

Модульное агентство

Сборка и управление digital-агентством
из автономных блоков

Никита Михеенков

Больше 20-и?

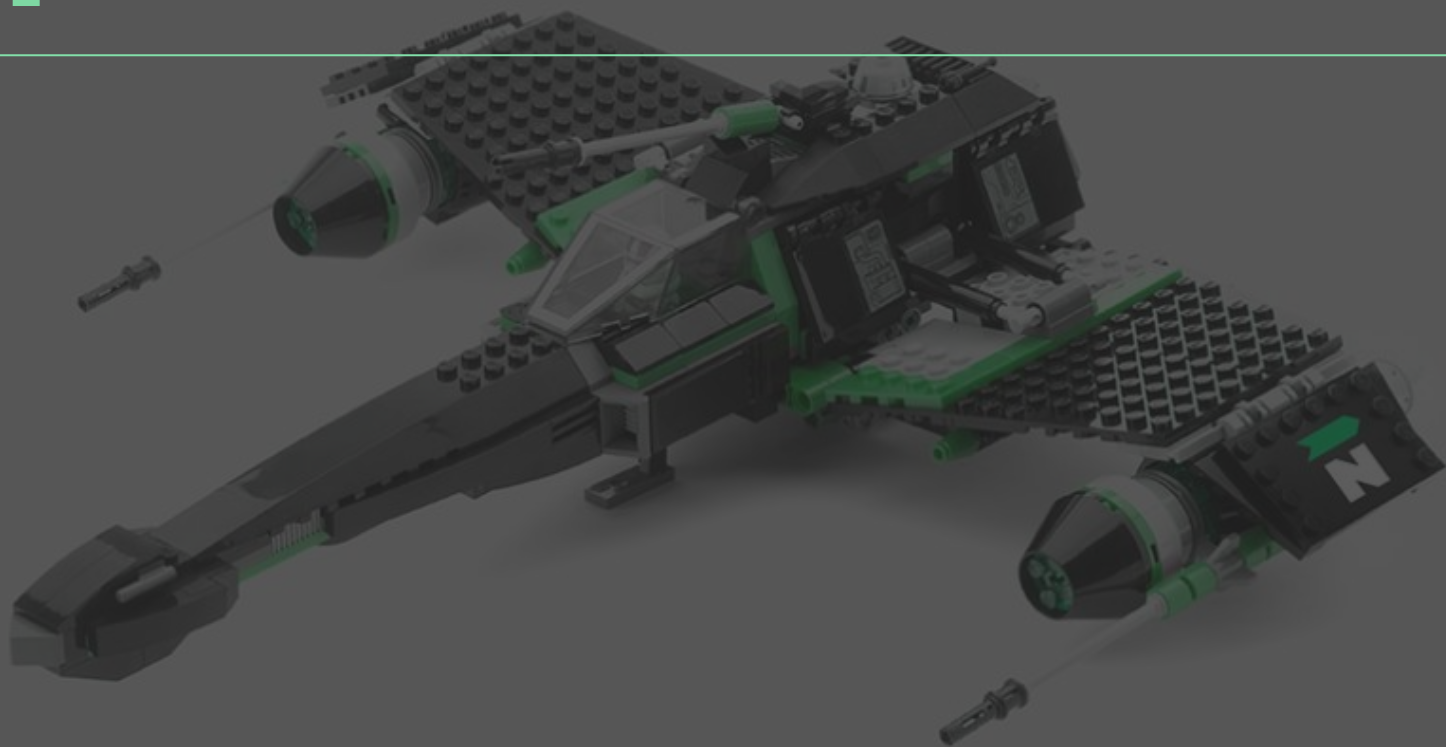
**Есть рецепт и план
вырасти в 2 раза?**

Рост

- Как масштабировать компанию 20+ ?
- Почему рост приводит к проблемам?
- Как избежать роста рисков?

01

Модульность



Содержание

1. Модульность

2. Выбор услуг и направлений

3. Замкнутый цикл обслуживания

4. Экономика отделов

5. Управляющая команда

6. Продвижение нескольких направлений

7. Конфликты и проблемы

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

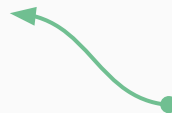
Ну всё, понеслась ...

СОСТОЯНИЕ

Nimax
Science
Topright
Cameron

ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Trixid
Chado
Specia



Проект общественный,
но с глубоким вовлечением
Nimax

Модульность

СОСТОЯНИЕ

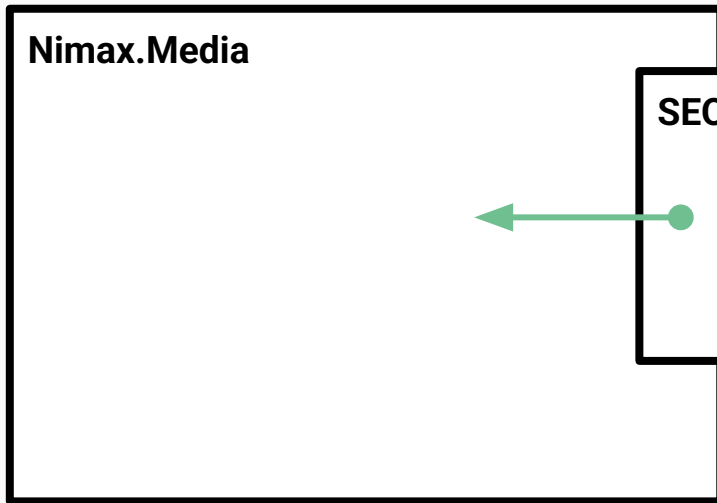
Nimax.Change
Nimax.Brands
Nimax.Web
Nimax.Media
Nimax.Content

