрич в Линкедин не сработали.**
- **Обучение и изучение рынка, новая стратегия.**
- **Игра в долгую для создания репутации.**

Пандемийный Remote был поддельным. Постоянный переход на удаленную работу намного сложнее

Настоящий Remote

- Прямое ручное управление закончилось (
- Выше требования к регулярному менеджменту.
- Больше управленческих мероприятий.
- Управление по KPI и показателям.
- Большой запрос на цели (самоценность исчезла).

Новый виток оцифровки компании

- Если ты не видишь людей, нужно видеть показатели их работы.
- Заново собирали и улучшали всю систему аналитики по компании.
- Больше всего пробелов в маркетинге/продажах.
- Нет оцифровки систем УК.

02 HR 22-23



HR

Самый странный год с позиции HR

Что идет не так?

- Выстраивание инфраструктуры релокации.
- Релоканты осознают уровень ЗП в мире (
- Толпы Overqualified, Overpriced людей из ушедших Oversized-компаний.
- Безудержный рост и кадровый голод корпораций на внутреннем рынке.

Удаленка должна была вывести на рынок людей из регионов. Но она привела корпорации в регионы

**Если одни уезжают, а других хантят. То что вообще делать?
Перекрыть культурой и интересом уже не получается (**

04 Резюме



Большие клиенты
Длинные деньги
Активные продажи
Развитие клиентов

**Большинство проблем компаний
имеют внутреннюю природу.
Внешние обстоятельства мало
влияют на успех**

**Если не знаешь, что делать,
нужно искать внешние знания:
консалтинг, конфы, разведки ...**



Никита Михеенков

Nimax.ru

Nimax.pt

<https://t.me/mikheenkovnews>