

# Как создать и вырастить больше качественных стартапов

*Ускоряющийся темп развития технологий в мире и неблагоприятная для России внешнеэкономическая среда обуславливают необходимость скорейшей перестройки механизмов инновационного развития. Возникает потребность в улучшении предпринимательского климата, возвращении большего количества качественных проектов, масштабировании бизнеса стартапов и адаптации общества к скорости происходящих технологических изменений. Необходимо выработать подходы к возвращению бизнесов со стадии зарождения проекта до его масштабирования и экспансии на внешние рынки.*

**Ключевые слова:** стартапы, акселераторы, венчурные инвестиции, университеты, институты развития, НТИ, инвестиции со смыслом, региональные экосистемы, патентование, распределенные реестры, искусственный интеллект, экспорт.

**Д**ля увеличения потока качественных проектов предлагается ряд мер, способных обеспечить комплексное развитие инновационной экосистемы в России.

## **Выявлять предпринимательские качества со школы**

Инновации возникают в высококонкурентной среде, в которой исчерпаны другие, неинновационные, способы решения задач. Поэтому важно поддерживать развитие предпринимательства в стране, начинать воспитание предпринимательского духа со школьной скамьи. Не все смогут и захотят быть предпринимателями, но попробовать должно большинство, чтобы дети могли выявить свои таланты. Кроме непосредственно предпринимательства как собственного бизнеса, люди становятся интрапренерами, эффективно работая внутри компаний или на государство, и одновременно создавая и/или продвигая какую-либо инновацию. Предпринимательские навыки помогают не только в работе, но и в жизни: умение организовать свою жизнь, создать правильные условия для себя, семьи, близких — это результат применения предпринимательских навыков. Предприниматель в широком смысле слова — деятельный человек, не боящийся работы и ответственности.

Важно вводить в школах и вузах занятия по основам предпринимательства, поддерживать инициативы бизнеса по популяризации высокотехнологичного предпринимательства, по организации стажировок школьников и студентов в предпринимательских



**П. Г. Гудков,**  
**зам. генерального директора**  
**Фонда содействия развитию малых форм**  
**предприятий в научно-технической сфере**

проектах и командах с привлечением опытных наставников.

Необходимо поддерживать инициативы по формированию у подростков навыков изобретательства (мейкерства), в том числе на базе Центров молодежного инновационного творчества (ЦМИТов) и детских технопарков (кванториумов).

Выстроив работу со школьниками в ближайшие годы, государство и общество начнет получать отдачу через 10-15 лет.

Тренд геймофикации должен быть учтен при обучении предпринимательским навыкам. Следует рассмотреть и поддержать инициативы по проведению бизнес-игр на уровне школы, университета, региона, страны — реальных, виртуальных, смешанных. Цель системы игр — вывести участников на создание собственных стартапов.

С целью повышения мотивации предлагается введение виртуальной валюты (Российская венчурная компания, к примеру, могла бы выпустить RVCoin), работающей в реальном и виртуальном мирах. Постепенно можно расширить сферу обращения такой валюты, используя ее для поощрения достижений (например, решение кейсов, победа в олимпиадах), взаиморасчетов между участниками и оплаты сервисов (например, обучения в университете), запуска «игровых» венчурных фондов, проектов и стартапов, перерастающих в реальность в случае успеха.

Победители школьных и студенческих олимпиад заслужили право рискнуть деньгами — их можно не только премировать виртуальной валютой, но и поддерживать их стартапы через специализированные посевные фонды.

## Находить таланты и предпринимателей в «дефицитных средах»

Трудности закаляют, поэтому в «дефицитных средах» предпринимательские качества могут проявляться ярче. Дети в неблагополучных семьях и детских домах испытывают повышенные нагрузки и недостаток ресурсов (внимания, времени, здоровья).

Необходимо обеспечить поддержку и масштабирование инициатив предпринимателей, готовых взяться за долгосрочные проекты по обучению и раскрытию талантов детей из детских домов и неблагополучных семей. Нужно поддерживать разработку методик по вовлечению в предпринимательство таких подростков.

## Поддерживать проекты, полезные для общества

В современном мире становится важно инвестировать «со смыслом», за счет поддержки фондов и проектов, работающих по принципу *impact investing*, способствующих росту благосостояния общества и использующих технологии, меняющие мир к лучшему.