ПРОБЛЕМЫ И РЕШЕНИЯ

Синергия
Устойчивость
Возможность расти

2 типа модуля

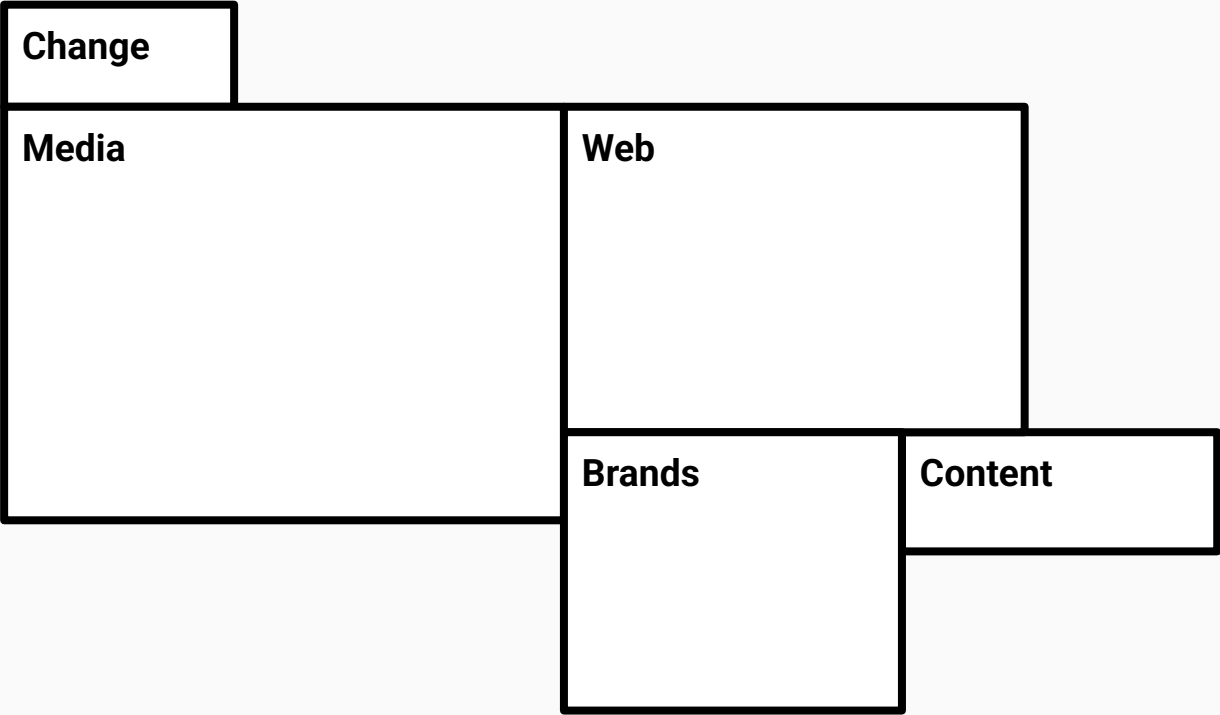
**Модуль 1:
Отдел**



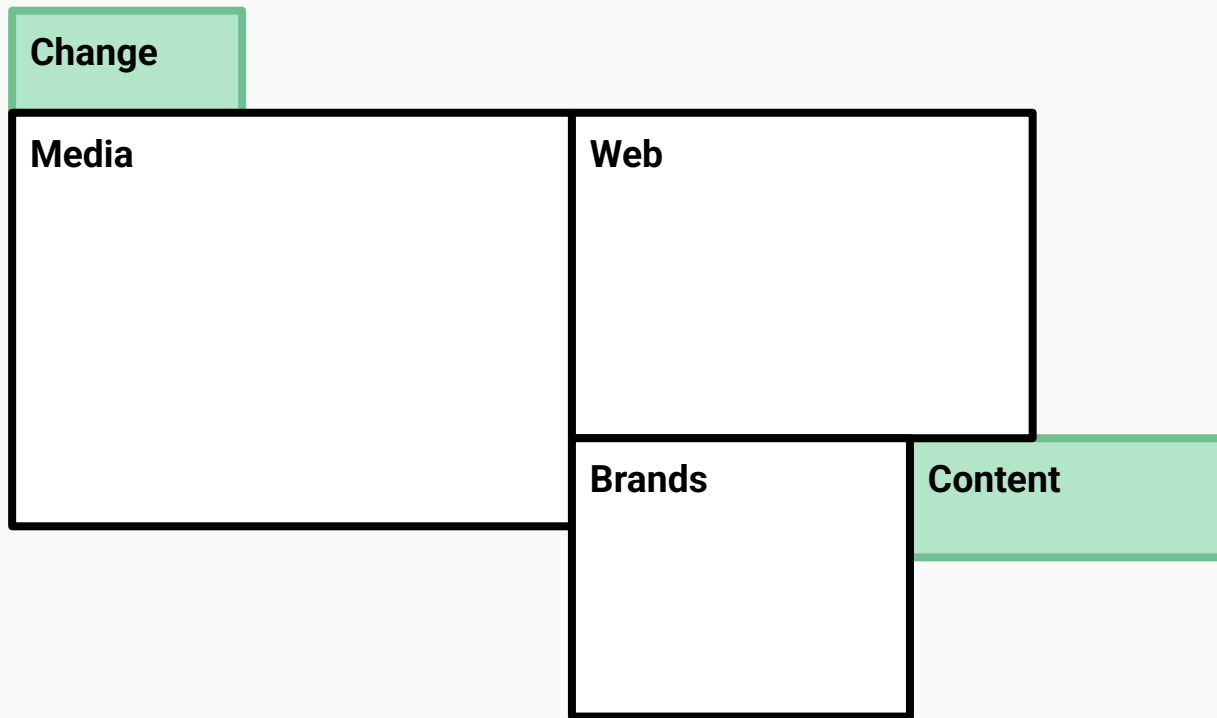
**Модуль 2:
Услуга**



Соотношение отделов



Развитие отделов



Конструирование



Рост и модификация

Strategy

Change

Media

Web

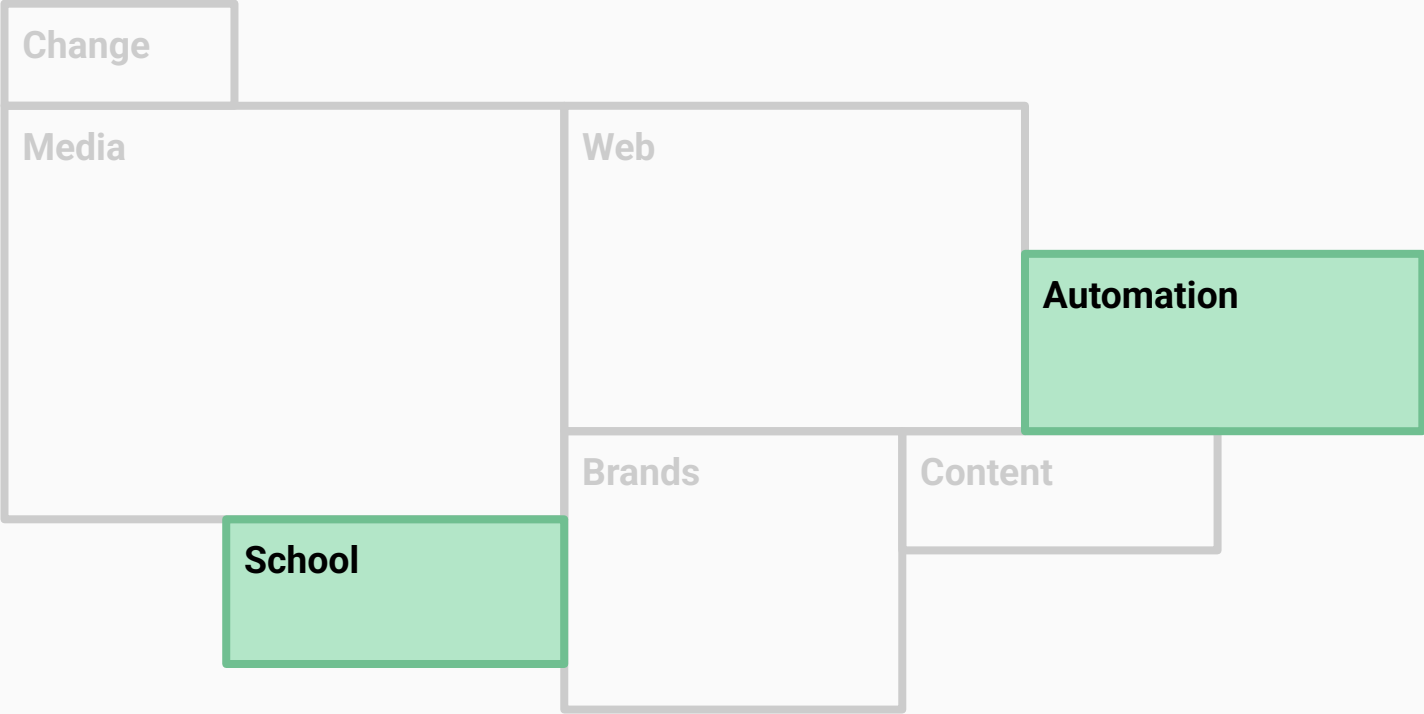
Brands

Content

Video

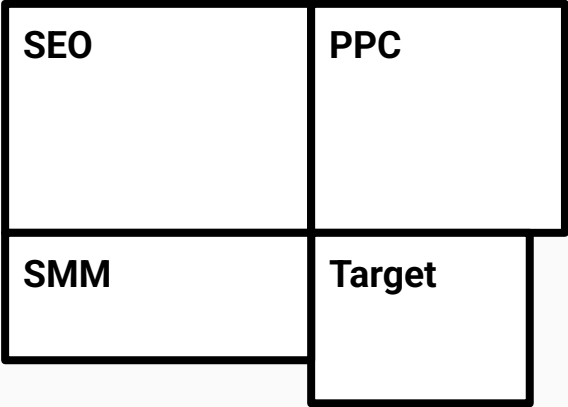


Рост и модификация



