

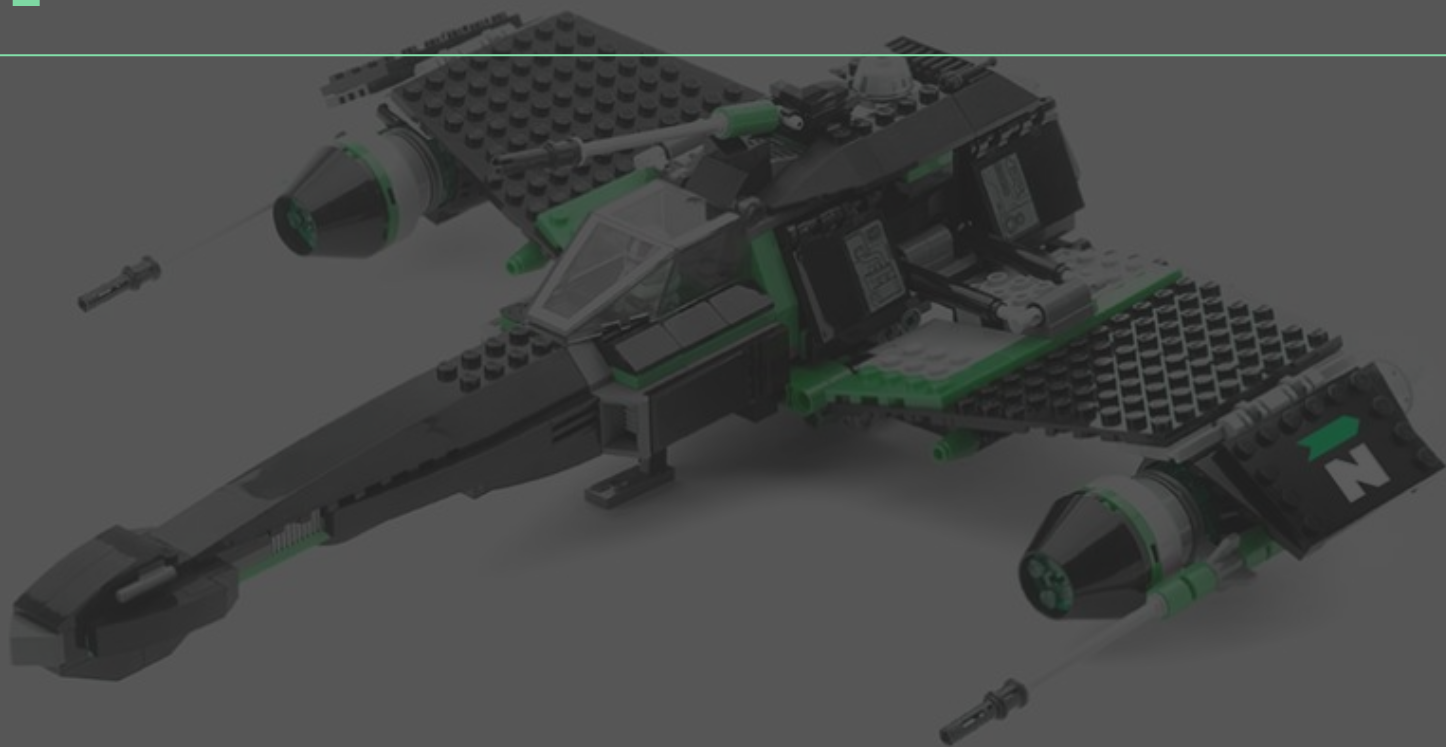
Модульное агентство

**Как мы создали хорошо
структурированную компанию, а потом
сломали её и пожалели об этом**

Никита Михеенков

01

Модульность



Брендинг + Структура

Исходное состояние

СОСТОЯНИЕ

**100% специализация
на веб-разработке**

ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

**Нерегулярность платежей
Сезонность
Неустойчивость**



Со всей этой легендой про
необходимость специализации
что-то серьезно не так ...