При освещении инноваций в целом стоит рассказывать о поддерживаемых проектах с точки зрения их пользы для общества (*social impact*), чтобы готовить его к грядущим технологическим изменениям и вовлекать в инвестирование в полезные проекты.

Стоит начать поддержку инициатив предпринимателей в научной, социальной, культурной, спортивной сферах, что будет способствовать зарождению новых направлений искусства и культуры, стимулировать прорывы в науке и технологиях, формировать положительный образ предпринимателей как социально ответственных членов общества.

Помимо прочего необходимо осуществлять поддержку сообществ менторов, наставников начинающих предпринимателей. При этом будет формироваться межпоколенческое пространство, основанное на доверии, в котором успешные и опытные помогают, курируют, продвигают начинающих.

## Сформировать прозрачные правила игры

Необходимо обеспечить формирование прозрачных правил игры в части поддержки и вращивания бизнесов, упростив документооборот, типизировав условия инвестирования и оценки стартапов.

Необходимо вовлекать физических лиц в качестве инвесторов, устранив в ближайшие годы финансовый и образовательный вакуум в области финансирования российских инновационных проектов, помогая игрокам планировать свое инвестиционное будущее в России.

## Формировать команды для перспективных рынков

Для формирования потока (*pipeline*) проектов необходимо увеличение числа качественных стартапов на входе. Надо научиться создавать и поддерживать команды, пока рынки Национальной технологической инициативы (НТИ) только формируются.

Акселераторы и хакатоны помогут сориентировать новые команды по направлениям развития, избежать ошибок, проверить свои гипотезы. Следует поддерживать акселерационное движение и его самоорганизацию в ассоциацию, чтобы стимулировать процессы обмена опытом между акселераторами и повышения качества их работы. Нужно искать такие формы работы, при которых акселераторы будут не фильтром при отборе сильных проектов, а механизмом формирования и вращивания команд.

Для формирования команд потребуется активный поиск талантов, ориентирование их на перспективные рынки, поддержка коммуникативной активности, проведение молодежных технофестивалей.

Основателями акселераторов могут стать крупные компании или фонды, которые и обеспечат финансирование акселерационных программ и предоставление инвестиций за право получения первоочередного доступа к стартапам (*first look deal*). Эта концепция уже используется Фондом развития интернет-инициатив, ее следует расширять и распространять не только на Интернет-проекты. Инструмент представляет собой «обратный механизм» классической работы со стартапами.

Также важно сформировать правовую базу и начать проведение конкурсов с призами. Следует публично ставить национально значимые задачи, для решения которых необходим технологический прорыв, что в свою очередь будет способствовать формированию инженерных команд и развитию компетенций. Команда-победитель получает приз, позволяющий не только компенсировать затраты, но и сделать качественный рывок в своем дальнейшем развитии.

## Строить региональные экосистемы

Необходимо создавать региональные экосистемы (технологические долины) «под ключ», увязывая приоритеты НТИ с возможностями и потенциалом социально-экономического развития региона. Элементами экосистемы должны быть университет (как поставщик талантов), открытая коммуникационная площадка по типу «точки кипения» (сборка команд), технопарки и бизнес-инкубаторы (рост команд), посевные фонды, созданные с участием университетов и их выпускников (*alumni*), центры молодежного инновационного творчества. Все это вместе станет институтом развития нового типа, фабрикой стартапов в региональной экосистеме.

Важно наладить взаимодействие между вузами, инжиниринговыми центрами и промышленными предприятиями для совместной инновационной деятельности, выполнения разработок под заказ, создания высокотехнологичного производства, ориентированного на рынки будущего. Эта инициатива обеспечит рост мотивации и интереса к учебе у студентов, поскольку получаемые в вузе знания не будут более восприниматься исключительно как теоретические, но сразу будут находить практическое применение.

Важно поддерживать экспериментальные зоны и опытные полигоны для проведения испытаний или

демонстрации технологических новинок. В краткосрочной перспективе это позволит потребителям лучше ориентироваться в новинках, а стартапам — тестировать собственные разработки и проверять совместимость. В долгосрочной перспективе, воздействуя на изменение законодательства, создавать пилотные экосистемы будущего.

