



Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования  
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ  
при ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ  
ИНСТИТУТ БИЗНЕСА И ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ

**ПРОГРАММА  
«МАСТЕР ДЕЛОВОГО АДМИНИСТРИРОВАНИЯ»**

# **ДИПЛОМНАЯ РАБОТА**

**«Разработка стратегии построения  
и развития децентрализованной  
автономной распределенной  
организации на базе блокчейн»**

**Группа: MBA-69/2W**

**Выполнил слушатель:  
Басковский  
Денис Сергеевич**

**Научный руководитель**

**Гапоненко  
Александр Лукич  
(д.э.н., профессор)**

**Москва  
2023**

ВВЕДЕНИЕ.....	2
ГЛАВА 1. РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ АВТОНОМНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ.....	7
Основные проблемы коммерческих организаций.....	7
Возможности децентрализованных автономных организаций.....	9
Предлагаемая модель децентрализованной автономной организации.....	11
Правовой статус ДАО.....	11
Итог главы.....	13
ГЛАВА 2. ОСНОВНЫЕ СВОЙСТВА И ХАРАКТЕРИСТИКИ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ АВТОНОМНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ.....	15
Цель и основные свойства организации.....	15
Потенциальные покупатели.....	18
Этика организации.....	20
Аналоги организации.....	21
Позиционирование на рынке.....	22
Потребительская ценность торгового предложения для клиентов.....	28
Итог главы.....	30
ГЛАВА 3: ЭТАПЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ.....	32
Становление.....	32
Развитие.....	44
ЗАКЛЮЧЕНИЕ.....	61
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ.....	63
ПРИЛОЖЕНИЕ.....	66
Приложение 1. Словарь терминов.....	66
Приложение 2. Организационный цикл управления ДАРГО.....	69
Приложение 3. Принципы деятельности ДАРГО.....	78
Приложение 4. Структура команды.....	80
Приложение 5. Сбалансированная система показателей для ДАРГО.....	89
Приложение 6. Карта пути пользователя «Мои договоры».....	93

## **ВВЕДЕНИЕ**

### **Актуальность темы исследования**

Появление предпосылок для формирования децентрализованных автономных организаций произошло недавно, в начале 2010-х годов. Однако, сам термин «ДАО» стал широко известен после создания сети блокчейн Ethereum за авторством Виталика Бутерина в 2015 году, который предоставил платформу для создания смарт-контрактов. Первой популярной платформой основанных на смарт-контрактах стала «The DAO», ставшая известной в 2016 году, в связи с крупным хакерским инцидентом, и последовавшим за ним хардфорком Ethereum.

Что касается исследования концепции ДАРГО, то она является синтезом идей ДАО и распределенной командной гетерархии. Можно сказать, что такая идея берет свое начало с осознанностью индивидуальных прав личности, и своими корнями уходит далеко за 1980-е годы в философию киберпанка, истоком которого является отражение усиления корпоративного и государственного контроля над личной жизнью граждан.

Релевантность данной темы для дипломной работы программы МВА обусловлена наличием множества факторов, включая технические, экономические и политические изменения последнего времени. Особое место в создании работы занимают технологические преобразования, такие как блокчейн, искусственный интеллект, асимметричная криптография и мобильные коммуникации. Такие инновации формируют новый виток развития в экономической сфере криптоэкономики и децентрализованных финансов (DeFi). Рост интереса к ним способствует возникновению принципиально новых форм организационного взаимодействия в глобальной экономике, осуществляющих функционирование без централизованного управления в условиях свободной автономии распределенных команд.

Бизнес все активнее осознает преимущества децентрализованных систем, способных обеспечить большую свободу, прозрачность и контроль над данными. Все острее видятся недостатки существующих традиционных

организационных моделей, основанных на централизованной управленческой структуре, связанные с их подверженностью к корпоративным и политическим интригам и другим воздействиям, что может приводить к непредсказуемым и нежелательным последствиям для конечных клиентов и участников бизнес-сообществ.

В условиях возрастающей потребности в сохранении конфиденциальности и глобального экономического взаимодействия, такие организации как ДАРГО могут предложить альтернативные решения для удовлетворения этих потребностей. Релевантность исследования подкрепляется тем фактом, что сегодня существует незначительное количество ДАО, особенно на территории Российской Федерации. Это создает востребованность разработки новых подходов и методов, адаптируемых к особенностям российского рынка и его законодательства. Изучение и анализ международного опыта в данной области позволяет выявить наиболее перспективные и эффективные решения, а также определить их применимость в контексте российской экономики и ее правовой системы.

Релевантность исследования подтверждается опытом автора данной дипломной работы в создании прототипа продукта под названием «Мои договоры». Данный продукт представляет собой пример децентрализованной платформы для управления и хранения P2P соглашений на основе сети Web3. Разработка и внедрение подобных продуктов демонстрирует потенциал данной темы исследования и может стимулировать дальнейшее развитие и распространение ДАО в различных сферах жизни общества.

### **Состояние научной разработанности проблемы**

Методы создания и функционирования ДАРГО до конца не описаны. Фундаментальные и прикладные исследования в данной области разбросаны в подходах создания самоорганизующихся команд, пиринговых сетей, бирюзовых организаций, психологических исследований человеческих стимулов труда и поведения личности внутри рабочих групп.

### **Цель и задачи исследования**

Основная цель данного исследования заключается в разработке стратегии и ответов на вопросы по созданию и функционированию организации, ключевыми характеристиками описанными ниже.

Во-первых, организация должна быть автономной, способной автоматически адаптироваться и регулироваться без внешнего контроля или централизованного управления. Во-вторых, она должна быть самоуправляемой, где участники организации принимают коллективные решения и разрабатывают свои продукты без необходимости формирования длинной цепочки иерархической структуры. В-третьих, организация должна быть конкурентоспособной, способной действовать в условиях жесткой конкуренции. Это подразумевает гибкую и адаптивную структуру управления, которая позволяет организации оперативно реагировать на изменения внешней среды и требований рынка. Кроме того, организация должна быть глобально распределенной, состоять из участников, расположенных в разных странах и регионах, чтобы обеспечивать географическое разнообразие, широкую базу знаний и возможность быстро релоцироваться своим членам. Данные характеристики предположительно повышают безопасность любой организации. Организация должна быть способна создавать и предоставлять продукты или услуги, отвечающие актуальным потребностям общества, налаживая собственное производство требуемых благ. Прозрачность важна для всех членов организации, они должны иметь ясное представление о миссии, целях и принципах устройства организации. Важным аспектом деятельности такой организации становится относительная свобода воли участников: они имеют права вносить предложения, участвовать в принятии решений и влиять на общее развитие своей организации и получать справедливое вознаграждение за внесенный труд. В заключение, организация должна иметь этическую миссию, быть надежной и обладать высокоорганизованной оргструктурой. Она должна быть гибкой для противостояния экономического давления и политического контроля, но твердой для предотвращения манипуляций в условиях контролируемого хаоса, обеспечивая стабильность и устойчивость в долгосрочной перспективе.

## **Объект исследования**

Служит разработкой стратегии построения и развития децентрализованной автономной распределенной гетерархической организации на базе блокчейн.

## **Предмет исследования**

Служит управленческие и экономические отношения, возникающие в процессе формирования и реализации стратегии построения и развития ДАРГО.

## **Теоретическая и методологическая база работы**

Для разработки стратегии выполнения работы и обеспечения качественного анализа проблемы была использована теоретическая и методологическая база, состоящая из актуальных и авторитетных книг, исследований и статей, посвященных области цифровых договоров, технологий блокчейн, смарт-контрактов и децентрализованного хранения данных. В частности, были использованы выводы таких работ, как Nakamoto, S. (2008). Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System; Buterin, V. (2014). Ethereum White Paper: A Next-Generation Smart Contract and Decentralized Application Platform; Mougayar, W. (2016). The Business Blockchain: Promise, Practice, and Application of the Next Internet Technology. Wiley. Основные современные подходы к формированию децентрализованных автономных организаций рассмотрены в работах Tapscott, D., & Tapscott, A. (2016). Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World. Penguin; Swan, M. (2015). Blockchain: Blueprint for a New Economy. O'Reilly Media; Zohar, A. (2015). Bitcoin: Under the Hood. Новые возможности использования в организационном строительстве рассмотрены в работах Antonopoulos, A. M. (2014). Mastering Bitcoin: Unlocking Digital Cryptocurrencies. O'Reilly Media; Casey, M. J., & Vigna, P. (2018). The Truth Machine: The Blockchain and the Future of Everything. St. Martin's Press; Szabo, N. (1997). Formalizing and Securing Relationships on Public Networks; Werbach, K. (2018). The Blockchain and the New Architecture of Trust. MIT Press.

В качестве основы работы были взяты существующие научные исследования в области технологий блокчейн, их применения в контексте децентрализованного хранения цифровых договоров и смарт-контракты для их управления. Изучение этих источников позволило сформировать фундамент для проведения анализа, разработки стратегии и предложения конкретных решений в контексте создания и развития организации.

### **Основные результаты исследования**

Открытая структура организации возможна, благодаря возможностям работы криптографически устойчивых распределенных сетей.

ДАО с необходимыми характеристиками целесообразно создать на безопасном блокчейне. Для большей надежности желательно использовать технологии консенсуса доказательства выполнения работы (PoW). Смарт-контракты уровня приложений, для повышения скорости выполнения транзакций, можно реализовать на блокчейне с использованием консенсуса доказательства доли владения (PoS).

### **Практическая значимость работы**

Практическая значимость данной работы состоит в определении понятных и доступных методик создания ДАО, которые можно использовать при создании аналогичных организаций любого рода деятельности.

### **Апробация результатов исследования**

Результаты исследовательской работы апробированы для организации «goto Interactive Communications» в рамках продукта «Мои договоры».

## **ГЛАВА 1. РАСПРЕДЕЛЕННАЯ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННАЯ АВТОНОМНАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ КАК ОБЪЕКТ ИССЛЕДОВАНИЯ**

В условиях современного мира, в котором ключевым фактором успешности организаций является доверие между участниками бизнеса, всё более актуальным становится развитие гибких структур управления и их быстрая адаптация к VUCA-миру. Классические вертикальные организации испытывают сложности в адаптации к таким требованиям. Вертикальная структура управления создает условия для снижения доверия между сотрудниками и партнерами, замедляет реакцию на изменения и усложняет координацию и обмен необходимой информацией. Все эти проблемы приводят к потере конкурентоспособности и неэффективности работы организации, особенно для среднего и крупного бизнеса.

В связи с этим, для преодоления проблем классических организаций, стоит обратить внимание на альтернативные модели управления организационной деятельностью. Один из возможных подходов к решению этой проблемы – децентрализованные организации построенные на технологии блокчейн.

### **Основные проблемы коммерческих организаций**

#### **Проблемы доверия к классическим вертикальным организациям**

Управление классическими коммерческими вертикальными организациями в современном мире имеют разнообразные проблемы. Одной из ключевых проблем является недостаток доверия со стороны сотрудников и партнеров к таким организациям. Вертикальная иерархия может вызывать ощущение отсутствия прозрачности и справедливости, что приводит к снижению уровня мотивации персонала и неэффективности работы организации в целом.

Классические организации обычно характеризуются жесткой структурой и строгим разделением обязанностей между сотрудниками. В условиях постоянно меняющегося мира, такие структуры управления замедляют принятие управленческих решений и адаптацию организации к новым



продуктовым вызовам. Например, когда компания сталкивается с необходимостью изменить стратегию или внедрить новые технологии, вертикальная иерархия может затруднить быстрое принятие решений и распределение ресурсов.

В условиях вертикальной иерархии сотрудники могут ощущать стресс и давление от своих руководителей, что может подавлять их творческий потенциал и инициативы по предложению новых идей. К примеру, сотрудник, имеющий инновационное предложение, может столкнуться с нежеланием руководства рассмотреть его идею из-за страха изменений существующей оргструктуры или возможной потери контроля над процессами.

Взаимодействие между отделами в классической организации может привести к проблемам в общении и кооперации между различными внутренними отделами. Например, отдел маркетинга и отдел продаж могут столкнуться с трудностями в согласовании своих планов и стратегий из-за установленных KPI или необходимости получать одобрение от вышестоящих руководителей.

Неравномерное распределение ответственности за ресурсы может приводить к ситуации, когда руководители на высших уровнях имеют чрезмерную власть и доступ к ресурсам организации, в то время как сотрудники на более низких уровнях остаются без достаточного уровня автономии и подпитки ресурсами для выполнения своих рабочих задач. Примером может служить крупная корпорация, где топ-менеджмент получает значительные бонусы и премии, в то время как средний и нижний уровни персонала страдают от сокращения бюджетов.

### **Тяжелая реакция классических организаций в современном мире**

В условиях VUCA, который характеризуется быстрыми изменениями мира, неопределенностью, сложностью и многоуровневостью, классические вертикальные организации испытывают затруднения в работе. Более того, их реакция на изменения рынка может быть медленной из-за сложной жесткой структуры и централизованного процесса принятия решений. Это может

приводить к потере конкурентоспособности и ухудшению результатов деятельности работы.

### **Структура управления классическими организациями**

Такая структура представляет собой ряд слоев, через которые проходят все управленческие решения и коммуникации персонала. Это может вызывать проблемы с координацией и обменом информации, затруднять и замедлять развитие инновационной культуры. Более того, кадровые ошибки в иерархической структуре могут приводить к существенному росту бюрократии и неэффективностью рабочих процессов.

### **Предварительный вывод**

Классические вертикальные организации сталкиваются с множеством проблем в современном мире, которые связаны с доверием, адаптацией к VUCA и жесткой структурой управления. В свете указанных проблем, организации должны искать новые подходы к управлению и развивать гибкие структуры, чтобы быстрее реагировать на изменения и улучшать взаимодействие между своими сотрудниками.

### **Возможности децентрализованных автономных организаций**

Такие организации представляют собой альтернативу классическим вертикальным структурам, обладая рядом преимуществ. Одними из главных достоинств являются использование новых технологий доверия на основе доказательства с нулевым разглашением (ZKP), децентрализации на основе блокчейн, автономности на основе смарт-контрактов и распределенности с использованием сети Web3. Эти технологии позволяют создавать более прозрачные, безопасные и демократичные системы управления, укрепляя доверие внутренних сотрудников и внешних партнеров.

Благодаря такой структуре, ДАО способны быстрее реагировать на изменения, принимать технологически инновации, а также адаптироваться к сложным и неопределенным ситуациям. Это позволяет им сохранять

конкурентоспособность и динамично развиваться даже в условиях хаоса на рынке.

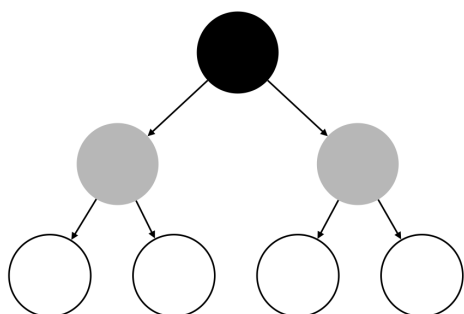


Рисунок 1 - Вертикальная структура управления (Проекция 2D)

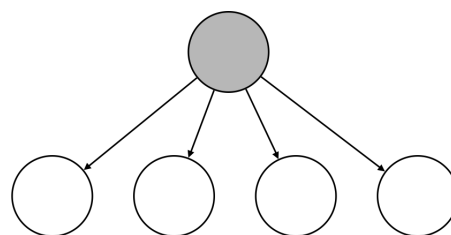


Рисунок 2 - Горизонтальная структура управления (Проекция 2D)

Структура управления любого ДАО основана на принципе горизонтальности и демократии, что облегчает координацию и обмен информацией между участниками. Решения принимаются коллективно без централизованного контроля, блокчейн обеспечивает сохранение соглашений в неизменности, а смарт-контракты формируют автоматическое выполнения обязательств.

ДАО в своей изначальной концепции слишком человечны, что и привело к их отторжению и «первой зиме», поэтому ДАРГО расширяет ее структуру, уменьшая влияние человечности на деятельность организации, вводя принципы гетерархичности и распределенности.

Гетерархичная структура управления, без жесткого распределения иерархии ролей, дает участникам самостоятельно определять необходимую иерархию для выполняемых бизнес требований. Так, каждый участник имеет одинаковый статус и возможность взаимодействовать и принимать решения на равных условиях внутри организации. Распределенность в ДАРГО дает членам организации возможность взаимодействовать с другими ДАО, чтобы достичь общей бизнес цели и внести вклад в развитие организации.

Эти изменения, вкпе со смещением контроля управления от верховного центра в пользу автоматически созданных консенсусом правил, создаваемая организационная структура типа ДАРГО, пробует сохранить быстроту

принимаемых решений через децентрализованный процесс принятия решений и ответственно распределять ресурсы между своими участниками.

### **Предлагаемая модель децентрализованной автономной организации**

В современном мире наблюдается стремительное развитие цифровизации различных сфер жизни. В этой связи возникает потребность в удобных инструментах управления и контроля над договорами, такими как юридические или личные документы.

