

01-31 公司组织架构重组与战略目标设定会议

公司组织架构重组与战略目标设定会议

本次会议聚焦于解决公司内部“职责不清、汇报链路混乱、关键部门无人真正负责”等结构性问题。会议以“重新绘制组织架构图、写清各部门 Job Scope (Jobs Code)、明确每条汇报线”为核心抓手，先从现有痛点与典型案例切入，再重塑公司最关键的增长引擎——数字营销部门 (Digital Marketing)，随后系统确认各部门负责人及其上下级关系，并同步讨论与新架构匹配的 KPI、利润分成 (Profit Sharing) 与奖金 (Bonus) 机制。战略层面上，会议确立年度总业绩目标 **5000万**，并拆解为 **Outsource 3000万** 与 **Internal Sales 2000万**；业务板块上进一步明确 **Commercial 2000万** 与 **Residential 3000万**。最后，会议启动与目标匹配的人才与招聘计划，包括 **Assistant COO** 与 **AI Engineer** 等关键岗位。

明确权责：识别现有汇报流程的问题

1) 会议起点：必须纠正“越级汇报/乱找人”的习惯

- 主讲人（甘来顺）强调：在某些事情上，**各部门不应直接向他汇报**；当有人直接找他时，他会要求对方回到原本的负责人处处理，以免流程继续失控。
- 他计划将此作为在 Anon Meeting 中“必须讲清楚”的内容之一，目的是让大家不要再直接找他、云球或 KC，而是遵循既定流程。

2) 典型案例：跨部门求助导致“无人知道该做什么”

- 主讲人以过去 **阿Ken（基伦）** 的情况作类比：阿Ken会找 **KC 或 阿Zui**，同时也会找 **KC 和主讲人**，造成接收方不确定应采取何种行动，体现出“汇报对象与职责边界”不清晰带来的效率损耗。

3) 现有组织图与现实不符：多条汇报线需要澄清与重画

主讲人指出当前图表为旧版本（“人九前的”），且存在多处与实际不一致或不明确之处，必须重绘并将每个部门职责写清（Jobs Code）：

- 图表显示 **KC 负责很多人**，但现实中若按图执行会导致 **KC 工作量过大**，且多个部门“并未真正由 KC 管理/汇报”：

- Training Marketing 并未对 KC 负责（主讲人认为如此）。
 - Event Coordinator **阿Phil** 感觉上也没有对 KC 负责（KC也没有实际管理他）。
 - Project Head **Wilson**、O&M 等在当时也被指出“没有被 KC 管理/不归 KC 管”的混乱认知。
 - 其中有人补充：上述“没有”可能是以前的情况；也有人强调“现在有”，反映出组织信息在团队内部并未同步一致。
- 需澄清的具体汇报关系疑点（会议中被点名）：
 - **Admin Head** 不清楚应向 **Ally** 或 **KC** 汇报。
 - **Procurement** 应直接向主讲人汇报，但图表可能未明确。
 - **Branch Manager** 应向 **阿Jui** 汇报，而非向 **KC** 汇报（该点作为问题提出）。
 - **HR Head** 归属不清，主讲人认为不适合由盈秋负责，并倾向 **Elise (HR)** 由 **KC** 管理。
 - **Outsource Head** 当前由主讲人兼任，且缺乏清晰的助理与支撑配置。

4) 关键风险判断：Digital Marketing 缺主管，直接拖累业绩

- 主讲人明确指出：公司目前最大问题之一，是 **缺乏真正的 Digital Marketing 部门主管 (Head)**。
- 风险结论：因该部分没有得到真正管理，导致 **Digital Marketing 做得最少、业绩相对较弱**。

核心部门重塑：数字营销部的战略定位与架构搭建

1) 战略定位：Digital Marketing 是公司最关键、最有价值的部门之一

- 主讲人多次强调 Digital Marketing 的“价值密度”极高，重要性可类比一个独立的 **Internet Sales** 或 **Outsource** 部门，甚至在当前阶段 **比 Internal Sales 与 Outsource 更重要**，是“三者中最重要”的增长引擎。
- 原因阐述：
 - 大公司（如 **Verdant Solar**、**Alpha Solar**）几乎大多数业绩来自 Digital Marketing。
 - Digital Marketing 是公司的“窗口”：网站、Facebook、Instagram 等决定外界对公司形象的第一印象，也是名单（leads）来源的关键。
 - 该工作需要“赤脑”的战略能力：懂算法、懂投放、懂如何做吸引人的视频内容，并能以数据驱动决策。