## Использовать технологии двойного назначения

Одним из основных векторов развития науки и техники в СССР были разработки для нужд оборонно-промышленного комплекса (ОПК). Широкий спектр решаемых задач и высокие требования к образцам вооружения, военной и специализированной техники привели к появлению сильнейшего промышленного блока, успешно развивающегося и поныне. Вместе с тем, экономический спад в 1990-х гг. вынудил целый ряд предприятий ОПК приступить к развитию продукции гражданского назначения. Высококвалифицированный персонал, защищенная интеллектуальная собственность привели к появлению целой линейки продуктов гражданского назначения, не уступающей по некоторым направлениям зарубежным аналогам. Подобный опыт подсказывает, что при грамотном формировании политики трансфера технологий возможен вывод на рынок качественных передовых продуктов с высоким экспортным потенциалом.

Активное развитие фонда «Гражданские технологии оборонно-промышленного комплекса», организация взаимодействия Российской венчурной компании с Минобороны России будет способствовать формированию потока проектов двойного назначения.

## Создать и вести реестр стартапов

Для формирования благоприятного предпринимательского климата институты развития могли бы выступить с инициативой закрепления на законодательном уровне понятий «стартап» и «венчурный инвестор».

С учетом опыта Фонда содействия развитию малых форм предприятий в научно-технической сфере, фонда «Сколково», Российской венчурной компании, Корпорации МСП и Фонда развития интернет-инициатив целесообразно сформировать реестр стартапов, работающих по прорывным направлениям. Данный реестр позволит:

- вести учет услуг, оказанных институтами развития;
- отслеживать взаимосвязи учредителей, инвесторов и компаний;
- вычислить эффективность экспертов, оценивающих проекты;
- выявить эффективность бизнес-ангелов, менторов и «консьержей», сопровождавших проект;
- ввести репутационную оценку стартапов и других участников рынка;
- развивать инструменты финансирования, в том числе на этапе FFF («friends, family, fools» — друзья, семья, смельчаки), краудинвестинг, IPO;

- собирать статистику и использовать ее при подготовке предложений по режимам налогообложения стартапов и инвесторов.

Реестр стартапов имеет смысл строить на основе современных децентрализованных технологий распределенных реестров, сразу моделируя структуру институтов развития в едином межотраслевом и межрегиональном формате с учетом перспектив международной интеграции.

По мере накопления данных можно будет вводить механизмы «премии за успех» для причастных к проектам, которые окупили разные формы государственной поддержки (если они были), и приносят государству доход в виде налогов и/или привлекают в страну валютную выручку.

Важной задачей является создание системы искусственного интеллекта для проведения экспертизы проектов. После того как будет накоплено достаточно данных для обучения нейронной сети, она сможет выступать в качестве интеллектуального подсказчика, а в будущем и полноценного эксперта. Система позволит отслеживать в автоматическом режиме развитие всех проектов, как получивших поддержку, так и отклоненных, и соотносить эти данные с решениями экспертов.

Анализ соответствия предполагаемых перспектив проекта фактическому развитию позволит сформировать рейтинг экспертов.

## Развивать технологии FinNet НТИ для финансирования проектов

Следует разработать и апробировать инструменты небанковского инвестирования, например, модель проектного финансирования с использованием механизмов распределенных реестров в рамках своей деятельности. Для повышения эффективности инвестиций через распределение проектных рисков между участниками имеет смысл строить децентрализованную систему финансирования с использованием проектных криптовалют. Создание подобной системы обеспечит прорывное развитие инвестиционной деятельности с максимальным привлечением частных ресурсов (в том числе слаболиквидных активов, например, в виде недвижимости).

Необходимо создание интернет-среды для оформления и привлечения ресурсов в проекты, обеспечивая проведение технической и финансовой экспертизы. Таким образом будет сформирована онлайн-платформа с профессиональной базой профайлов:

- фондов, их рейтингом, репутацией и специализацией;
- стартапов, их рейтингом, репутацией и специализацией;
- участников инвестиционной деятельности, их рейтингом, репутацией и специализацией.

Ключевые характеристики представления стартапов в базе: новизна, реализуемость идеи и потенциал коммерциализации, перспектива технологий для трансфера, соотношение с технологическими трендами и НТИ, конкурентные преимущества, экспортный потенциал, надежность и компетенции команды.

