



Организационное проектирование бизнеса: от проекта к бизнес-системе

Научный руководитель
Денисова А.Л.

Слушатель программы
Шаманин А.Ю.

Москва, 2021

О нашем старте



Стартап «С2-Баллистика» организован в 2017 году

Производимая продукция - программные и аппаратные решения расчета баллистических поправок для снайперских прицелов при стрельбе на большие дистанции.



Программа расчета поправок



Альфа-2017



Альфа-2019



Альфа-2020

Прототипы



Альфа-2021

Промышленные образцы

Актуальность темы проекта

С 2017 года ведется работа по реализации проекта «Компактный баллистический вычислитель для высокоточной стрельбы».

Для развития решения привлекался грант Фонда содействия инновациям.

На данный момент:

1. Создано юридическое лицо
2. Завершен НИОКР
3. Ведется подготовка к производству партии изделий



Цель проекта

- Цель: разработка плана проекта преобразования бизнес-системы компании
- Задачи:
 - Разработать новую бизнес-модель компании ориентированную на производство продукции
 - Распределить функции внутри компании и с внешними подрядчиками
 - Построить систему управления и принятия решений в компании



I. Предпринимательский этап

II. Этап коллегиальности

III. Этап формализации деятельности

IV. Этап реструктуризации

V. Этап спада

Оргструктура = команда проекта

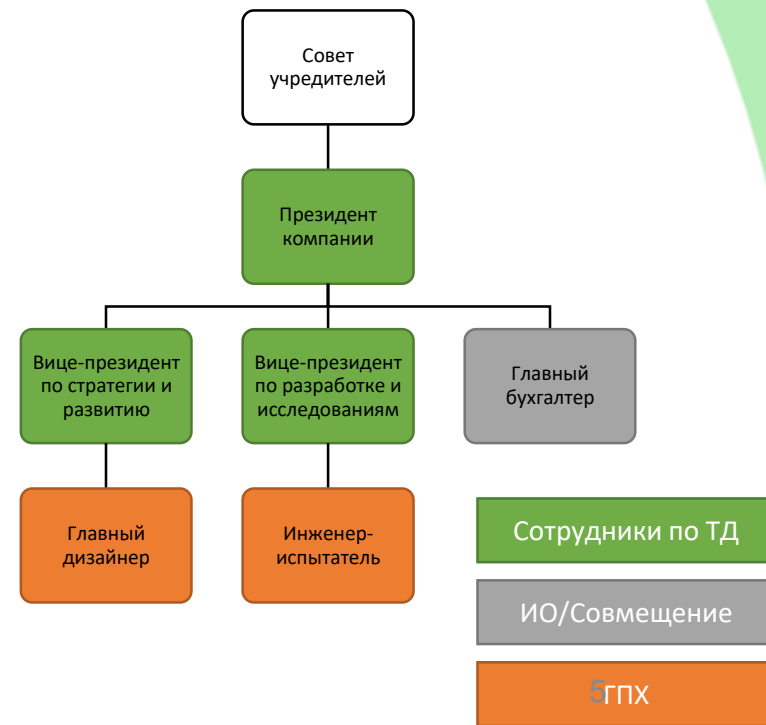
При создании прототипа и в период выполнения НИОКР функционально структура компании соответствовала классической **Команде управления проектом (Project Management Team)**



Функциональная структура



Текущая оргструктура



Участники проекта

Сотрудники

- Менеджер проекта развития
- Руководитель предприятия
- Технический специалист
- Тренер-консультант
- Дизайнер

Внешние

- Производители электроники
- Производители пластиковых корпусов
- Платформы онлайн продаж



Риски

1. Колебания курса валют
2. Геополитический риск
3. Снижение экономической активности
4. Сокращение спроса (внутреннего/внешнего)
5. Усиление государственного регулирования в области деятельности компании
6. Киберугрозы
7. Дефицит капитала