Шило в (|) у основателей

НН



ММ

Модульность

СОСТОЯНИЕ

Nimax.Change

Nimax.Brands

Nimax.Web

Nimax.Media

Nimax.Automation

Nimax.School

ПЛЮСЫ

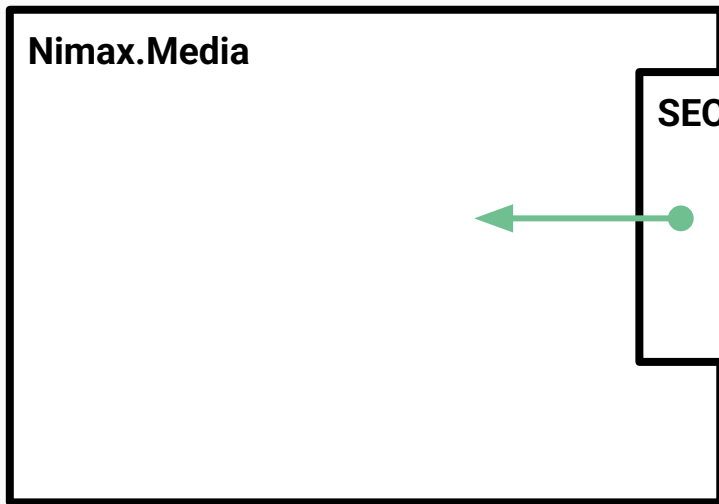
Синергия

Устойчивость

Возможность расти

2 типа модуля

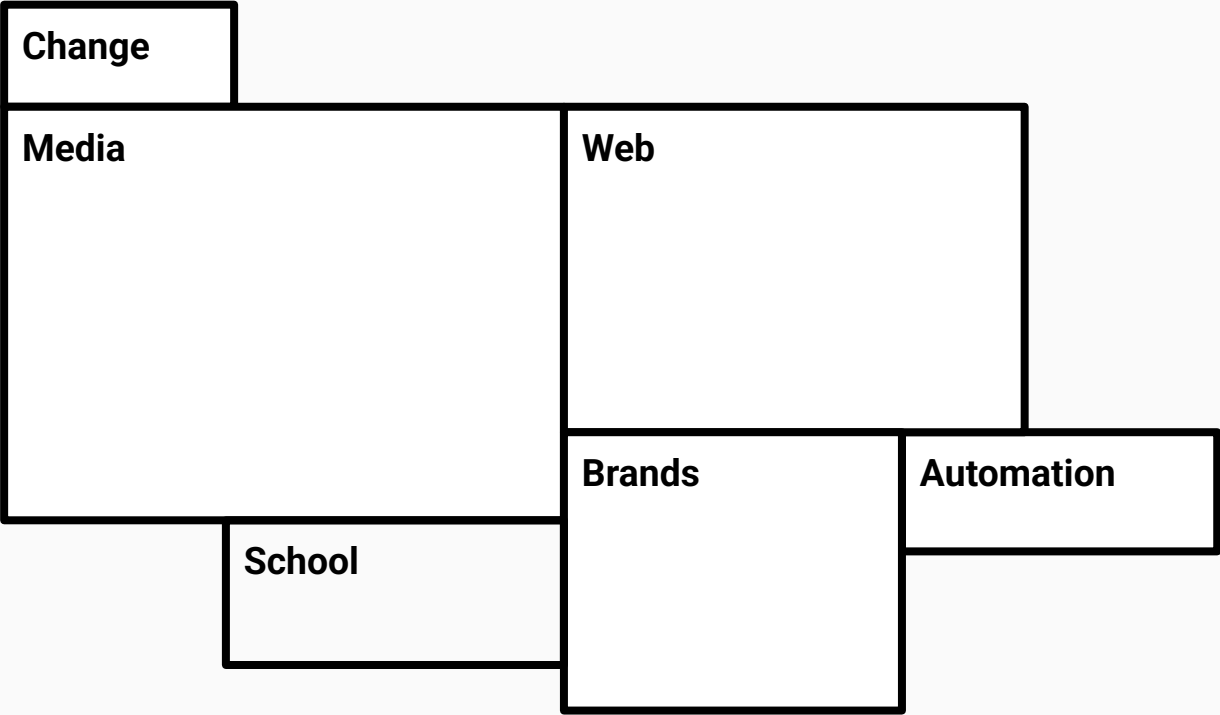
**Модуль 1:
Отдел**



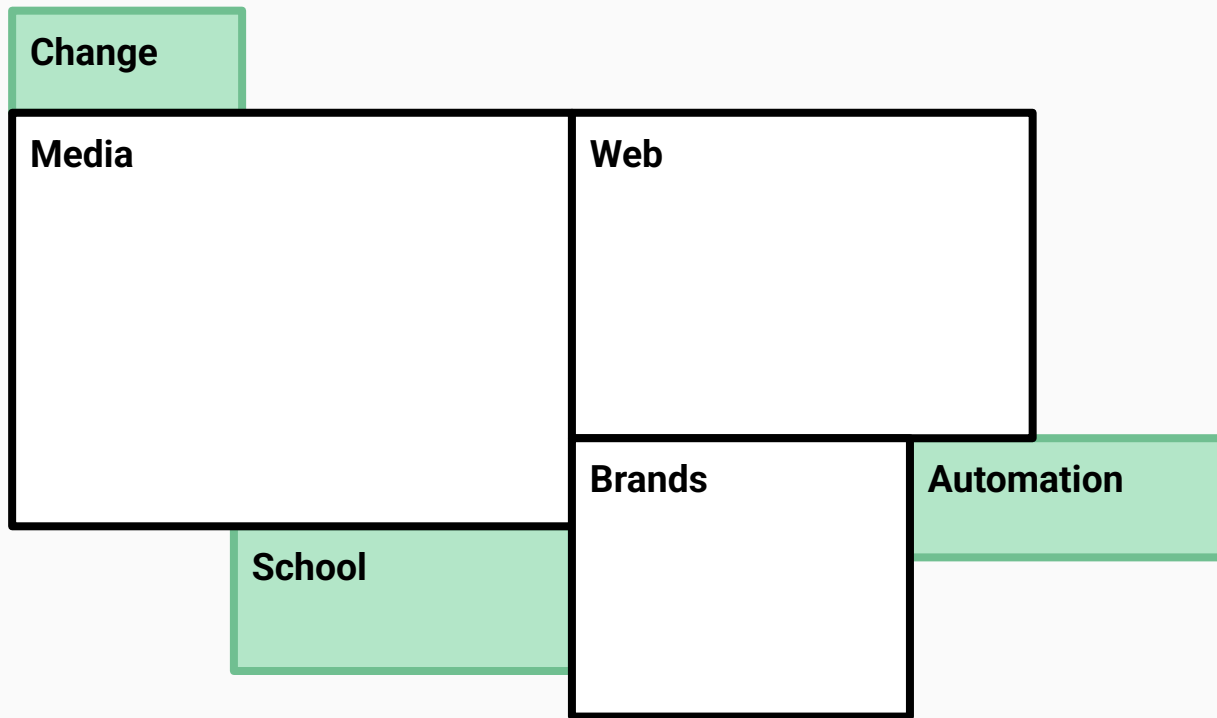
**Модуль 2:
Услуга**