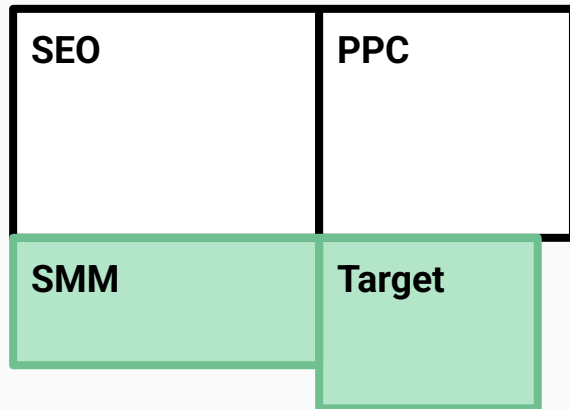
Модульность услуг

Nimax.Media



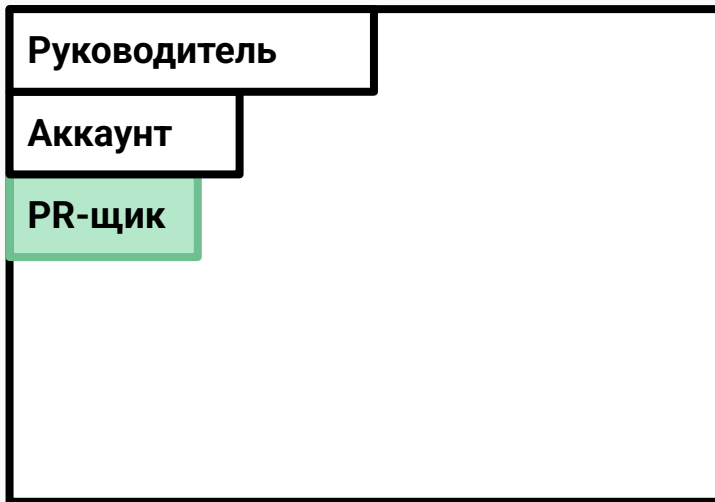
Модульность услуг

Nimax.Media

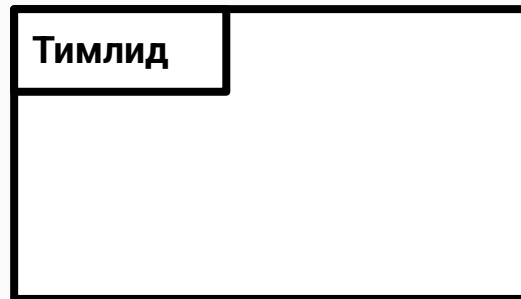


Модульность систем

Nimax.Media

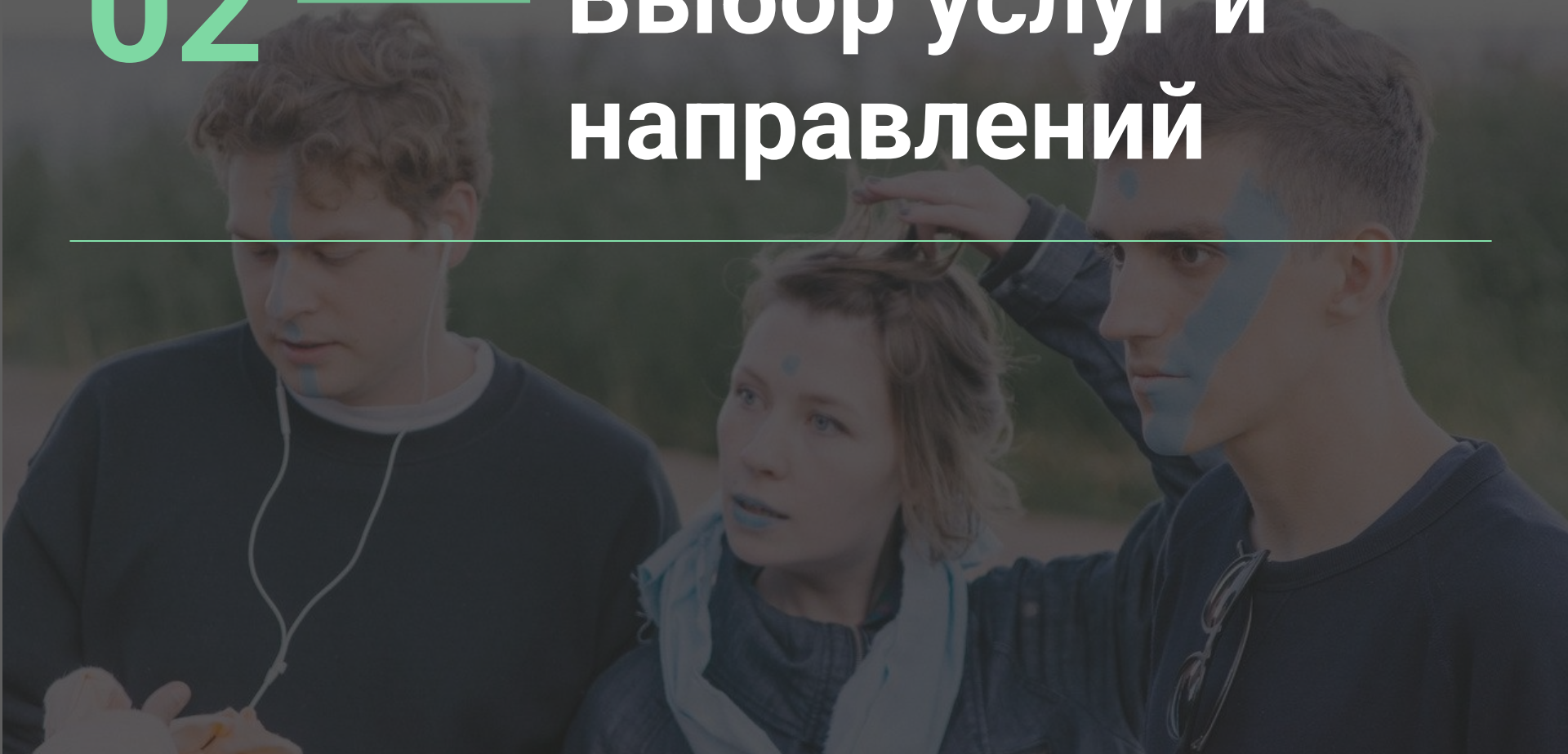


SEO



02

Выбор услуг и направлений

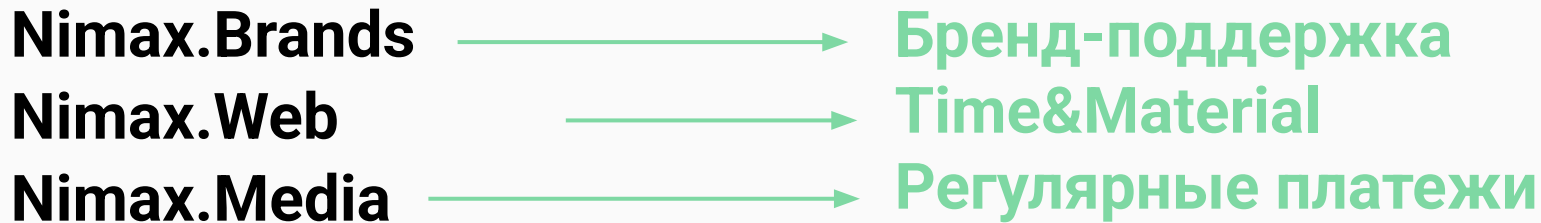


Принцип 1: совместимость с брендом

- Не противоречит бренду
- Есть обращения и спрос
- Существует скрытая потребность