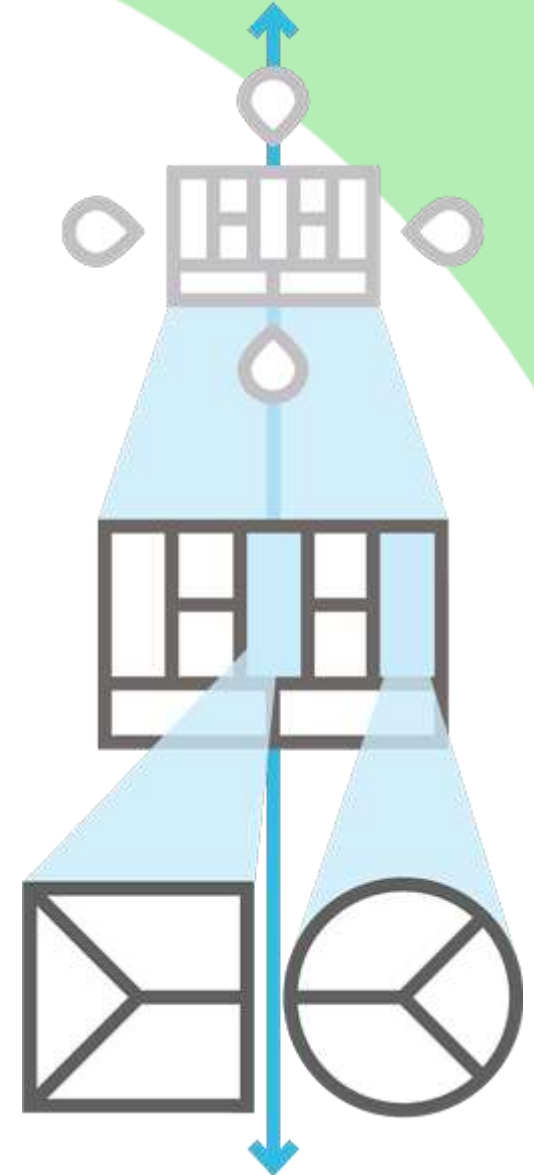
Риски	Вероятность наступления	Влияние на развитие организации	Ранг риска	Владелец риска
Сокращение спроса на продукцию	2	3	6	Вице-президент по стратегии и развитию
Риск киберугрозы	3	2	6	Вице-президент по исследованиям и разработке
Изменение геополитической среды	2	2	4	Вице-президент по исследованиям и разработке, менеджер по продажам
Значительное изменение валютного курса	2	1	2	Менеджер по продажам
Усиление госрегулирования	1	2	2	Вице-президент по стратегии и развитию



Опрос финансовых директоров ведущих компаний в России. Ключевые тенденции. Первое полугодие 2021 года, АО "Делойт и Туш СНГ"

Этапы реализации проекта

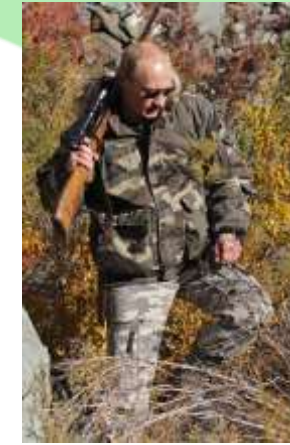
- Определение ценностного предложения для клиента
- Описание текущей бизнес-модели
- Разработка целевой бизнес-модели
- Разработка организационной схемы компании
- Разработка планов производства продукции



Классификация клиентов

B2C

- Наемные операторы-стрелки
 - Военнослужащие/сотрудники спец подразделений (используют служебные устройства)
- Операторы-собственники устройств
 - Граждане-любители высокоточной стрельбы, профессионально занимающиеся снайпингом
 - Охотники
 - Второстепенные потребители:
 - Начинающие любители высокоточной стрельбы
 - Владельцы неогнестрельного метательного оружия.