Соотношение отделов



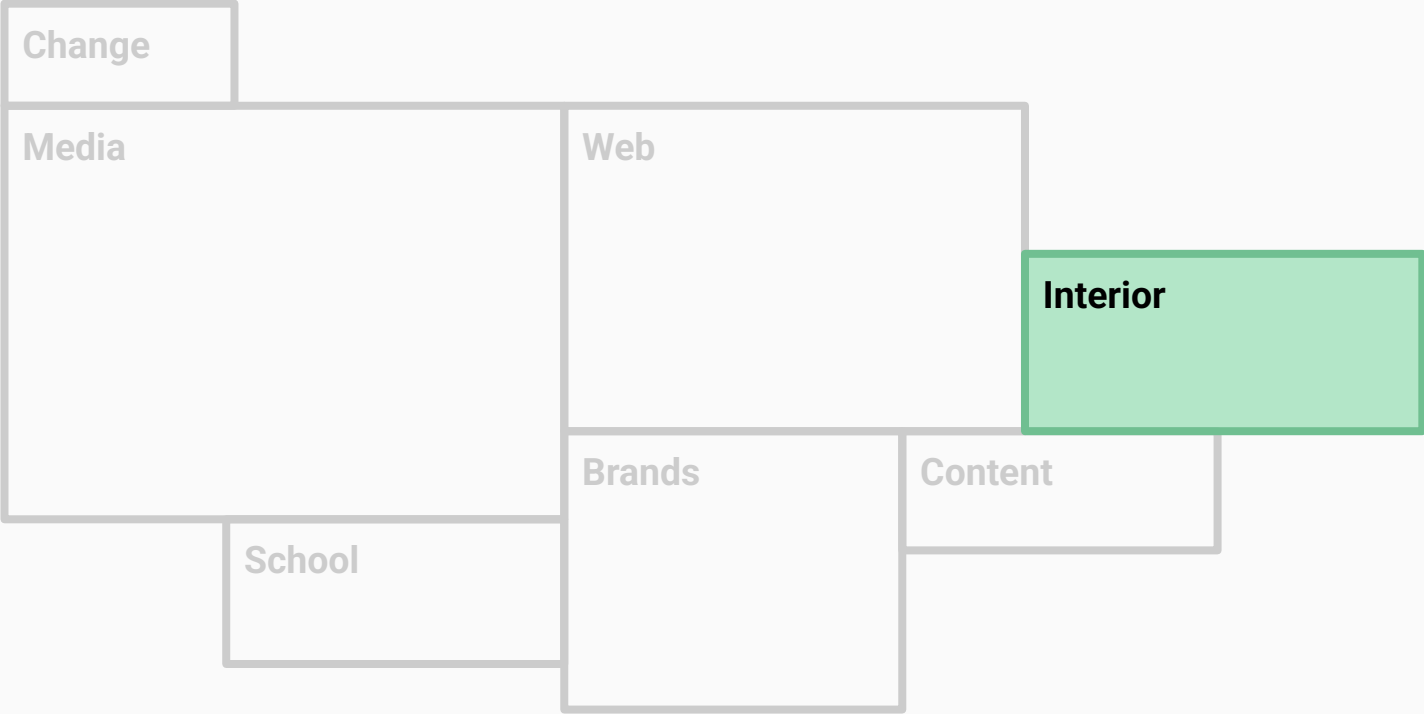
Развитие отделов



Конструирование

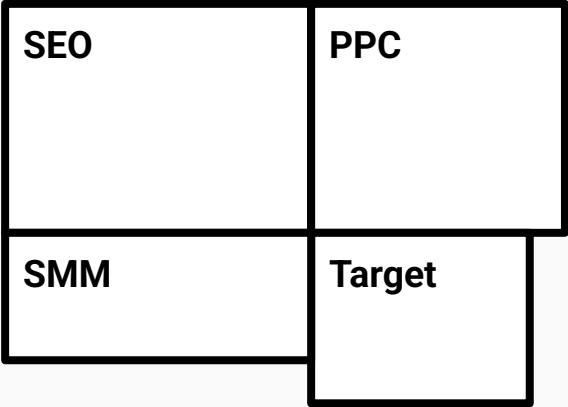


Рост и модификация



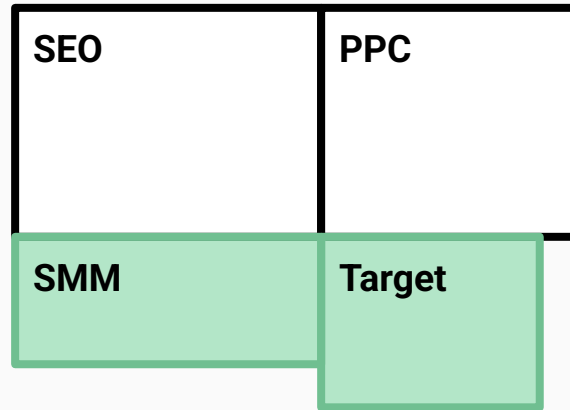
Модульность услуг

Nimax.Media



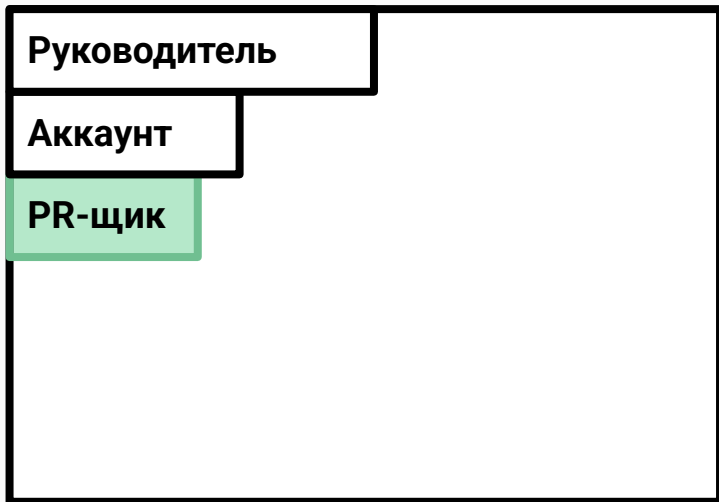
Модульность услуг

Nimax.Media



Модульность систем

Nimax.Media



SEO

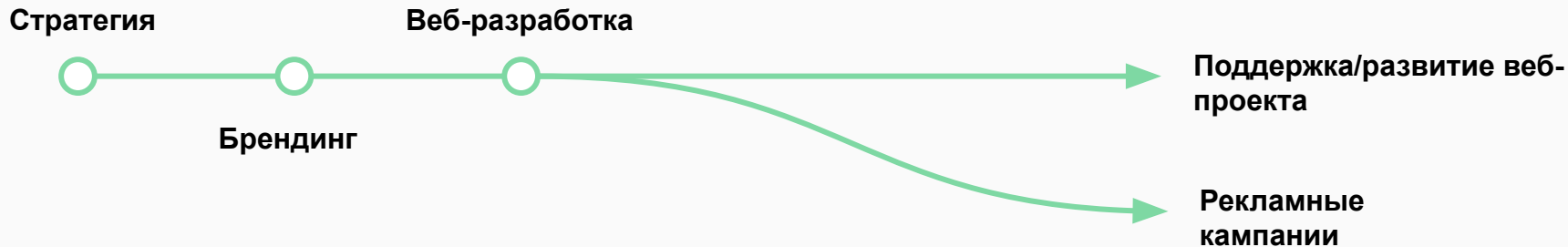