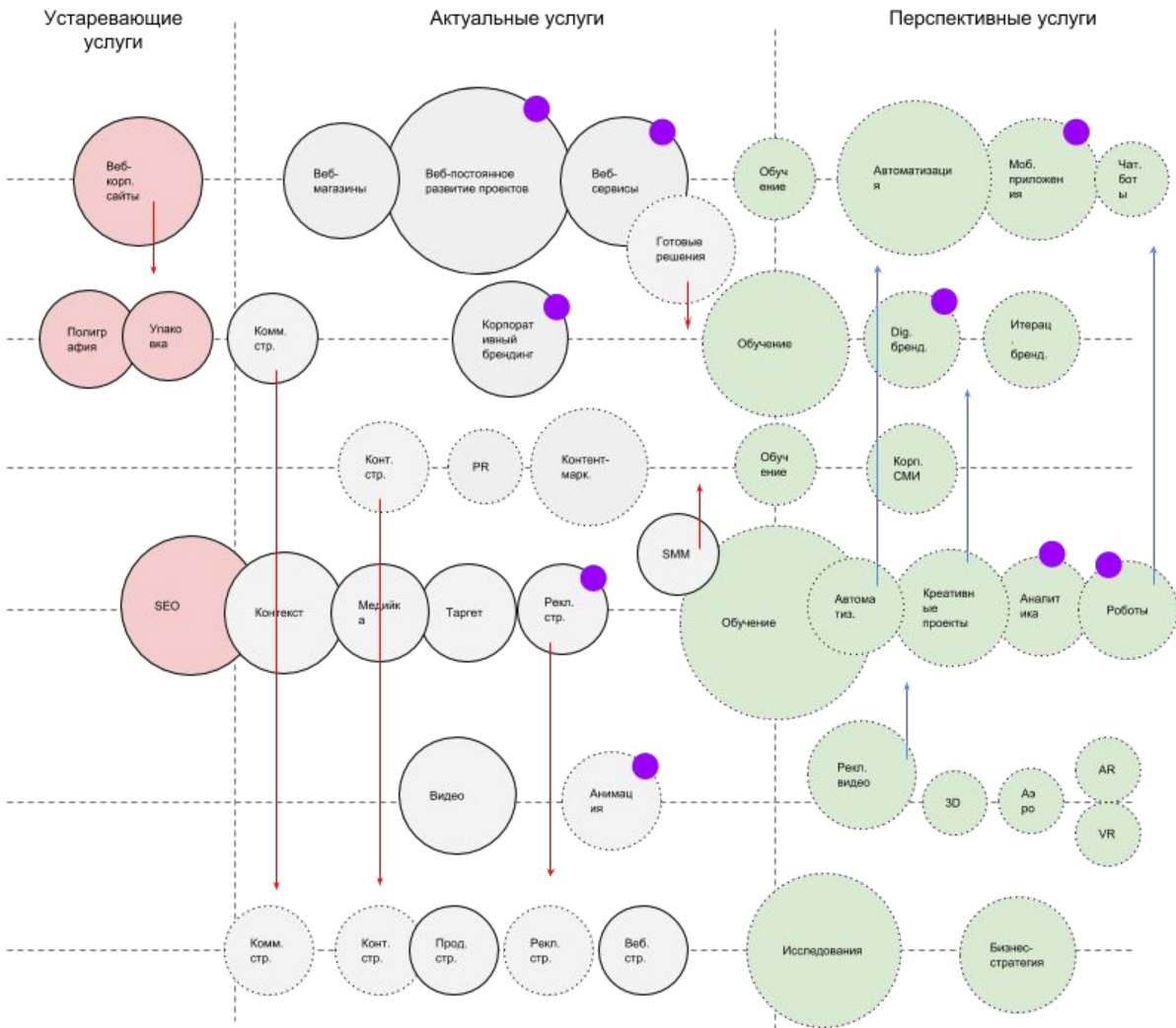
Принцип 2: регулярность

- Услуги длительного цикла
- Регулярные платежи
- Уход от разовых проектов



**Разовый проект —
недолгая радость**

Наш вариант Бостонской матрицы



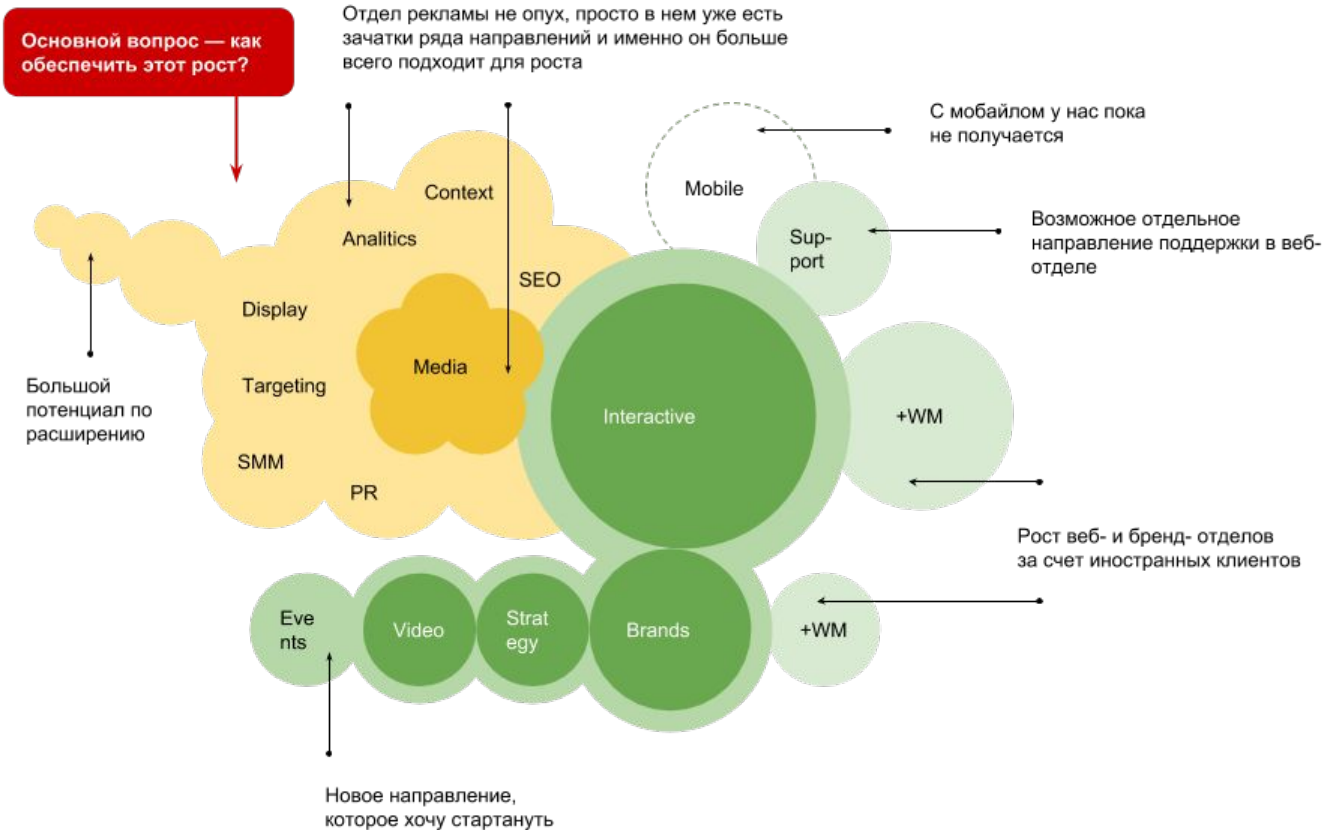
Возможное новое направление



Приоритетные отрасли



Наш вариант анализа потенциала роста



