

Стратегический план внедрения системы мотивации «Взлет»

Версия: Финальная **Дата:** 29.07.2025 **Статус:** Предложение для утверждения

I. Введение: Стратегическая необходимость перемен

Текущая система вознаграждения в компании достигла своего предела. Она обеспечивает операционную деятельность, но не стимулирует прорывной рост. Для перехода на следующий уровень развития бизнеса, увеличения прибыльности и капитализации компании нам необходима новая система, которая превратит ключевых сотрудников в настоящих партнеров, напрямую заинтересованных в финансовом успехе.

Данный документ описывает комплексную, поэтапную систему мотивации, разработанную для достижения амбициозных финансовых целей и создания культуры эффективности и партнерства.

II. Философия и ключевые принципы

В основе предлагаемой системы лежат три фундаментальных принципа:

1. **Партнерство, а не наем.** Мы отходим от модели «работодатель-работник» к модели «партнер-партнер». Доход каждого ключевого сотрудника напрямую зависит от общей прибыли компании.
2. **Вознаграждение за мастерство, а не за усилия.** Система нацелена на поощрение коммерческой хватки, умения создавать дополнительную ценность и расширять маржу компании, а не просто на выполнение рутинных операций.
3. **Безопасный и управляемый рост.** Система имеет встроенные механизмы защиты, которые гарантируют, что в первую очередь покрываются все расходы и достигаются цели собственников. Бонусы выплачиваются только из реально заработанной сверхприбыли.

III. Общая архитектура: Двухэтапный план «Прорыв и Масштаб»

Мы предлагаем внедрять систему поэтапно, чтобы обеспечить максимальную фокусировку и минимизировать риски.

- **Фаза 1: «Прорыв»**
 - **Цель:** Сконцентрировать все усилия на Отделе продаж для достижения первой ключевой финансовой цели — стабильной ежемесячной чистой маржи в **\$600,000**.
 - **Описание:** На этом этапе внедряется мощная система мотивации, предназначенная исключительно для менеджеров по продажам.
- **Фаза 2: «Масштаб»**
 - **Цель:** После достижения финансовой стабильности, масштабировать бизнес до **\$1,500,000** месячной маржи и выше.
 - **Описание:** Система мотивации эволюционирует и охватывает другие ключевые департаменты (Операционный, Разработки, Финансовый), создавая единый механизм поощрения для всей компании.

IV. Детальное описание Фазы 1: «Прорыв»

4.1. Главная цель Фазы 1

Стабильное достижение и удержание ежемесячной Чистой Маржи (ЧМ) на уровне **\$600,000**. Эта цифра обеспечивает полное покрытие операционных расходов (\$300,000) и достижение целевых дивидендов собственников (\$300,000).

4.2. Структура дохода менеджера в Фазе 1

Доход состоит из трех компонентов:

1. **Базовый Оклад:** Гарантирует стабильность.
2. **Индивидуальный Ежемесячный Бонус:** Вознаграждает за личное мастерство.
3. **Командный Квартальный Бонус:** Вознаграждает за достижение общей цели.

4.3. Механизм 1: Индивидуальный Ежемесячный Бонус — «Искусство Расширения Маржи»

Этот бонус является двигателем ежедневной эффективности. Он вознаграждает менеджера за его ключевую компетенцию: умение расширять маржу компании, работая в двух направлениях:

- **Снижая себестоимость** (договариваясь с провайдерами о лучших условиях).
- **Повышая цену** (донося ценность услуг до мерчантов).

Логика бонуса:

1. **«Фундамент Компании» (Базовая Маржа):** Устанавливается минимально приемлемый для компании процент прибыли по сделке (например, **0.8%**). Эта маржа является незыблемой долей компании и не участвует в расчете бонуса.
2. **«Зона Партнерства» (Дельта):** Когда менеджер обеспечивает маржу выше базовой (например, **1.3%**), разница между ними ($1.3\% - 0.8\% = **0.5%**$) попадает в «Зону Партнерства».
3. **Автоматическое расширение маржи компании:** Прибыль из «Зоны Партнерства» автоматически делится в оговоренной пропорции, например, **80/20**:
 - **80% от Дельты** немедленно становятся дополнительной прибылью компании.
 - **20% от Дельты** формируют бонусный потенциал менеджера.
4. **Коэффициент Справедливости (КИ):** К рассчитанному бонусу применяется коэффициент, зависящий от источника клиента. За клиента, найденного самостоятельно, менеджер получит 100% своего бонуса. За клиента, переданного руководством — меньшую долю (например, 40%).

