

Выход из операционки

Выход основателей бизнеса из операционной деятельности: куда и зачем?

Никита Михеенков

Содержание

- 1. Наша история**
- 2. Что такое операционка?**
- 3. Когда можно выходить?**
- 4. Куда выходить?**
- 5. Наши 7 шагов выхода**
- 6. Задачи руководителей**
- 7. Рутинатест**
- 8. Резюме**

Digital-агентство

Петербург и Москва

70 сотрудников





ZIG

ЛЕТНИЕ СЕЗОНЫ



kaspersky



BIOSCAD



CONDÉ NAST



iPort®

— Так ты уже давно
на **Канарах** должен быть,
а не в офисе!

Пока нет, но...

- Все отделы компании контролируют руководители
- Проектные проблемы решаются командой
- Если меня нет, все работает
- Мой телефон почти не звонит
- В офис могу не ходить

**Кажется это и есть выход
из операционки?**

**Кажется это и есть выход
из операционки?
И пассивный доход?**

Но нет...

**Нет. Это следующий
уровень сложности**

А что дальше?

- Стратегия развития компании
- Работа с командой руководителей
- Встречи ТОП-уровня
- PR от первого лица
- Решение критических проблем

~~Как работать сейчас~~ Как развивать бизнес

Примерно такие ощущения



Jason Chan 2016

02 Что такое операционка?



Организация и поддержка бизнес-процессов, которые удовлетворяют потребности клиентов и создают прибыль.

Организация и поддержка бизнес-процессов, которые удовлетворяют потребности клиентов и создают прибыль. Это основа бизнеса

Организация и поддержка бизнес-процессов, которые удовлетворяют потребности клиентов и создают прибыль. Это основа бизнеса.
То, что происходит сейчас.

Никто не любит...

**И да, это головная боль
каждого предпринимателя**

Никто не любит...

**И да, это головная боль
каждого предпринимателя,
которую снимают хорошие
руководители**

Никто не любит...

**И да, это головная боль
каждого предпринимателя,
которую снимают хорошие
руководители и глубокая
автоматизация**

03 Когда можно выходить?



Вопрос

Оборот

> 1 000 000 руб./мес

Вопрос

**Оборот
> 1 000 000 долл./год**

— Прежде чем выйти
из операционки,
в нее нужно войти

1. Когда порядок

- **Выстроенные процессы**
- **Прозрачность и контроль экономики**
- **Надежные управляющие**

2. Когда позволяет размер

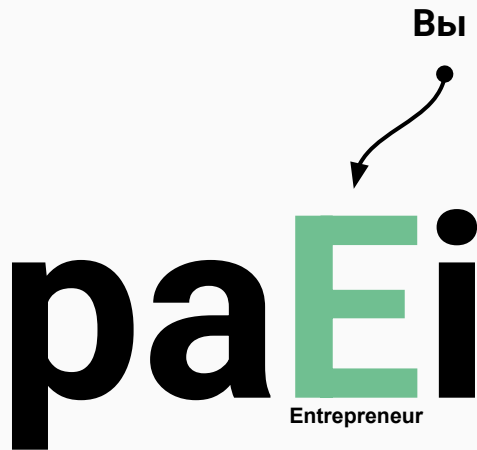
- **Есть ли значимый оборот?**
- **Рентабельность есть и стабильна?**
- **Есть ли критические проблемы?**
- **Это можно масштабировать?**

3. Когда бизнес не уведут

- **Что в вашем бизнесе особенного?**
- **Уникальный капитал: люди, технологии, связи...**
- **Почему не открыть рядом такой же?**
- **Зачем все это наемному руководителю?**

4. Когда вы мешаете

- Вы источник хаоса
- Организация переросла создателей
- Самоустранение для общего блага



Кто поможет?

**Администратор
Исполнительный директор
Управляющая команда**

04 Куда выходить



Стратегия компании

Новые отделы и направления

Значительная реконструкция

Создание системы менеджмента

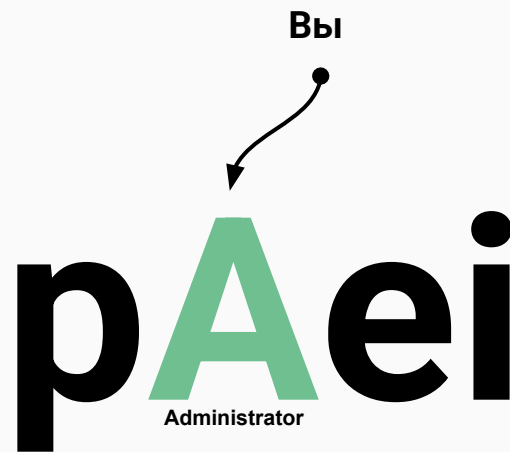
Отладка экономики

PR/GR и нетворкинг

Пассивные собственники
Создание новых бизнесов
Инвестирование
Общественная работа
Самореализация

А что если вы на своем месте?

