

УДК 330.3

*С. Г. Кренева, Т. А. Лежнина, А. Н. Яровиков*

ФГБОУ ВО «Марийский государственный университет», г. Йошкар-Ола,  
email: kreneva.sv@yandex.ru, ta.lezhnia@gmail.com, Yarovikov.PR@gmail.com

### **ГИБКОЕ УПРАВЛЕНИЕ СТАРТАП КОМПАНИЕЙ**

**Ключевые слова:** стартап компания, жизненный цикл организации, маркетинговая стратегия, конкурентоспособность, сбалансированная система проектов, стратегическая цель, гибкое управление проектом.

В данной научной работе рассмотрен алгоритм управления стартап компанией на ранних стадиях. А именно описаны две стадии жизненного цикла, которые в наибольшей мере характерны для стартапов, приведены основные проблемы и способы их решения. В продолжении стартап компании необходимо понимать как оставаться конкурентоспособными среди крупных игроков рынка, рассмотрены особенности маркетинговых стратегий, подходящих для стартап компаний. Далее приведена методика, которая позволяет декомпозировать стратегические цели компании и объединять задачи в проекты – сбалансированная система проектов. Проектами необходимо грамотно управлять, поэтому для полноты раскрытия темы научной работы была описана методика гибкого управления проектами – scrum. Рассмотрены ее особенности и применение на примере IT стартапа.

*S. G. Kreneva T. A. Lezhnina A. N. Yarovikov*

Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education «Mari State University», Yoshkar-Ola, email: kreneva.sv@yandex.ru, ta.lezhnia@gmail.com, Yarovikov.PR@gmail.com

### **FLEXIBLE MANAGEMENT OF A STARTUP COMPANY**

**Keywords:** startup company, organization life cycle, marketing strategy, competitiveness, balanced project system, strategic goal, flexible project management.

In this scientific work, the algorithm for managing a startup company at the early stages is considered. Namely, two stages of the life cycle are described, which are most characteristic of startups, the main problems and ways to solve them are given. In the continuation of the start-up company, it is necessary to understand how to remain competitive among the major market players, the features of marketing strategies suitable for start-up companies are considered. The following is a methodology that allows you to decompose the strategic goals of a company and combine tasks into projects – a balanced system of projects. Projects must be properly managed, therefore, to complete the disclosure of the topic of scientific work, a methodology for flexible project management, scrum, was described. Its features and application are considered on the example of an IT startup.

Современная рыночная среда, а следовательно и бизнес, сильно отличается от того, что мы могли наблюдать 3 года назад. Многие компании в гонке создания уникальных продуктов забывают о том, что он не сможет обеспечить 100% успех всей бизнес-единице. Каким бы полезным не был продукт, компания должна сформировать устойчивую и сбалансированную бизнес-систему, чтобы компания целиком работала как отлаженный механизм. Поэтому главным конкурентным преимуществом стартап компании является бизнес-модель, новый подход к организации работы с клиентами. В основе подобных изменений должны лежать нововведения, уникальность и риск. Поэтому успешность стар-

тап компании зависит от скорости принятия решений, гибкости в условиях неопределенности и глубины погружения в исследования рынка.

Многие специалисты в области продуктовой разработки рекомендуют подходить к осуществлению своей деятельности так, как это делают стартап компании. Это позволяет опережать крупных участников рынка, которые отличаются своей низкой скоростью изменений.

При этом нужно отметить, что стартап компании находятся в постоянной конкуренции по сравнению с теми участниками, кто занимает уверенные позиции. Конкурентами могут оказаться не только другие компании, но и другие подразделения внутри одной компа-

нии. Тем самым конкуренция позволяет непрерывно совершенствоваться всей бизнес-среде.

Обычно если внутри компании формируется новое направление в виде стартапа, то это положительно влияет на скорость разработки и демонстрации результата всей бизнес-среде. Как правило, при таком подходе стартап направление не перенимает слабые стороны имеющей системы, технологий. Поэтому создавать бизнес-системы гораздо легче с чистого листа, чем корректировать и менять имеющуюся.

Стартап компания подразумевает новую бизнес-модель, которая решает существующие проблемы или дает добавленную стоимость услугам и продуктам. Так или иначе стартап проходит определенные стадии жизненного цикла и становится бизнес-единицей, устойчивой к влиянию внешней и внутренней среды.