04

Устойчивая
экономика

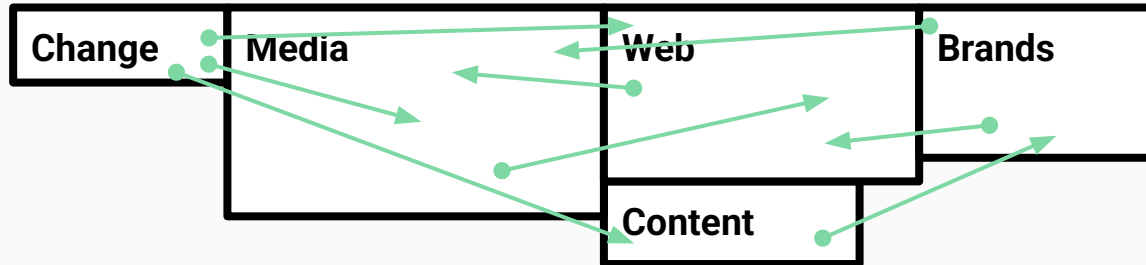
Up Sale

- Больше выбор услуг
- Комплексное и длительное обслуживание клиентов
- Возможность многократной допродажи



Cross Sale

- Большая общая база клиентов за 20 лет
- Аккуратная передача клиентов



Устойчивость системы

2014 — Зависимость от входящих (70-80% новых)

2018 — Все есть внутри (50-80% постоянных)