Одновременное увеличение доступности сбора краудфандинговых (краудсорсинговых) средств с использованием технологий распределенных реестров увеличит объем денежных средств, привлекаемых на развитие инновационного бизнеса. При этом технология распределенных реестров позволит отследить целевое использование средств и связать их получение с достигнутыми результатами по проектам.

Более того, данный портал может стать механизмом организации институциональной среды инновационного развития, который обеспечит развитие венчурного инвестирования.

Данную работу целесообразно вести в рамках «дорожной карты» рынка FinNet НТИ по созданию децентрализованных финансовых систем и персонализированных сетевых финансовых сервисов.

## Привлекать инвестиции

Необходимо провести формирование венчурных фондов ранних стадий, ориентированных на технологии (верхняя горизонталь матрицы НТИ), — это может взять на себя Российская венчурная компания. В таких фондах доля ее средств может быть относительно высокой. Важную роль при создании венчурных фондов должен сыграть совет рынка из ведущих российских и зарубежных венчуристов. Для более поздних стадий возможно формирование венчурных фондов с участием Российской венчурной компании по рыночным направлениям (левая вертикаль матрицы НТИ).

Для привлечения инвестиций в Россию целесообразно активизировать работу с фондами зарубежных корпораций, поскольку их стратегии носят долгосрочный характер и не так сильно зависят от текущей экономической конъюнктуры.

Способом привлечения инвестиций может стать механизм типа «отложенной премии» менеджменту частных фондов. В качестве примера, стартап подается для получения финансирования в частный фонд, а фонд обращается в уполномоченный институт развития для проведения экспертизы. Если проект интересен с точки зрения баланса рисков и перспектив, то государство гарантирует выплату премии менеджменту частного фонда, после уплаты стартапом в бюджет налогов,кратно превышающих размер премии. С помощью распределенных реестров заранее прописывается размер такой премии. Это позволит всегда держать «руку на пульсе» потенциально звездных проектов.

## Стимулировать патентование изобретений

При масштабировании бизнеса важно исключить патентные риски. В краткосрочной перспективе необходимо обеспечить стартапам из реестра доступ к базам Роспатента, упростить процедуры подачи заявки, в том числе на подачу единой международной РСТ-заявки на патент. На данном этапе функцию обеспечения стартапов сервисами по регистрации интеллектуальной собственности взял на себя только Центр интеллектуальной собственности «Сколково».

Целесообразно провести ревизию интеллектуальной собственности и результатов НИОКР, заморо-

женных на разных стадиях разработки, в находящихся на государственном обеспечении НИИ, НПО, КБ. Ревизия будет включать оценку технологий на предмет потенциала их коммерциализации.

В долгосрочной перспективе для патентования необходимо проработать использование распределенных реестров для фиксации и валидации прав на результаты интеллектуальной деятельности.

## Индивидуализировать работу с клиентами («консьерж-сервис») и заняться их поиском

Компании-лидеры будут работать на стыке областей науки и технологий. Существующая отраслевая структура уйдет в прошлое, но именно ей предстоит в ближайшие годы научиться поддерживать точки роста нового. Важно обеспечить поэтапный переход к индивидуализированным сервисам, таким как, к примеру, «консьерж-сервис» — оказание услуг для быстроразвивающихся компаний («газелей») по взаимодействию с различными госструктурами и институтами развития.

На всех этапах жизненного цикла проектов роль институтов развития заключается в том, чтобы стать батареей («источником питания»), которая позволяет проекту «подзарядиться» — получить необходимую минимальную энергию, чтобы дойти до необходимой точки, а потом направиться к следующей. Институтам развития следует уделить особое внимание интеграции инновационных проектов в цепочки добавленной стоимости, в том числе в масштабах глобальной системы производства и потребления.

Целесообразно начать разработку ИТ-системы, которая накапливает и обрабатывает внутренние данные проектов и сопоставляет с данными по этой теме в России и мире (технологии Big Data и искусственного интеллекта). Данная система станет навигатором поддержки, который знает все маршруты движения проектов разного типа (в зависимости от региона, тематики проекта, особенностей лидера и команды, стадии и т.д.) и продвигает проект по институтам и этапам, предоставляя минимально необходимые ресурсы для того, чтобы проделать необходимый путь. Было бы полезно внедрить интеллектуальные функции по поиску стартапов на перспективных рынках для их проактивной поддержки.

