



ПУТІВНИК ДЛЯ СЕО

Неочевидні закони
прибуткового
ІТ-бізнесу

Дніпро
2025

Колектив авторів: О. Гаврилюк, О. Куракса, Є. Гусаров, К. Чабанова, Д. Савченко, О. Смілка «Путівник для CEO. Неочевидні закони прибуткового ІТ-бізнесу» / Д.: УКРАЇНА, 2025.– 220 с.

Бізнес — це гра, а гол в ній — EBITDA.

В ІТ світі ця гра особливо стрімка та непередбачувана. Тут є свої «королі» та «королеви», неписані правила, та закономірності, про які не говорять. Ми зібрали шестірку досвідчених гравців, щоб дослідити ландшафт та фундаментальні принципи, за якими створюється діджитал бізнес: і стартапи, і сервісні компанії.

Як будь-який особистий досвід, ця книга — абсолютно суб'єктивна, і тим цінна. Вона спирається на реальні кейси, факти кратного зростання, або втрати сотень тисяч євро. На невгамовну цікавість до: цифр, людей, і систем.

Якщо ви хочете розібратись, як побудувати прибуткову, стабільну ІТ-компанію, уникнути управлінських помилок і невдалих стратегій — всі відповіді тут.

ISBN 978-617-95342-5-6

© О. Гаврилюк, О. Куракса, Є. Гусаров,
К. Чабанова, Д. Савченко, О. Смілка

ЗМІСТ

4

Збалансована фінмодель —
те, з чого все починається
(Олександра Гаврилюк)

44

Стратегія та операційне управління
(Ольга Куракса)

88

Запуск продукту з нуля
до перших клієнтів
(Євгеній Гусаров)

126

Сильний відділ продажу.
Машина зростання
(Катерина Чабанова)

148

Стабілізація процесів
та регулярний дохід
(Дмитро Савченко)

174

Ідентичність і контекст лідера,
управління командою
(Оксана Смілка)

217

Postscriptum від The CEO



ІДЕНТИЧНІСТЬ І КОНТЕКСТ ЛІДЕРА, УПРАВЛІННЯ КОМАНДОЮ

Оксана Смілка

Оксана
Смілка



Засновниця компанії TwoCo, COO в Scalr, тренерка TTI SI (США), менторка лідерів, коучиня PCC ICF та CoachHub.

Авторка курсів про Лідерство та Я 2.0.

- *Більше 18 років веде керівників і команди через сенс, сміливість і людяність.*
- *Завдяки симбіозу досвіду в HR, лідерстві та IT навчила понад 2000 управлінців усвідомленого лідерства, допомагаючи їм визначити власну ідентичність та ефективно проходити трансформації.*

Працюючи як з великими національними компаніями, так і стартапами, розвиває лідерські компетенції і формує корпоративну культуру, яка відображає цінності власника і сприяє досягненню бізнес-цілей.

Відвідала 50+ країн, любить пізнавати світ і себе в ньому.

Ключові цінності Оксани: цілісність, воля, розвиток, якість, чесність і любов до України.

Який тип культури є характерним для вашої компанії?

Можливо, ви ознайомилися з одним із перелічених вище типів організаційної культури і відразу подумали: «Так, це те, до чого ми йдемо». Або, можливо, все не так однозначно, і ви не впевнені, де приземлитесь.

Дуже важливо отримати чітке уявлення про поточну культуру компанії. Ключ у тому, щоб знати, де ви зараз і де ви хочете бути. Ви не можете внести зміни або покращення у свою організаційну культуру, не знаючи, з чого ви починаєте. Але як ви можете це зрозуміти? На додаток до свого дослідження Куїнн і Кемерон розробили Інструмент оцінки організаційної культури (OCAI). Ми в компанії Scalr використали його для надійної оцінки своєї організаційної культури.

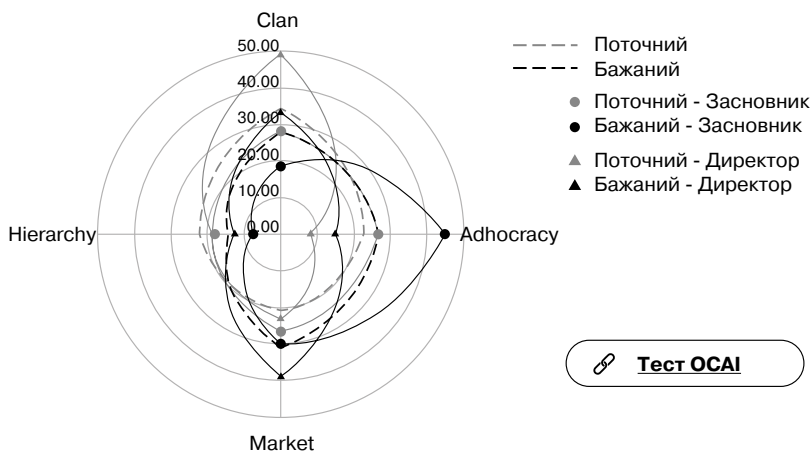
Це просто: ви відповісте на опитування, яке займе близько 15 хвилин (є безкоштовна версія, з якої ви можете почати), і інструмент визначить, яка організаційна культура найкраще підходить для вашої компанії.