Система планов

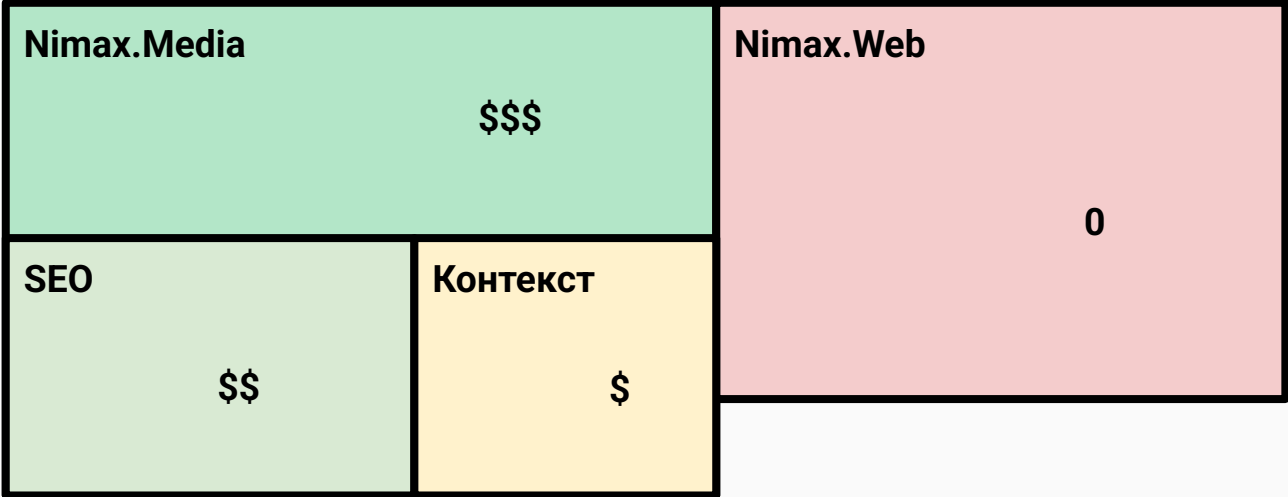
ОБЩИЙ

Финансовый план компании

МОДУЛЕЙ

Планы отдела
Планы продаж отдела
План проектных платежей

Изоляция модулей



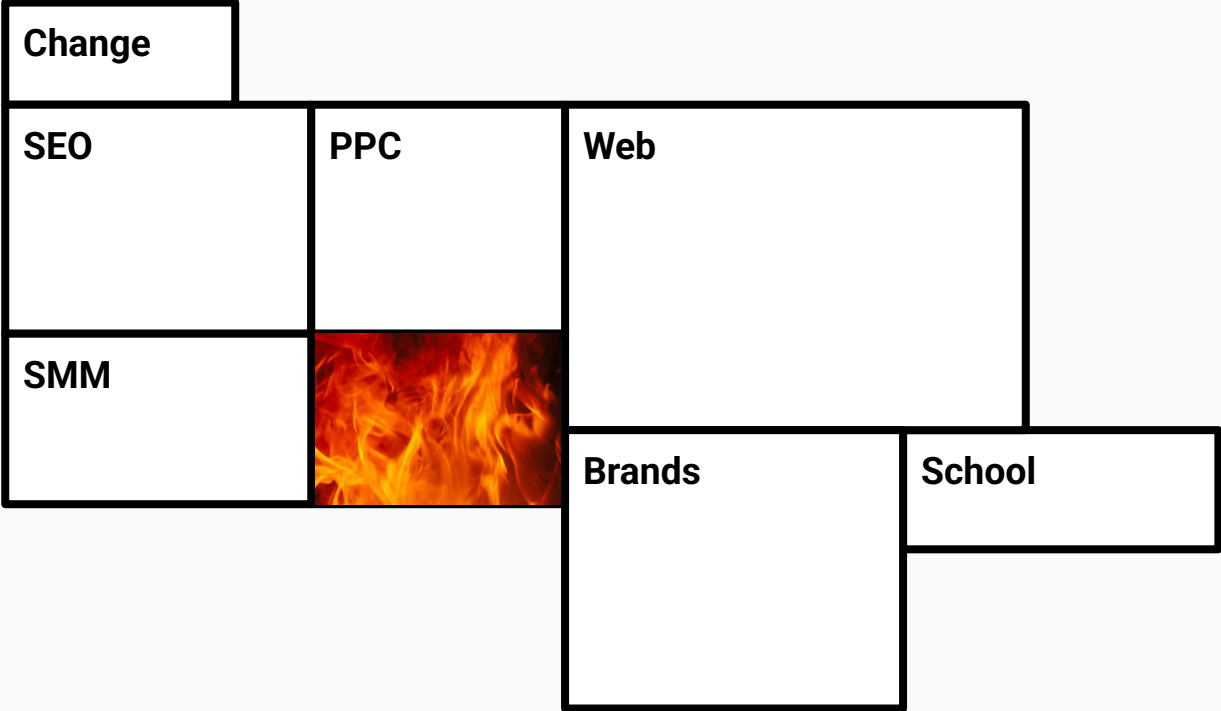
Принципы раздельного учета

- Отдельные счета
- Отдельные запасы
- Общие расходы по головам
- Прибыль и убытки остаются в отделе
- У каждого свой запас
- ~~— Дофинансирование~~

Если проблемы есть, то они видны сразу.

Все начинают думать про деньги. Иногда даже слишком серьезно.