B2B/G

- МВД, ФСБ, ФСО, СВР, Росгвардия и др. спец подразделения.
- клубы высокоточной стрельбы, оружейные магазины

Анализ основных конкурентов

- Kestrel - компактные метеостанции с баллистическими вычислителями;
- Стрелок Про (Борисова) приложение - приложение для телефона
- Наши преимущества:
 - цена ниже чем у аналогов,
 - поставки по РФ 3-4 дня,
 - интерфейс на русском языке.
 - наличие средств измерений метеоусловий
 - сервисный центр в РФ
 - устройство не пеленгуется



ХАРАКТЕРИСТИКИ

Основные характеристики продукта и преимущества перед аналогами

Параметр	Альфа	Kestrel Elite 5700 AB	Стрелок Про
Габариты, мм	145 x 45 x 20	127 x 45 x 28	Приложение для телефона
Масса, г	90 г.	182	
Источник питания	Li-ion/LiFePo заряжаемые батареи (micro USB)	1 батарейка типа AA	
Стоимость, руб	37 000 (480 \$)	45 300 (599\$)	870 (12\$)
Страна-производитель	Россия	США, NIELSEN-KELLERMAN Co	Игорь Борисов (Россия)
Имеющиеся датчики	Анемометр, термометр, гигрометр, барометр, (компас не используется)	Анемометр, термометр, гигрометр, барометр, компас	Требуется наличие метеостанции
Интерфейс ввода данных	USB, клавиатура	Bluetooth, сотовый телефон	-
Расчетная дистанция, м	До 2000 (win 338)	До 2000 (win 338)	До 2000
Расчетное оружие и пули в памяти устройства	30, можно добавлять и редактировать свои значения или загружать из базы, в памяти вычислителя внесены производимые и распространенные в РФ винтовки и боеприпасы	30, возможно загружать только из базы, в базе содержатся только иностранные винтовки	Можно добавлять и редактировать свои значения или загружать из базы