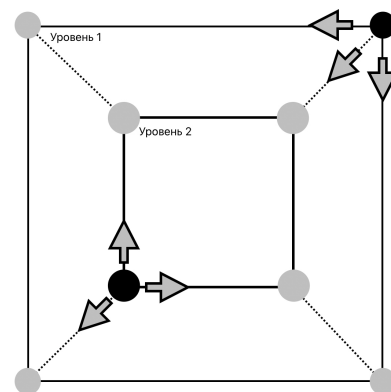
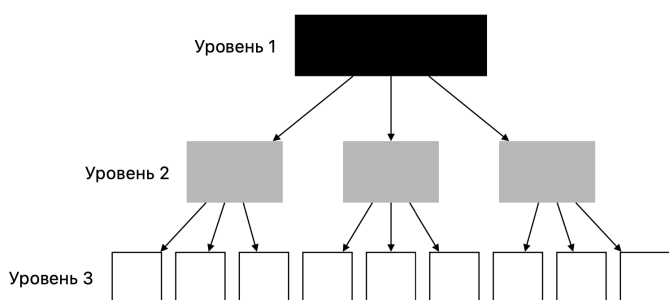


Рисунок 3 — Классическая вертикальная структура управления (Проекция 2D) и Гетерархичная горизонтальная структура управления (Проекция 3D)

В качестве экземпляра реализации, в данной работе будет вестись обзор приложения «Мои договоры». Этот продукт представляет собой мобильное приложение, предназначенное для управления договорами в сети Web3. Основная цель приложения – предоставить пользователям простой и безопасный способ создания, хранения, управления и контроля исполнения контрактов в различных сферах их жизни.

### **Правовой статус ДАО**

В США правовой статус ДАО зависит от того, считается ли токен, выпущенный ДАО, ценной бумагой. Власти США регулируют ДАО в рамках законодательства о ценных бумагах и налоговых законов. Также в США действуют особые требования к группам коллективного инвестирования, что так же влияет на регулирование.

На материковом Китае регулирование криптовалют и технологий блокчейн довольно строгое. Правовой статус ДАО в Китае неопределен, и

организациям следует быть осторожными при проведении операций в этой стране.

В Российской Федерации правовой статус ДАО также является неопределенным, и власти продолжают разрабатывать законодательство, регулирующее криптосферу и технологии блокчейн.

В Европейском Союзе правовой статус ДАО варьируется в зависимости от страны-члена. Некоторые страны, такие как Люксембург, признают и регулируют их, тогда другие страны, например, Германия, правовой статус остается неопределенным.

В странах Ближнего Востока правовой статус ДАО также сильно зависит от юрисдикции. В некоторых странах, таких как ОАЭ, существует прогрессивное законодательство, регулирующее блокчейн-технологии, тогда как в других странах региона правовой статус может быть подвержен криминальной сфере.

В Южной Америке правовой статус ДАО также зависит от страны. В некоторых странах, таких как Аргентина и Бразилия, законодательство в отношении криптовалют начинает складываться, но все еще может быть неопределенным или варьироваться от случая к случаю.

На африканском континенте правовой статус ДАО зависит от страны, но в целом остается неопределенным. В некоторых странах, таких как ЮАР и Нигерия, законодательство в отношении криптовалют и блокчейн-технологий начинает развиваться, но все еще может быть противоречивым или непоследовательным. В большей части других стран Африки ДАО может действовать «над законом» из-за отсутствия ясного регулирования и правоприменительной практики.

В странах Океании, таких как Австралия и Новая Зеландия, правовой статус ДАО является относительно ясным и регулируется в рамках законодательства о ценных бумагах и криптовалютах.

## **Итог главы**

В этой главе мы провели анализ текущей ситуации в мире управления организациями. В целом, классические вертикальные организации сталкиваются с рядом проблем, которые могут затруднить их успешное функционирование в современном быстро меняющемся мире. Главные проблемы, которые мы рассмотрели, включают недостаток гибкости, ущемление творчества и инициативы сотрудников, проблемы во взаимодействии между отделами и неравномерное распределение ответственности и ресурсов. Эти проблемы могут приводить к снижению мотивации сотрудников, неэффективному использованию ресурсов и трудностям в адаптации к новым вызовам. Решение этих проблем может потребовать перехода к более гибким, автономным и горизонтальным структурам управления, способствующим сотрудничеству и прозрачности, что в целом влияет на эффективность любой организации.

Затем мы перешли к рассмотрению технологически нового типа организаций – децентрализованных автономных организаций. Благодаря механизму организационного устройства на смарт-контрактах, ДАО демонстрируют большую гибкость и адаптивность в современном мире. Это проявляется в возможности быстрого принятия решений без бюрократических заморочек, а также в распределенной ответственности и мотивации участников благодаря LP-токенам и организационным стимулам. Кроме того, смарт-контракты гарантируют прозрачность и сохранение управленческих изменений и демонстрируют быстрое принятие управленческих решений, что в повышает гибкость организации. ДАО представляют собой перспективную альтернативу классическим вертикальным организациям, благодаря использованию новых технологий доверия и гибкой структуре управления.

Примеры практики успешного функционирования ДАО:

1. MakerDAO – децентрализованная автономная организация, создающая стабильную криптовалюту DAI, привязанную к фиатному доллару США.

MakerDAO позволяет участникам управлять и стабилизировать стоимость DAI с помощью системы голосования и смарт-контрактов.

2. dxDAO – платформа управления DeFi, которая разрабатывает, управляет и собственно использует децентрализованные биржи и другие финансовые приложения.

3. Aragon – платформа для создания и управления ДАО, которая предоставляет инструменты для управления организацией, голосования и участия в организационных решениях.

Таким образом, мы синтезировали информацию о проблемах классических организаций и преимуществах ДАО, и создали ДАРГО, которое позволяет еще лучше работать в условиях сложности современного мира. В следующей главе будет показан пример продукта, который может быть создан в рамках ДАРГО.

## **ГЛАВА 2. ОСНОВНЫЕ СВОЙСТВА И ХАРАКТЕРИСТИКИ ДЕЦЕНТРАЛИЗОВАННОЙ АВТОНОМНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

### **Цель и основные свойства организации**

Приложение «Мои договоры» основывается на идее создания платформы, которая помогает клиентам договариваться друг с другом с максимальной безопасностью, конфиденциальностью и удобным интерфейсом.

Важнейшей особенностью продукта является использование смарт-контрактов для обеспечения надежности и прозрачности процесса P2P сделок между клиентами. Приложение ориентировано на широкую аудиторию пользователей, включая индивидуальных предпринимателей, физических и юридических лиц.

Видение продукта включает следующие ключевые аспекты:

1. Цифровое хранилище договоров: пользователи могут хранить и управлять своими договорами на любом современном устройстве с установленным браузером.
2. Автоматизация процесса сделок: благодаря использованию смарт-контрактов, приложение автоматически заверяет условия договоров, обеспечивается соблюдение законодательства сделки и предотвращение мошенничества.
3. Интеграция с другими сервисами dApp: «Мои договоры» может интегрироваться с различными сервисами, такими как банки, юридические и финансовые консультации, для предоставления дополнительных возможностей пользователям и упрощения процесса взаимодействия между сторонами.
4. Удобный интерфейс: приложение обладает простым и интуитивно понятным интерфейсом, обеспечивая комфортное использование для пользователей разного уровня технического опыта.

Для создания и успешной реализации продукта «Мои договоры» необходима организация, основанная на принципах ДАРГО, чтобы обеспечить



максимальную прозрачность, демократичность и открытую среду ее функционирования. Управление организацией будет распределено между ее участниками, что позволит всем сторонам иметь возможность влиять на принятие решений и обеспечит равноправие всех заинтересованных сторон.

Организация также должна быть автономной, что означает использование смарт-контрактов и автоматизированных процессов для управления и координации деятельности. Это снизит риск человеческого фактора, упростит управление организацией и повысит надежность работы продукта.

Благодаря технологии блокчейн, будет обеспечиваться безопасность и надежность история деятельности организации, что предотвратит различные формы мошенничества, включая финансовые и кадровые. Использование блокчейна также позволит быстро и безопасно проводить транзакции между участниками распределенно в разных городах и регионах, упрощая процесс взаимодействия и снижая издержки содержания офиса.

Организация должна быть адаптивной и гибкой для оперативного реагирования на изменения внешней среды и запросы пользователей. В частности, это позволит продукту «Мои договоры» быстро улучшаться и расширять свою функциональность в соответствии с потребностями пользователей.

Наконец, важной составляющей успешной организации является культура сотрудничества и взаимопомощи между участниками. Обмен знаниями, идеями и опытом способствует инновационному взаимодействию между участниками организации. Открытость и понятность миссии должны обеспечить каждого сотрудника вносить свой вклад в развитие организации, что обеспечит соответствие продукту «Мои договоры» самым актуальным требованиям на рынке.

Таким образом, создание ДАРГО, ожидаемо способна обеспечить успешное функционирование продукта «Мои договоры», через комбинацию децентрализации, автономии, распределенности и гетерархии между всеми

участниками труда. Такая структура организации отличается от ранее описанной классической организации, и предоставит своим клиентам эффективный, безопасный и прозрачный инструмент для заключения договоров и управления контрактами в формате P2P.

В результате, продукт «Мои договоры», разработанный и поддерживаемый такой организацией, будет обладать высокой степенью доверия со стороны пользователей и партнеров, что приведет к его широкому распространению и востребованности на рынке. Развитие этого продукта будет направлено на удовлетворение запросов пользователей, а также на преодоление их проблем, обеспечивая стабильность и успешное развитие организации.

В основе технологической инфраструктуры приложения «Мои договоры» лежат технологии Web3. Блокчейн обеспечивает безопасность, прозрачность и децентрализацию сделок. Технология SOLiD позволяет хранить документы на контролируемом самим пользователем сервере, быстро и безопасно, что в отличие, например, от продуктов Google Drive, Yandex.Disk, Dropbox невозможно или требует сложного разворачивания и высокой цены. Смарт-контракты автоматизируют исполнение условий сделки и обеспечивают надежное взаимодействие между контрагентами, благодаря автоматическому выполнению при соблюдении определенных условий. Открытый программный код, доступный для проверки каждому желающему клиенту «Мои договоры» дает возможности вносить собственный функционал.

Для обеспечения удобства пользователей, «Мои договоры» разработано в виде мобильного приложения для всех операционных систем поддерживающие технологию PWA, в частности, Android. Таким образом, пользователи смогут легко получить доступ к своим договорам как на мобильном устройстве, так и через браузер на любой современной операционной системе с использованием современного браузера: Firefox, Safari, Edge, Chromium.

Важным аспектом продукта является интеграция с различными внешними сервисами, такими как банки, юридические и финансовые консультации через протокол Activity Pub. Эта интеграция может обеспечить пользователей, к примеру, доступу к актуальной информации о законодательстве, налогах и других аспектах, связанных с договорами и сделками, а также возможность воспользоваться дополнительными услугами по консультации и поддержке на платных тарифах в будущем.

Безопасность данных и конфиденциальность пользователей являются приоритетом для приложения. В связи с этим, в приложении используются новейшие криптографические методы для асимметричного шифрования данных и обеспечения безопасности обмена информацией между клиентами минуя с минимальной необходимостью подключаться к протоколу сети HTTPS.

### **Потенциальные покупатели**

Попробуем определить какие аспекты предложения наиболее ценны нашим покупателям. Для этого сформируем позиционирование продукта и опишем ниши на нашего предложения на рынке, чтобы сосредоточиться на маркетинговой стратегии. Перечислим сегменты наших покупателей:

### **VIP**

Luxury сегмент для частных инвесторов и лиц с высокими требованиями, которые без сложности могут использовать приложение «Мои договоры» для управления своими портфелями сделок. Приложение облегчит процесс без глубокой экспертизы взаимодействие с различными контрагентами, обеспечивая выполнение условий контрактов без риска мошенничества.

Ориентируясь на VIP-клиентов, следует предоставить им превосходное качество сервиса, адаптированное под их уникальные требования и ожидания, чтобы обеспечить высочайший уровень удовлетворенности от использования продукта. В долгосрочной перспективе, разработка и предложение продуктов или услуг, специально адаптированных для VIP-сектора, может стать

привлекательным направлением развития для компании. Важным аспектом работы с такими покупателями является строительство доверительных отношений и сохранение репутации на высоком уровне. Тем не менее, стоит учесть, что вход в этот сектор потребует значительных инвестиций на продолжительные исследования и разработку, а также адаптацию маркетинговых стратегий и подходов к обслуживанию клиентов. Однако, успешное освоение этого сегмента может привести к постоянным прибылям и укреплению позиций компании на рынке.

### **Средний и крупный бизнес**

Premium — это Low субсегмент High сегмента, для юридических лиц, которые ищут оптимальное сочетание качества и цены. Учитывая текущую стадию развития проекта, основной фокус должен быть сосредоточен на среднем и малом бизнесе, так как они представляют собой основную целевую платящую аудиторию. Однако, заметен потенциал в расширении портфеля наших клиентов и включении крупного бизнеса с заделом на будущее. Для достижения этой цели, мы планируем постоянно совершенствовать наш продукт и предлагать новые функции и сервисы, которые могут удовлетворить потребности различных отраслей рынка. Это, в свою очередь, позволит нам привлечь и удержать внимание крупных компаний, расширяя наше присутствие на рынке и укрепляя нашу позицию среди конкурентов.

### **Самозанятые и непрофессиональные пользователи**

Это Middle Low субсегмент, для пользователей, которые ищут доступные, но надежные продукты и услуги. Портрет такого клиента это успешные самозанятые, фрилансеры и непрофессиональные пользователи, которым нужно заключать договоры в личных целях, такие как аренда жилья, продажа и покупка Б/У товаров или услуг. Приложение позволит им оформлять и удобно хранить свои личные контракты на любом устройстве, сэкономит их время и средства без привлечения юристов по сделке.

## **Малый бизнес**

Super Low субсегмент, для лиц с ограниченными бюджетами и низкими требованиями. Для них приложение «Мои договоры» может стать удобным инструментом для заключения контрактов с поставщиками, покупателями, клиентами и контрагентами. Приложение поможет им автоматизировать и упростить процесс заключения и хранения договоров, снижая риски ошибок заведения контрактов и обеспечивая надежное хранилище контрактов на собственном сервере.

## **Этика организации**

### **Счастье команды**

- Равный доступ к исходному коду для всех сотрудников, пользователей и партнеров.
- Прозрачность и ответственность в процессе разработки продукта, обеспечение его безопасности и эффективности.
- Постоянное стремление к развитию и улучшению продукта, создание условий для развития лидерских качеств и вовлечения сотрудников в принятие решений.
- Создание сильной и взаимоподдерживающей команды, в которой каждый член команды видит продукт в целом и стремится к достижению общих целей компании.

### **Счастье потребителя**

- Продукт разрабатывается с учетом потребностей и ожиданий пользователей, чтобы они получали именно то, что хотят, ни больше, ни меньше.
- Обеспечение удобства и простоты использования продукта для всех потребителей.
- Прозрачность и справедливая цена продукта, создание ценности для пользователей.

## **Счастье мира**

- Миссия организации ДАРГО заключается в том, чтобы люди могли просто договариваться между собой.
- Организация выступает проводником красивых и положительных изменений в мире, внося свой вклад в развитие высоких технологий коммуникации и тем самым улучшения качества жизни людей.
- Участие в социальных и экологических инициативах, направленных на устойчивое развитие и сохранение окружающей среды потомкам.
- Сотрудничество с другими ДАО на рынке, обмен опытом и знаниями для совместного продвижения положительных тенденций в области технологий децентрализации и автономности организаций.

## **Аналоги организации**

Сегодня на рынке существует множество аналогичных продуктов, которые предлагают собственные цифровые решения в сфере упрощения процесса создания, подписания и управления договорами, а также их хранения и обработки. Некоторые отдельные организации уже разрабатывают решения, основанные на смарт-контрактах и технологии блокчейн, обеспечивая высокую надежность и безопасность данных. Среди них есть и компании, предлагающие электронную подпись, а так же интеграцию с популярными платформами активно использующие Web3 подходы для создания дополнительных сервисов и функциональности для своего приложения.

## **DocuSign**

Сайт: <https://www.docusign.com>

DocuSign – это платформа для управления электронными подписями и соглашениями. Она предлагает решения для подписания, отправки и управления документами в цифровом виде. Клиентами DocuSign являются компании и организации различных отраслей из наиболее крупных клиентов можно назвать выделить такие компании, как Morgan Stanley, T-Mobile, Wells Fargo, Salesforce, IBM, Microsoft.

## **Agrello**

Сайт: <https://www.agrello.io>

Agrello – платформа для создания и управления смарт-контрактами с использованием искусственного интеллекта. Она позволяет пользователям создавать юридически обязательные смарт-контракты и автоматизировать их выполнение.