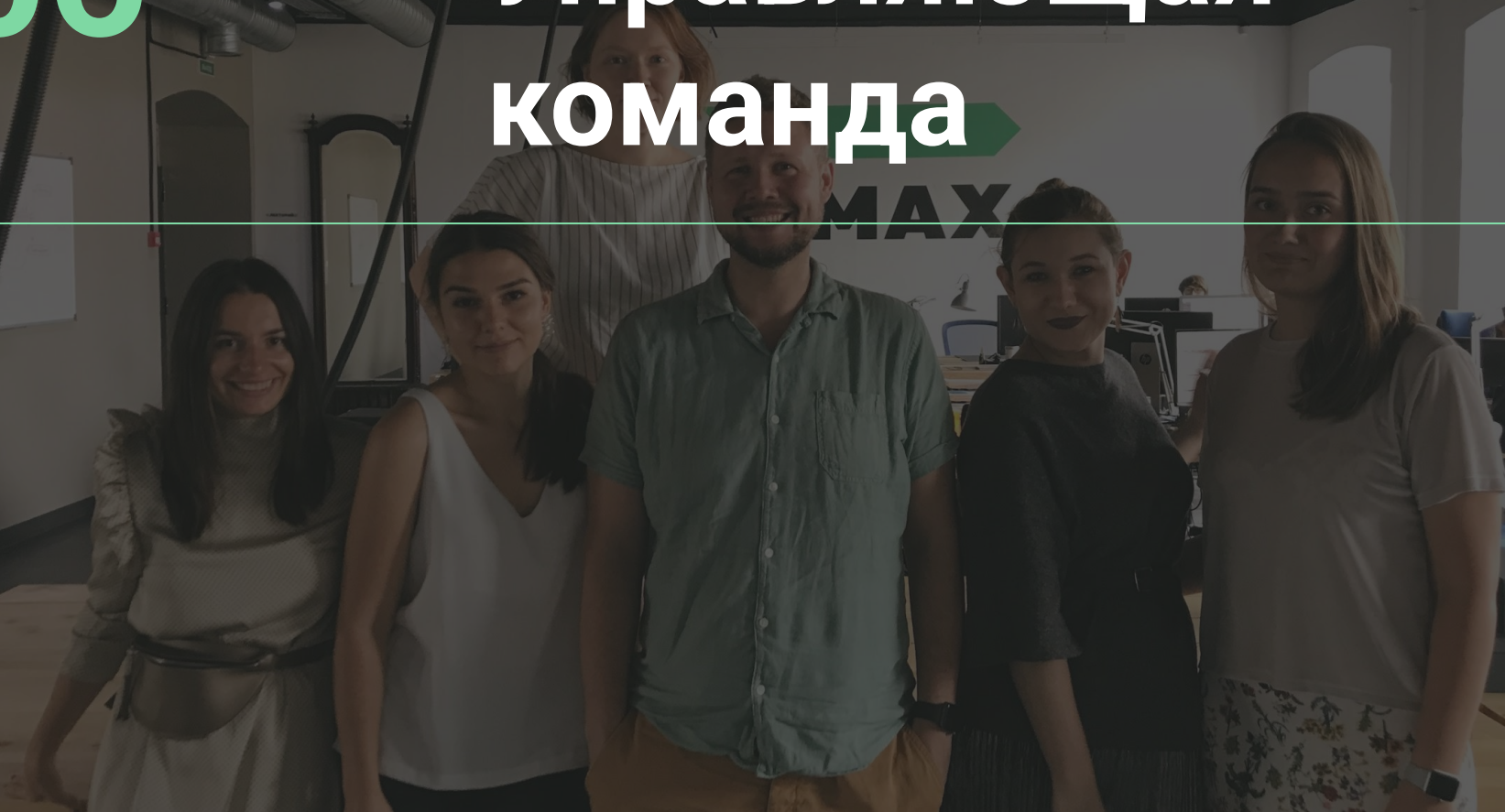
Локализация проблем



06

Управляющая команда

МАХ



Партнерство

- Направлениями управляют партнеры
- Партнеры в доле
- Прогрессивная шкала: 33% → 50% прибыли