4.4. Механизм 2: Командный Квартальный Бонус — «Большая Игра»

Этот бонус объединяет команду вокруг главной цели Фазы 1.

- **Формирование призового фонда:** Фонд формируется из прибыли, превышающей операционные расходы (\$300k), по прогрессивной шкале. Чем выше прибыль, тем выше процент, идущий в фонд.

Ежемесячная прибыль (свыше \$300k расходов)	Доля, идущая в призовой фонд Отдела Продаж
от \$0 до \$150,000	20%
от \$150,001 до \$300,000	30%
свыше \$300,000	40%

- **Распределение фонда:** В конце квартала общий призовой фонд делится между менеджерами пропорционально их личному вкладу в чистую маржу компании.

4.5. Управление рисками в Фазе 1 Подтвержденные финансовые потери, возникшие по вине провайдера, закрепленного за менеджером, вычитаются из его бонусной части вознаграждения.

4.6. Критерии успеха и переход к Фазе 2 Переход к Фазе 2 происходит после того, как

компания удерживает среднемесячную ЧМ на уровне не ниже \$600,000 в течение двух кварталов подряд.

V. Перспектива: Фаза 2 «Масштаб»

5.1. Новая цель Масштабирование бизнеса до \$1,500,000 ЧМ в месяц и выше, опираясь на стабильную и прибыльную платформу, созданную в Фазе 1.

5.2. Эволюция системы Система распределения прибыли расширяется. Доля, которая раньше шла в фонд Отдела Продаж, теперь становится **Общим Бонусным Фондом (ОБФ)** для всей компании. Прогрессивная шкала может быть расширена для новых уровней прибыли.

5.3. Мотивация всей компании ОБФ распределяется между всеми ключевыми департаментами (Продажи, Операционный, Разработка, Финансы) в соответствии с их стратегическими весами. Каждый департамент распределяет свою часть фонда на основе внутренних KPI, что обеспечивает слаженную работу всей организации на общий результат.

VI. Ключевые преимущества для всех заинтересованных сторон

- **Для Собственников и Партнеров:**
 - **Приоритет прибыли:** Система гарантирует достижение целевых дивидендов.
 - **Автоматический рост маржи:** Прибыль компании растет вместе с эффективностью менеджеров.
 - **Полная прозрачность и управляемость.**
- **Для Менеджеров и Команды:**
 - **Прямая связь с успехом:** Четкий и понятный путь к кратному увеличению дохода.
 - **Вознаграждение за мастерство:** Система ценит интеллект и коммерческие навыки.
 - **Справедливость:** Механизмы (КИ, распределение по вкладу) обеспечивают честную оценку.
- **Для Компании как для бизнеса:**
 - **Культура эффективности:** Формируется ДНК компании, нацеленной на прибыльность.
 - **Устойчивая модель:** Система самофинансируется из сверхприбыли.
 - **Фундамент для масштабирования:** Создается архитектура, готовая к дальнейшему росту.

VII. План действий и следующие шаги

1. **Утверждение стратегии:** Принять данный план как основу для дальнейших действий.
2. **Финализация метрик:** Определить и зафиксировать точные значения Базовой Маржи по продуктам, Ставки Менеджера и Коэффициентов Источника.
3. **Подготовка инфраструктуры:** Настроить дашборды и системы учета для прозрачного расчета всех компонентов бонуса.
4. **Коммуникация:** Провести общую презентацию системы для Отдела продаж, детально разобрать все механики и ответить на вопросы.

5. **Запуск Фазы 1:** Внедрить систему с начала следующего отчетного периода.