## **OpenLaw**

Сайт: <https://www.openlaw.io>

OpenLaw – платформа для создания, управления и исполнения смарт-контрактов на основе Ethereum. Она предлагает инструменты для создания, структурирования и хранения юридических документов с использованием блокчейн.

## **Concord**

Сайт: <https://www.concordnow.com>

Concord – это программное обеспечение для управления контрактами, которое позволяет компаниям автоматизировать и упростить процесс создания, подписания и управления контрактами. С помощью Concord можно создавать шаблоны контрактов, подписывать их электронно, отслеживать сроки и условия контрактов, а также интегрировать систему с другими приложениями и сервисами.

## **Позиционирование на рынке**

Позиционирование на рынке для продукта «Мои договоры» основывается на предоставлении уникальной ценности для разных сегментов клиентов и покупателей.

Таблица 1 - сильные и слабые стороны приложения:

<b>Сильные стороны</b>	<b>Слабые стороны</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Упрощение процесса создания, подписания и управления договорами.</li> <li>• Быстрое и надежное хранение документов в цифровом формате посредством использования блокчейн.</li> <li>• Возможность интеграции с другими платформами и сервисами сети Web3.</li> <li>• Снижение затрат на печать, отправку и хранение бумажных документов.</li> <li>• Удобный доступ к договорам с любого устройства в любое время.</li> <li>• Предложение за доступную цену.</li> <li>• Высокое качество продукта.</li> <li>• Гарантированная доступность (Всегда в наличии по запросу).</li> <li>• Оплата по факту использования/после получения результата.</li> <li>• Современные технологии.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Зависимость от DeFi-протоколов.</li> <li>• Заполненные каналы дистрибуции приводят к трудностям с привлечением и удержанием аудитории.</li> <li>• Высокий конкурентноспособный рынок.</li> <li>• Значительная структура затрат на разработку и поддержку инфраструктуры.</li> <li>• Неустойчивость и непредсказуемость потоков доходов, особенно на ранних этапах развития продукта.</li> <li>• Возможные проблемы с доверием из-за опасений относительно безопасности и надежности хранения данных в приложении.</li> </ul>
<b>Возможности</b>	<b>Угрозы</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Рост рынка электронной подписи и</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Появление новых конкурентов</li> </ul>



<p>цифровых документов.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Расширение сферы применения смарт-контрактов и блокчейн-технологии.</li> <li>• Выход на новые рынки, и интеграция с новыми технологиями и сервисами dApp.</li> <li>• Создание дополнительных сервисов и функциональности для удовлетворения различных потребностей пользователей.</li> <li>• Организованная P2P песочницы для взаимодействия участников рынка.</li> <li>• Децентрализованное со-творчество, со-производство.</li> </ul>	<p>с инновационными решениями и продуктами.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>• Возможные изменения законодательства, регулирующие сферу электронных договоров и смарт-контрактов.</li> <li>• Технологические риски, связанные с правовым статусом ДАО.</li> <li>• Слабое понимание обществом общего владения и шеринга.</li> <li>• Максимальная прозрачность во всем.</li> </ul>
--	--

## Расшифровка SWOT-матрицы

### Сильные стороны

Упрощение процесса создания, подписания и управления договорами позволяет клиентам сократить время и усилия, необходимые для заключения и поддержания договоров в актуальном состоянии. Компании могут вести более эффективный бизнес, так как им требуется меньше времени на рутинные задачи.

Быстрое и надежное хранение документов в цифровом формате посредством использования блокчейн обеспечивает высокую степень безопасности и надежности передачи данных, что минимизирует риск потери или утечки информации.

Возможность интеграции с популярными платформами и сервисами делает продукт универсальным для использования в различных сферах бизнеса. Это расширяет рынок и увеличивает потенциал продаж.

Снижение затрат на печать, отправку и хранение бумажных документов помогает компаниям сократить свои издержки и повысить прибыльность.

Удобный доступ к договорам с любого устройства в любое время позволяет получить легкий доступ к договорам, что обеспечивает гибкость и удобство использования продукта.

Предложение за доступную цену делает продукт конкурентноспособным и доступным для широкого круга клиентов, что способствует увеличению объема продаж.

Гарантированная доступность по запросу гарантирует, что пользователи смогут воспользоваться услугами в любое время, что повышает их удовлетворенность и лояльность к продукту.

Оплата по факту использования после получения результата делает продукт более привлекательным для клиентов, так как позволяет им оплачивать только фактическое использование приложения.

### **Слабые стороны**

Зависимость от DeFi заключается в том, что продукт полагается на работу и стабильность DeFi-протоколов, что может создать риски и ограничения в случае изменений, блокирования или иных проблем при работе с этими протоколами.

Забитые каналы дистрибуции приводят к трудностям с привлечением и удержанием аудитории, что может замедлить рост продукта.

Высокий конкурентноспособный рынок может затруднить привлечение внимание целевой аудитории из-за наличия похожих продуктов и услуг среди конкурентов.

Значительная структура затрат на разработку и поддержку инфраструктуры могут снизить рентабельность продукта и замедлить его рост, особенно на начальных этапах развития.

Неустойчивость и непредсказуемость потоков доходов проявляется тем, что на начальных этапах развития продукта доходы могут быть непостоянными и трудно прогнозируемыми, что создает риски для бизнеса и затрудняет планирование и принятие решений.

Возможные проблемы с доверием из-за опасений относительно безопасности и надежности хранения данных в приложении. Некоторые пользователи могут испытывать опасения по поводу передачи данных в сеть блокчейн, что может снизить доверие к продукту и замедлить привлечение новых клиентов.

### **Возможности**

Рост рынка электронной подписи и цифровых документов увеличивает спрос на цифровые решения для документов, что привлекает больше пользователей.

Расширение сферы применения смарт-контрактов открывает новые возможности для их использования в различных отраслях, что может привести к увеличению спроса на продукт.

Выход на новые рынки и интеграция с новыми технологиями и сервисами dApp дает возможность для географического распространения продукции и интеграции с внешними экосистемами dApp-сервисов, что позволит продукту привлечь новые сегменты рынка и увеличить свою долю на рынке.

Создание дополнительных сервисов и функциональности для удовлетворения различных потребностей пользователей включает в себя разработку новых функций приложения, ориентированные на потребности от разных сегментов пользователей, что может улучшить продукт и привлечь больше клиентов благодаря улучшению продукта.

Организованная P2P-песочница для взаимодействия участников представляет собой цифровую платформу для обмена опытом и знаниями, что может укрепить сообщество и привлечь новых пользователей, что в свою очередь способствует доверию к продукту.

Децентрализованное со-творчество и со-производство проявляется в возможности между пользователями на децентрализованной основе приводить к созданию новых решений, что усилит конкурентоспособность продукта на рынке.

### **Угрозы**

Появление новых конкурентов с инновационными решениями и продуктами могут предложить более современные и привлекательные продукты, что затруднит удержание текущих пользователей и привлечение новых клиентов, что в свою очередь может снизить долю продукта на рынке.

Возможные изменения законодательства, регулирующие сферу электронных договоров и смарт-контрактов. Если будут введены ограничения в законодательств или усложнения процессов, связанных с использованием электронных договоров и смарт-контрактов, то это негативно скажется на работе и рекламе продукта.

Технологические риски, связанные с правовым статусом ДАО проявляется в неопределенности правового статуса ДАО в ряде стран, что может вызвать правовые споры и риски, снизить доверие пользователей к продукту и негативно сказаться на его развитии.

Слабое понимание обществом понятий общего владения и шеринга заключается в недостаточной осведомленности клиентов о принципах такого владения цифровой продукции, что может затруднить привлечение пользователей и замедлить рост продукта.

Максимальная прозрачность во всем может дать конкурентам преимущество на начальных этапах бизнеса. Так, используемая лицензия Common Public License дает право модифицировать каждому исходный код для своих нужд. Этим могут воспользоваться конкуренты, которые получают

доступ к исходному коду, для анализа работу приложения, что может привести к их использованию этих знаний для воссоздания нашей стратегии.

### **Потребительская ценность торгового предложения для клиентов**

В разделе «Потенциальные покупатели» мы отобразили портрет наших покупателей. Теперь мы определим потребительскую ценность для клиентов и наших покупателей посредством уникальных наборов преимуществ и характеристик приложения, которые делают его привлекательным для каждой целевой аудитории. Такой набор должен отражать основные причины, по которым покупатели должны выбрать наш продукт вместо альтернатив. Для продукта «Мои договоры» ценностные предложения и позиционирование определено следующим образом:

#### **Клиенты Low сегмента получают:**

- Экономия времени. Возможность быстро создавать, подписывать и управлять договорами.
- Удобство использования. Интуитивно понятный интерфейс делают продукт доступным для людей с разным уровнем технической грамотности.
- Безопасное хранение и защита документов с использованием передовых технологий шифрования. Клиенты получают уверенность в защите своих документов и данных, которое безопасно хранит их документы на их личном SOLID сервере.

#### **Клиенты Middle получают все перечисленное в Low, плюс:**

- Ранее обновление продукта. Постоянное внедрение новых функций и оптимизация существующих, чтобы соответствовать меняющимся потребностям рынка изменения договорных отношений.
- Безопасное подписание документов с использованием смарт-контрактов.
- Интеграция с экосистемой dApp. Интеграция с популярными платформами и сервисами увеличивает универсальность приложения,

что в перспективе позволяет создать централизованное рабочее пространство для бизнеса и объединить весь документооборот предприятия под единым контролем внешнего доверенного сервиса, предоставляя универсальный инструмент для работы с договорами.

**Клиенты Premium получают все ранее перечисленное, плюс:**

- **Обслуживание и поддержка.** Это улучшает доступность использования приложения для тех отраслей и сфер деятельности предприятий, которые незнакомы с технологическими реалиями современного мира.
- **Гибкие тарифные планы.** Доступные опции подписок и возможность выбора используемого функционала, соответствующего потребностям и бюджету клиента позволяет сделать сегменты сделать цену товара доступнее при сохранении ее ценности.
- **Автоматизация и повышение эффективности.** Подписание и управления договорами средствами ИИ позволяет в перспективе автоматизировать процесс работы с договорами, что приводит к улучшению качества работы и сокращению издержек, значительно уменьшая время на ручные операции, например, автоматический анализ договоров с использованием искусственного интеллекта или интеграция с корпоративными системами управления типа цифровой двойник.

**VIP клиенты получают все ранее перечисленное, плюс:**

- **Персонализация и индивидуальный подход.** Такие клиенты получают возможность индивидуальной настройки продукта «Мои договоры» в соответствии с их специфическими потребностями и предпочтениями.
- **Премиальная сервисная поддержка.** VIP-клиентам предоставляется особое внимание к деталям через высококачественную техническую и юридическую поддержку с быстрым реагированием на их запросы и решением возникших проблем.

- Преимущества сотрудничества. Такие клиенты получают доступ к специальным предложениям, скидкам на другие услуги организации, а также возможность участия в привилегированных программах и мероприятиях.

## **Итог главы**

Хотя на рынке существуют аналоги приложения «Мои договоры», такие как DocuSign, Agrello и OpenLaw, они не полностью соответствуют уникальным возможностям и потребностям, которые предлагает наша организация. Отличительные особенности разрабатываемого приложения включают полноценное управление контрактами, удобное мобильное приложение и доступный интерфейс для непрофессиональных пользователей.

Не-клиенты описанных выше компаний нуждаются в подписании большого количества документов и предпочитают использовать другие инструменты для этой цели. Например, некоторые компании пробуют использовать технологии электронной почты или собственные облачные хранилища для обмена документами и соглашений.

Наш продукт отличается от конкурентов благодаря своей доступной адаптируемой цене, гарантированной доступности и оплате по факту использования. Мы стремимся предложить уникальное сочетание эффективности, безопасности и инновационных технологий для удовлетворения потребностей нашей целевой аудитории и обеспечения их успеха в работе.

Тем не менее, основной ориентир на золотых партнеров, а лучше на богатые бизнесы, через которые планируется вести основной заработок непрост. Для них планируется поставлять самый новый функционал за соответственно большую стоимость. Для перехода между сегментами клиентов, предлагаются различные маркетинговые ходы, такие как: бесплатная помощь первые 90 дней после регистрации аккаунта Premium и другие возможности описанные в далее.

Тем не менее, продукт «Мои договоры» на этапе своего зарождения имеет целый ряд недостатков. Они включают зависимость от DeFi-протоколов, забитые каналы дистрибуции, значительную структуру затрат на разработку и поддержку инфраструктуры, неустойчивость и непредсказуемость потоков доходов, необходимость в ключевых партнерах, такими как юридические консультации и программный аудит, а также возможные проблемы с доверием из-за опасений относительно безопасности и надежности хранения данных в приложении.

Таким образом, несмотря на уникальные возможности, предоставляемые продуктом «Мои договоры», важно учитывать и преодолевать указанные недостатки для обеспечения устойчивого развития и успеха продукта на рынке. В следующей главе мы подробно рассмотрим, как справиться с этими проблемами и обеспечить стабильное развитие организации и создаваемой продукции используя ДАРГО.



## **ГЛАВА 3: ЭТАПЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ ОРГАНИЗАЦИИ**

На стадии становления должна быть сформирована основная концепция и идея продукта «Мои договоры». Основатель компании проводит исследование рынка, выявляя потребности и возможности, которые могут быть удовлетворены новым продуктом. Создается прототип приложения, а также проведено первичное тестирование с целью выявления потенциальных проблем и возможных улучшений продукта. Следующим шагом организация является привлечение инвестиций для развития продукта и укрепления команды. Этот период характерен поиском ключевых партнеров и разработке стратегий маркетинга и продаж.

На стадии развития должны привлекаться специалисты и консультанты по техническим, юридическим и финансовым аспектам для оптимизации продукта. Решается возникшая организационную сложность при позиционировании на четыре сегмента клиентов. Все эти действия должны повысить конкурентоспособность на рынке, а также обеспечить непрерывное развитие и улучшение бизнеса с учетом требований клиентов и новых технологических возможностей. Рассмотрим эти стадии более подробно.

### **Становление**

#### **Команда для создания приложения**

Для успешного создания приложения «Мои договоры», организации потребуется собрать команду профессионалов с широкими компетенциями. Важно подробно определить, какие роли и специалисты необходимы для реализации проекта. При этом будут использоваться такие ресурсы, как LinkedIn – социальная сеть для поиска профессионалов и делового общения, Upwork – платформа для аутсорсинга и поиска фрилансеров и Kelly Services – компания, предоставляющая услуги по поиску и управлению персоналом по модели аутстаффинга.

Для функционирования ДАРГО, необходимо сформировать небольшую, но эффективную команду профессионалов. Привлечение кандидатов должно

делаться на основе их опыта, компетенций и мотивации, отдавая предпочтение специалистам с опытом работы в сфере блокчейн, высококлассных юристов и разработчиков мобильных приложений. Приоритет отдается специалистам с гибким подходом к работе. Предлагается следующая структура команды:

### **Маркетолог**

Маркетолог будет отвечать за стратегию продвижения и развития приложения «Мои договоры». Он должен иметь опыт в продвижении и управлении цифровыми продуктами, в особенности с DeFi, иметь знания по монетизации продукции. К его рабочим обязанностям относятся исследование и продвижение продукта на рынке, а также контроль из качества.

### **Блокчейн разработчик**

Блокчейн-разработчик будет отвечать за написание смарт-контрактов и интеграцию с DeFi. Он должен иметь опыт работы с платформой Web3, знать язык Solidity или другие аналогичные языки контрактов, а также иметь опыт в создании безопасных и надежных смарт-контрактов. Предпочтение отдается тем, кто мыслит стратегически и готов взять за проектирование критических узлов системы.

### **Мобильный разработчик**

Мобильный разработчик будет заниматься созданием клиентского приложения для платформы Web и Android. Он должен иметь опыт работы с соответствующими платформами и языками программирования, такими как TypeScript, HTML5, Kotlin. Он отвечает за алгоритмы и оптимизацию приложения. Предпочтение отдается кандидатам, которые прекрасно ориентируются в деталях, смотрят на систему извне и способны связывать разнообразные фреймворки в одну систему.

### **Дизайнер**

UX/UI-дизайнер будет отвечать за разработку удобного и интуитивно понятного интерфейса приложения, чтобы обеспечить простоту использования для непрофессиональных пользователей. Он должен иметь опыт в создании дизайна мобильных приложений и умение учитывать потребности и

предпочтения пользователей. К его рабочим обязанностям относятся задачи прототипирования удобных интерфейсов на Figma.

### **Юрисконсульт**

Юрисконсульт будет помогать в вопросах правового регулирования ДАРГО и обеспечения соблюдения законодательства в разных юрисдикциях. Он должен иметь опыт работы в области крипто-технологий и права. Кроме того, он должен быть готов помочь в решении возникающих юридических вопросов и консультировать команду по мере необходимости в качестве лицензионных и патентных прав.

### **Специалист по информационной безопасности**

Специалист по информационной безопасности будет отвечать за защиту данных пользователей, хранящихся в приложении. Он должен иметь опыт в обеспечении информационной безопасности, а также современные положения о блокчейн-сетях, смарт-контрактах и DeFi-протоколах.

