«Рамок Нет»: hr-стратегия [и смета по ссылке]

Бюджет команды Рамок Нет.xlsx

01. Организация

Мы начинаем с шести человек в штате и четырёх на фрилансе. До первых платных подписок гипотезы про рынок ещё не проверены, и раздувать штатное расписание до этого момента рано.

Логика деления простая. В штат берём всё, что «накапливает память о продукте»: код, правила модерации. На фриланс - то, что легко описать в брифе и получить за результат: макет, настройку серверов, ролик. ИИ забирает всё, что повторяется: черновики текстов, первичный фильтр контента, поиск по бэклогу, референсы. Человек в этой схеме принимает решения, ИИ готовит материал.

Кто с кем работает: разработчики и тестировщик каждый день в одном спринте; PM раз в неделю сверяет приоритеты с CEO и следит, чтобы дизайн и разработка не разъехались по пониманию задачи; модерация ежедневно сводится по спорным кейсам и раз в месяц созванивается с юристом по правилам публикации; SMM и создатель видеоконтента ведут общий контент-план, а поддержка передаёт модерации жалобы, а разработке - баги. Юрист и бухгалтерия - на аутсорсе, это отдельная статья расходов.

02. EVP и бренд работодателя

Естественно, мы не обещаем оклады Сбера. Аудиторию 18–25 лет сейчас сложно впечатлить громким именем - они смотрят на команду и вайб, а не на строчку в рейтинге. Поэтому строим EVP на том, что у нас реально есть.

Мы - продукт, который видит рынок. Каждая фича выходит к тысячам пользователей в первую неделю. Ничего не лежит в бэклоге до пенсии.

Свобода формы. Полная удалёнка, асинхронная работа, отчётность по результату спринта.

Видимый след. Человек уходит из компании с формулировкой «запустил X» и цифрами, которые можно показать. В стартапе это легче, чем в корпорации.

Скорость решений. Идея до прототипа за неделю. Решение - один звонок, а не три согласования.

Креативная идея - «Открытый дневник», по мотивам GitLab. GitLab ведёт публичный хендбук с 2014 года: там выложено буквально всё - процессы найма, оплаты, даже стратегии на годы вперёд handbook.gitlab.com. Мы адаптируем эту практику под наш масштаб: раз в две недели публикуем в Telegram и на Хабре «Открытый дневник команды» - сколько стоила фича, что сломалось, где ошиблись и как чинили. Кандидаты видят, как мы думаем и принимаем решения, ещё до отклика на вакансию. Это же бесплатно работает как контент-маркетинг продукта.

Второй элемент, заимствованный у «Северстали», - герои кампании всегда настоящие сотрудники sostav.ru. У нас роль таких героев выполняют художники платформы: их работы и есть наш лучший рекрутинговый постер.

03. План подбора

Вакансия: Создатель видеоконтента (от фриланс до штата через 6 месяцев при выполнении KPI)

Чем предстоит заниматься. Снимать и монтировать 8–12 роликов в месяц о жизни платформы и художников - Reels, Shorts, VK Клипы. Вести съёмку спецпроектов: марафоны, коллаборации с брендами. Паковать кейсы в видео - это то, что видят бренды-партнёры, от вас зависит первое впечатление о нас. Сценарии пишете со SMM-менеджером.

Что от вас нужно. Портфолио из 10+ работ в вертикальном формате. Опыт съёмки и монтажа - DaVinci или Premiere. Понимание алгоритмов коротких видео: что заставляет смотреть до конца. Умение работать с ИИ-ассистентами - субтитры, раскадровки, черновики.

Условия. 80 000 ₽/мес за базовый объём плюс 15 000 ₽ за каждый ролик с охватом от 100 тысяч. Полная удалёнка. Своя камера и стабилизатор (аренду возьмём на себя, если нужно). Через полгода, при выполнении KPI, - перевод в штат.

Каналы подбора

Специализированные Telegram-чаты творческой индустрии - чаты продакт-менеджеров, монтажёрские сообщества. Отклик быстрее и точнее, чем на крупных площадках, а публикация стоит либо бесплатно, либо от 2 до 15 тысяч за пост.

Нетворкинг в универах - Британка, НИУ ВШЭ, Политех. Целевая аудитория платформы - 18–25 лет, и она же - наш пул для контентных ролей и модерации.

04. Система адаптации: пример, программа первого месяца для SMM-специалиста

«Втягивание» в течение месяца - роскошь, которую мы, как стартап, не потянем. Новичок выходит на боевые задачи в первый же день: за месяц будет видно, чего он стоит.

День 1. Аудит контента.

День 2. Анализ трендов. Первые идеи.

...

День 7. Согласование стратегии.

Неделя 2. Половина нормы: контент-план на две недели, настройка аналитики соцсетей.