Механика стартов

ТОЧКА РОСТА

Новый отдел
Новая услуга

УСЛОВИЯ

Ответственный за рост
Планы роста (ОКР)



С этого года у нас внедрено планирование по Objective Key Results.

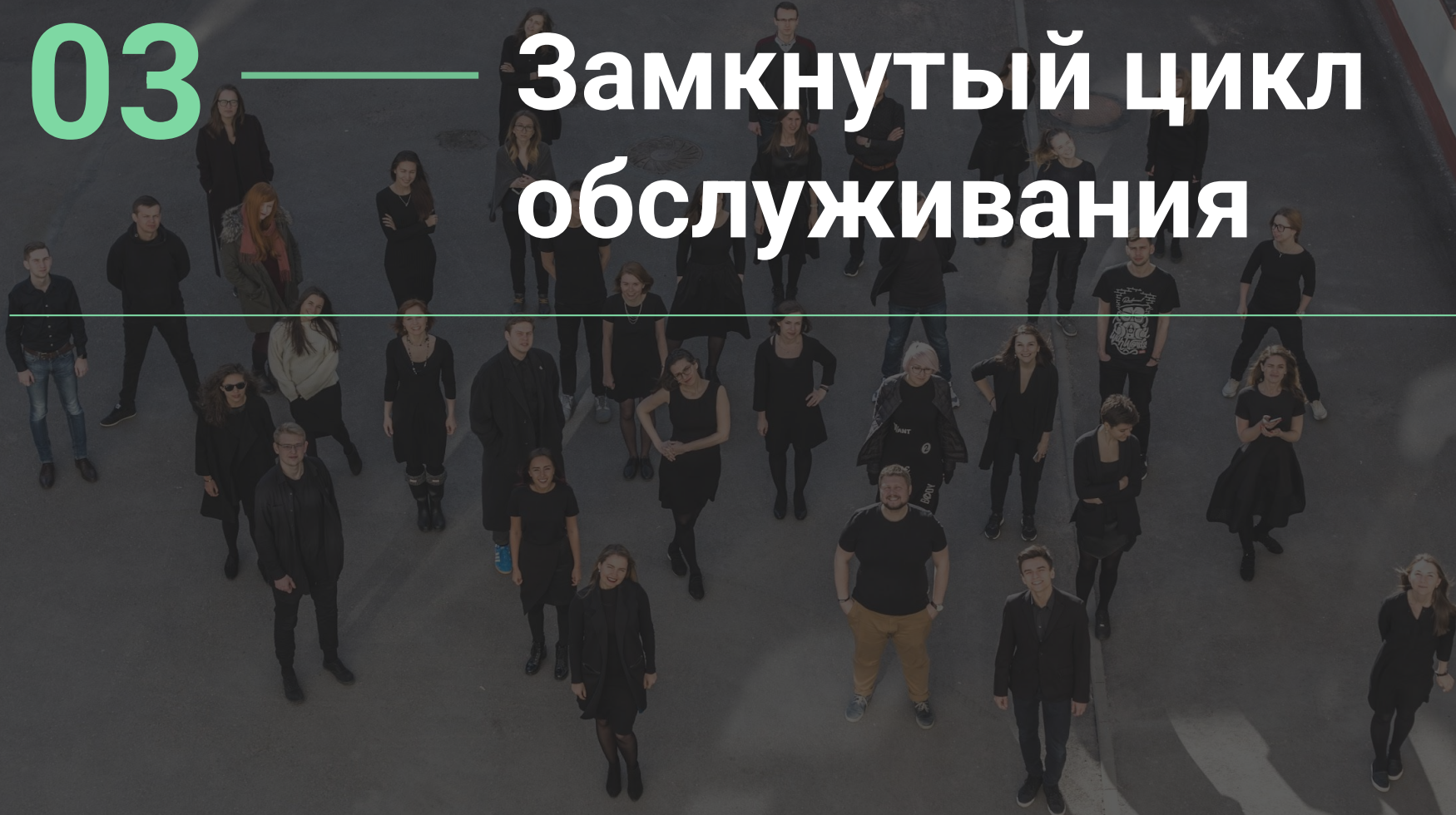
Создание условий

- **Внутренние инвестиции**
- **Льготный режим расходов**
- **Приоритет в PR**
- **Продают все!**