### **Аналитик**

Аналитик будет работать над сбором и анализом данных о пользовательских потребностях, их предпочтениях и поведении. Его работа должна определить тренды и возможности по улучшения приложения. Предпочтение отдается кандидатам умеющим работать с BigData, использовать инструменты аналитики и умение преобразовывать найденные инсайты в практические рекомендации для команд в онтологических инструментах и отдельно знать язык запросов SPARQL.

### **Специалист по поддержке пользователей**

Специалист по поддержке пользователей будет обеспечивать своевременное решение возникающих проблем у пользователей приложения «Мои договоры». Его работа в оперативной помощи пользователя. Предпочтение отдается кандидатам с навыками работы с различными каналами поддержки, такими как электронная почта, чаты и телефонные звонки.

## **Руководитель проекта**

Руководитель проекта будет координировать работу всех участников команды, следить за соблюдением сроков и бюджета, а также контролировать качество выполненных работ. Он должен иметь опыт в управлении проектами, знать основы блокчейн и DeFi, уметь вести переговоры и успешно взаимодействовать с представителями различных специализаций для выстраивания целей.

Итого: девять человек. Собрав команду профессионалов с такими компетенциями, ДАРГО будет готова успешно реализовать проект «Мои договоры». Подробная ролевая модель команды описана в приложении «Структура команды».

## **Хедхантинг**

Найм и формирование команды – важный этап разработки приложения «Мои договоры» и формирования ДАРГО, поэтому этому этапу стоит уделить особое внимание по подбору необходимых кандидатов.

## **Сроки найма**

С учетом необходимости быстро выйти на рынок и начать разработку приложения, целесообразно заложить срок найма в 3-6 месяца. В это время можно провести подбор кандидатов, собеседования и принять решение о привлечении выбранного специалиста.

## **Стратегия найма**

Для поиска кандидатов можно использовать различные каналы, такие как профессиональные социальные сети (LinkedIn), специализированные платформы для поиска талантов (AngelList), а также сотрудничество с агентствами по найму (Kelly Services). Кроме того, будут опубликованы вакансии на сайте компании и информация в социальных сетях среди своих контактов для привлечения потенциальных кандидатов.

## **Закупка необходимого оборудования и софта для организации**

Для успешной реализации проекта «Мои договоры» и создания организации ДАРГО, необходимо закупить специализированное оборудование и программное обеспечение. В данной главе представлен перечень рекомендуемых инструментов и сервисов для разных аспектов работы организации.

### **Организационный и операционный софт**

Aragon App – платформа для создания и управления ДАО без необходимости написания кода.

Blockchain.com: Crypto Wallet – удобный крипто-кошелек и платформа соединения с dApp. Необходим для совершения платежных транзакций в сети Web3.

Binance – децентрализованная биржа обмена. Используется для конвертации токенов в фиат и наоборот.

Binance USD – стейблкоин обеспеченный фиатом доллара США. Необходим для закупки услуг вне экосистемы Web3.

Etherisc – предоставляет децентрализованный протокол страхования с помощью гибридных смарт-контрактов. Применяется для параметрического страхования по всему миру.

UNISWAP – децентрализованная биржа (DEX). Используется для управлением LP-токенов.

MS Visio – широко используется для создания диаграмм и схем, представляющих бизнес-процессы в формате BPMN 2.0.

ARIS – визуальный инструмент моделирования и анализа практически всех подсистем организации.

Camunda – обширная BPMS-платформа для автоматизации, моделирования и мониторинга бизнес-процессов на основе формата BPMN.

UiPath – ведущая платформа в области роботизации бизнес-процессов, предлагающая мощные инструменты для создания и управления роботами.

Disco – одно из самых популярных решений для интеллектуального анализа процессов, предоставляющее инструменты для анализа и визуализации бизнес-процессов на основе событийных данных.

### **Технический и реализационный софт**

Такой софт относится к различным типам программного обеспечения, которые используются в проектах для разработки, поддержки и управления различными аспектами работы приложения. Анализ показал, что для успешной реализации данного проекта потребуется использовать технический софт, который включает в себя следующие компоненты:

GitHub – платформа от компании Microsoft для хранения кода и взаимодействия с разработчиками.

Copilot – инструмент от OpenAI для помощи в разработке кода.

Solid Server — открытый протокол для хранения данных организации и обеспечения связи с другими сервисами.

Cloud Computing Services - облачные вычислительные сервисы от Google для сложных расчетов и доступа к ИИ.

Mastodon — открытый протокол для ведения блога и связи с общественностью.

Ethereum – продукт от Ethereum Foundation для выполнения смарт-контрактов и хранения токенов в блокчейн-сети.

Transaction Hash: 0x932b66c7130591b572c76f610fe5778ff14043ee6c914b16d3ca0e5f6ad9f3f5

Status: Success

Block: 17196532 3475 Block Confirmations

Timestamp: 11 hrs 43 mins ago (May-05-2023 07:32:47 PM +UTC) | Confirmed within 20 secs

---

From: 0x5F092F7390d318Afb4e85CdA9744c855d545580D

To: 0xA03C2182af8eC460D498108C92E8638a580b94d4

---

Value: 0 ETH (\$0.00)

Transaction Fee: 0.2680623 ETH \$527.28

Gas Price: 180 Gwei (0.00000018 ETH)

---

Ether Price: \$1,996.34 / ETH

Gas Limit & Usage by Txn: 1,548,935 | 1,489,235 (96.15%)

Gas Fees: Base: 179.563277335 Gwei

Burnt Fees: Burnt: 0.267411917321988725 ETH (\$526.00)

---

Other Attributes: Txn Type: 0 (Legacy) Nonce: 1 Position In Block: 106

Input Data:

```
Function: createDao(tuple _daoSettings,tuple[] _pluginSettings)
MethodID: 0xb5568838
[0]: 0000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000040
[1]: 000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000180
[2]: 000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000
[3]: 000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000
[4]: 0000000000000000000000000000000000000000000000000000000000000a0
```

View Input As Decode Input Data

Рисунок 4 – Выполненная DAO транзакция на блокчейне Ethereum

## Оборудование и услуги

Оборудование и услуги относятся к различным физическим и интеллектуальным ресурсам, которые необходимы для разработки, реализации и поддержки проекта. Для успешного выполнения данного проекта потребуется использовать определенное оборудование и услуги, включая следующие компоненты:

- Интернет-доступ для работы с приложениями.
- Оборудование для запуска и работы с операционной системой \*nix.
- Провайдеро-независимые адреса PI: IP-v6 необходим для точного связывания оборудования в сеть Интернет.
- Network Information Center: для связывания внешних доменов с IP-адресами.

## Маркетинговый софт

При составлении перечня необходимого оборудования и программного обеспечения для ДАРГО важно учитывать особенности работы организации и

потребности приложения «Мои договоры». Использование перечисленных инструментов и сервисов обеспечит стабильную работу платформы, эффективное взаимодействие команды, а также позволит привлечь и удержать внимание пользователей.

Meta (запрещенная в РФ организация) – предоставляет гибкие инструменты по проведению мероприятий и встреч онлайн. Продукты Meta используются для вовлечения пользователей через постоянное построение и взаимодействие онлайн. Платформы Instagram, Facebook предоставляют регулярное общение с участниками, например, введение дневника разработки или рассылки обновлений.

Meetur – платформа для проведения мероприятий и встреч офлайн. Это в перспективе позволяет расширить аудиторию и привлечь новых пользователей для более контакта вне сети Интернет.

При закупке оборудования и софта необходимо учесть каждый аспект работы, начиная от организационных и технических задач организации и заканчивая маркетинговыми и коммуникационными потребностями. Выбор правильных инструментов и сервисов обеспечит успешное развитие проекта и устойчивость организации на рынке.

### **Осуществить тестирование собранного продукта**

Тестирование продукта на разных платформах и устройствах позволяет выявить возможные ошибки и недоработки, а также собрать ценную обратную связь от пользователей для дальнейшего улучшения и развития приложения. Для тестирования собранного продукта «Мои договоры» планируется разместить приложение на следующих площадках:

PWA – прогрессивные веб-приложения, которые позволяют пользователям устанавливать и использовать веб-приложения через веб-браузеры, такие как Firefox, Edge, Safari или Chromium. Размещение в виде PWA охватывает устройства с различными операционными системами, обеспечивая доступ к приложению для широкой аудитории.



Google Play Market – официальный магазин приложений для устройств с открытой операционной системой Android. Размещение на Play Market позволяет охватить значительную аудиторию пользователей мобильных устройств и получить обратную связь о работе приложения.

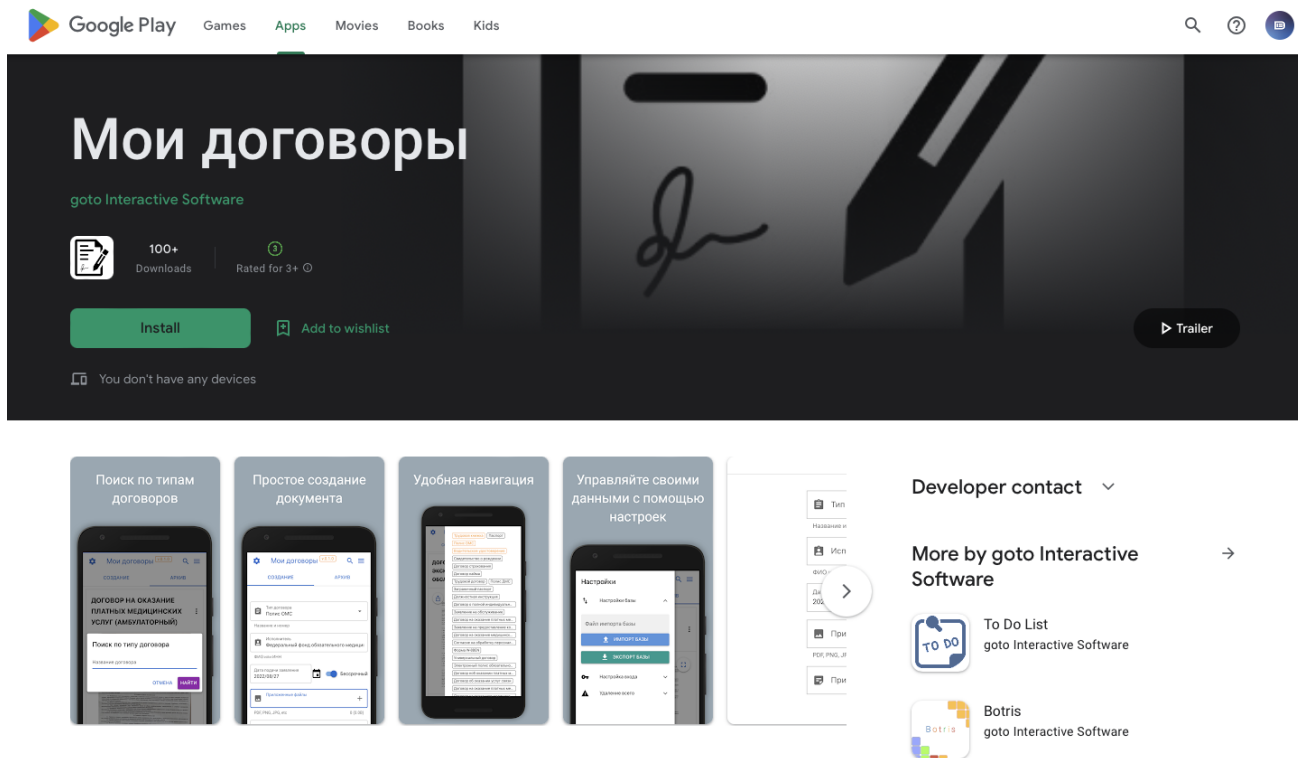


Рисунок 5 - Приложение «Мои договоры» опубликованное на Google Play Market

## Маркетинг и продвижение

Для успешного продвижения продукта «Мои договоры» на рынке предлагается использовать следующие методы и инструменты:

### Создание собственного контента

- Публикация статей и обзоров о продукте, его преимуществах и возможностях.
- Публикация исследовательских работ, связанных с тематикой продукта.
- Выступления на конференциях и мероприятиях, посвященных блокчейн-технологиям, смарт-контрактам и управлению договорами.
- Участие в дискуссионных группах и форумах, связанных с тематикой приложения.

- Рассылка презентаций и новостей о продукте заинтересованным пользователям.

### **Коллаборации**

- Сотрудничество с известными личностями и экспертами в публичном пространстве для рекламы и обзоров продукта.
- Участие в рекламных событиях и партнерских программах.

### **Спонсорство**

- Использование образовательных курсов для информирования широкой аудитории о преимуществах и потенциале продукта.
- Проведение образовательных мероприятий, семинаров и вебинаров.
- Организация и участие в отраслевых дискуссиях и мероприятиях.

### **Прямое продвижение**

- Распределение токенов или криптовалюты среди потенциальных пользователей продукта для привлечения внимания и стимулирования использования приложения через предложение Airdrops. Это включает в себя предложение токенов или других вознаграждений за выполнение определенных действий, таких как участие в разработке Смарт-контрактов, Веб-сайта или рекламы. Что может стимулировать участие в ДАО и привлечь новых членов.

### **Формирование каналов обратной связи для корректировки релизов**

Систематический анализ обратной связи от клиентов позволит определить проблемные зоны продукта, предложить новые возможности и функционал для улучшения приложения, а также оценить удовлетворенность пользователей и работать над улучшением обслуживания. Для получения обратной связи от клиентов и пользователей приложения «Мои договоры» предлагается использовать следующие каналы коммуникации:

#### **Электронная почта**

Пользователи могут отправлять свои вопросы, пожелания и предложения, а также сообщать о проблемах на электронную почту службы поддержки.

## **Чат-бот на сайте**

На официальном сайте будет размещен чат-бот на технологии Dialogflow, который поможет пользователям получить оперативную помощь и ответы на свои вопросы без привлечения специалиста поддержки. Чат-бот также будет собирать обратную связь для анализа и улучшения продукта.

## **Discord**

Организация создаст Discord-сервер, где пользователи могут получать помощь, задавать вопросы и общаться с другими пользователями продукта. Discord будет разделен на разные каналы, такие как техническая поддержка, предложения по улучшению продукта, FAQ и общий чат (флудилка), где пользователи смогут свободно общаться на различные темы.

## **GitHub Discussions**

Пользователи могут задавать вопросы, обсуждать возможные улучшения продукта и сообщать о проблемах в коде. Обратная связь является ценным источником информации для улучшения продукта и обслуживания клиентов. Вовлечение пользователей через различные каналы обратной связи позволит:

1. Идентифицировать проблемы и недостатки продукта от конечных пользователей. Это позволит выявить технические проблемы, неудобства в интерфейсе или непонятные моменты в работе с приложением, что даст организации возможность быстро отреагировать на возникающие проблемы и устранить их в последующих обновлениях приложения.
2. Собирать предложения по улучшению продукта поможет узнать ожидания наших пользователей по новым функциям и возможностям, которые сделают приложение более удобным, полезным и конкурентоспособным на рынке. Таким образом, ДАРГО сможет руководствоваться предпочтениями пользователей и разрабатывать продукты в нужном направлении.
3. Оценивать удовлетворенность пользователей. Анализ обратной связи позволит оценить, насколько пользователи довольны продуктом и

обслуживанием, а также определить области, требующие улучшения. Это способствует постоянному совершенствованию продукта и повышению лояльности клиентов.

4. Создавать прозрачность и доверие через открытость к обратной связи и активное взаимодействие с пользователями продемонстрирует клиентам нашу заботу и готовность по улучшению продуктов, что способствует созданию доверительных отношений с клиентами и укреплению репутации компании на рынке.
5. Снижать отток пользователей благодаря оперативному решению проблем и учету предложений пользователей. Это важно для долгосрочного успеха продукта и роста прибыли компании.

Использование разнообразных каналов обратной связи обеспечивает максимальное вовлечение пользователей к продукции и позволяет собирать ценную информацию для улучшения приложения «Мои договоры» на этапе создания бизнеса.

## **Развитие**

Этот этап развития организации начинается после успешного тестирования минимального жизнеспособного продукта (MVP) с релизом приложения «Мои договоры» на площадках PWA и Google Play Market.

## **Запуск и масштабирование**

Организация запускает продукт на рынке и начинает масштабировать свою деятельность. В это время организация активно разрабатывает маркетинговую стратегию, укрепляет отношения с клиентами и партнерами, а также наращивает объемы продаж и расширяет географию своего присутствия.

## **Расширение ассортимента предлагаемых сервисов для B2B**

Продукт «Мои договоры» может быть адаптирован для B2B-рынка с помощью следующих дополнительных услуг и функций:

### **Модули интеграции**

- Интеграция с CRM и ERP. Взаимодействие с существующими системами управления отношениями с клиентами (CRM) и корпоративными ресурсами (ERP) для автоматизации рабочих процессов.
- Интеграция кроссчейн и парачейнов. Интеграция с внешними экосистемами, такими как Polkadot, позволит расширить функциональность приложения за счет смарт-контрактов в глобальном маркетплейсе dApp.