Партнерство



Распределение обязанностей

ОБЩАЯ ИНФРАСТРУКТУРА

Продвижение бренда
Система продаж
Обеспечение офиса
Бухгалтерия
HR

ЗАДАЧИ ПАРТНЕРА

Обучение команды
Инфраструктура отдела
Отладка процессов
Контроль рентабельности

ФОРМАЛЬНОЕ ПЛАНИРОВАНИЕ

**Objective
Key Results**

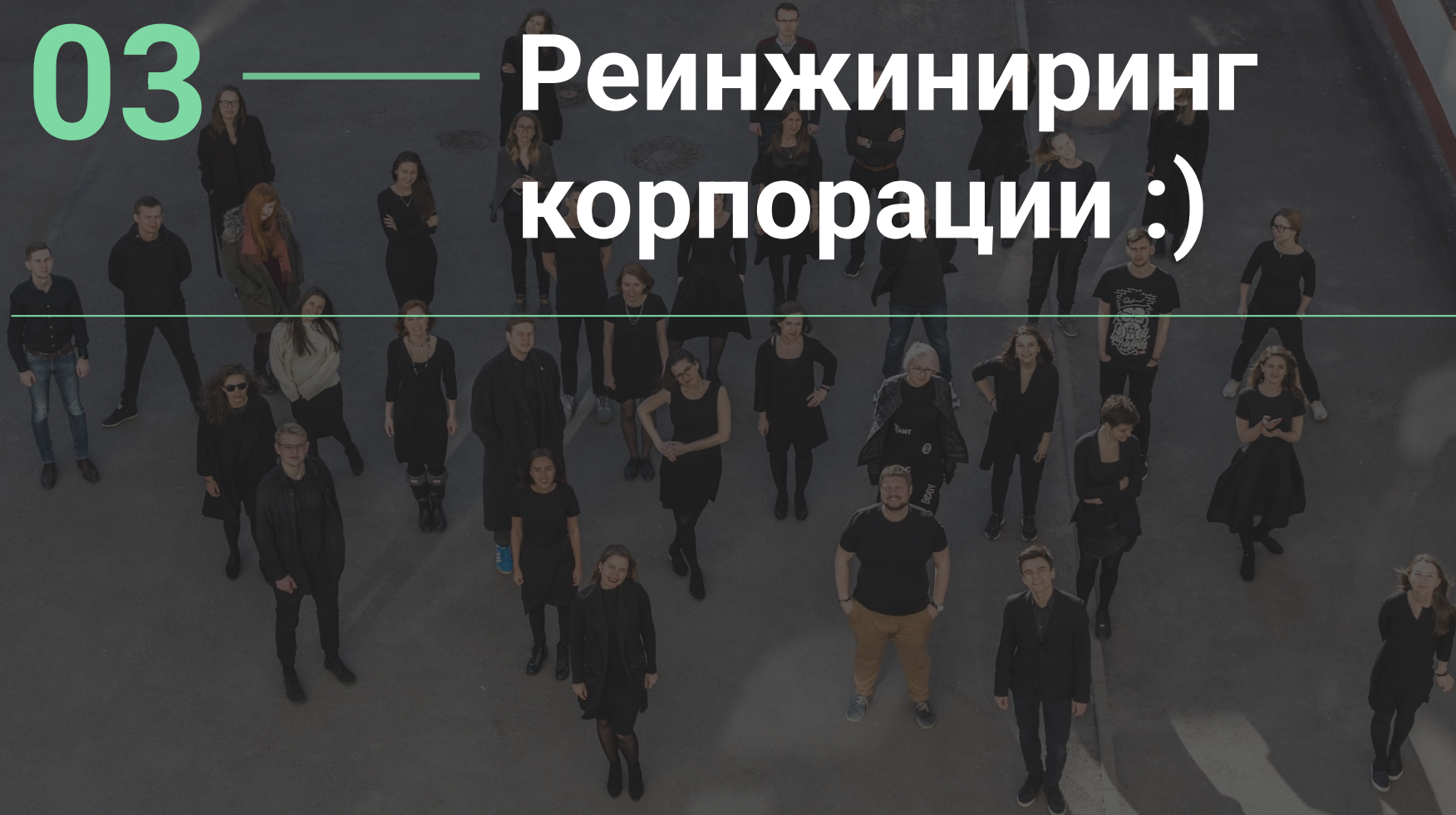
ФОРМИРОВАНИЕ СРЕДЫ

**Управление
по ценностям**

**У каждого отдела
есть свой хозяин**

03

Реинжиниринг корпорации :)



Самые большие проблемы

- Кровавое деление расходов
- Взаимозачет работ
- Разные уровни цен направлений
- Факапы на одном из направлений
- Толпа ответственных на проектах
- Сложность восприятия клиентами
- Скука

Одна большая компания

Nimax

Большой и общий
70+ человек

Директор по развитию

Фин.директор

Операционный директор

Руководитель производства

Аккаунт-директор

Ничейная компания

- Проблемы не исчезли, они потерялись
- СССР в миниатюре
- Расходы никто не считает
- Проблемы не решаются
- Люди не понимают кто руководит

**Все руководители
классные, но никто
не может повлиять
на систему**

Удручающие результаты

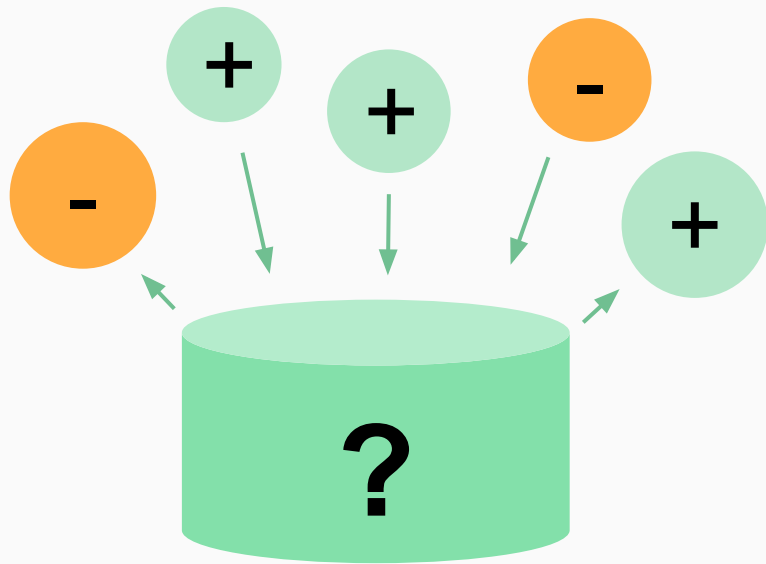


Что-то сломалось ...