2) 管理安排：确定负责人，并建立明确汇报链

- 会议确认 Digital Marketing 过去缺乏真正负责人；在暂时未能对外招聘到理想人选前，需有人“聊发做先锋”承担职责。
- **决策：Digital Marketing Head 由建良担任**；并明确“社媒 Head / Head of Social Media”由建良承担并对外宣布（Announce）。
- **决策：志鸿作为建良的 Assistant**，主要负责算法、广告分析与数据分析，并可在数据讨论会议中参与。

3) 团队构成与分工：围绕内容、投放、网站管理搭建“可执行组织”

- **决策：所有成员向建良汇报。**团队与职责被明确到人：
 - Vincent：图片生成、文案、海报（poster），并涉及 **Google 网站管理**。
 - 伟峰 / Weifeng：主导 video 部分与广告（投放）主导。
 - Joseph：负责 **Google 网站管理**（会议中亦出现“重新整理 Google 网站管理负责人/确认负责人”的后续任务）。
 - Xiaomi：作为 Vincent 的 assistant，向 Vincent 汇报。
 - 小峰（Xiaofeng）：负责拍 video 和打广告（会议亦提到“小峰做广告若拿到好名单并成交，可抽 1% 利润”这一现行激励事实）。

4) 资源与招聘观点：内部先顶上，但仍需继续招人

- 主讲人观点：目前公司内部没有人“完全适合”做 Digital Marketing 的负责人，理想情况下仍需 **招聘外部专业人才**；同时 Digital Marketing 团队仍需继续扩编。
- 薪资参考观点：招聘核心成员可写 “up to 5000 and above”，并视面试而定。

全面组织架构重组与关键人事任命

本部分会议以“画出清晰层级结构”为目标，逐条确认部门负责人、下属构成与汇报对，形成可落地的组织图口径。

1) CEO 直接管理与管理原则

- 主讲人观点：CEO 应只直接管理少数核心人员，其余由部门负责人层层管理，以降低 CEO 的管理负担。
- 会议给出的 CEO（甘来顺）“直接汇报人员”口径（原话信息综合）包括：
 - KC
 - Training Department Head Leon（建良/Leon）
 - Digital Marketing Head Leon（建良/Leon）
 - Bokyemen 韦豪（Wei Hao）
 - 盈秋（Yingqiu）

- Synergy and CNI Head Olivia

2) 数字营销 (Digital Marketing / Social Media)

- **建良**: Digital Marketing Head / 社媒 Head (对外宣布)。
- **志鸿**: Assistant (算法、广告分析、数据)。
- 下属: Vincent、伟峰、Joseph; Xiaomi 为 Vincent 助手; 小峰负责视频与广告 (在团队结构图中需进一步标明其下属)。

3) 项目与工程相关线条 (Project / O&M / Engineering / IT)

- **Project Head Wilson**: 其团队 (包含 site supervisor **Ah Zhu**、翔军、凯建、安元、Joshua 等) **向 KC 汇报** (会议中也出现“确认 Wilson 向 Casey/KC 汇报”的口径差异, 以行动项方式要求再确认并纳入新图)。
- **O&M Head Furoki**: 向 KC 汇报; assistant 为 **Jia Hao** 与 **Weifeng**。
- **Engineering Head Safran**: 向 KC 汇报。
- **IT Head 志鸿 (Zihong)**: 向 KC 汇报。
- **Eternity AI Department**: 负责人 **志鸿**, 但会议中给出“该部门 report to Wilson”的归属口径 (需纳入组织图并与其他口径统一)。