### **Модули автоматизации**

- Цифровой двойник предприятия. Централизованное хранение, структурирование, управление и отслеживание всех договоров предприятия.
- Генератор шаблонов и автоматическое заполнение договоров. Предоставление стандартных шаблонов договоров для различных

отраслей и сегментов рынка, а также инструменты для автоматического заполнения документов на базе знаний предприятия.

### **Модуль отчетности**

- Аналитика договорной деятельности компании включает создание инструментов контроля компании, включая статистику, графики, отчеты и экспорт данных в различных форматах для предприятия, например, CSV или XLS.

### **Экспертный аудит**

- Внешний экспертный аудит предприятия и юридическая поддержка предоставляет доступ к команде юристов, которые могут помочь в разработке и проверке договоров, консультациях по сложным вопросам их заведения и защите интересов нашего партнера.
- Модуль «Электронная подпись» подразумевает интеграцию с государственными сервисами электронной подписи для быстрого и безопасного заключения и утверждения договоров между сторонами вне открытой экосистемы Web3.

### **Расширения ассортимента предлагаемых сервисов для B2C**

#### **Интеграция с популярными AI-решениями**

- Путем интеграции с решениями, такими как ChatGPT от OpenAI и Bard от Google, приложение «Мои договоры» позволит клиентам быстрее и удобнее создавать и редактировать договоры с использованием искусственного интеллекта. Это облегчит процесс заполнения текста с предложениями, основанными на контексте и семантике выбранного типа документа.

#### **Шаблоны и примеры документов**

- Предоставление доступа к обширной базе шаблонов и примеров документов, которые клиенты смогут использовать в качестве отправной точки для создания собственных договоров, облегчит их работу и сэкономит их время.

## **Поддержка многоязычности**

- Автоматический перевод контрактов на разные языки с сохранением точности и юридической корректности текста, что поможет клиентам работать с международными партнерами и избегать ошибок, связанных с языковыми барьерами.

## **Юридические советы**

- Использование AI для анализа договоров и предоставления предложений по оптимизации текста, улучшению защиты интересов сторон или выявления возможных правовых рисков. Это позволит клиентам быть уверенными в качестве своих договоров и снизит риск возникновения юридических проблем.

## **Обучающие материалы и поддержка**

- Предоставление обучающих материалов и поддержки, включая статьи, видеоуроки, раздел часто задаваемых вопросов (F.A.Q.) и онлайн-консультации, чтобы помочь нашим клиентам лучше разобраться в процессе создания и управления договорными отношениями.

## **Уведомления и напоминания**

- Интеграция системы уведомлений и напоминаний о сроках и важных датах, связанных с договорами.

## **Развитие инфраструктуры и технической поддержки**

Организация совершенствует свои технологии и инфраструктуру, чтобы обеспечить более высокий уровень безопасности, надежности и производительности для своих пользователей. В это время организация также активно работает над улучшением качества технической поддержки и обратной связи с клиентами.

Чтобы решить возникшую организационную сложность при позиционировании на четыре сегмента клиентов применяется система Управление-Обучение (МВИ-Management by Learning). Оно представляет собой инновационный подход к управлению и развитию организации, которое основано на проектно-ориентированной структуре и принципах обучающей

организации. Эта система помогает разрабатывать сложные продукты, адаптированные под потребности конкретных клиентов. Проектно-ориентированная система предполагает гибкую структуру, состоящую из независимых команд и подразделений, работающих над отдельными проектами, быстроту реагирования на изменения рынка и потребностей клиентов через системное мышление, общее видение, сотрудничество и командная работа, культура обучения и инноваций.

### **Укрепление бренда и улучшение репутации**

Организация работает над укреплением своего бренда, повышая уровень узнаваемости и доверия со стороны клиентов и партнеров. Это может включать в себя участие в отраслевых мероприятиях, публикацию научных статей и исследований, а также активное взаимодействие с сообществом через социальные медиа и общие каналы коммуникации, такие как социальные сети.

### **Развитие корпоративной культуры и управления**

Организация стремится к созданию сильной корпоративной культуры и эффективного управления, что является важным фактором успеха на долгосрочной перспективе. В этот период организация может разрабатывать программы обучения и развития для своих сотрудников, а также усиливать внутреннюю коммуникацию и сотрудничество.

### **Поддержание устойчивого роста и финансовой стабильности**

Организация стремится к устойчивому росту, сохраняя финансовую стабильность и контролируя свои издержки. Это включает в себя поиск дополнительных источников финансирования, оптимизацию расходов и вложений, а также эффективное управление рисками.

### **Стратегия репутации**

Стратегия репутации для организации «goto Interactive Communications» будет основана на четырех ключевых составляющих: мотивы, ценности, компетенции и стиль. Разработка и поддержание положительной репутации



позволит привлечь и удерживать пользователей, а также обеспечить устойчивый рост и успех организации.

### **Мотивы**

Продемонстрировать приверженность к успеху организации и приложения, ставя потребности пользователей на первое место. Фокусироваться на результатах и достижении целей, предоставляя высококачественный опыт и помощь пользователям. Постоянно улучшать продукт на основе обратной связи и потребностей пользователей.

### **Ценности**

Заложить принципиальность и схожесть целей в основу миссии «goto Interactive Communications». Проявлять прозрачность, честность и сотрудничество во всех аспектах работы. Развивать культуру, основанную на доверии, уважении и совместном успехе.

### **Компетенции**

Доказывать свою компетенцию на рынке благодаря инновационным решениям, передовым методологиям и подходам. Искать новые возможности для оптимизации работы приложения, маркетинга и обучения сотрудников. Неукоснительно следить за качеством предоставляемых услуг и удовлетворенностью пользователей.

### **Стиль**

Создавать атмосферу партнерства, где каждая сторона ценит и уважает другую. Обеспечивать баланс между активным слушанием и выражением собственных идей. Стремиться к долгосрочным взаимовыгодным отношениям с пользователями, инвесторами и партнерами.

Внедрение и поддержание такой стратегии репутации позволит заручиться доверием и лояльностью пользователей к организации «goto Interactive Communications», обеспечить успешное развитие продукта «Мои договоры» и гарантировать его долгосрочное существование на рынке.

## **Доверие**

Строить отношения на доверии. Быть надежным и ответственным. Исполнять свои обязательства и не обещать то, что невозможно выполнить. Соблюдать конфиденциальность и не разглашать информацию, которая может быть нанесена вред.

## **Монетизация приложения**

В виртуальном мире, где все может быть бесконечно скопировано, стоимость контента будет стремиться к нулю. Поэтому данная стратегия монетизации приложения основывается на обеспечении высокого спроса и низкого предложения, при поддержании высокой ценности услуг иным образом. Цифровая экономика расширяет понятие ценности — понятием дефицитностью и подлинностью своих продуктов. Для данной организации стратегия монетизации строится на удержании максимально доступной высокой стоимости продукции через построение доверительной сети Web3.

Приложение «Мои договоры» для рынка РФ будет монетизироваться несколькими каналами:

- Единоразовая покупка: 150 рублей.
- Подписка Premium: 150 рублей в месяц.
- Клиенты VIP: 2 000 рублей в месяц.
- Комиссия за совершение сделки, совершаемые в рамках приложения.

В последнем случае, приложение будет получать определенный процент от каждой сделки, заключаемой между пользователями. Этот подход обеспечивает стабильный источник дохода для организации и позволяет нашим пользователям понимать стоимость услуг, предоставляемых платформой «Мои договоры». Проценты от сделки будут учитывать ценовую дискриминацию от размера сделки, иными словами, использовать мягкий процент вместо жесткого процента, чем выше стоимость сделки — тем ниже процент. У конкурентов комиссия за сделку доходит до 3.5% за счет банковских услуг, а остальное они тратят на выручку или кэшбек клиентам.

Соответственно: стоимость подтверждения договоров в приложении «Мои договоры» должна составлять менее 5%. Рассмотрим ключевые аспекты такой модели монетизации.

### **Прозрачность и предсказуемость**

Комиссия за сделки делает стоимость использования приложения понятной и предсказуемой для пользователей. Клиенты будут знать, сколько они платят за каждую транзакцию и как эти расходы влияют на их бюджет. Оплата будет заключаться в сквозных транзакциях.

### **Стимулирование активности пользователей**

Модель монетизации, основанная на комиссии за сделки, мотивирует пользователей быть активными в приложении и совершать больше сделок. Чем больше сделок они проводят, тем больше дохода получает приложение.

### **Масштабируемость**

Комиссия за сделки позволяет масштабировать доходы приложения в зависимости от объема сделок и количества активных пользователей. Это обеспечивает стабильный рост доходов с увеличением пользовательской базы и активности на платформе.

### **Привлекательность для инвесторов**

Модель монетизации на основе комиссии за сделки является привлекательной для инвесторов, поскольку она демонстрирует возможность для стабильного и долгосрочного роста доходов.

### **Устойчивость к рыночным колебаниям**

За счет того, что доходы приложения напрямую связаны с объемом сделок, такая модель монетизации может быть более устойчивой к экономическим колебаниям и рыночным изменениям. Для успешной реализации модели монетизации на основе комиссии за сделки, создателям приложения «Мои договоры» будет особое внимание обращено разработке

удобного и прозрачного интерфейса, обеспечению высокой безопасности каждой транзакции.

## **Выход на новые рынки**

Рост числа активных пользователей возможен с успешным выходом на новые рынки. Рассмотрим следующие стратегии:

### **Географическое расширение**

В первую очередь, стоит сосредоточиться на экспансии в страны с высокой концентрацией пользователей смартфонов и активными экономическими секторами, где предприниматели и компании могут заинтересоваться использованием приложения для управления договорами и смарт-контрактами. Учитывая местные законодательные нормы и особенности регуляции смарт-контрактов, такие рынки могут включать страны Африки, Северной Америки и Океании.

### **Разработка версии нативного приложения для iOS**

Учитывая популярность Apple на мировом рынке, создание нативной версии приложения для платформы iOS может значительно увеличить потенциальную аудиторию и обеспечить доступ к новым сегментам пользователей.

### **Сегментация рынка на корпоративных клиентов**

Включает специализированные функции и предложения для каждого сегмента, чтобы увеличить корпоративный интерес к продукту.

### **Локализация приложения**

Адаптация приложения для различных языков, чтобы обеспечить легкое взаимодействие пользователей с разными культурами.

### **Стратегические партнерства на новых рынках**

Установка партнерских отношений с местными компаниями и организациями, которые смогут помочь в продвижении и интеграции приложения «Мои договоры» в софт предприятий. Стратегические партнерства помогут увеличить доверие к вашему продукту, расширить охват

аудитории и обеспечить дополнительные возможности монетизации. Это может включать сотрудничество с местными юридическими фирмами, банками, страховыми компаниями, а также платформами электронной коммерции и инвестиционными платформами.

### **Финансирование этих этапов**

Следует сделать планировании финансирования каждого этапа проекта следует учесть стоимость разработчиков, закупку софта и оборудования, а также найм персонала.

### **Подготовка к первичному распределению токенов**

Экономика децентрализованной организации предполагает использование DeFi-протоколов. Для этого ДАРГО «goto Interactive Communications» должно потратить 10 000 монет эфира (ETH) в публичном блокчейне Ethereum.

Для того чтобы справедливо распределить 10 000 монет эфира между различными стейкхолдерами, необходимо определиться с процентным соотношением, которое будет выделено каждой группе.

Для первичного распределения LP-токенов будет использоваться DEX — Uniswap. Затем следует добавить ликвидность, обменивая часть монет на токены проекта, получая LP-токены в соответствии с предложенной ликвидностью, например, в форме российских фиатных рублей.

После этого, LP-токены можно будет распределить между указанными группами в соответствии с пропорциями распределения итоговый вариант может выглядеть следующим образом:

- Участники сообщества и ранние инвесторы — 40% (или 4 000 ETH).
- Фондовый резерв — 25% (2 500 ETH).
- Аирдропы — 20% (2 000 ETH).
- Разработчики — 15% (1 500 ETH).

## **Подготовка к кампании краудфандинга**

Стоимость подготовки и запуска кампании краудфандинга для проекта «Мои договоры» в Российской Федерации быстро варьируется в зависимости от объема работы, качества исходных материалов и выбранных платформ краудфандинга. Ниже представлен примерный расчет стоимости для каждого этапа на момент начала апреля 2023 года:

- Создание презентационных материалов:
  - Видеосъемка и монтаж: от 100 000 рублей.
  - Прототипы UI: от 50 000 рублей.
- Разработка плана коммуникации и маркетинга:
  - Создание маркетинговых материалов в сети интернет: от 80 000 рублей.
  - Профессиональный аудит по исследованию рынка 10 000 рублей.

Запуск кампании на платформах краудфандинга:

- Оформление страницы проекта и подготовка описания: от 50 000 рублей.
- Регистрация и комиссия платформы: 5-10% от собранных средств в зависимости от комиссии платформы.
- Предложение наград и бонусов для ранних инвесторов:
  - 100% скидка на продукцию на протяжении пяти лет (стоимость варьируется от количества привлеченных инвесторов).
- Активное продвижение кампании:
  - Реклама в социальных сетях: от 200 000 рублей.
  - Продвижение в блогах и других каналах СМИ: от 100 000 рублей.

## **Использование крипто-банка Wirex:**

- Открытие корпоративного счета: бесплатно.
- Использование услуг обмена и перевода валют: переменная комиссия, обычно 0.5% - 2% от суммы итоговой транзакции.

- Возможность выпуска крипто-карт: достигает до 5 000 рублей за каждую карту, в зависимости от типа карты и условий их обслуживания.

### **Разработка продукта и найм персонала:**

Рассчитаем зарплату каждого сотрудника в рублях, исходя из указанных диапазонов зарплат за 2023 год. Предположим, что зарплаты указаны для среднего уровня опыта и квалификации:

Таблица 2 — стоимость найма персонала:

<b>Модель</b>	<b>Профессия</b>	<b>₽ (в месяц)</b>
Внешний стратег	Маркетолог	90 000
Внутренний стратег	Руководитель проекта	150 000
Тактик	Блокчейн-разработчик	200 000
Тактик	Мобильный разработчик	120 000
Тактик	UX/UI-дизайнер	140 000
Тактик	Юристконсульт	100 000
Тактик	Специалист по информационной безопасности	130 000
Тактик	Аналитик	90 000
Тактик	Специалист по поддержке пользователей	70 000

### **Закупка софта и оборудования:**

Стоимость закупки софта и услуг для небольшой организации размером до 10 людей составляет:

Таблица 3 - стоимость закупки продукции:

<b>Название</b>	<b>Стоимость</b>
Aragon App	Бесплатное открытое ПО. Комиссия за транзакции.
Blockchain.com: Crypto Wallet	Бесплатное мобильное приложение. Комиссия за транзакции.
Uniswap	Бесплатное использование. Комиссия за транзакции.
Microsoft Visio	От 15,000 рублей/год за лицензию.
ARIS Cloud	Обслуживание от 100€ за пользователя в месяц.
Camunda	От \$49 в месяц.
UiPath	От \$420 в месяц.
Disco	Бесплатное открытое ПО. Плата за консалтинг.
GitHub	\$4 в месяц.
Copilot	\$20 в месяц.
Cloud Computing Services	От 3 000 рублей/месяц в зависимости от нагрузки.
Покупка пула IPv6 адресов	От 10 000 рублей/год за 50 адресов.
Покупка домена и SSL-сертификата	1 200 рублей/год за каждый домен и SSL-сертификат 10 000 рублей/год.
Discord Nitro	От 250 рублей/месяц.
Dialogflow	От 2 000 рублей/месяц в зависимости от нагрузки.
Figma	От 1 200 рублей/месяц на пользователя.



Ethereum	Бесплатное открытое ПО. Комиссии за транзакции зависят от сложности и спроса на газ.
1С Консультант Плюс	От 15 000 рублей/год.
Inrupt Solid Server	Бесплатное открытое ПО. Планируется использовать выделенный платный Enterprise-сервер для Middle+ клиентов.

Важно дополнить, что не все затраты в первое время являются обязательными. На начальном этапе размер организации потребует меньше ресурсов. Итоговая таблица отвечает за содержание 9 сотрудников. Важно провести детальное исследование и анализ всех возможных затрат перед началом кампаний по сбору средств, чтобы точно определить необходимую сумму финансирования для успешной реализации проекта. Суммируя все пункты этапов проекта, общая сумма финансирования на середину апреля 2023 года, с учетом налогов, составляет примерно 2 053 272 российских фиатных рублей за первый год.