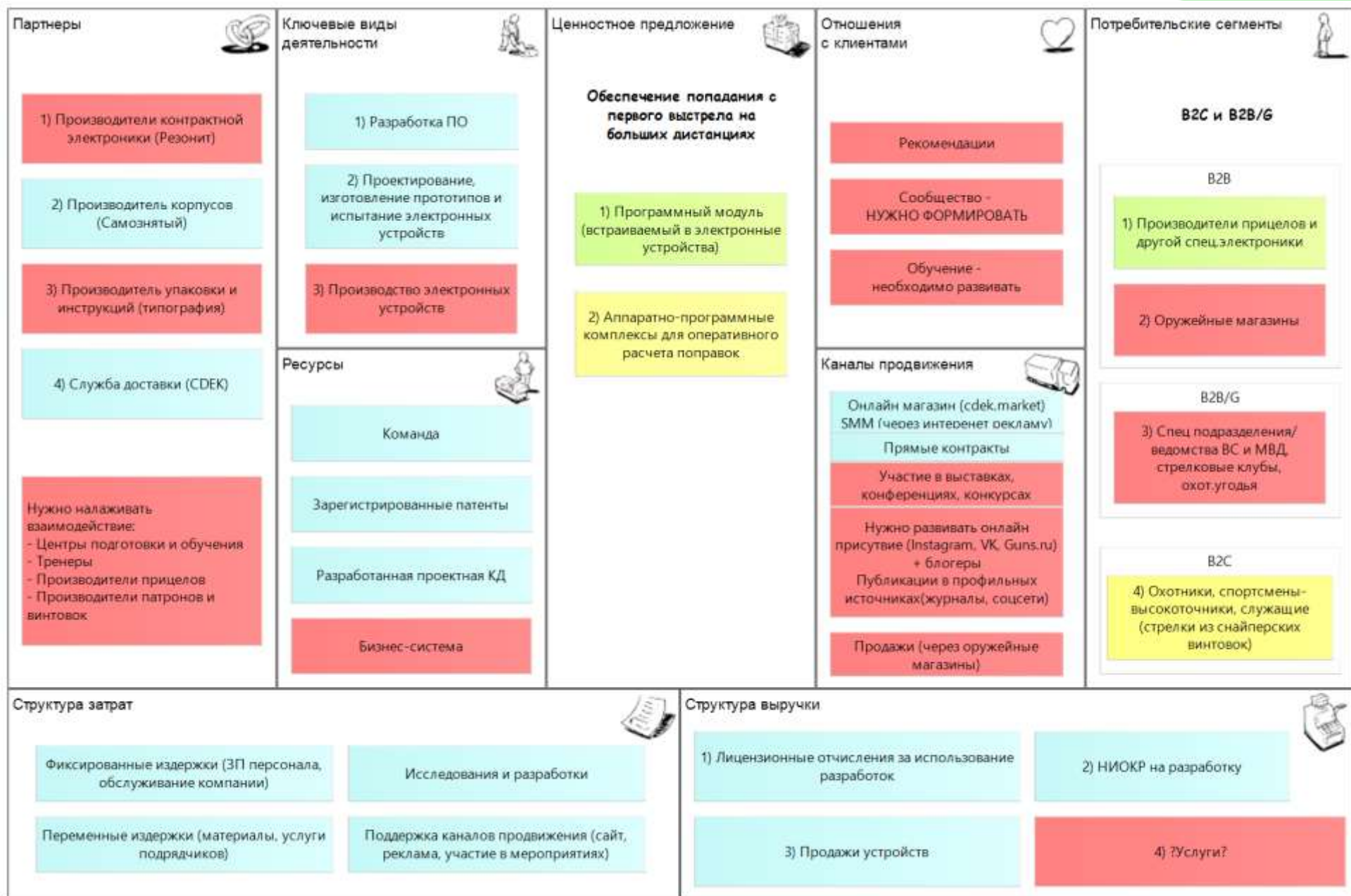


SWOT-анализ

Сила <ul style="list-style-type: none">• Эксклюзивность• Конкурентные цены• Современный дизайн• Точность расчетов на больших дистанциях• Доступность в России (логистика)• Уровень профессионализма команды• Расширение ассортимента	Слабость <ul style="list-style-type: none">• Недостаточность финансирования• Ограниченность рынка сбыта• Отсутствие собственного производства• Неизвестная компания• Отсутствие складских запасов
Возможность <ul style="list-style-type: none">• Увеличение спроса на внутреннем рынке• Возникновение спроса на зарубежных рынках• Отсутствие прямых конкурентов• Санкции на импорт аналогов• Рост популярности высокоточной стрельбы	Угрозы <ul style="list-style-type: none">• Повышение цен на комплектующие• Рост вторичного рынка продаж• Ужесточение законодательства• Появление новых конкурентов• Снижение цены продукции конкурентов