- Хороший администратор?
- Не нужно
никуда выходить



Кто поможет?

Ментор/консультант
Директор по развитию
Департамент развития

07 Наши семь шагов выхода



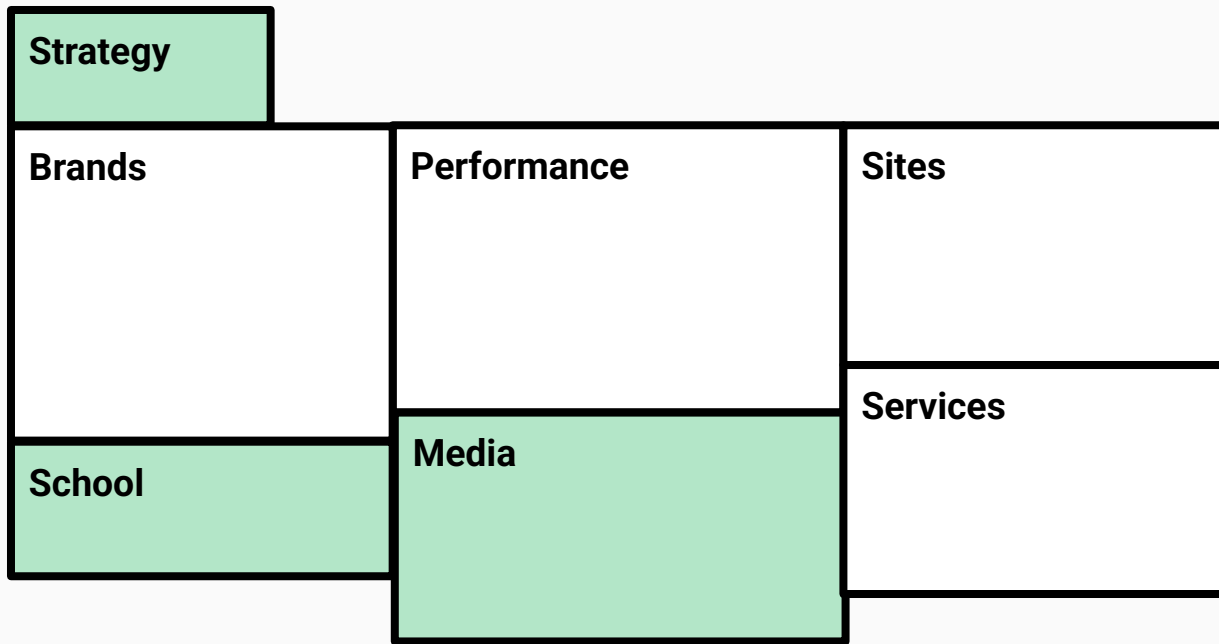
У нас получилось

СЕМЬ ШАГОВ

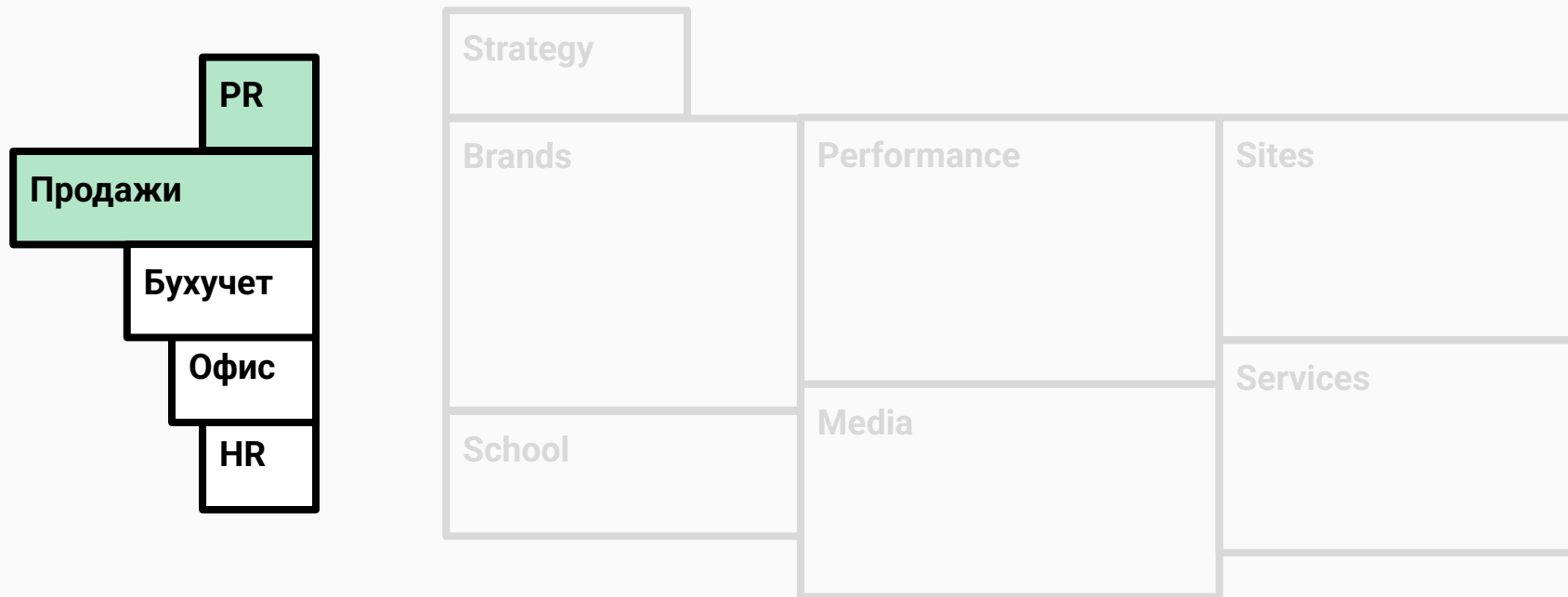
1. Самоидентификация

- **Ценности**
- **Миссия**