### **Сроки возврата капитала и примерный срок окупаемости**

Определение сроков окупаемости вложений в финансовом проекте зависит от множества факторов, таких как первоначальный размер вложений, скорость привлечения капитала, привлечение и удержания пользователей, уровень доходов, а также изменение рыночной ситуации и конкуренции в целом. Для расчета примерных сроков окупаемости вложений и сроков возврата капитала, нам необходимо знать, какую прибыль планирует генерировать продукт «Мои договоры». Будем использовать озвученные выше затраты на маркетинг, затраты на привлечение:

#### **Общие затраты на маркетинг:**

630 000 рублей в год, включают затраты на привлечение первых клиентов.

Доход от клиента за определенный период времени (1 год):

- Клиенты Super Low сегмента дают организации нуль рублей. Однако, это очень важный сегмент для популяризации организации и ее продукции. В будущем планируется использовать транзакции за смарт-контракты по мягкой ценовой политики. Но в первый год генерация кэшфлоу от этого сегмента можно пренебречь для подсчета.
- Клиенты Middle сегмента дают организации 150 рублей за единоразовую покупку. Общий объем потенциальных клиентов на рынке составляет 5000000 (пять миллионов) людей (примерный объем самозанятых на территории РФ на состояние 2022 года). Если учесть, что удачная маркетинговая политика сможет получить хотя бы 0.1% покупок от таких клиентов, тогда финансовый поток от них составит:  
 $5000 * 150 = 750\ 000$  рублей за все время.
- Клиенты Premium сегмента дают 150 рублей в месяц. Потенциальная аудитория таких клиентов выводится из субъектов малого и среднего бизнеса, и насчитывает на состояние 2022 года объем в 5 700 000 единиц. Предположим, что маркетинговая стратегия позволит получить хотя бы 0.01% таких клиентов, тогда совокупный объем составит:  
 $150 * 12 * 570 = 1\ 260\ 000$  рублей в год.
- Клиенты Luxury сегмента дают 2000 рублей в месяц. Потенциальная аудитория таких клиентов невелика и вряд ли составит более 30 клиентов в первое время существования организации. Хотя VIP сегмент приносит меньше денег, чем сегмент Premium, а затрачивает больше ресурсов на свое поддержание, он формирует лояльность к организации в целом и стратегически важен для перспективы организации:  
 $2000 * 12 * 30 = 720\ 000$  рублей в год.

Теперь опишем стоимость клиента, сколько будет стоить его привлечь и сколько будет стоить его удержание. Для этого исходя из предоставленных данных, давайте рассчитаем стоимость привлечения, стоимость удержания и сумму дохода для каждого сегмента клиентов.

## **Общие расходы**

Для упрощения расчетов предположим, что расходы на привлечение и удержание клиентов уже включены в общие расходы:

2 053 272 рублей за первый год.

## **Общее количество платящих клиентов**

5 000 (Middle) + 570 (Premium) + 30 (VIP) = 5 600 клиентов.

## **Расходы на каждого клиента**

2 053 272 рублей / 5 600 клиентов  $\approx$  366 рублей/клиент.

## **Прогнозируемые доходы по сегментам**

Таблица 4 — прогнозируемый доход:

Сегмент	Доход (рублей/год)
Super Low	0
Middle	750 000
Premium	1 260 000
Luxary	720 000

## **Общий годовой доход со всех сегментов**

750 000 + 1 260 000 + 720 000 = 2 730 000 рублей/год.

## **Средний доход от клиента**

2 730 000 рублей в год / 5 600 клиентов = 487,50 рублей / клиент в год.

## **Стоимость удержания (CRR)**

Затраты на CRR (Общие затраты на удержание клиентов / Количество удержанных клиентов) в виду отсутствия установок на этапе проведения исследования посчитаем по среднему значению по рынку для ИТ-стартапа, что составляет 75%.

## **Стоимость привлечения (CPA)**

Высчитываем как общие затраты на маркетинг и рекламу / Количество новых клиентов) для каждого сегмента.

## Сумма дохода, получаемая от 1 клиента за весь период времени (LTV)

Высчитываем как (средний доход от клиента \* на среднюю продолжительность взаимодействия) - (CPA + CRR) для каждого сегмента. Примем за правило, что средняя продолжительность взаимодействия будет равна одному году.

Таблица 5 — сравнительная аналитика сегментов:

	CRR (проценты)	CPA (рубли)	LTV (рубли)
Super Low	75%	63	0
Middle	75	126	150
Premium	75	4200	1 800
Luxary	75	21000	24 000

## Определение точки безубыточности и срок окупаемости инвестиций

Для определения точки безубыточности, найдем разницу между общими годовыми доходами и общими годовыми расходами, посчитав чистую прибыль, вычтя общие расходы из общего годового дохода по формуле общий годовой доход - общие расходы:

$2\,730\,000$  (доход) —  $2\,053\,272$  (расходы) =  $676\,728$  рублей (до выплаты налогов).

Поскольку проект имеет положительный годовой итог, он будет приносить прибыль с первого года.

Теперь, чтобы определить срок окупаемости инвестиций, нужно разделить общие затраты на маркетинг на чистую прибыль:

Срок окупаемости = Общие затраты на маркетинг / Чистая прибыль:

$630\,000 / 676\,728 = 0.93$  года.

Это значит, что срок окупаемости инвестиций составляет примерно 11 месяцев. Однако следует учесть во внимании, что в этот срок не заложены выплаты налогов, управленческие издержки по найму персонала и колебаний рынка криптовалют. Возможно, окупаемость проекта произойдет позже, если

приложение не наберет необходимую популярность и изменится CRR, или возникнут другие трудности и непредвиденные обстоятельства.

Цифры говорят что проект может быть жизнеспособен. Тем не менее важно постоянно следить за ходом развития проекта и корректировать стратегию в соответствии с изменениями на рынке и внутри организации.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

В данной исследовательской работе МВА было продемонстрировано, что организации функционирующие на основе новых технологий доверия, в частности технологии блокчейн, могут быть созданы и был представлен пример такой реализации в форме расширения ДАО, а именно ДАРГО в лице «goto Interactive Communications». Было показано, что такие могут обладать способностью быстро приспосабливаться в условиях VUCA, быстрее реагировать на изменения на рынке, по сравнению с классическими организациями, успешнее мотивировать сотрудников и иметь встроенную способность конкурировать за счет эффективных процессов, создавая продукты высокого качества.

В ходе выполнения работы были выявлены два критических фактора, тормозящие развитие ДАО на территории РФ:

1. В Российской Федерации отсутствует законодательная база, регулирующая создание и функционирование ДАО, DeFi и распределенных форм организационного управления.
2. На трудовом рынке Российской Федерации отсутствуют профильные эксперты, с ярко необходимыми ярко выраженными ролевыми моделями для управления в условиях ДАО, включая его расширение свойств гетерархичности и распределенности, требуемой для ДАРГО.

В ходе выполнения работы были сформулированы следующие выводы:

1. Выявлена и доказана необходимость для ДАРГО иметь систему управления-обучения (MBI-Management by Learning) и быть оптимизируемой Learning Organization.
2. В исследовательской работе был разработан бизнес-план и предложены этапы его выполнения.
3. Предложенная реализация может функционировать не только в РФ, но и в глобальном масштабе.

4. Аналогичные организации могут быть созданы для решения других проблем, кроме проблем решаемых продуктом «Мои договоры».

Для успешного распространения ДАО, необходимо решить ряд проблем, в частности, решить правовой статус таких организаций. Тем не менее, исследование показало, что в некоторых странах, таких как Австралия, первые две проблемы уже были решены на государственном уровне: там существует законодательная база для создания ДАО, а также сформированы образовательные хабы для подготовки высококвалифицированных специалистов. Решение третьей проблемы может быть достигнуто грамотным использованием инвестиционного капитала. В данной работе было оценено, что такая задача потребует продолжительных инвестиций сроком от семи лет с совокупными финансовыми потоками в размере свыше 168 миллионов рублей.

В заключение, результаты данной работы МВА подчеркивают потенциал организаций на блокчейне и указывают на необходимость развития законодательной базы и улучшения процессной зрелости для успешного функционирования таких организаций, что возможно лишь с подготовкой высококвалифицированных специалистов в области блокчейн, права, информационной безопасности, дизайна и программной инженерии.

## СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Александр Турский, Андрей Хубутя, - «Новая цифровая экономика и удар по бигтеху», YouTube, Baskovsky Live, 2022.
2. Сейфедин Аммуc. - «Краткая история денег или Все что нужно знать о биткоине». ЛитРес. 2019.
3. Свон Мелани, - «Манифест Блокчейна», 2020.
4. Джеймс Ф. Мур - «The Death of Competition: Leadership and Strategy in the Age of Business Ecosystems». 1996.
5. Wheatley, Margaret J. - «Фрактальная модель организационного поведения».
6. Адизес И.К. - «Управляя изменениями». Питер, 2010.
7. Бельбин, Мередит - «Девять командных ролей».
8. Виссема Х. - «Стратегический менеджмент и предпринимательство». Финпресс, 2000.
9. Вульф Норман - «The Living Organization: Transforming Business To Create Extraordinary Results».
10. Гейтс Билл - «Бизнес со скоростью мысли. Как добиться успеха в информационную эру» (пер. с англ.), Эксмо-Пресс, 2001.
11. Гоулман Д. - «Эмоциональный интеллект в бизнесе». 2018.
12. Казаков Кирилл - «Развернутая схема бизнес-процессов». Мiго, 2020.
13. Клейнер Г.Б. - «Стратегия предприятия». М., Дело, 2008.
14. Кови С., Мерилл Р. - «Скорость доверия». Альпина паблишерс, 2010.
15. Коттер Дж. - «Впереди перемен». М., 2017.
16. Коуз Р. - «Фирма, рынок и право». М., Дело, 1993.



17. Кристенсен К. и др. - «Закон успешных инноваций: Зачем клиент «нанимает» ваш продукт и как знание об этом помогает новым разработкам». М., 2017.
18. Лалу Фредерик - «Reinventing Organizations. A Guide to Creating Organisations Inspired by the Next Stage of Human», 2014.
19. Мейстер Дэвид. - «Почему я должен следовать за тобой?».
20. Минцберг Г., Дж. Б. Куинн, Гошал С. - «Стратегический процесс. Концепции, проблемы, решения». Питер, 2001.
21. Наделла С. - «Обновить страницу». М., 2020.
22. Нонака И., Такеучи Х. - «Компания – создатель знания. Зарождение и развитие инноваций в японских фирмах» – М., «Олимп – Бизнес», 2003.
23. Питерс Т. - «Совершенство сейчас». М., 2022.
24. Портер Майкл Е. - «Конкурентная стратегия. Методика анализа отраслей и конкурентов». Альпина БизнесБукс, 2006.
25. Рис Э. - «Бизнес с нуля». М., 2019.
26. Сайдман Д. - «Отношение определяет результат». Манн, Иванов и Фербер, 2013.
27. Сенге П. - «Пятая дисциплина: искусство и практика самообучающейся организации». М., «Олимп-бизнес», 2003.
28. Траут Дж., Ривкин С. - «Сила простоты». Питер, 2005.
29. Фукуяма Ёсихиро. - «Доверие. Социальные добродетели и создание процветания».
30. Хамел Гари, К.К. Прахалад. - «Конкуренция за будущее: создание рынков завтрашнего дня.» М. «Олимп-Бизнес», 2002.
31. Хастингс Р. Мейер Э. - «Никаких правил». М., 2021.
32. Хэмел Г. - «Гуманократия». М., 2021.
33. Шваб К. - «Четвертая промышленная революция». М., Эксмо, 2016.

34. Nakamoto, S. - «Bitcoin: A Peer-to-Peer Electronic Cash System». 2008.
35. Бутерин Виталик - «Ethereum White Paper: A Next-Generation Smart Contract and Decentralized Application Platform». 2014.
36. Mougayar, W. - «The Business Blockchain: Promise, Practice, and Application of the Next Internet Technology». Wiley. 2016.
37. Tapscott, D., & Tapscott, A. - «Blockchain Revolution: How the Technology Behind Bitcoin Is Changing Money, Business, and the World». Penguin. 2016.
38. Swan, M. - «Blockchain: Blueprint for a New Economy». O'Reilly Media. 2015.
39. Antonopoulos, A. M. - «Mastering Bitcoin: Unlocking Digital Cryptocurrencies». O'Reilly Media. 2014.
40. Casey, M. J., & Vigna, P. - «The Truth Machine: The Blockchain and the Future of Everything». St. Martin's Press. 2018.
41. Szabo, N. - «Formalizing and Securing Relationships on Public Networks». 1997.
42. Werbach, K. - «The Blockchain and the New Architecture of Trust». MIT Press. 2018.
43. Мазур И.И., Шапиро В.Д., Ольдерогге Н.Г. - «Корпоративный менеджмент». Современное бизнес образование. 2003.

## **ПРИЛОЖЕНИЕ**

### **Приложение 1. Словарь терминов**

#### **Смарт-контракты**

Смарт-контракт - это код, который определяет правила управления ДАО. Они включают в себя процесс принятия решений, правила голосования и то, как будут управляться средства. В качестве интерфейса управления будет создан веб-сайт. Смарт-контракт будет развернут на блокчейне Ethereum.

#### **Стейблкоины**

Криптовалюта становится привязана к стабильному активу, такому как доллар США или российский рубль (*сберкоин*). Выпуск стейблкоина может обеспечить предсказуемую ценность для активов ДАО и формировать интерфейс выплат в классические организации в той или иной государственной юрисдикции. Для организации хранение стейблкоинов позволяет дать предсказуемую ценность.

#### **Крипто-кошельки**

Крипто-кошелек необходим для удержания и управления цифровыми активами и подписями которые ДАО может использовать для своих операций. Задачей будет - оплата/покупка активов для продолжения функционирования организации.

#### **Децентрализованные обмены**

Это может обеспечить более безопасный и прозрачный способ для ДАО для торговли своими активами. Чтобы проводить денежные обмены в классические организации, потребуется использовать децентрализованные биржи на базе технологии DeFi, которые позволяют торговать токенами без необходимости централизованного органа.

#### **Гибридные смарт-контракты**

Гибридные смарт-контракты - это смарт-контракты, которые объединяют в себе возможности как оффчейн, так и онлайн-платформ, чтобы

создать более гибкую и масштабируемую систему. Такие контракты могут использовать внешние источники данных для выполнения условий контракта, что позволяет улучшить безопасность и прозрачность сделок.

### **Децентрализованное страхование**

Децентрализованное страхование может предоставить ДАО способ защитить себя от рисков и потенциальных потерь. Эти протоколы могут быть более прозрачными и настраиваемыми, чем традиционные варианты страхования.

### **Токены управления (Liquidity Providing token)**

Собственно, имея крипто-кошелек можно создать LP-токены. позволяет их владельцам участвовать в процессе принятия решений ДАО, таких как голосование по предложениям. Примером такого управления так же служат кошельки с мультисиг-подписью.

### **Позиционирование**

Процесс создания впечатления о продукте или услуге в сознании целевой аудитории. Оно определяет, как ваш продукт или услуга будет восприниматься потребителями в сравнении с конкурентами.

### **Гетерархия**

Это такая форма организации, в которой участники не имеют одинакового статуса или ранга, и в которой нет явно определенной центральной власти или иерархической структуры. В гетерархии, в отличие от иерархии, решения принимаются группой людей, которые взаимодействуют между собой на равных условиях, а не одним человеком или ограниченной группой людей, которые управляют остальными.

### **SBT-токены**

Такие токены выпускаются в единственном экземпляре и навсегда привязываются к одному члену организации, дает право нахождения иерархии

в сети, то есть доступа к ресурсам. То есть такой токен дается для конечного пользователя и не может быть передан никому.

### **Обучающая организация (Learning Organization)**

Такая организация постоянно анализирует свою деятельность, обучается на собственном опыте и опыте других, а также применяет полученные знания для улучшения своих процессов и продуктов.

Основными принципами обучающей организации являются:

- Системное мышление: рассмотрение организации и окружающей среды в целом, анализ взаимосвязей и взаимозависимостей между элементами системы.
- Персональное развитие: обучение и развитие сотрудников, стимулирование их инициативы и креативности.
- Общее видение: совместное создание и разделение общего видения развития организации.
- Сотрудничество и командная работа: создание благоприятной атмосферы для обмена знаниями и опытом между сотрудниками.
- Культура обучения и инноваций: поощрение новых идей, проведение экспериментов и изучение новых подходов для достижения лучших результатов.

## **Приложение 2. Организационный цикл управления ДАРГО**

В рамках нашего проекта мы планируем организационно базировать свою организацию платформы Aragon . Это позволит нам обеспечить прозрачность и демократичность при принятии решений.

Сначала необходимо создать и настроить ДАО на платформе Aragon, определив правила управления, голосования, распределение токенов и механизмы стимулирования участников.

Следующим шагом будет определение ролей и обязанностей участников ДАО, таких как разработчики, маркетологи, юристы и другие специалисты. Важно решить, какие роли будут иметь право голоса, а какие нет.

Также стоит обратить внимание на механизмы распределения токенов между участниками ДАО. Токены могут служить вознаграждением за вклад в проект и средством управления голосованием и принятием решений.