**Да, прямо сейчас мы
качаем вот это**

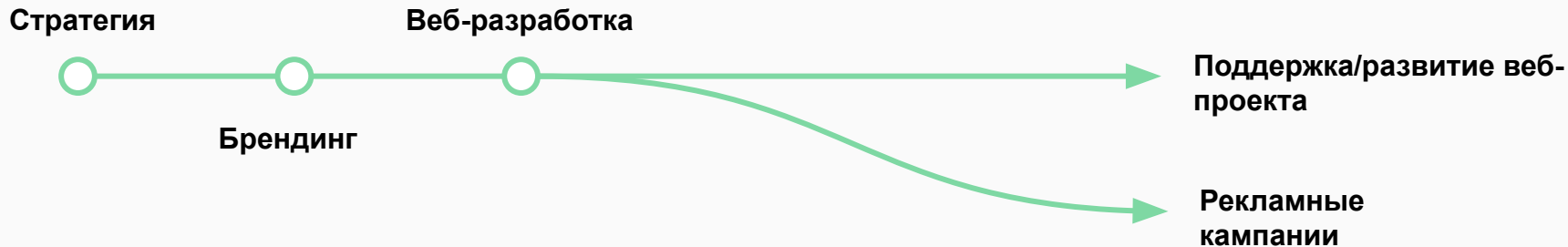
03

Замкнутый цикл обслуживания



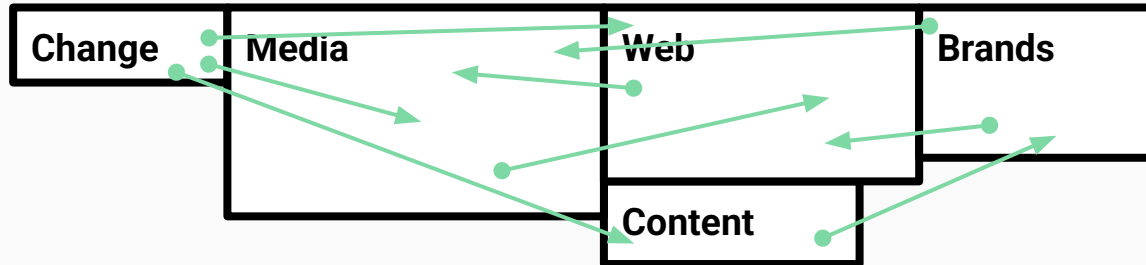
Up Sale

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



Cross Sale

- Развитие клиентов + помощь в стратегии
- Большая общая база клиентов за 20 лет
- Аккуратная передача клиентов



Результат

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

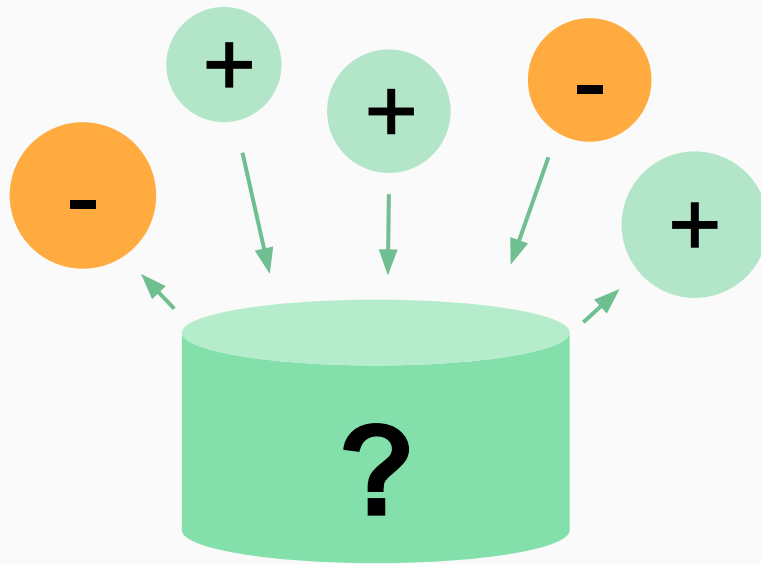
2018 — Все есть внутри (50-80% постоянных)

04

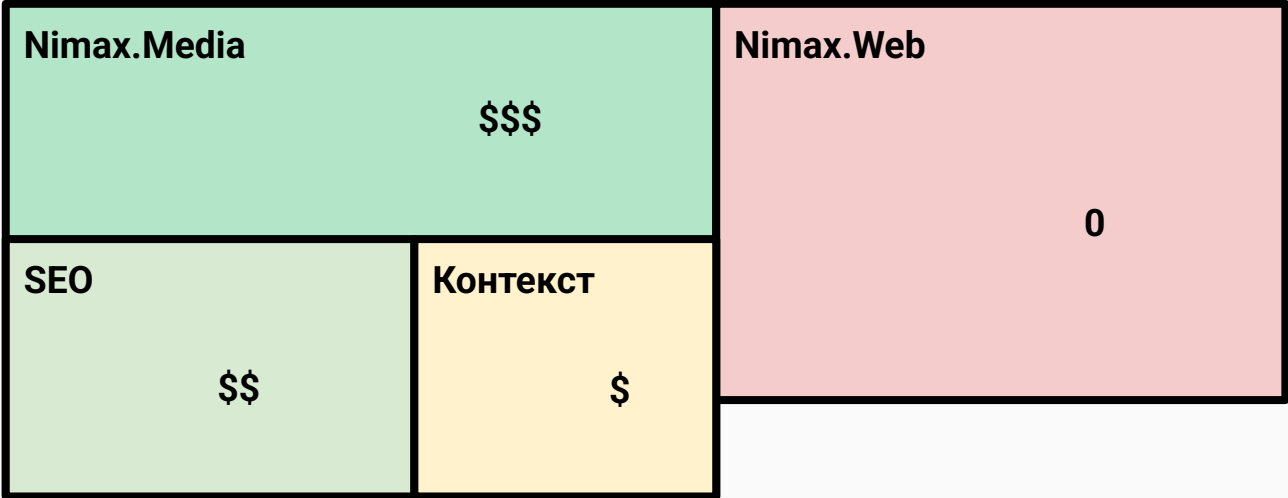
Экономика
отделов

Проблема одного котла

- Много источников,
иллюзия спокойствия



Изоляция модулей



Принципы раздельного учета

- Отдельные счета
- 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.

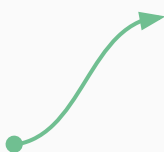
Негативный фактор:
парализуются общие инициативы.

Система планов

ОБЩИЙ

Финансовый план компании

Финансовое планирование дается нам очень тяжело, через преодоление.