### **Цель исследования**

Стратегирование в области маркетинга – это необходимый элемент для реализации плана тактического маркетинга, продвижения и достижения первых продаж в разрезе любого бизнеса. От того насколько в нем учтены детали проекта и рассчитаны прогнозы по тестированию гипотез зависит скорость перехода с одного этапа жизненного цикла на другой. В идеале в результате сформированной маркетинговой стратегии работа команды должна быть сфокусирована вокруг клиентских и операционных бизнес-процессов, которые обеспечивают процесс внедрения той самой маркетинговой стратегии.

Стартап компании как никому другому важно очень грамотно и ответственно подойти к маркетинговой составляющей. Практический опыт многих стартапов показывает, что разработка нового продукта или сервиса является лишь 20% успеха. Куда важнее понять зачем этот продукт рынку, какие проблемы с помощью него решает потенциальный потребитель, как выстраивать коммуникации с клиентами, как сосуществовать с конкурентами на одном рынке и т.д. И самое главное – как привлечь инвестиции на развитие стартапа.

В идеале команда стартап компании должна состоять из практикующих мар-

кетологов, а все остальные узкоспециализированные специалисты могут быть привлечены на основе аутсорса. Но нужно понимать, что это не панацея и не правило, которому нужно следовать при любых обстоятельствах. Это правило дополняется и определяется с учетом специфики вида бизнеса и его деятельности. Но в любом случае маркетолог это голова всей стартап компании, именно этот специалист готов ответить на вопрос что делать, какой продукт формировать, что нужно рынку, где найти инвестора.

Маркетолог проводит всевозможные исследования конъюнктуры рынка, собирает первичную обратную связь, на основе которых разрабатывает требования к продукту, а в случае IT стартапа – пишет техническое задание, и дорабатывает его вместе с техническим специалистом. Поэтому маркетинг – это одна из ключевых составляющих стартап компаний, которая концентрируется в первую очередь на клиентских и операционных бизнес-процессах, которые в свою очередь обеспечивают успех на финансовом уровне.

Описание бизнес-процессов, формирование реестра и их иерархии требует внимательной и точной проработки всей командой стартап компании. Описанные бизнес-процессы – это как карта местности, которая позволяет ориентироваться, находить проблемы, оптимизировать бизнес-систему перед этапом масштабирования. Чем раньше начать это делать, тем раньше можно увидеть результаты роста компании [5].

### **Результаты и их обсуждение**

Однако большинство стартап компаний пренебрегают процессом описания алгоритма своей деятельности. Команда опирается на распространенное мнение о том, что в малом бизнесе все прозрачно и каждому сотруднику понятны обязанности друг друга. Тем не менее, описание процессов, их регламентация, написание инструкций работы существенно оптимизирует деятельность стартап компании в будущем.

Моделирование бизнес-процессов – это инструмент, который позволит стартап компании быстро принимать решения в условиях неопределенности и быть еще более гибкой по сравне-

нию с конкурентами. Но это относится и к внутренней среде компании, когда важно скорректировать производительность работы и наладить взаимоотношения между участниками команды.

Для того чтобы сформировать клиентские и операционные бизнес-процессы любая организация должна четко понимать на какой стадии жизненного цикла она находится в данный период времени, что позади и куда она стремится. Наиболее развернутую и детально описанную методологию предложил И. Адизес в своей книге «Управление жизненным циклом корпораций». И. Адизес считает, что стадия жизненного цикла организации определяется не только одной количественной характеристикой – возраст компании и опыт работы. Гораздо важнее понять текущие проблемы, к какой категории они относятся и в какой последовательности их решать. Также автор говорит о том, что изменения и рост компании может быть как эволюционным (постепенным и методичным) и революционным (резкие скачки из одного этапа в другой). Часто можно встретить распространенное сравнение организации с живым организмом. Живая сущность характеризуется постоянными и неизбежными изменениями. Но компания может сделать так, чтобы большая часть изменений были ожидаемыми, прогнозируемыми, планируемыми и постоянно испытываемыми [4].

Как правило, стартап компании функционируют на первых двух стадиях: зарождение и младенчество. Поэтому в рамках данной работы внимание было акцентировано именно на них.