Чтобы обеспечить демократичность и прозрачность, важно установить механизмы голосования и принятия решений в ДАО. Это включает определение кворума, пороговых процентов и других параметров.

ДАО должна также предусматривать отчетность и контроль за выполнением задач и достижением целей проекта. Внедрите систему отчетности и мониторинга для оценки производительности участников и эффективности организации.

Наконец, важно поддерживать гибкость и адаптацию ДАО к меняющимся условиям и требованиям рынка. Регулярно анализируйте и оптимизируйте механизмы управления, голосования и стимулирования для повышения эффективности организации.

### **1. Подача предложений**

Предложения в ДАО должны быть оформлены в виде MindMap. Это облегчит изучение предложений членами организации и позволит лучше понять суть предложения перед его переводом в смарт-контракт.

Алгоритм проведения нашей работы:

1. Анализ рынка – оформление в виде ГОСТ или другого стандарта, приемлемого для организации.
2. Анализ контрагентов – оформление в виде ГОСТ или другого стандарта, приемлемого для организации.
3. Оформление листов (must, wish) и границы подушки – принятие их в виде MindMap.
4. Создание дерева решений – оформление в алгоритме языка программирования или другом подходящем формате.
5. Приглашение экспертов – тестирование в формате кворума (при соблюдении законов ДАО).
6. Финальное оформление требований – в виде ГОСТ или другого стандарта, приемлемого для организации.
7. Создание конечного смарт-контракта на основе согласованных требований.

Используя этот алгоритм, мы обеспечим структурированное и понятное представление предложений, что упростит их обсуждение и принятие решений в рамках организации. Кроме того, это поможет гарантировать, что все предложения будут тщательно рассмотрены и оценены перед принятием решения о реализации.

## **2. Членство в организации**

Членство в организации ДАО осуществляется через предоставление цифровых токенов управления. Такие токены предоставляют право голоса в ДАО. Чтобы пополнить баланс ДАО, пользователи могут приобрести LP-токены с помощью инструментов DeFi. Новый член, приобретая LP-токены, получает пропорциональную долю всех активов ДАО. Больше токенов у пользователя - больший вес голоса в голосовании.

Вступление в организацию требует оплаты входной таксы. Ее стоимость зависит от уровня доверия к пользователю: тем, кому меньше доверяют,

приходится платить больше. С течением времени доверие к члену организации увеличивается, и ежегодная такса снижается.

Стоимость включения в членство формируется через эмиссию, что доказало свою эффективность благодаря монетаристам. В определенные периоды финансового года, в организации появляются вакантные места из-за увеличения кворума (Quorum). С каждой последующей продажей входа стоимость увеличивается, что добавляет механизм эволюционной выборки и ограничивает бесконечный рост организации.

Пользователи, ставшие членами организации, получают финансовую выгоду, если организация зарабатывает деньги, и пользователь решает покинуть ДАО. Это возможно путем сжигания LP-токена, и взамен пользователь получает токены на свой счет.

Стратегические успехи организации приносят выгоду членам, если организация показывает прибыль, что отражается на росте стоимости LP-токена. Члены также получают прямую выгоду от возможности управлять организацией с помощью механизма голосов и предложений.

Здесь опишем правовые решения. Регистрация торговой марки формируется через невзаимозаменяемый токен (NFT) и принадлежит нулевому члену ДАО — то есть его создателю. Кроме того, сертификация используемых решений оформляется через патентную кооперацию (РСТ - Договор о патентной кооперации), а также использует NFT-токены для патентных выплат. Также предполагается использование SBT-токена (Soulbound-токен) для удостоверения прохождения сертификации сотрудника или установления первичного авторства идеи.

### **3. Голосование в ДАО**

Для исключения разногласий и сохранения единства в выполнении задач можно использовать концепцию доверия с помощью технологии доказательств с нулевым разглашением (ZKP), разработанной Амитом Сахаем. В



голосование ДАО следует внедрить технологию ZKP следуя следующей цепочку доверия (Chain of trust):

1. Обеспечение анонимности голосования: использование ZKP для анонимного голосования в процессе кворума позволяет участникам голосовать, опираясь исключительно на свои убеждения и аргументы, минимизируя влияние политических факторов и социального давления на процесс принятия решений.
2. Сокращение времени голосования: применение ZKP упрощает и ускоряет процесс голосования, так как позволяет проверять результаты без разглашения всех деталей голосования. Это способствует быстрому голосованию и ускоряет процесс принятия решений.
3. Конфиденциальная оценка предложений: с помощью ZKP можно обеспечить конфиденциальную оценку предложений до их представления кворуму для голосования. Это позволяет внутренним и внешним стратегам, а также тактикам, оценивать достоинства предложения без разглашения своих мнений, уменьшая возможные предубеждения.
4. Безопасная делегация: ZKP может облегчить безопасную делегацию голосования. Члены, которые не могут участвовать в голосовании, могут делегировать свои права голоса другому участнику без разглашения своей личности, обеспечивая учет их голоса при сохранении анонимности.
5. Предотвращение мошенничества: ZKP может помочь обнаруживать и предотвращать мошенническое голосование, позволяя участникам доказать, что их голос действителен, не разглашая сам голос. Это повышает общую целостность процесса принятия решений.
6. Эффективная верификация: технология ZKP позволяет эффективно проверять результаты голосования кворума, обеспечивая точность и

достоверность результатов без необходимости использования избыточных вычислительных ресурсов.

Таким образом, технология ZKP способствует повышению эффективности, безопасности и прозрачности процесса голосования в ДАО. Внедрение ZKP обеспечивает конфиденциальность и анонимность участников, ускоряет принятие решений и предотвращает мошенничество. В результате, члены ДАО могут сосредоточиться на решении вопросов и достижении общих целей, а не на политических играх и социальном давлении. Это создает более справедливый и устойчивый механизм управления для организации.

#### **4. Процесс принятия решений**

В ДАО процесс принятия решений основан на коллективных принципах и участии всех членов организации. Чтобы не дать возможности внешним стратегам из других ДАО прийти в организацию и уничтожить ее изнутри своими правилами, учитывая гетерогенную организационную структуру, надо установить коллегиальные правила описанные ДАРГО.

##### **Как принимать решения**

Для обеспечения гибкости и оперативности, решения в ДАО могут приниматься выборочно, основываясь на кворуме или определенном пороге голосов. Это позволит избежать затруднений при принятии решений из-за необходимости добиться единогласия среди большого количества участников. Однако, для критически важных решений, касающихся основных направлений развития или изменений в правилах организации, может быть установлено условие единогласного согласия или более высокий порог голосов.

##### **Кто может формировать решение**

Для создания демократичной и включающей среды, каждый участник ДАО должен иметь возможность вносить предложения и формировать решения. Это позволит раскрыть потенциал всех участников и учесть разнообразные точки зрения. Однако, в некоторых случаях, стратегические решения могут быть предложены только стратегами или комитетом,

состоящим из опытных участников, что обеспечит управление на основе экспертизы.

### **За что считать отсутствие ответа**

В целях упрощения процесса принятия решений и минимизации возможных задержек, отсутствие ответа может быть интерпретировано как согласие с предложением. Это позволит ускорить процесс и избежать блокировки решений из-за пассивности некоторых участников. Важно обеспечить информирование всех участников о предстоящих голосованиях и дать достаточно времени для обсуждения предложений перед принятием решений.

Все прежде выдвинутые решения оформляются в смарт-контракты, которые невозможно удалить из организации. Иными словами, прежде принятые решения будут выполняться до смерти организации. При этом, заявление должно быть единственным в своем роде или особенным, организация относится к заявлению как к изобретению на который формируется отдельный SBT. Процесс публичности смарт-контрактов и смерти организации позволяет исторически проследить какие решения приводили к вымиранию. Это необходимое условие жизни следующих поколений автономных организаций - они должны в процессе своих действий соотносить решения с теми, что уже есть были созданы. Таким образом, каждое следующее поколение ДАО является более приспособленным и качественно лучше своих предшественников.

Текущая организация живет до тех пор, пока ее решения остаются правильными. Любое неправильно принятое решение будет считаться сообществом как стимулом создания новой организации. Это возможно, потому что цифровая организация основанная на смарт-контрактах позволяет сделать собственный форк себя. Это значит, что новая организация будет наследовать все прошлые транзакции для себя, но имеет возможность создавать новые транзакции самостоятельно. Создание - процесс платный и стоит токены. В рамках классической организации это походит на создание

дочерней организации. Тем не менее, есть еще одно преимущество: форк может быть влив в первичную организацию. Это походит на процесс слияния организаций. В этом случае часть смарт-контрактов вызывающие коллизии разрешаются членами ДАО.

## **5. Фонд оплаты труда**

Фонд оплаты труда в ДАО можно организовать следующим образом:

Создание специального смарт-контракта: Разработать смарт-контракт, который будет управлять фондом оплаты труда. Смарт-контракт должен содержать информацию о доступных средствах, распределении средств между участниками и правилах выплаты вознаграждений.

Определение критериев и метрик: Установить критерии и метрики, на основе которых будут определяться размеры вознаграждений для каждого участника. Это могут быть такие показатели, как выполнение задач, вклад в достижение целей организации, качество работы и т.д.

Распределение токенов фонда: Выделить определенное количество токенов ДАО, которые будут использоваться для вознаграждения участников. Эти токены могут быть распределены между участниками на основе их вклада в организацию, с учетом установленных критериев и метрик.

Введение механизма голосования: Внедрить механизм голосования в ДАО для утверждения размеров вознаграждений и их распределения между участниками. Это может быть осуществлено посредством регулярного голосования или автоматически на основе определенных правил, заложенных в смарт-контракте.

Периодические выплаты: Организовать периодические выплаты вознаграждений участникам на основе результатов голосования или автоматического расчета смарт-контрактом. Выплаты могут осуществляться в LP-токенах которые будут сконвертированы в другие валюты.

Прозрачность и отчетность: Обеспечить прозрачность и отчетность в отношении распределения средств фонда оплаты труда. Публикуйте

информацию о распределении вознаграждений и проведенных голосованиях, чтобы участники могли отслеживать и контролировать процесс.

**Адаптивность и изменения:** Регулярно пересматривать правила работы фонда оплаты труда и его распределения с учетом изменений в организации, рыночной ситуации и потребностей участников. Это позволит сохранить адекватность и справедливость системы вознаграждений, а также стимулировать участников к активному участию в развитии организации.

**Мотивация и стимулирование:** Разработать механизмы мотивации и стимулирования участников для повышения их производительности и вовлеченности в процесс работы. Это может включать бонусы, дополнительные выплаты за достижение определенных результатов или перспективу увеличения доли в фонде оплаты труда.

**Управление и контроль:** Внедрить систему управления и контроля за распределением средств фонда оплаты труда. Это может включать назначение специального координатора или комитета, ответственного за контроль над распределением средств и соблюдением установленных правил.

## **6. Организационные процессы**

Организационные процессы и организационная структура в ДАО могут быть построены следующим образом:

### **Кто все это будет делать**

В ДАО участники, которые вносят свой вклад в развитие и функционирование организации, выполняют различные задачи. Кроме основных участников, в работу через желания участников будут включаться внешние участники, такие как менеджеры по рекламе, менеджеры по продажам, дизайнеры и другими специалистами, которые работают над общими проектами и инициативами.

### **Кто за это будет отвечать**

Ответственность за выполнение задач и достижение результатов в ДАО делится между всеми участниками. Вместо традиционной иерархической

структуры, ДАО строится на принципе коллективного управления, где каждый участник имеет право голоса и может влиять на принятие решений.

### **Как правильно распределять ответственность**

Ответственность в ДАО может быть распределена следующим образом:

Через взаимоотношения тактиков и стратегов. Каждая команда будет заниматься определенными аспектами работы ДАО, отвечая за свою сферу деятельности и координируя свои усилия с другими ДАО через систему голосования для принятия коллективных решений. Это позволит участникам определять приоритеты и направления развития организации, а также принимать решения по распределению ресурсов и вознаграждений.

Механизмы отчетности и прозрачности, которые позволят участникам контролировать ход выполнения задач и оценивать результаты работы других участников.

### **Кто кому должен подчиняться**

В ДАО отсутствует традиционная иерархия подчинения. Вместо этого, участники взаимодействуют друг с другом на основе децентрализованных рабочих процедур и принципов. Решения принимаются коллективно, и каждый участник имеет возможность влиять на процесс принятия решений.

Справедливая модель распределения LP-токенов может быть внедрена в организационные процессы ДАО, чтобы гарантировать справедливое вознаграждение участников за их вклад в развитие и функционирование организации. Эта модель может быть основана на принципах определения критериев и метрик сбалансированной системы показателей.

## **Приложение 3. Принципы деятельности ДАРГО**

### **Целостность и самоуправление**

Организация должна поощрять автономность сотрудников, давая им возможность принимать решения на основе своих компетенций и знаний. Сотрудники должны быть ответственны за свои задачи и принимать активное участие в процессе принятия решений.

### **Прозрачность и открытость**

Вся информация, касающаяся организации, должна быть доступна и понятна для всех сотрудников. Это позволяет улучшить коммуникацию и сотрудничество между отделами и уровнями организации.

### **Эволюция организационной структуры**

Организация должна постоянно адаптироваться к изменяющимся условиям, оценивая и корректируя свою структуру и процессы. Это позволяет оставаться гибкой, инновационной и конкурентоспособной на рынке.

### **Создание доверия и культуры сотрудничества**

Организация должна построить культуру, основанную на доверии и сотрудничестве между сотрудниками, чтобы обеспечить успешное выполнение проектов и достижение общих целей. Для этого необходимо уважать мнения и идеи каждого сотрудника, а также открыто обсуждать проблемы и возможные пути их решения.

### **Непрерывное обучение и развитие**

Организация должна инвестировать в обучение и развитие своих сотрудников, чтобы укрепить их компетенции и содействовать их профессиональному росту. Это также способствует созданию инноваций и улучшению процессов.

## **Цель и ценности**

Организация должна иметь четкую и смысловую цель, которая объединяет и мотивирует всех сотрудников. Определение корпоративных ценностей и вовлечение сотрудников в их формирование способствует созданию общего видения и повышает уровень вовлеченности.

## **Система обратной связи и оценка результатов**

Важным аспектом функционирования организации является наличие системы обратной связи, позволяющей оценивать результаты работы и вносить коррективы в процессы и решения. Это также включает в себя регулярное проведение процесса оценки работы сотрудников и обсуждение возможных путей для их дальнейшего развития и улучшения.

## **Учет индивидуальных различий и дополнительность навыков**

Организация должна учитывать индивидуальные различия сотрудников и использовать дополнительность их навыков для достижения общих целей. Это включает в себя формирование команд, состоящих из сотрудников с разными компетенциями и опытом, что способствует обмену знаниями и обучению на рабочем месте.

## **Децентрализация и принцип локальной максимальной автономии**

Организация должна стремиться к децентрализации власти и предоставлять своим подразделениям и командам максимально возможную автономию в принятии решений и управлении своими ресурсами. Это позволяет сократить бюрократию, ускорить процесс принятия решений и увеличить эффективность работы.

## **Постоянное совершенствование и поиск новых практик**

Организация должна непрерывно искать и внедрять новые практики и методы работы, чтобы улучшать свою деятельность и достигать лучших результатов.



## Приложение 4. Структура команды

Для создания структуры ИТ-организации, планируется использовать 9 командных ролей Белбина для определения обязанностей каждого сотрудника. Отличие стратегов от тактиков: стратеги создают бизнес. Тактики управляют бизнесом. Для организации использующей гетерархичную структуру управления команда будет выглядеть следующим образом:

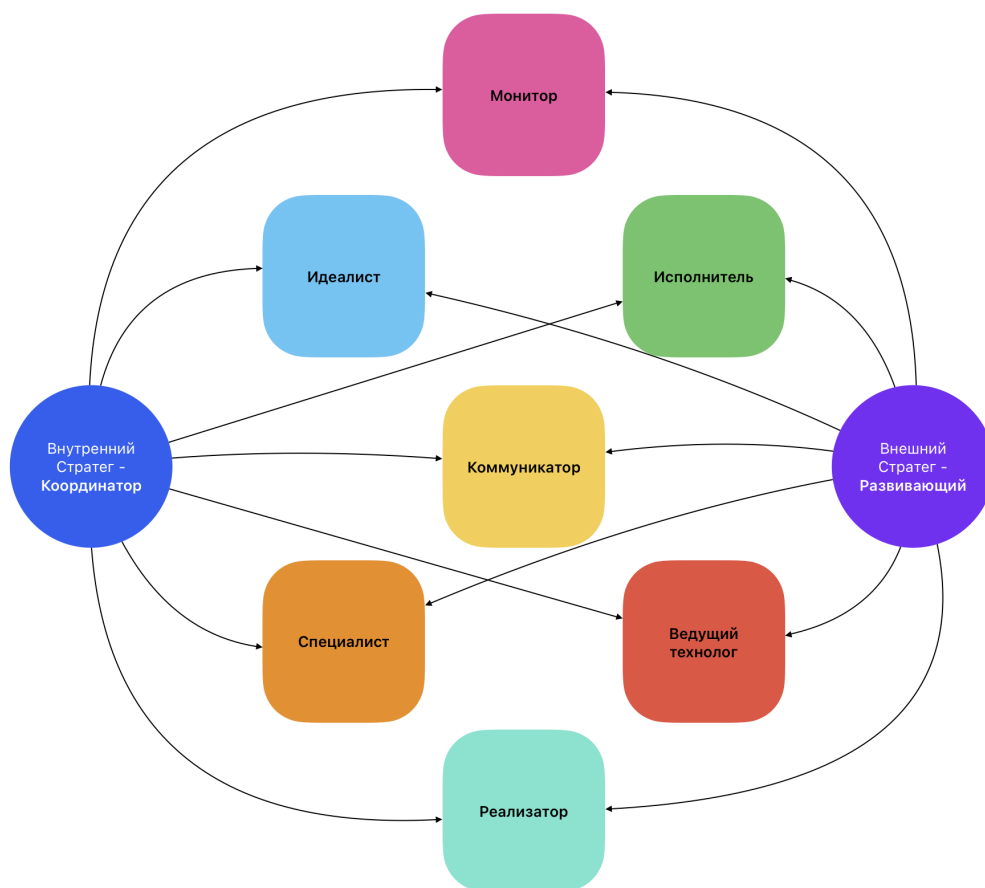


Рисунок 6: Структура команды в ДАРГО

### Стратеги

Будет два стратега (директора): один отвечает за внешнюю работу организации (маркетинг, миссия), другой отвечает за внутреннюю работу организации (генерацию денежного потока, стратегия развития компании).