МОДУЛЕЙ

Планы отдела
Планы продаж
План проектных платежей

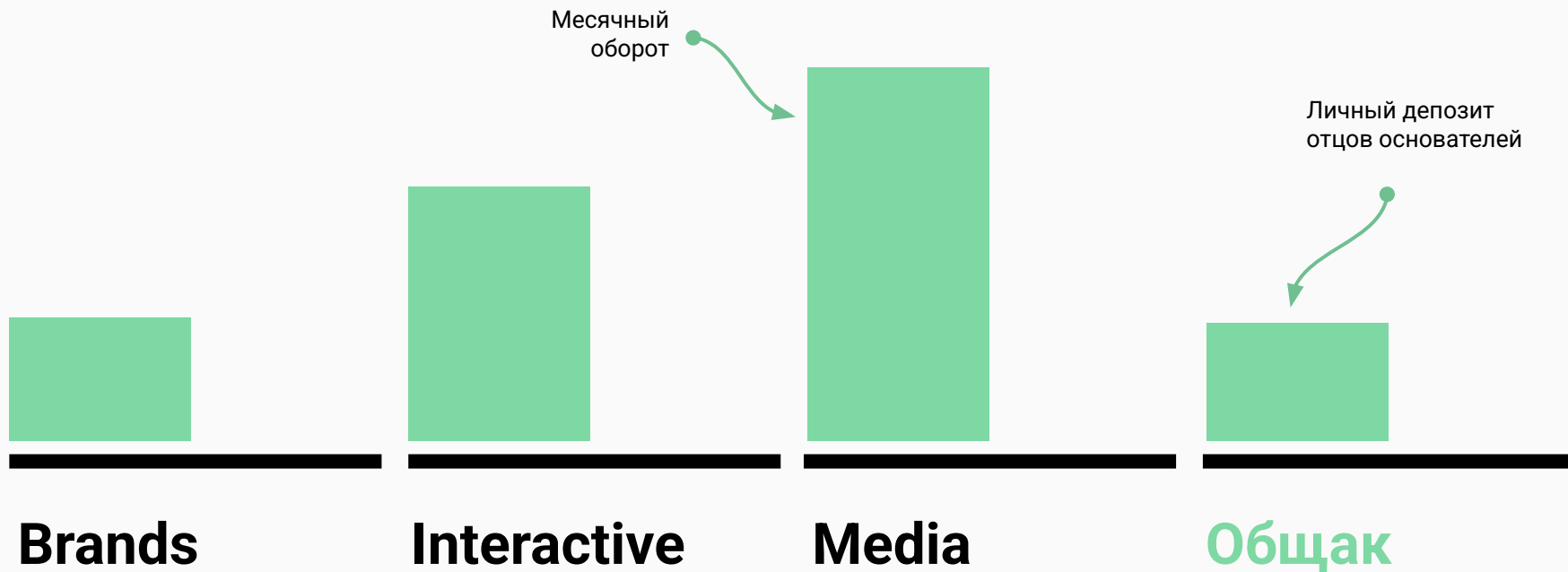
Внутренние работы

- **Взаимозачет работ друг для друга**
- **Внутренняя ставка для своих работ**
- **Затраты на общие проекты компании делятся**



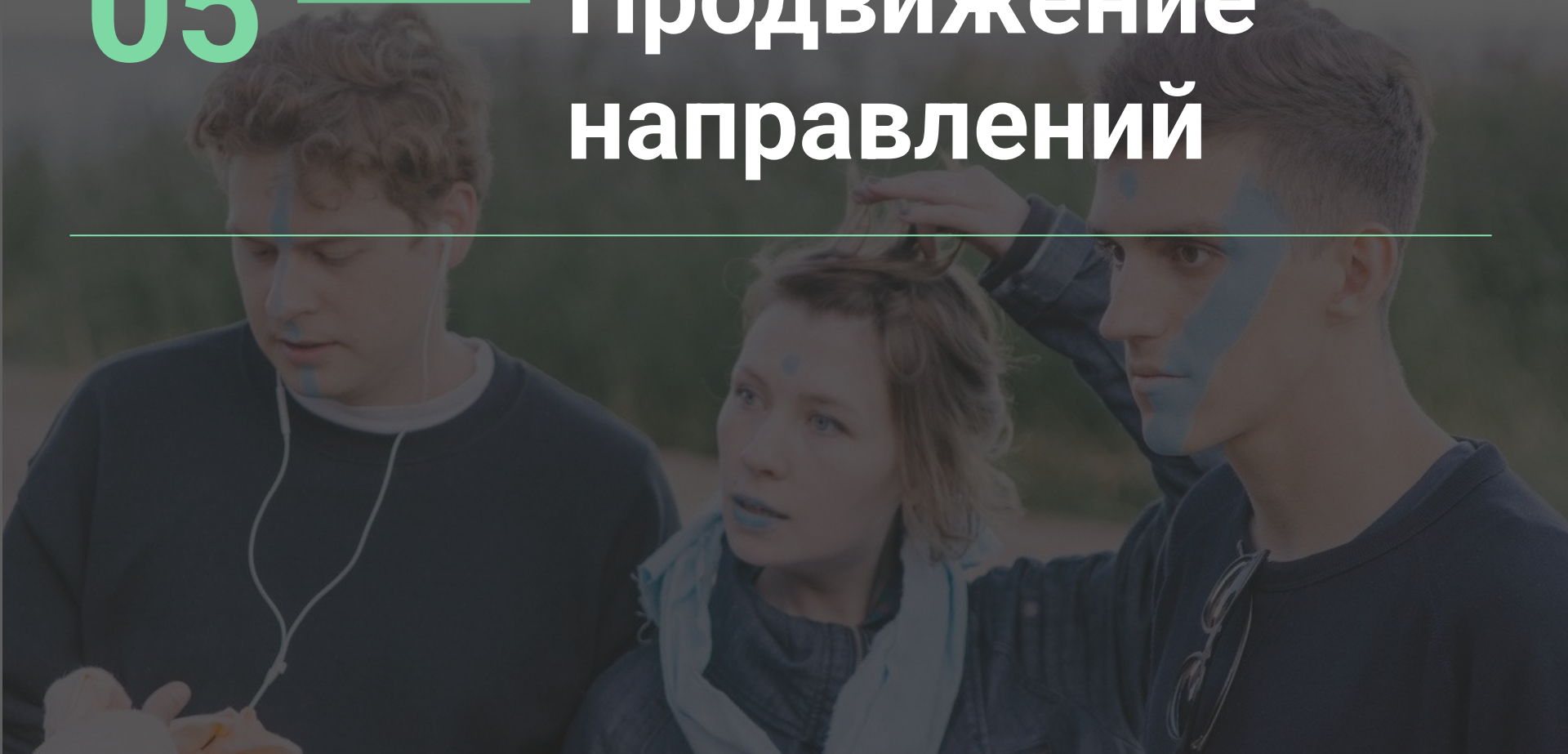
Да, руководители ругаются,
да еще как ...