- **Видение**
- **Позиционирование**
- **HR-позиционирование**

2. Матричная структура



3. Функциональные группы



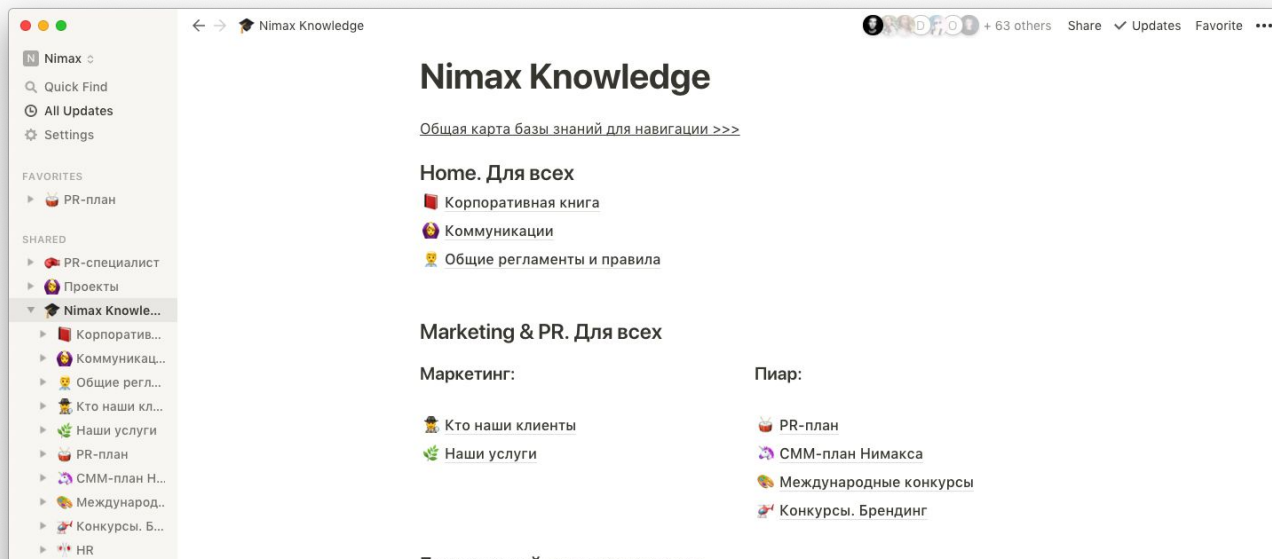
4. Управление по целям

**OKR – система постановки
сложных целей с критериями
их достижения и итерационного
планирования с вовлечением
всей команды**