### Внутренний стратег (менеджер)

Автономно управляет организацией изнутри, координирует деятельность между членами команды Тактиков и обеспечивает исполнение внутренних задач.

<b>Свойство</b>	<b>Значение</b>
Ролевые инструкции	Координатор
Ролевые задачи	Мониторинг и анализ внутренних процессов, управление ресурсами, управление изменениями, оценка производительности сотрудников.
Должностные инструкции	Processes Delivery managers - осознает потребности клиента и закрывает его потребности с помощью наших ресурсов.
Личностные параметры	Коммуникабельность.
«Засады»	Быть прокладкой, трусость, некомпетентность, присутствие власти.
Тип	Процессный (получает удовлетворение от самого процесса деятельности).
Психотип	Флегматик/сангвиник или флегматик/холерик.
Инструменты выработки, принятия и реализации решений	Формальная логика, аналитические способности, алгоритмы. Интуиция поддерживает.
Скорость мышления	Зависит от задач.
Индивидуальная склонность к риску	От минимальной до оптимальной в данной ситуации (мир).
Индивидуальная осторожность	От минимальной до оптимальной.

Уровень личной агрессивности	Изменяющийся в зависимости от задач.
Форма власти	Экспертная, харизма. Обслуживается традиционной системой вознаграждений и наказаний.
Форма принятия управленческих решений	От индивидуального до коллективного. Проблема разделения ответственности.
Чувство юмора	Желательно.
Мотивация	От денег до самореализации.
Уровень энергии	Зависит от задач.
Личная системность	Обязательна.
Ориентация задачи–люди	Люди.
Профессионализм	В зависимости от задач.
Гибкость	Зависит от задач.
Полагается на	Коллектив, ресурсы и др.
Последовательность	Зависит от задач.

### **Внешний стратег (лидер)**

Развивающий (Resource Investigator) - автономно управляет организацией снаружи, исследует рынок, анализирует конкурентов и выявляет новые возможности для роста. Он также отвечает за управление внешними ресурсами, партнерами и поставщиками.

<b>Свойство</b>	<b>Значение</b>
Рольевые инструкции	Исследователь ресурсов.
Рольевые задачи	Развивает бизнес контакты.
Должностные инструкции	Специалист по исследованию организации «снаружи».
Личностные параметры	Настойчивость.
«Засады»	Нет власти, перегружен, частично удаленный, не интересно, прокси.
Тип	Результатный (получает удовлетворение от результата).
Психотип	Холерик/флегматик.
Инструменты выработки, принятия и реализации решений	Интуиция, креативное мышление, творчество. Логика поддерживает.
Скорость мышления	Максимальная.
Индивидуальная склонность к риску	От оптимальной в данной ситуации (кризис, война) до максимальной.
Индивидуальная осторожность	Максимальна. Имеет инструментальный характер (не страховать, а научить).
Уровень личной агрессивности	Максимальный, но ситуационный (готовность воина).
Форма власти	Авторитарная (прямая сила или игра), экспертная в управлении, харизма. Наказания и поощрения в

	основном нематериальные. Поддерживается игрой и пропагандой.
Форма принятия управленческий решений	Индивидуальные, командные, только потом – коллективные. Проблема усиление ответственности.
Чувство юмора	Обязательно.
Мотивация	Метамотиваторы (патриотизм, результат, доказательство себе, лечить, спасать, хранить, защита, любовь, назло). Потом – все остальные мотиваторы.
Уровень энергии	Максимальный.
Личная системность	По модели невозможна. Замена – чувство долга.
Ориентация задачи–люди	Задачи.
Профессионализм	Узкоспециальный – максимальный по возможности. Управленческий – максимальный.
Гибкость	Максимальная.
Полагается на	Себя, потенциал людей и высшие силы.
Последовательность	Максимально возможная.

### **Тактики (эксперты)**

Руководители отдела изолированы между собой, таким образом, например, отдел тестирования будет вынесен из отдела разработки.

## Идеалист

Член команды, отвечающий за генерацию новых идей и инноваций. Идеалист может также заниматься стратегическим планированием и разработкой новых продуктов или функциональности.

Свойство	Значение
Ролевые инструкции	Генератор идей.
Ролевые задачи	Сфокусирован на инновациях внутри организации, отвечает на вопрос: "Что сделать чтобы работали квалифицированные менеджеры и технические специалисты?"
Должностные инструкции	Системный аналитик / архитектор (для проектирования тех уровня).
Личностные параметры	Личное обаяние.
«Засады»	Перегруженность, частичная доступность, отсутствие власти, не обученность.

## Оценщик

Этот член команды будет заниматься анализом, оценкой и мониторингом проектов, продуктов и результатов. Он также может помогать в принятии решений и реализации улучшений. Кросс-функциональная задачи, в основном помощь друг-другу.

Свойство	Значение
Ролевые инструкции	Аналитик.
Ролевые задачи	Выступает арбитром в неизбежных дискуссиях между членами команды.

Должностные инструкции	Дата аналитик / DBA / QA.
Личностные параметры	Эмоциональная устойчивость.
«Засады»	Быть в большой команде, распределенность.

### **Специалист**

Специалист будет отвечать за область экспертизы в рамках проекта или продукта, предоставлять консультации и заниматься обучением других членов команды. Глобальные задачи: определяет философию и стиль разработки. Типичные задачи: отвечает за оптимизацию, в основном переводчик с технического задания на язык машины.

<b>Свойство</b>	<b>Значение</b>
Рольевые инструкции	Специалист
Рольевые задачи	Прогнозировать достижения, владеть бэклогом, владеть целями.
Должностные инструкции	Разработчик-Математик.
Личностные параметры	Смелость.
«Засады»	Частичная занятость, не принимает самостоятельные решения, не применяет инженерные практики.

### **Реализатор**

Член команды, отвечающий за выполнение задач и достижение целей проекта. Реализатор будет заниматься планированием и разработкой, а также управлением ресурсами и сроками.

<b>Свойство</b>	<b>Значение</b>
Рольевые инструкции	Реализатор
Рольевые задачи	Сторожевой пес.
Должностные инструкции	Разработка и реализация планов проекта, Координация с командой, Управление ресурсами.
Личностные параметры	Компетентность.
«Засады»	Частичная занятость, быть в большой команде, не применять инженерные практики.

### **Исполнитель**

Этот член команды будет фокусироваться на деталях, контроле качества и завершении проектов. Он также будет заниматься тестированием и отладкой, чтобы гарантировать высокое качество продуктов.

Глобальные задачи: Формирует будущие планы. Мыслит о принятых правильных решениях. Типичные задачи: кросс-функциональные, в основном, проектирование бизнес-логики, переводчик с языка бизнеса на язык ТЗ.

<b>Свойство</b>	<b>Значение</b>
Рольевые инструкции	Контроллер.
Рольевые задачи	Накапливает знания и опыт. Следит чтобы все было высокопрофессионально.
Должностные инструкции	Онтолог.
Личностные параметры	Умение заблаговременно позаботиться о чем либо.
«Засады»	Частичная занятость.



## Ведущий технолог

Этот член команды будет отвечать за архитектуру, техническую стратегию и инфраструктуру проекта. Ведущий технолог будет также координировать работу других технических специалистов в команде и заниматься обучением и наставничеством. Глобальные задачи: видение, обеспечить отточенные процессы. Типичные задачи: создание стратегии финансовой монетизации, unit-экономики.

Свойство	Значение
Рольевые инструкции	Мотиватор.
Рольевые задачи	Умиротворяет обеспокоенных.
Должностные инструкции	Разработка технической стратегии и архитектуры, Координация и поддержка команды.
Личностные параметры	Владению речью.
«Засады»	Нет власти, перегружен, недоступность, не интересно, прокси, не обучен.

## Коммуникатор

Член команды, отвечающий за обеспечение эффективной коммуникации и сотрудничества внутри команды и между отделами. Коммуникатор может также заниматься управлением конфликтами. Глобальные задачи: Поддержание высокого уровня морали и сплоченности команды, Поддержание положительного имиджа компании через взаимодействие с внешними стейкхолдерами. Типичные задачи: scrum-master.

Свойство	Значение
Рольевые инструкции	Вдохновитель команды.
Рольевые задачи	Фасилитатор, выслушать других, предотвращает трения и успокаивает людей, помогает команде.

Должностные инструкции	Обеспечение эффективной коммуникации. Управление конфликтами, Поддержка процессов сотрудничества, Фасилитация и организация встреч и звонков.
Личностные параметры	Доверие.
«Засады»	Нянька, некоммуникабельность.

## Приложение 5. Сбалансированная система показателей для ДАРГО

ССП для является инструментом для оценки эффективности управления в разных ее областях. Отслеживание прогресса показателей влияет на стратегию принятия решений организации. С изменяющейся оценкой ССП члены ДАРГО должны соответственно корректировать свои цели и приоритеты.

### Финансовые показатели эффективности

Это комплекс из оценок:

- Коэффициент текущей ликвидности отражает способность ДАО удовлетворить свои краткосрочные обязательства за счет оборотных активов. Он рассчитывается путем деления оборотных активов на краткосрочные обязательства.
- Коэффициент общей ликвидности отражает способность ДАО выполнять текущие и долгосрочные обязательства.
- Коэффициент рентабельности отражает способность организации генерировать прибыль от своей деятельности.
- Финансовая устойчивость организации отражается в сумма средств, собранных и удерживаемых ДАО.
- Операционная эффективность организации отражается в количестве успешных проектов, финансируемых ДАО.

- Уровень удовлетворенности инвесторов отражается в возврате инвестиций: размер и скорость роста вложений.
- Рентабельность активов отражает, сколько прибыли генерирует ДАО от своих активов.
- Рентабельность собственного капитала отражает, сколько прибыли генерирует ДАО для своих владельцев от собственного капитала.
- Общая задолженность к капиталу отражает, какая доля капитала ДАО является долгосрочной задолженностью.
- Коэффициент оборачиваемости запасов отражает, как быстро ДАО продает свои запасы.
- Коэффициент оборачиваемости дебиторской задолженности отражает, как быстро ДАО получает деньги от своих клиентов.
- Коэффициент оборачиваемости кредиторской задолженности отражает, как быстро ДАО платит своим поставщикам.

### **Показатели эффективности внутренних бизнес-процессов**

Это комплекс из оценок:

- Количество принятых бизнес-решений отражает уровень управляемости ДАО
- Количество участников в принятии бизнес-решений отражает уровень заинтересованности членов в ДАО.
- Время на выполнение бизнес-процессов отражает эффективность работы ДАО и готовность к быстрому принятию решений.
- Количество ошибок в бизнес-процессах отражает качество работы ДАО и потребность в оптимизации процессов.
- Уровень автоматизации бизнес-процессов отражает эффективность использования автономных технологий работы.

## **Показатели эффективности кадров**

Это комплекс из оценок:

- Количество времени, потраченного на обучение персонала, что отражает готовность и компетентность членов ДАО переносить свои знания.
- Количество обратной связи отражает уровень взаимодействия между членами ДАО и другими организациями.
- Количество членов ДАО отражает размер сообщества и компетентность найма персонала.
- Количество разрешенных споров между членами ДАО отражает способность ДАО к саморегуляции.
- Уровень текучести кадров отражает уровень удовлетворенности и удержания сотрудников.
- Количество времени потраченного на поиск персонала, отражает эффективность процесса найма.

## **Показатели экологической безопасности**

Это комплекс из оценок:

- Количество выбросов вредных веществ в атмосферу или водные ресурсы.
- Количество потребляемой электроэнергии.
- Количество ресурсных отходов и других материалов.

## **Социальная ответственность**

Это комплекс из оценок:

- Количество благотворительных выплат отражает вовлеченность ДАО в справедливость.

- Уровень многообразия и инклюзивности отражает способность ДАО быть расово, гендерно и культурно толерантной.
- Уровень устойчивости зарплаты отражает стремление к достижению гармонии в оплате труда.

## **Цифровизация**

Это комплекс из оценок:

- Среднее время выполнения задач отражает производительность и эффективность работы.
- Количество реализованных продуктов отражает уровень технологического прогресса в организации.
- Количество инсталляций продуктов клиентами.
- Уровень удовлетворенности клиентов отражает успешность внедрения реализованных продуктов.
- Доля автоматизированных процессов отражает степень использования автоматизированных технологий для улучшения эффективности работы.
- Доля использования понимаемой аналитики данных отражает готовность и эффективность использования собранных данных для принятия решений.
- Среднее время восстановления системы после отказов отражает эффективность системы восстановления после инцидентов.

## **Информационная безопасность**

Это комплекс из оценок:

- Количество ошибок и сбоев в продуктах отражает стабильность и надежность цифровой инфраструктуры.
- Количество отраженных кибератак отражает уровень безопасности ДАО.

- Количество выигранных юридических событий отражает способность ДАО защититься от враждующих стейкхолдеров и конкурентов.
- Количество утечек данных, отражающее уровень защиты конфиденциальной информации и личных данных клиентов.

## **Приложение 6. Карта пути пользователя «Мои договоры»**

Ниже отображение пути, который потенциальный покупатель или пользователь проходит, взаимодействуя с продуктом.

Исследование. Пользователь ищет информацию о дешевых, безопасных и прозрачных способах заключения сделок. Обнаруживает «Мои договоры» и изучает его функции, преимущества и возможности на лендинг странице. Пользователь скачивает и устанавливает приложение «Мои договоры» на свое устройство.

Регистрация. Пользователь регистрируется в приложении через идентификатор криптокошелька (dApp), для взаимодействия с DeFi в сети Web3.

Сбор необходимой информации. Пользователь выбирает о чем и с кем он хочет договориться. Программа получает данные и информацию, которые включаются в документ, в которых указываются стороны договоры, условия сделки, правовые требования и обязанности сторон.

Генерация документа договора. Приложение формирует для него тип документа, например, договор аренды, договор купли-продажи или встречи. Программа генерирует юридически точный документ, в котором закладываются правовые нюансы, которые соответствует всем необходимым юридическим требованиям и нормам.

Проверка документа договора. Пользователь проверяет сгенерированный текст, например в формате PDF, на правильность или добавляет больше информации, чтобы договор стал точнее.

Сохранение документа договора и смарт-контракта. Пользователь сохраняет документ договора на облачном SOLiD сервере. Автоматически на

основе документа создается смарт-контракт, в котором определены все связанные данные о сделке с ссылками на документ в облачном хранилище.

Отправка договора остальным членам контракта. Пользователь отправляет созданный смарт-контракт другому контрагенту для подписания.

Подписание смарт-контракта. Контрагент просматривает условия и подписывает договор, используя свою цифровую подпись, например, в приложении «Мои договоры».

Публикация смарт-контракта. Сервис фиксирует условия соблюдения сделки, проверяет их законность с помощью автоматизированных условий вложенных в приложение. После чего запись смарт-контракта добавляется в блокчейн.

Завершение сделки. Сделка завершается успешно, то все стороны получают уведомление о завершении контракта. Если сделка завершается неуспешно, тогда включаются вложенные в контракте штрафы.

Обратная связь. Пользователи оценивают качество работы и оставляют отзывы о контрагентах, что помогает другим пользователям сориентироваться в надежности потенциальных партнеров.

Повторное использование. Удовлетворенный пользователь продолжает использовать «Мои договоры» для последующих сделок и рекомендует его своим знакомым.