На этапе зарождения компания существует в виде идеи, и основной задачей руководителя является развитие глубокой приверженности идее. И чтобы пройти данную стадию основателю важно как можно скорее сформировать гипотезы ее продвижения на рынке.

Стадия младенчества опирается на то, что основатель или руководитель принимает и берет ответственность за финансовые результаты. Как правило, инвесторы требуют исполнения поставленных показателей эффективности, несмотря на то, что ее производительность все еще находится на низком уровне.

Для стартапов на этой стадии характерна разработка MVP. MVP зачастую сталкивается с двумя видами проблем: естественными и аномальными. Чтобы двигаться дальше быстрее, в первую очередь важно решать именно аномальные проблемы.

Рассмотрим стадию жизненного цикла, ошибки и проблемы на примере действующего IT стартапа – маркетплейс по подбору блогеров. Это площадка, которая полностью координирует взаимоотношения между рекламодателем и блогерами.

Инвесторы обратились в маркетинговое агентство с просьбой посмотреть на их продукт, его концепцию бренда и позиционирование. Так как бизнес модель на стадии зарождения поддается активной критике, то главной задачей являлась оценка конкурентоспособности на рынке. Целый год предыдущая команда программистов упорно трудилась над разработкой сервиса. И сделала его сильно хуже, чем все другие. Первая гипотеза оказалась нежизнеспособной уже на этапе кабинетных исследований. Маркетинговое агентство предложило новое позиционирование, пересобрано продукт и нашло новых подрядчиков на программирование запланированных функций.

На этапе зарождения IT стартап столкнулся с двумя аномальными проблемами, которые было важно решать быстро и точно. Внутри команды существовала низкая приверженность идее и много времени было потрачено на обдумывание деталей проекта. Поэтому фокус внимания руководителя был направлен на проработку идеи не только внутри агентства, но и в сторону подрядчиков. Каждый должен быть заинтересован. Это позволяет действовать синхронно на протяжении всего периода реализации проекта. Вторая ошибка возникла от непонимания как управлять IT стартапом, не было опыта в данной сфере. Поэтому в короткие сроки было необходимо обучить маркетолога работать по методике гибкого управления проектами, по спринтам.

Только тогда, когда команда разобралась с двумя аномальными проблемами, она смогла перейти на стадию младенчества.

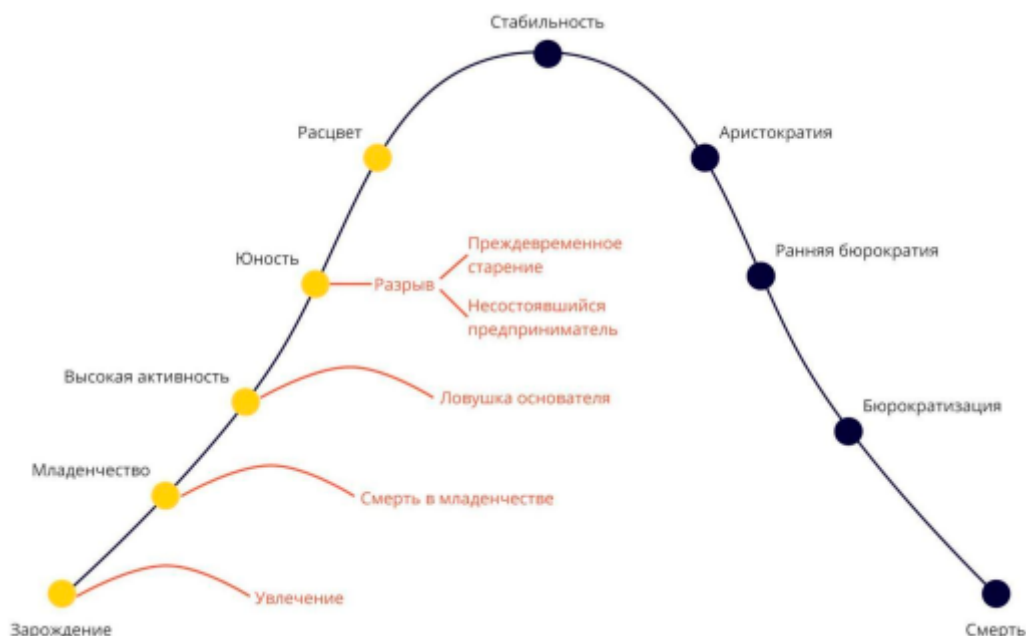


Рис. 1. Кривая жизненного цикла организации



Рис. 2. Принципы маркетинговой войны по Д. Трауту

На стадии младенчества IT стартап перешел к формированию технического задания и реализации MVP.