5. Хранение знаний

- Инструкции и регламенты
- Типовые операции и ошибки

Notion.so



6. Система контроля

- Контроль эффективности
- Финансовый мониторинг

Nerpa ERP



Nimax ERP Платежи Проекты Сотрудники Отчеты Управление

Платежи > Безналичные платежи

Все платежи Приход Расход Клиентские Клиентские и внутренние Поиск по всем столбцам

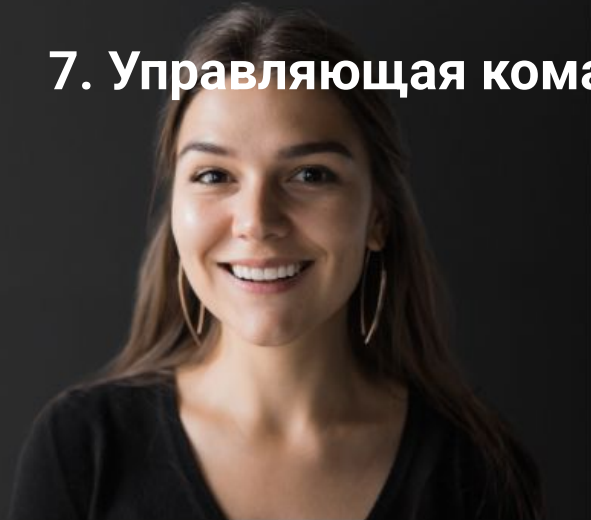
Импорт выписок

15 янв — 15 фев 2019 Категория: любая

19 апреля в 11:07

Когда	От кого	Сумма, руб.	Кому	Категория	Счет	Назначение	
15.02.2019				—			
15.02.2019				Платек по проекту			
15.02.2019				—			
15.02.2019				—			
14.02.2019				—			
14.02.2019				Платек по проекту			
14.02.2019				Платек по проекту			
14.02.2019				Платек по проекту			
14.02.2019				Платек по проекту			
14.02.2019				—			
12.02.2019				—			

7. Управляющая команда




05 Обязанности руководителей



Уровни менеджмента

TOP

Руководитель компании,
предприниматель



Управление
изменениями,
завтрашние
доходы

Middle

Руководитель
отдела/филиала/направления

Поддерживают
работоспособность
и развивают отдел

Project

Руководитель рабочей группы,
проектный менеджер

Выполняют
работу,
сегодняшние
доходы

Задачи руководителя

10

Стратегия

Маркетинг

Продвижение

Продажи

Экономика

Рекрутинг

HR

Работа над процессами

Регулярные процедуры

Управление проектами

Кто и что делает?

Стратегия

Маркетинг

Продвижение

Продажи

Экономика

Рекрутинг

HR

Работа над процессами

Регулярные процедуры

Управление проектами



Управление проектами

Перенастройка проджектов

- **Самостоятельность**
- **Обучение переговорам**
- **Самостоятельное решение проблем**
- **Принцип: приходи с решением**

06 Рутинатест

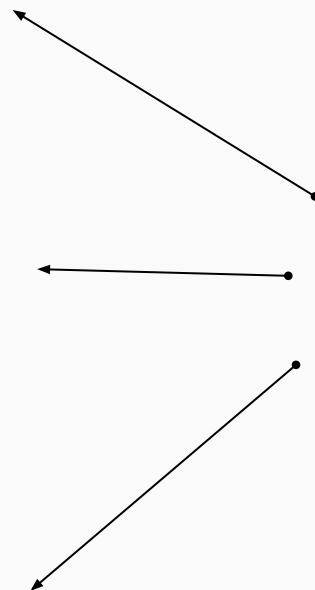
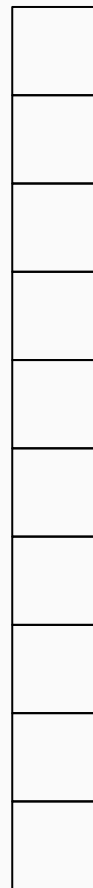


РУТИНАТЕСТ

Зачем выходить?

- Из рутины сложно выйти, там **хорошо и спокойно**. Рутинa бесконечна.