4) 行政、财务、人资、仓储、采购

- **Admin Head Eli**: 向 KC 汇报, 下面包括 Aria。(同时会议后续行动项又出现“确认 Admin Head Elise 向 Casey 汇报并包含多人”的表述, 体现信息需统一整理到新版组织图。)
- **Finance Head Sui**: 下面会有 Elantio 与 Elene (并出现“向盈秋汇报”的确认口径)。
- **Warehouse assistant Mark**: 向 **Wei Hao** 汇报。
- **Procurement Head Wei Hao**: 向 **甘来顺** 汇报。
- **HR Head Elise**: under KC (明确倾向由 KC 管理)。

5) 分部与分支管理 (Branch / JB)

- 会议给出分支口径 (需纳入组织图):
 - **JB Branch 由 KC 负责**, 下面会有 **Martin**。
 - **Martin**: 在办公室时间需固定, **一周来 office 两到三天**。
 - 同时出现: **Branch manager 是紫航**, branch scrum 是 **阿Jui**, 两者都 report to KC (会议记录中的明确决策口径)。
 - 另有关于“Branch Manager 应向谁汇报”的问题陈述与建议 (例如“让志鸿做 Branch Manager、紫航做 Assistant Branch Manager”的观点), 但未形成同等清晰的最终统一口径; 需通过“新组织架构图”予以澄清固化。

6) Outsource、战略合作与 C&I

- **Outsource Head**：由 **甘来顺** 本人兼任；assistant 包括 **Olivia**、**家伟**、**LK**。
- **C&I and Strategy and Partnership Head**：**Olivia**，向甘来顺汇报。
- **C&I Project Head 或 Commercial Head** 由 **KC** 负责（会议明确表述）。
- 会议还提出新增一个“效率部门”，由 **志鸿** 领导，向 CEO 汇报；并要求为该部门命名（行动项）。

绩效驱动与激励机制设计

1) 激励结构双轨并行：Profit Sharing + Bonus

会议明确了两类激励逻辑，以覆盖“可直接产出销售”的岗位与“以曝光/内容贡献为主”的岗位：

- **利润分成 (Profit Sharing)**：适用于可直接产生销售的团队/角色（会议举例：伟峰团队；以及小峰做广告若拿到好名单并成交，可抽 **1%** 利润）。
- **奖金 (Bonus)**：适用于非直接销售贡献者，基于数据指标量化贡献（如视频浏览量 view、点赞 like、分享 share），并可按 **每三个月、半年或一年** 发放一次。

2) Digital Marketing 团队分成预算与比例讨论（保留原数值口径）

- 会议提出从公司总业绩中拨出一定比例作为 Digital Marketing 团队分成，并给出示例比例口径：
 - 广告/投放相关可达 **1%**（并讨论“在 Weifeng 的 1% 基础上再增加 **0.5%**”的预算想法）
 - **Vincent 0.3%**
 - **建良 0.2%**
- 会议强调：像 Vincent 这类内容贡献者若长期没有直接提成，会影响动力，因此必须设计可持续的激励结构。

3) KPI 设计思路：从“曝光”到“转化”按目标选择

- 会议补充了平台与目标差异：
 - **Facebook 计费机制**分为两种：****impression（曝光）****与 **action（点击/行动）****。
 - 视频内容与投放可按“品牌曝光型”或“转化成交型”设置不同 KPI（例如按 impression 或 action）。

- 会议要求未来 Digital Marketing 部门设定清晰 KPI，例如：提升公司知名度、提升公司形象、或直接提升成交率。

设定年度业绩目标与销售渠道策略

1) 年度总目标与渠道拆解（会议明确决策）

- 年度总业绩目标：5000万
- 渠道拆解：
 - Outsource：3000万
 - Internal Sales：2000万
- 业务板块拆解：
 - Commercial：2000万
 - Residential：3000万

2) 市场与结构性判断（用于校准目标合理性）

- 去年市场表现被提及：Outsource 占 **60% 至 70%**，Internal Sales 占 **30% 至 40%**，并有人补充平均接近 50/50。
- 观点与经验：
 - Outsource 成本较低，未来结构可能达到 **70%以上**，Internal Sales **30%**。
 - 住宅与商业的平均单量对比用于测算：
 - 一间 Residential 平均 **28,000**
 - 一间 Commercial 平均 **100,000**（约等于四间 Residential）
- 会议观点：Full-time sales 团队需要持续招聘，以保持活力与产出。