Бизнес-модель компании

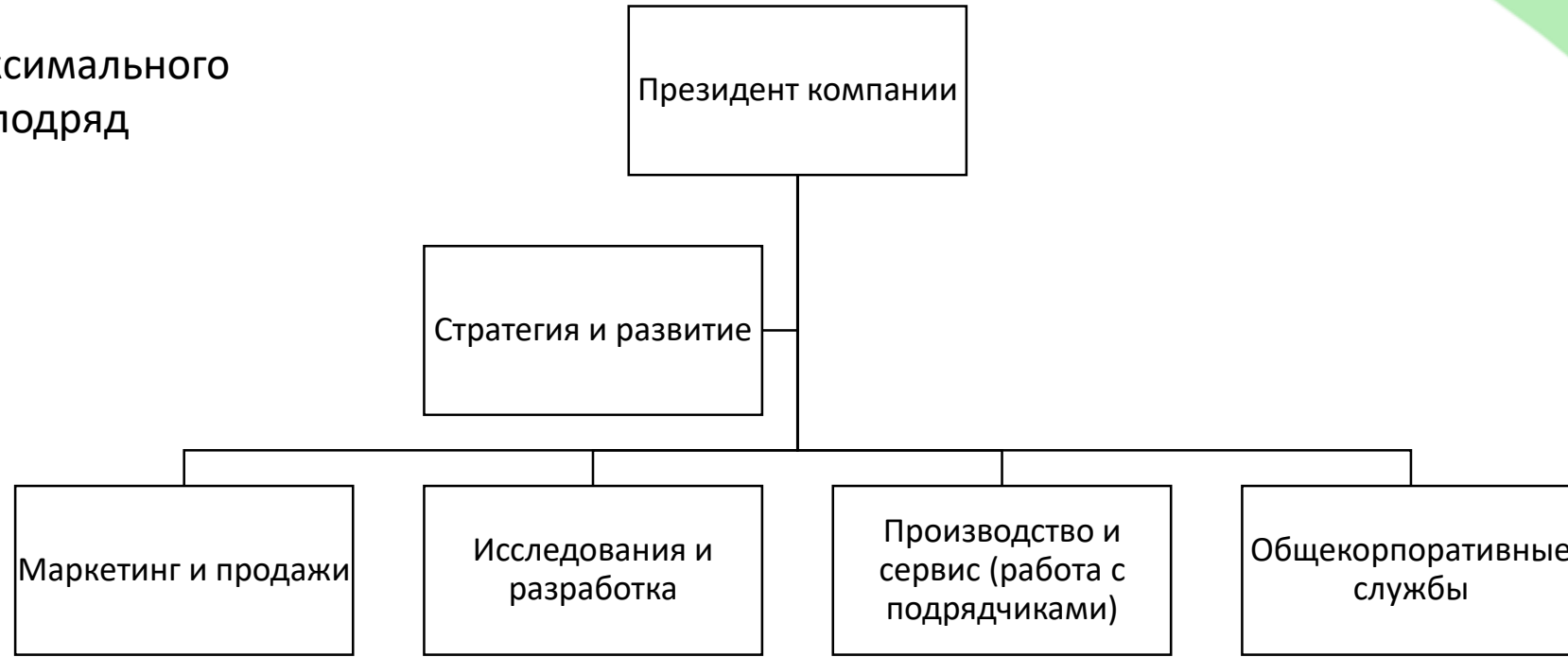


Цепочка создания стоимости



Целевая структура компании

Цель – передача максимального функционала на субподряд



Президент компании

- Ставит цели для вице-президентов по направлениям согласно определенных целей
- Совместно с вице-президентами разрабатывает планы и бюджеты

Стратегия и развитие

- Разработка долгосрочной и краткосрочный план и стратегию компании
- Разработка стратегии и тактики вывода продукции на рынок
- Проведение переговоров