1. Стратегия
2. Маркетинг
3. Продвижение
4. Продажи
5. Экономика
6. Рекрутинг
7. HR
8. Работа над процессами
9. Регулярные процедуры
10. Проекты/поставки



20

Рутина-тест

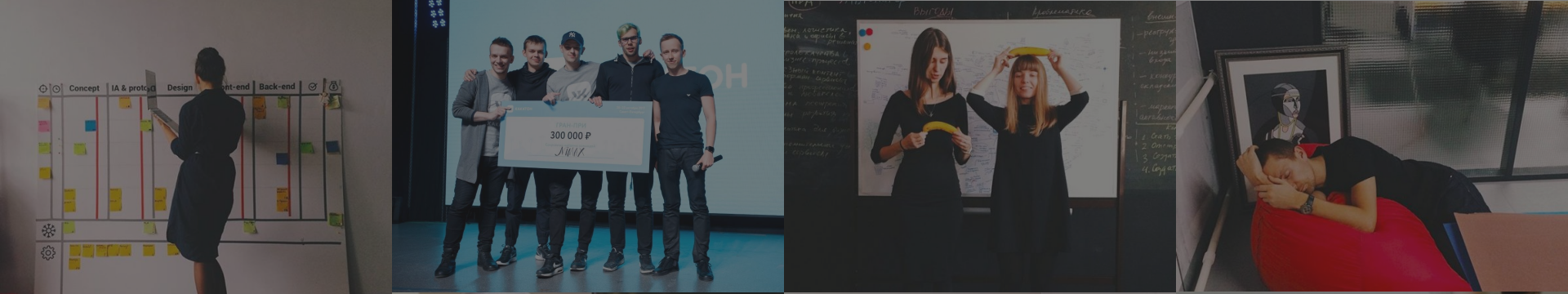
	Как мы видим руководство							Как мы действуем сами						
	Вика	Наташа	Таня	Лена	Даша Т.	Никита	Даша Б.	Вика	Наташа	Таня	Лена	Даша Т.	Никита	Даша Б.
Стратегия	10	10	10	10	10	7	7	6	7	3	8	10	6	6
Маркетинг	7	6	3	4	7	5	5	5	4	0	6	0	5	5
Продвижение	9	9	10	6	8	10	7	2	2	1	10	4	5	10
Продажи	6	9	3	7	9	6	7	4	9	5	7	9	4	1
Экономика	8	10	10	5	5	8	7	7	6	5	6	3	0	5
Рекрутинг	2	5	3	6	6	4	3	8	7	0	0	0	0	5
HR	5	6	5	6	1	4	6	10	7	10	0	7	0	5
Процессы	4	10	5	9	4	6	3	1	4	5	9	8	3	5
Операционка	1	6	1	5	3	2	2	9	9	10	8	6	3	7
Проекты	3	0	1	3	2	2	0	3	10	10	0	5	0	0

08 Резюме

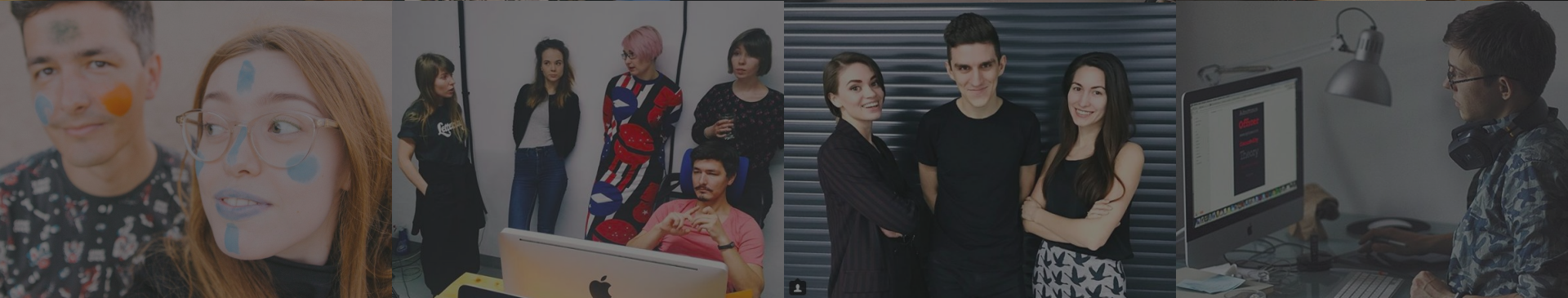


Мы — неправильные предприниматели

**Строим социум, в котором
не только работаем,
НО И ЖИВЕМ**



#nimaxdreamteam



**Занимаемся тем,
что интересно нам самим**

Зачем выходить?

Чтобы сделать больше

~~**Чтобы получить свободу**~~



«Да здравствует Цезарь!», 2016, братья Коэны

Сломай и сделай нормально

nimax.ru