Проблема одного котла

- Никто не понимает где идут утечки
- Локальные успехи успокаивают
- Общие результаты удручают



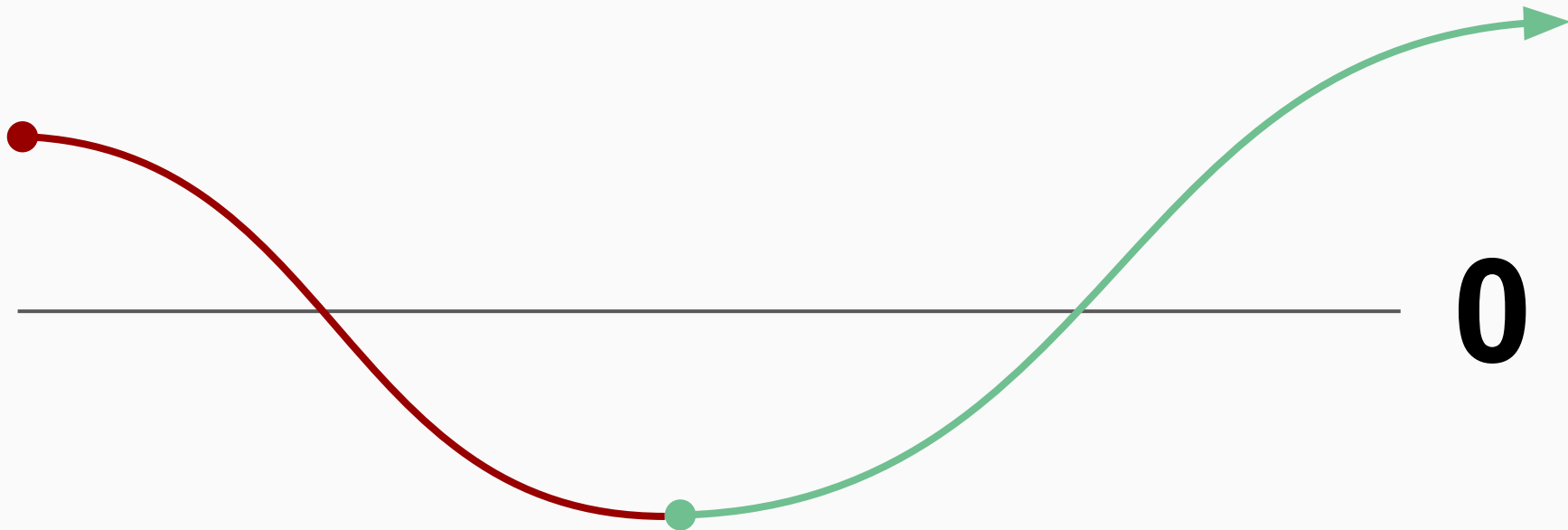
09

Резюме

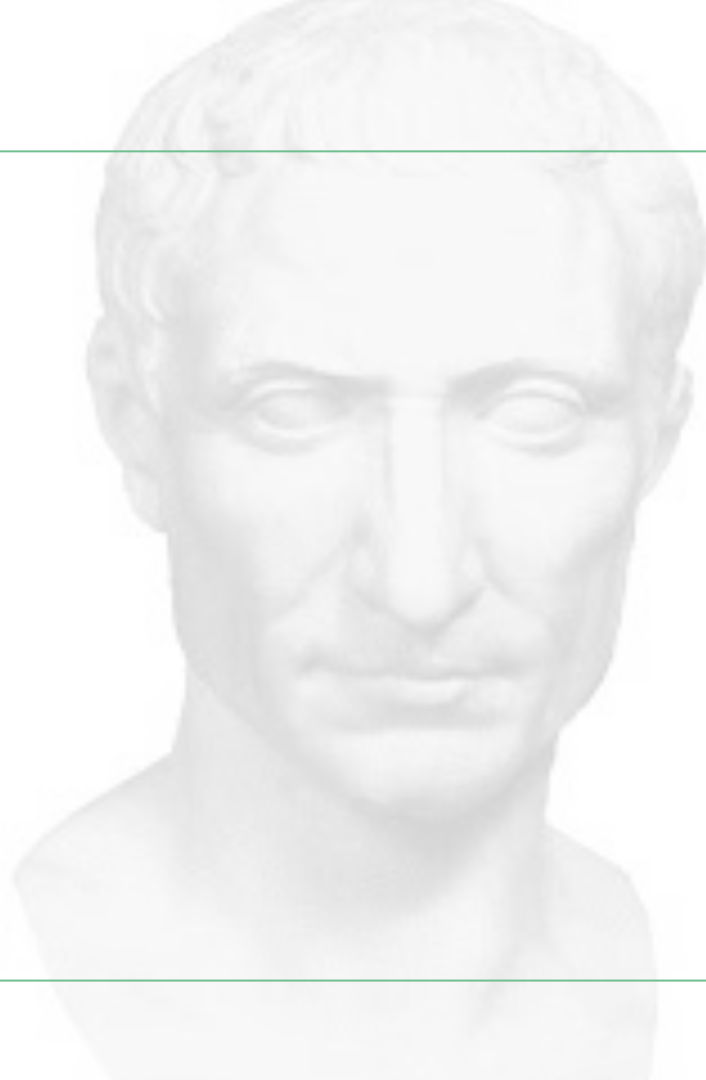


Вернули
Зафиксировали убытки
Хорошо запомнили

Возвращение к истокам



Разделяй и властвуй!



Ну а если серьезно ...

Структурируй бизнес и дели ответственность

Сломай и сделай нормально

СПИК

nimax.ru