人才战略与招聘计划

1) 关键岗位招聘：为“新架构 + 5000万目标”补齐能力缺口

会议明确启动两类关键招聘，并明确预算与薪资口径：

- **Assistant COO（COO 助理）**：协助 KC 分担管理职责，让 KC 在过渡期后能聚焦更高价值工作（如 Internal sales staff 与 Industrial 方向）。

- **AI Engineer (AI 部门软件工程师 / Computer Science 背景)**：为志鸿的 AI 部门招聘“第一个人”。
- 薪资口径：预计每个职位 **月薪 5000 及以上**，并建议对外可写 “**up to 5000 and above**”。

2) 招聘渠道与机制：LinkedIn 与 HR 协作

- 会议明确：招聘将通过 **LinkedIn** 等渠道推进，并要求设置公司 LinkedIn profile。
- 流程协作观点：如需招聘，**Elise (HR) 可先面试**，通过后再交给 Cassie/KC 进一步确认（会议中以行动项方式提出）。

3) 实习生与电工短缺：以“能直接毕业”为硬条件

- 会议指出公司需要更多电工，可通过实习生补位并培养。
- 招聘筛选标准被明确强调：实习生必须 **可以直接毕业**，不接受“读一天做两天、效果不佳”的模式；此类实习生可协助工程部拉电、做工，并支持 Safran 的工作。

4) Outsource 团队承接与培养

- 主讲人表示将带着 Oliver，并希望未来有人能替代其 Outsource Head 角色。
- 会议还提及可能花 **2000元**给两个 assistant（家伟和 LK）用于 Outsource 工作相关安排（培训与聚会等）。

行动项（按负责人归类清单）

@甘来顺 (gan lai soon)

- [] 确保在会议 (Anon Meeting) 上把公司权力架构讲清楚 (含汇报关系、权责边界) - [TBD]
- [] 画出 Digital Marketing 的团队结构表：包含小峰下面有谁、Vincent 下面是否还有其他人 - [TBD]
- [] 与 Vincent、建良讨论 Digital Marketing 团队分钱/利润分成方式 - [TBD]
- [] 讨论 Facebook 广告与 Google 广告的电话号码配置，确保 Vincent 掌握部分电话号码 - [TBD]
- [] 命名“效率部门” - [TBD]
- [] 将录音内容发送给 AI 进行记录与整理 - [TBD]
- [] 与 Olivia、LK、家伟开会讨论如何推动 Outsource 业务 - [TBD]
- [] 制定 Outsource 部门的薪资结构 (为家伟与 LK 设定底薪或利润分成) - [TBD]
- [] 培训 Olivia，让她逐步接手 Outsource 部门 - [TBD]

- [] 向 Casey 汇报 Sunny 的情况，并安排 Martin 与 Sunny 的工作职责与出勤要求（含 Martin 每周来 office 两到三天的要求） - [TBD]
- [] 向 Casey 汇报 Wilson 的下属构成（含 Site Supervisor: Ah Zhu、翔军、凯建、Joshua; Technician Team: Jamaica、Aizam、Ah Yuan） - [TBD]
- [] 确认 Event Coordinator Philmu 的汇报对象为盈秋，并纳入组织架构图 - [TBD]
- [] 确认 JB Branch 与 Ground Branch 的负责人，并纳入组织架构图 - [TBD]
- [] 重新整理 Google 网站的管理负责人（与组织图口径一致） - [TBD]
- [] 与 Jimina 沟通招聘广告标题与内容写法 - [TBD]
- [] 在 Intern 招聘条件中加入“必须可以直接毕业” - [TBD]

@志鸿 (Zihong)

