



команда роста на аутсорсе
для системного улучшения ключевых метрик

Фреймворк для определения целевой оргструктуры и KPI

Пошаговое руководство для малого бизнеса по проектированию эффективной команды и системы мотивации

Блок 1: Видение и Цели бизнеса

☐ Определите 3-5 стратегических целей на 1-3 года

Пример: Увеличить долю рынка на 15% за 2 года; Запустить 2 новых продукта/услуги; Снизить операционные расходы на 10%.

☐ Сформулируйте ключевые бизнес-процессы

Определите основные этапы создания ценности для клиента (от привлечения до постпродажного обслуживания).

☐ Установите измеримые показатели успеха для каждой цели

Пример: Доля рынка (в %); Количество запущенных продуктов; % снижения расходов.

Ключевые бизнес-процессы: Определение этапов создания ценности

Этап процесса	Описание	Ожидаемый результат
Привлечение клиентов	Маркетинговые кампании, реклама, PR	Генерация квалифицированных лидов
Продажи	Обработка заявок, презентации, заключение сделок	Конверсия лидов в клиентов, выручка
Производство/Оказание услуг	Создание продукта/выполнение услуги	Качественный продукт/услуга, удовлетворенность клиента
Доставка/Логистика	Передача продукта/услуги клиенту	Своевременная и полная доставка
Поддержка клиентов	Обработка запросов, решение проблем, обратная связь	Лояльность клиентов, повторные продажи
Финансовый учет и анализ	Управление денежными потоками, бюджетирование	Прибыльность, финансовая стабильность

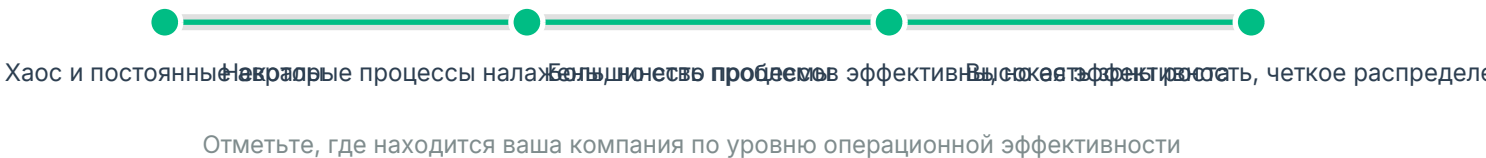
Блок 2: Текущая ситуация и Узкие места

Проведите аудит текущих функций и ответственных. Визуализируйте существующую структуру, если она есть, чтобы наглядно увидеть дублирование функций или отсутствие ответственных за критически важные задачи. Это поможет выявить «затыки» и проблемы, которые тормозят рост бизнеса.

Примеры узких мест:

- * Собственник как узкое место: "Бизнес перестает расти в тот момент, когда его рост упирается в 24 часа в сутках основателя." (Источник: RocketLab)
- * Отсутствие четких ролей: "Прямой путь к операционному хаосу, где время уходит на тушение пожаров, а не на развитие." (Источник: RocketLab)
- * Низкая эффективность универсалов: "Универсал делает все понемногу, но ни в чем не достигает глубины. В результате страдает качество." (Источник: RocketLab)

Оценка текущей операционной эффективности



Блок 3: Проектирование Целевой Структуры

- ☐ Определите ключевые функциональные области
Маркетинг, Продажи, Производство/Операции, Финансы, HR, IT, Поддержка клиентов.
- ☐ Спроектируйте визуальную схему оргструктуры
Начните с CEO, затем добавьте ключевых руководителей направлений (COO, CMO/CCO, CFO) и их подчиненных.
- ☐ Опишите ответственность для каждой роли (2-3 пункта)
Пример: CMO - Разработка маркетинговой стратегии, Управление бюджетом, Анализ эффективности кампаний.
- ☐ Примите решение: Нанять vs Аутсорс для каждой функции/роли
Ядро бизнеса – внутри, непрофильные функции – аутсорс. "Аутсорсинг непрофильных функций – один из лучших способов для бизнеса получить доступ к высококлассной экспертизе без раздувания штата и ФОТ." (Источник: RocketLab)