Система депозитов



05

Продвижение направлений



Привлечение

01



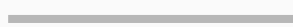
PR

02



Продажи

03



Всего остального без них
просто не будет,
деньги начинаются с клиента

Распыление усилий

- Сложно продвигать несколько направлений
- Маркетинг-директор + PR-щик (7 попыток)
- Взрослое проектное управление

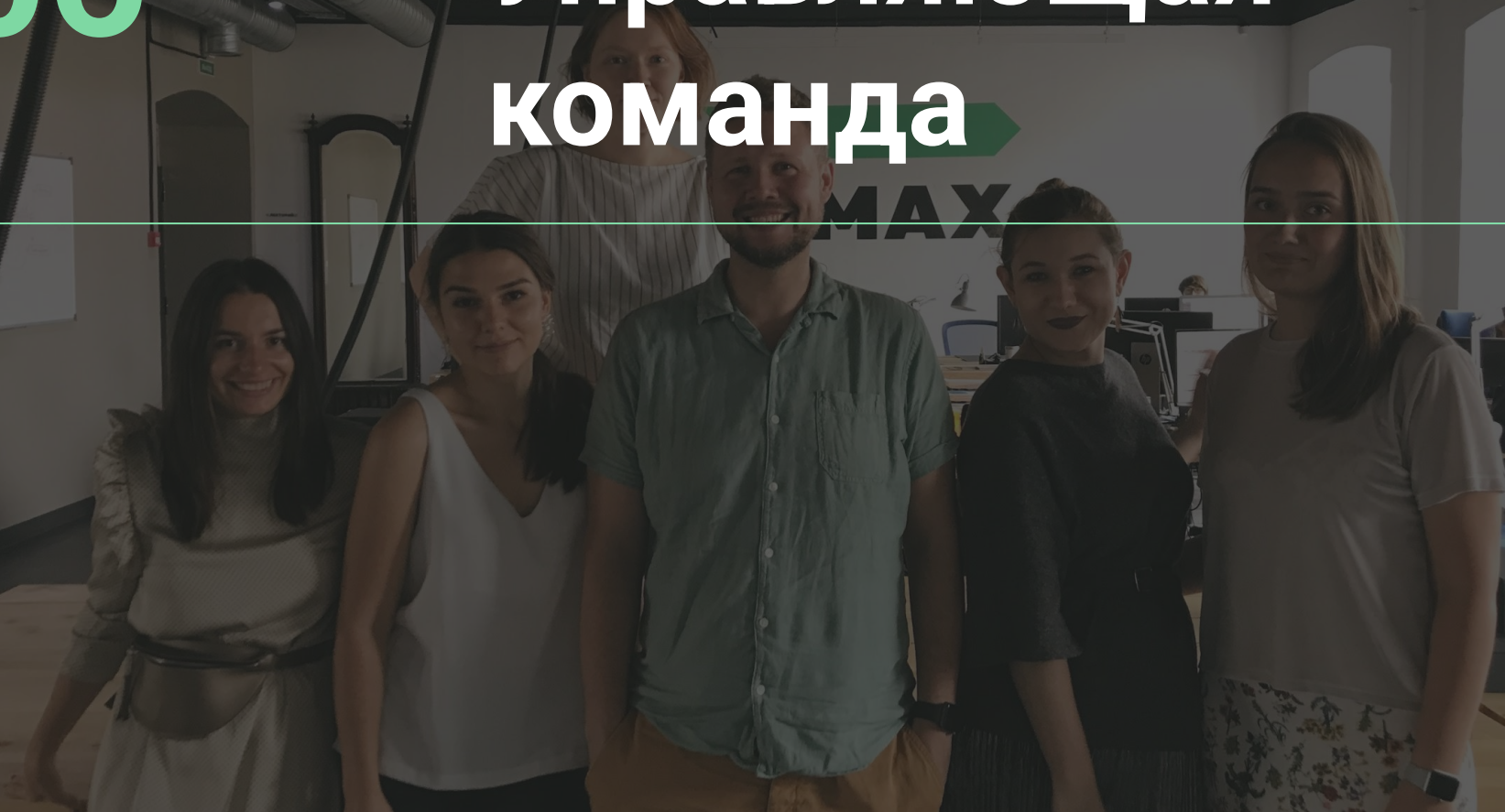
Я одна, а вас много ...

**Кто готовит контент —
того и качаем**

06

Управляющая команда

МАХ



Партнерство

- Направлениями управляют партнеры
- Партнеры в доле
- Прогрессивная шкала: 33% → 50% прибыли.
- Учредители по желанию

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**

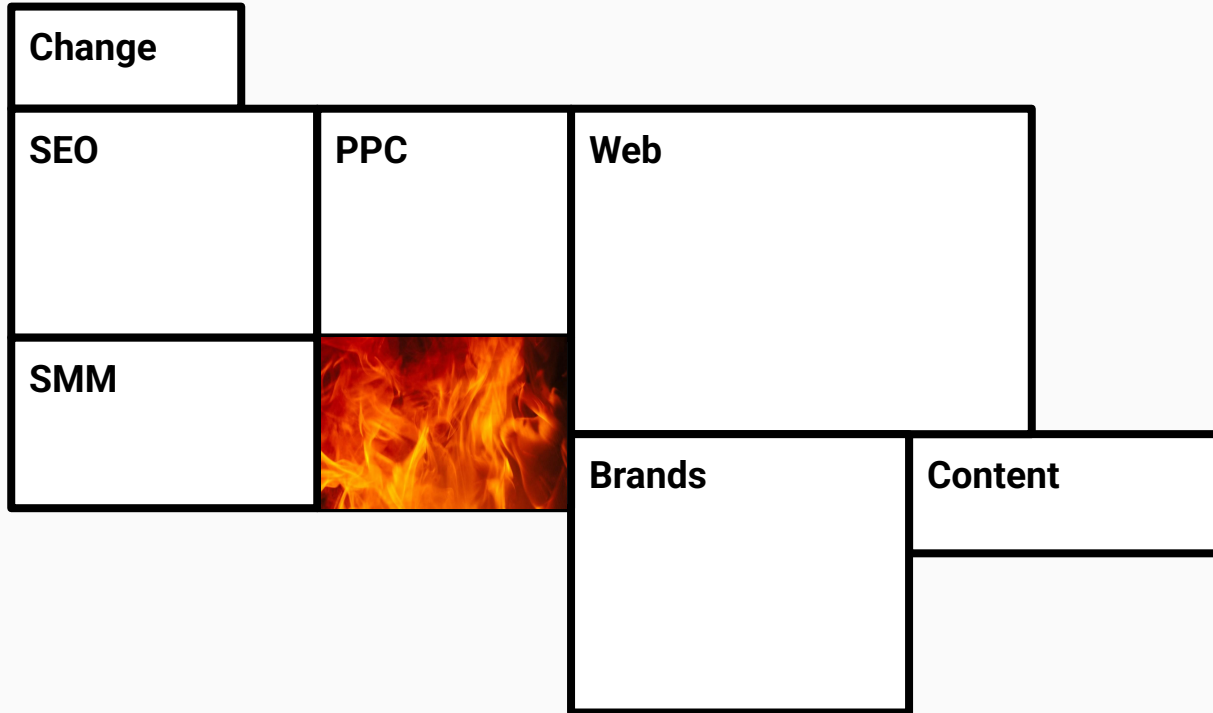
07

— Конфликты и
проблемы

Если что-то сломалось ...



Устойчивость



Самые большие проблемы

- Деление общих расходов
- Взаимозачет работ
- Разные уровни цен направлений
- Факапы на одном из направлений

Доверие

- Управляющая команда
- Выстроенное общение и правила
- Система встреч и планерок
- Наша основная работа

08

Резюме



Сдвиг восприятия, который помогает:

- **отлаживать экономику**
- **развивать компанию**
- **локализовывать проблемы**
- **снижать риски**
- **беречь нервы**

Сломай и сделай нормально

nimax.ru