## Поддерживать экспорт и работу за рубежом

Необходимо использовать опыт Российского экспортного центра, торговых представительств за рубежом, международных организаций (например, АСЕАН) для стимулирования экспорта продукции и услуг стартапов на международный рынок. Основными механизмами должны стать сбор, обобщение и предоставление информации о перспективных российских проектах заинтересованным иностранным инвесторам. Одновременно, предотвращая ситуацию вывоза российских проектов за границу, важно создать механизмы мотивации и стимулирования российских инновационных компаний остаться в стране еще на этапе поступления предложений о переезде. Целе-

сообразно вовлекать проживающую за рубежом российскойскую (и стран СНГ) диаспору в процесс развития рынка инноваций нашей страны.

\* \* \*

Текущая социально-экономическая и технологическая ситуации в России создают окно возможностей для качественного скачка в эффективности работы инновационной экосистемы. Ключевыми потребностями для совершения прорыва призваны стать улучшение предпринимательского климата, рост числа / развитие качественных стартапов, масштабирование бизнесов и вывод их на международный уровень.

Для улучшения предпринимательского климата, наряду с формированием прозрачных правил игры, необходимо создавать будущую среду инноваторов: выявлять предпринимательские качества со школы, находить таланты и предпринимателей в «дефицитных» средах, поддерживать полезные для общества проекты.

С целью увеличения числа и качества стартапов необходимо фокусировать инноваторов на формировании команд для перспективных рынков (НТИ), тесном взаимодействии с регионами, способствуя созданию региональных экосистем, а также использованию успешного опыта нашей страны в работе с технологиями двойного назначения. Важной представляется потребность в масштабировании стартапов, для чего необходимо создание и ведение их реестра. Финансирование проектов возможно с применением механизмов распределенных реестров.

Залогом успеха как в области улучшения предпринимательского климата, так и взращивания стартапов, является консолидация усилий всех институтов развития в части совместной поддержки стартапов на разных стадиях, в том числе в виде «консьерж-сервиса» и привлечения инвесторов на посевной стадии развития.

## Список использованных источников

1. А. Р. Белоусов. Экономика РФ может достичь устойчивого роста в 4% через 2-3 года. <http://tass.ru/ekonomika/3311062>.
2. С. Б. Чернышев, А. Н. Пахомов. Революция экономических технологий // Эксперт. № 42 (1004), 2016.
3. С. Г. Поляков, И. М. Бортник, П. Г. Гудков. Воспитание инновационной молодежи начинается со школьной скамьи // Инновации. № 10. 2014. С. 3-6.
4. Д. В. Крупнов. Throwback to «Spotlight on Fundraising Insights». <http://www.intellichq.com/resources/throwback-to-spotlight-on-fundraising-insights>.
5. И. В. Бирюков, В. В. Забавников, А. В. Стрелецкий. Уровень развития ассистивных технологий для сурдотехнических средств реабилитации лиц с ограниченными возможностями здоровья (патентно-информационное исследование) // Медико-социальная экспертиза и реабилитация: научно-практический журнал. № 4. 2016. С. 83-92.
6. О. А. Рябова. Нужно создавать инфраструктуру для встреч импакт-инвесторов и лидеров проектов. <http://www.nb-forum.ru/interesting/experts/investicii-v-zavtra-expert.html>.

## How to build up and develop more high-quality projects

**P. G. Gudkov**, Deputy CEO at Foundation for Assistance to Small Innovative Enterprises

The necessity of rapid improvements in Russia's innovative development mechanisms are dictated by the ever-increasing tempo of global technological advancement and the adverse foreign economic climate. A healthier entrepreneurial climate becomes paramount, along with the development of even more quality projects, the scaling of existing startups and the social adaptation to the rapid technological changes. It's essential to develop approaches for building businesses from earliest stages of development and to the latter phase of scaling and introduction to global markets.

**Keywords:** startups, accelerators, venture investments, universities, development institutions, NTI, impact investing, regional ecosystems, patenting, distribute ledgers, artificial intelligence, export.