Пример целевой оргструктуры для малого/среднего бизнеса

Роль	Подчиненность	Ключевые обязанности (примеры)	Нанять/Аутсорс
Генеральный директор (CEO)	Владелец/Совет директоров	Стратегическое планирование, развитие продукта, привлечение инвестиций	Нанять (ключевая)
Операционный директор (COO)	CEO	Оптимизация процессов, управление проектами, контроль выполнения	Нанять (ключевая)
Директор по маркетингу и продажам (CMO/CCO)	CEO	Разработка стратегии маркетинга/продаж, управление воронкой, достижение выручки	Нанять (ключевая)
Финансовый директор (CFO)	CEO	Управление денежными потоками, бюджетирование, юнит-экономика	Нанять/Аутсорс (для МСБ возможен фин. директор на аутсорсе)

Роль	Подчиненность	Ключевые обязанности (примеры)	Нанять/Аутсорс
Руководитель отдела продаж	СМО/ССО	Управление командой продаж, выполнение плана, обучение	Нанять
Маркетолог/Трафик-менеджер	СМО/ССО	Настройка рекламных кампаний, контент-маркетинг, SMM	Нанять/Аутсорс
Бухгалтер	CFO	Ведение учета, сдача отчетности, расчет зарплаты	Аутсорс (чаще всего для МСБ)
IT-специалист/Сисадмин	СОО/СЕО	Поддержка инфраструктуры, безопасность данных	Аутсорс/Нанять (зависит от сложности инфраструктуры)

Блок 4: KPI и Мотивация

Каждый сотрудник, от специалиста до директора, должен понимать, как его работа влияет на общий результат и по каким критериям ее оценивают. KPI должны быть измеримыми и привязаны к стратегическим целям компании. Система мотивации должна быть прозрачной и справедливой, стимулируя достижение этих KPI.

Ключевые показатели эффективности (KPI) для ролей

Роль	Ключевые KPI (примеры)	Целевое значение (пример)
Генеральный директор (CEO)	Рост выручки, EBITDA, Доля рынка	+20% год к году, >15%, +5% за год
Операционный директор (COO)	Снижение операционных расходов, % выполнения проектов в срок, NPS	-10%, 95%, >70
Директор по маркетингу и продажам (СМО/ССО)	Объем выручки, САС (стоимость привлечения клиента), LTV (пожизненная ценность клиента)	X млн руб., <Y руб., >Z руб.
Финансовый директор (CFO)	Рентабельность, Управление оборотным капиталом, Своевременность отчетности	>15%, Оптимальный, 100%
Руководитель отдела продаж	Выполнение плана продаж, Средний чек, Конверсия в продажу	100%, +15%, +5%
Маркетолог/Трафик-менеджер	Количество лидов, CPL (стоимость лида), ROI рекламных кампаний	X шт., <Y руб., >150%

Предложения по системе мотивации

Привязка к KPI

Бонусная часть зарплаты должна напрямую зависеть от достижения индивидуальных и командных KPI.

Прозрачность

Сотрудники должны четко понимать, как рассчитывается их бонус и что нужно сделать для его получения.

Нефинансовая мотивация

Помимо денег, используйте интересные задачи, возможности для роста и обучения, гибкий график, публичное признание заслуг и комфортную рабочую атмосферу. "Сильная корпоративная культура часто мотивирует лучше денег." (Источник: RocketLab)

Регулярный пересмотр

Система мотивации должна пересматриваться минимум раз в год, чтобы оставаться актуальной и стимулирующей.

План внедрения и пересмотра

☐ Этап 1: Коммуникация и согласование (1-2 недели)

Представьте новую структуру команде, объясните логику, соберите обратную связь.

☐ Этап 2: Распределение ролей и обязанностей (2-4 недели)

Назначьте ответственных, разработайте должностные инструкции, обучите сотрудников.

☐ Этап 3: Внедрение KPI и системы мотивации (1 месяц)

Запустите систему отслеживания KPI, проведите первые расчеты бонусов.

☐ Этап 4: Мониторинг и корректировка (ежеквартально)

Регулярно отслеживайте эффективность структуры и KPI, вносите изменения по мере необходимости. "Оргструктура не догма. Это живой организм, который должен меняться вместе с компанией и рынком." (Источник: RocketLab)

☐ Ответственный за внедрение

CEO / COO

Больше интересного в нашем блоге

развивайте бизнес-мышление с нашими исследованиями



Получить пользу