Ви отримаєте вичерпну перевірену інформацію про вашу організацію. З цими деталями ви зможете вносити стратегічні зміни, щоб створити середовище, яке допоможе вашій команді процвітати, а не культуру, яка породжує розчарування.

Для наочності нижче представлено діаграму, яка ілюструє реальний тип корпоративної культури і той, який потрібно для ефективності компанії.

Результати OCAI

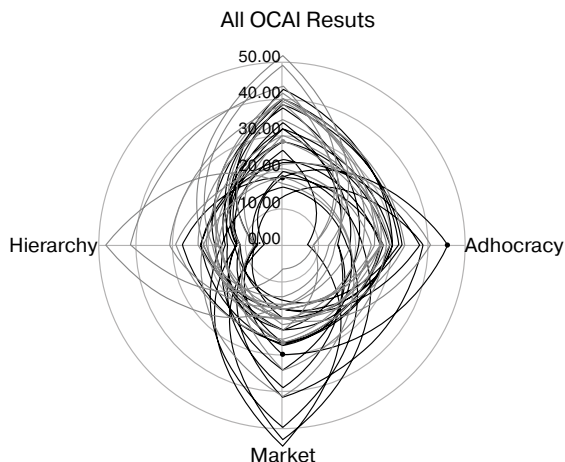
Total Average vs. Individual



Тест OCAI

У своїй компанії до опитування ми залучили ключових працівників, топ-менеджерів та фаундера. За результатом опитування усвідомили, що для того, щоб швидше досягти своєї цілі (а ми в пошуках PMF з новим продуктом після півоту), нам потрібно змінювати корпоративну культуру. 12 років у нас здебільшого переважала культура приналежності, яка в поточних умовах перестає працювати, і нам більше потрібна культура інновацій та конкуренції.

Результати OCAI: приклад Поточний - Бажаний



Який тип культури переважає у вашій компанії?

Який тип культури потрібен, щоб досягти ваших бізнес-цілей?

Для трансформації культури ми почали з першого і найголовнішого для нас кроку: визначення цінностей власника і цінностей, на яких має будуватися культура, яка пришвидшить наше наближення до поставлених цілей. Цінності можна реалізовувати через відповідні компетенції, які потрібно розвивати в людях. Це довготривала робота і ми все ще на шляху формування сильної культури.

А які ваші основні цінності як особистості?

У вас може виникнути питання: «Навіщо мені це знати?»

За 18 років управлінської діяльності я найняла велику кількість людей і сформувала достатньо команд, які працюють досі, хоча мене в цих компаніях давно нема. Я переосмислила багато помилок, які збагатили мій досвід, і зараз я усвідомлюю, що бізнес є дзеркалом його власника/лідера.

Те, як я, як лідерка, працюю із собою — зі своїм мисленням, усвідомленням потреб, мотивів і цінностей, — визначає не лише мій стиль управління, а й мою унікальність. Чому й навіщо я роблю те, що роблю? Що мене відрізняє від інших? Хто я, куди йду, яку цінність хочу створити — і з ким? Заради чого більшого? І найголовніше — як я розпізнаю момент, коли справді кажу собі правду?

Від глибини мого саморозуміння та здатності керувати собою залежить те, наскільки ефективно я можу допомагати в розвитку інших — людей, які є основою команди. А від якості наших спільних дій залежить, яку структуру й культуру ми створимо, щоб рухатися до спільного бачення через постійне вдосконалення й оновлення стратегії. Це і є те, що я називаю усвідомленим лідерством.

Усвідомлене лідерство — це динамічний баланс між внутрішнім і зовнішнім лідерством, який визначає ефективність, резонансність і справжню впливовість керівника.

Зовнішнє лідерство зосереджене на досягненні конкретних цілей і результатів, які є критичними для успіху організації. Це включає такі аспекти:

- **Виконання завдань:** забезпечення ефективного виконання проектів та ініціатив.
- **Управління командою:** мотивування та керування командою для досягнення спільних цілей.
- **Взаємодія з іншими:** встановлення та підтримка відносин з колегами, партнерами та клієнтами.
- **Розвиток стратегії:** планування та реалізація стратегічних планів для зростання організації.
- **Вирішення проблем:** ефективно вирішення проблем та прийняття рішень, які сприяють розвитку організації.

Внутрішнє лідерство зосереджене на розвитку особистих якостей та внутрішніх установок, які визначають ефективність лідера. Це включає:

- **Самоусвідомлення:** розуміння своїх сильних та слабких сторін, своїх цінностей і переконань, своїх мотивів і потреб.
- **Емоційна стійкість:** здатність управляти проявами своїх емоцій та зберігати стійкість у стресових ситуаціях.