- [] 根据 AI 的记录制作公司新的组织架构表（含所有部门、人员及汇报关系） - [TBD]
- [] 重新整理并画出新的组织架构图，特别是 Digital Marketing Team - [TBD]
- [] 制作会议记录，并整理成报表 - [TBD]
- [] 协助建良完成 AI System 相关 KPI（作为部门 KPI 中至少 1 个 AI 相关指标的支撑） - [TBD]
- [] 制作招聘广告，并与 HR (Elise)、Cassie、建良沟通，通过 LinkedIn 等渠道发布（含 Assistant COO 与 AI Engineer） - [TBD]
- [] 招聘 AI 部门的软件工程师 (AI Engineer) - [TBD]

@建良 (Leon / Jianliang)

- [] 设定 Digital Marketing 部门 3-5 个 KPI（其中必须包含 1 个 AI 相关 KPI），并在会议中汇报 - [TBD]
- [] 思考并提出 Digital Marketing 团队利润分成比例方案（与团队成员及公司口径一致） - [TBD]
- [] 撰写本部门 KPI 报告 - [TBD]

@KC / Cassie

- [] 设定 Internal Sales Staff 的 KPI（目标贡献 2000 万），并在会议中汇报 - [TBD]
- [] 提供 Internal Sales 数据给 AI/分析方进行分析 - [TBD]
- [] 向 HR 提供招聘需求 (Assistant COO)：职位名称与月薪范围（如 up to 5000 and above），并说明通过 LinkedIn 招聘 - [TBD]

@Olivia

- [] 设定 Outsource 的 KPI（目标贡献 3000 万），并在会议中汇报 - [TBD]
- [] 设定 Commercial 的 KPI（目标贡献 2000 万），并在会议中汇报 - [TBD]
- [] 设定 Residential 的 KPI（目标贡献 3000 万），并在会议中汇报 - [TBD]

- [] 向 AI 提供过去 Sales report 以供分析（用于了解 Outsource 团队平均业绩等数据） - [TBD]
- [] 获取过去 Sales Report 并使用 AI 工具分析 Outsource 业绩表现（含从 Casey 处获取所需报表口径） - [TBD]
- [] 计算 Outsource 3000万（或 3000万至3500万）目标下所需人员数量，并拆分 Residential 与 Commercial 的比例 - [TBD]
- [] 与 LK、家伟讨论如何推动 Outsource 业务发展 - [TBD]
- [] 撰写 Fast Track 人才晋升计划的 idea - [TBD]
- [] 撰写本部门 KPI 报告 - [TBD]

@盈秋 (Yingqiu)

- [] 提供 Commercial 项目的平均 Case Size 数据（或与 KC 协同提供）用于分析 - [TBD]
- [] 制作公司 Commercial 平均 Case Size 的报表 - [TBD]
- [] 撰写本部门 KPI 报告 - [TBD]

@Casey

- [] 分析/研究 Internal Sales（或 Internet Sales）数据，并形成 KPI/分析结论 - [TBD]
- [] 与 Adrian 确认 Commercial 项目的平均销售额（平均 Case Size），并将数据整合到报告中 - [TBD]
- [] 撰写本部门 KPI 报告 - [TBD]
- [] 与甘来顺一起 Brainstorm 并设定 Fast Track 计划 - [TBD]

@阿Zui

- [] 撰写本部门 KPI 报告 - [TBD]
- [] 与志鸿、Casey 讨论本部门 KPI（用于支撑公司年度目标） - [TBD]

@HR 部门 (Elise / HR)

- [] 设置公司在 LinkedIn 上的 profile（公司档案） - [TBD]

@Speaker 4

- [] 讨论 Fast Track OUM 的想法 - [TBD]
- [] 与 Martin 和 Sunny 沟通，明确他们的汇报关系与工作安排，强调 Martin 到办公室要求，并传达新的组织架构图 - [TBD]
- [] 考虑公司哪些部门适合招聘实习生（以节省成本并培养人才） - [TBD]

@Speaker 5

- [] 确认 Google Map 与公司网站负责人是 Joshua - [TBD]

@All Department Heads (所有部门负责人)

- [] 针对 5000万业绩目标，为各自部门设定 3-5 个 KPI，且必须包含 1 个与 AI 相关的 KPI - [TBD]

@All Attendees (全体与会者)

- [] 提醒甘来顺在会议上讲解公司权力架构、KPI、Bonus 与 Profit Sharing - [TBD]