Неделя 3. 80% нормы: самостоятельные посты, первый совместный ролик с создателем видеоконтента, ответы в комментариях.

Неделя 4. Полная норма: весь контент-план месяца, первые отклики художников на аккаунты.

День 30. Полная зона ответственности: свои KPI - рост подписчиков, охваты, конверсия в регистрации художников.

День 90. Итог испытательного срока: ревью с PM и CEO - KPI плюс обратная связь команды. Решение - оставить или расстаться.

Метрика адаптации - доля новичков, вышедших на 100% KPI к 30-му дню; цель - не ниже 70%.

05. Развитие и обучение

Формат: «Разбор одной задачи» - внутренний воркшоп раз в две недели, один час. Кто-то из команды разбирает свой недавний таск: что сломалось, как решил, сколько потратил, что сделал бы иначе. Честный разбор ошибок вместо лекции. Первые воркшопы ведёт CEO, дальше - по очереди все.

Связь с бизнесом здесь прямая: скорость выпуска фич и контента - это то, за что мы боремся, и разбор задач её ускоряет. Для модераторов - отдельный трек: разбор реальных сложных кейсов (фрод, спорные работы), обучение работе с антифрод-скорингом. Это снижает долю ошибочных решений.

Бюджет - 7 000 ₽/мес на команду: базовые курсы по подписке, раз в квартал одна оплаченная программа под конкретную роль по запросу.

06. Мотивация

Структура оплаты на примере ведущего разработчика:

- Оклад - 200 000 ₽ гросс. Выше медианы московского IT, т.к. у нас нет нишевого бонуса «классного бренда», конкурировать приходится деньгами тоже.
- Переменная часть - до 15 000 ₽/мес за выполнение KPI спринта: сроки без критических багов в проде, доступность системы не ниже x значения, скорость закрытия задач.
- Опцион - доля пула с вестингом 4 года. Условия прописаны в оффере с первого дня: кто несёт ответственность за инфраструктуру долгосрочно, тот и делит результат.

Нематериальные мотиваторы, три штуки:

«Работа месяца». Команда выбирает лучший проект, фичу или контент. Автор получает 15 000 ₽ на любой курс и шоукейс в соцсетях платформы. Признание идёт от людей, с которыми работаешь бок о бок.

Право выбрать фичу. Лучший сотрудник месяца сам предлагает одну фичу, которая гарантированно попадает в бэклог. Так человек чувствует, что его мнение влияет на продукт.

Доступ к спецпроектам. Лучшие сотрудники попадают в команду спецпроектов с брендами [например, в коллаборацию с Золотым Яблоком]. Работа на реальном проекте с публичным результатом. Здесь мы опираемся на логику «Билайна»: по открытым данным в их «Лагерь роста» в Красной Поляне подали заявки 114 человек из 250, и само добровольное участие стало метрикой, что формат работает. Спецпроекты мы не раздаём всем: их берут те, кто действительно хочет.

07. Корпоративная культура

Три базовые ценности [и бонус]:

«Без рамок». Креативность без бюрократии: не спрашиваем разрешения, а делаем прототип. Это и название продукта, и способ работать.

«Прозрачность». Как в эскроу: все суммы, решения и цифры открыты команде [кроме того, что юридически нельзя открывать]. Принцип, на котором стоит наш продукт, работает и для команды.

«Скорость». Лучше сдать и переделать, чем идеально спроектировать и не начать.

Ритуал: «работа месяца». Каждую пятницу любой сотрудник показывает любую работу недели - свою или коллеги, которая произвела на него большее впечатление. Ритуал привязан к ценности «Без рамок»: каждый на полчаса становится художником, вне зависимости от должности. Лучший показ месяца попадает в соцсети платформы, и таким образом ритуал заодно превращается в контент.

HR-метрики: пять показателей и как их отслеживать

Почему такой выбор? Тренд этих метрик можно довольно легко проследить, а значит и повлиять на финальные значения.

Метрика	Цель	Как отслеживать
eNPS - готовность сотрудников рекомендовать нас как работодателя	не ниже +30 к 12-му месяцу	Раз в месяц опрос из одного вопроса в Google Forms («Порекомендуете ли нашу команду знакомому?»), ответы анонимны
Срок закрытия вакансии	до 30 дней для ключевых ролей	Канбан найма: дата публикации, дата оффера, срез по ролям раз в месяц
Доля прошедших испытательный срок с выполненным KPI-90	не ниже 80%	Таблица найма: новичок, дата выхода на 100% KPI, решение на 90-й день
Стоимость найма	не выше 60 000 ₽	Все расходы на вакансию (публикации, реферальные бонусы, тестовые) делим на число закрытых ролей
Скорость выполнения задач новичком	от 50% нормы в первую неделю до 100% к 30-му дню	Канбан-статистика: закрытые задачи новичка против среднего по команде