Маркетинг и продажи

- Продвижение (маркетинг) продукции
- Продажа продукции и доставка ее до клиента

Исследования и разработка

- Обеспечение проведения исследований
- Разработку документации и ПО

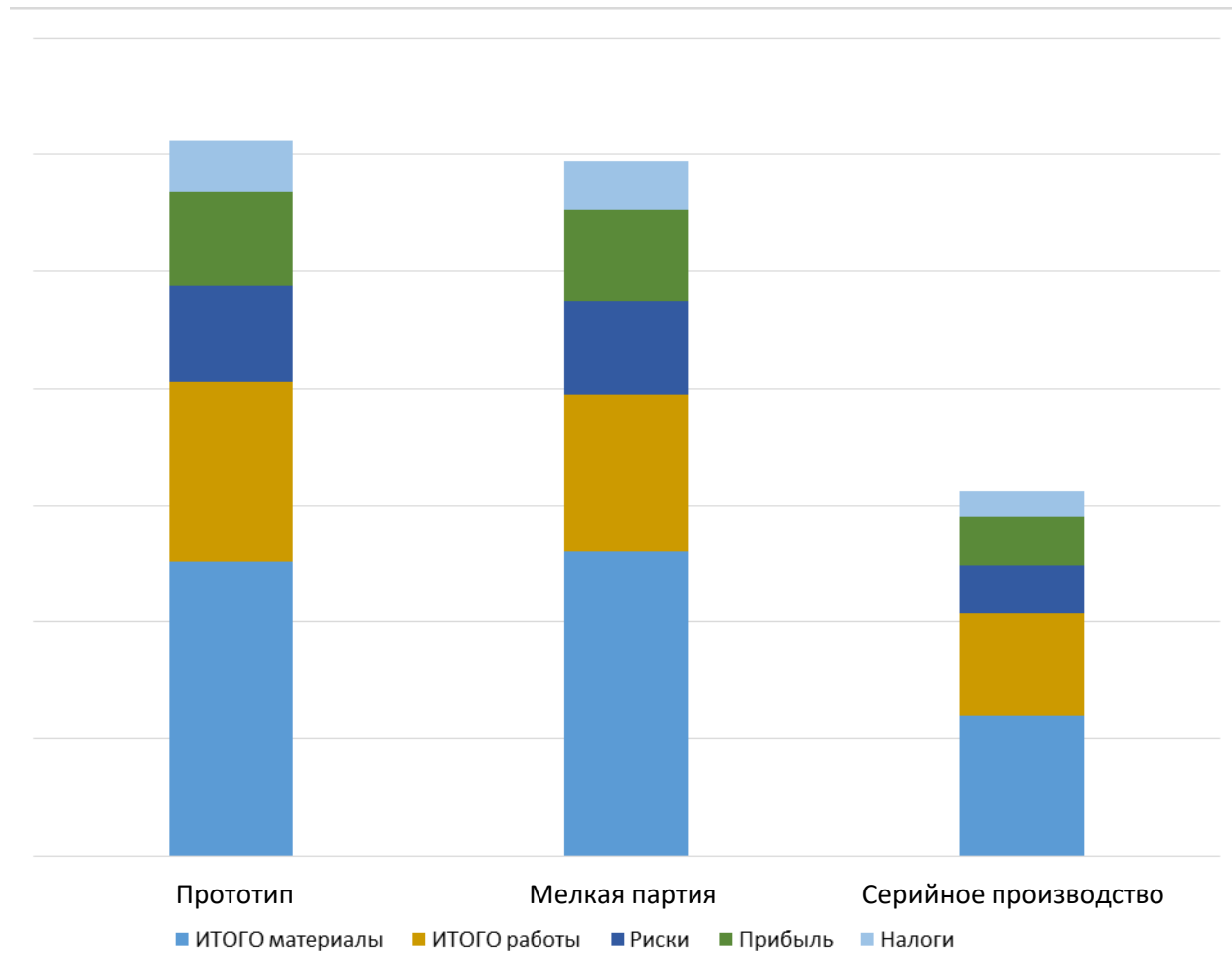
Производство и сервис

- Обеспечивает полный цикл производства продукции
- Обеспечивает сервисное обслуживание продукции

Общекорпоративные службы

- Планирование, анализ финансовой деятельности с учетом разных факторов, внутренний аудит
- Решение вопросов с подбором, обучением и расстановкой персонала
- Налоговая отчетность

Структура цены



Дисконтированный денежный поток



В расчете принят коэффициент дисконтирования 18 % (8 % - инфляция + 10% риски)



По результатам расчетов:

- Срок окупаемости – 4 квартала;
- IRR – 61%

Сценарные варианты изменения спроса и стоимости комплектующих показали, что проект становится самоокупающимся, и инвестиционно-привлекательным.

Планы по созданию экосистемы





Спасибо за внимание!

Приглашаем к сотрудничеству!

A.Shamanin@s2ballistix.com

<https://s2ballistix.com/>