MVP позволяет в короткие сроки:

- протестировать идею стартапа;
- получить обратную связь от потенциальных клиентов;
- доработать продукт на основе полученных комментариев;

– активно привлекать инвесторов для дальнейшего финансирования и существования стартапа.

Если не пытаться решить аномальные проблемы и ошибки в первую очередь, это приведет к ликвидации стартап компании на ранней стадии. Его деятельность может быть прекращена на несколько лет, а в последствии стать не актуальной.

На ранней стадии развития компании важно, чтобы основатель или руководитель внимательно и точно управлял разработкой продукта. Способы могут быть разными. Например, можно на собственном примере показать своей команде вовлеченность в работу и нацеленность на результат.

Первые продажи и их относительная стабилизация за счет повторных продаж помогут обеспечить собственный денежный поток и привлечь инвестиции не только от частных инвесторов, но и из венчурных акселераторов, а также всевозможные грантовые конкурсы на базе крупных компаний. Поэтому одной из главных задач, которая будет стоять перед стартап компанией, является формирование плана привлечения и удержания клиентов, а также описание клиентских и операционных процессов.

Основная проблема, с которой столкнулся IT стартап в рамках стадии младенчества является невозможная стандартизация клиентских и операционных процессов, особенно в процессе тестирования. Однако тестирование гипотез в свою очередь ложится в основу моделирования бизнес-процессов, которое так необходимо при масштабировании проекта и привлечении наемных сотрудников в команду. Поэтому формирование последовательности действий в рамках клиентских и операционных процессов занимает достаточно продолжительное время и требует регулярного обновления после получения обратной связи от клиентов.

Когда продукт компания укрепляется на рынке, растет спрос и появляются повторные продажи, организация переходит в следующую стадию своего развития – в стадию высокой активности (стадия «Давай-давай»). Поэтому теория жизненных циклов И. Адизеса сильно взаимосвязана с тактическим и стратегическим мышлением руководителя. Для понимания того, что/как делать здесь и сейчас отлично подходят принципы маркетинговых войн, описанных в книге Джека Траута. «Маркетинговые войны» [2].

Уже на данном этапе формируются первые бизнес-процессы для сотрудников стартап компаний, которые оп-

тимизируются, детализируются и дополняются в соответствии со стратегическими планами компании. Д. Траут в своей работе описал 4 типа стратегий, направленных на сосуществование малых и больших компаний в одном конкурентном поле. Чтобы сегодня добиться успеха, компания должна начать ориентироваться на конкурентов. Она должна искать слабые места в их позициях и устраивать маркетинговые атаки, нацеленные именно туда. Многие добившиеся в последнее время процветания компании подтверждают это.

В большинстве случаев стартапы представляют собой небольшие компании, поэтому использовать стратегии и тактику, предназначенных для крупного бизнеса, заведомо является ошибкой. Согласно методике Д. Траута, наиболее оптимальным является использование двух типов конкурентного поведения: фланговая и партизанская атака.

Большинство руководителей бизнеса опираются лишь на две привычные и понятные стратегии поведения в конкурентном поле. Принято считать, что крупная компания защищается (обороняется), остальные участники рынка, т.е. конкуренты, на нее нападают.

Д. Траут в своей теории маркетинговых войн предложил еще два направления: фланговая и партизанская атака.

Автор заметил, что маркетинг сильно опирается на типы стратегий ведения войны. Поэтому фланговая атака отличается креативными и инновационными методами. Однако нужно учитывать, что в рамках данной стратегии деятельность компании может привести либо к достижению высоких результатов, либо крупно проиграть. Самым важным условием для планирования маркетинговой кампании является способность определять дальнейший ход конкурентов и их ответную реакцию. А одним из самых важных качеств – смелость и умение прогнозировать. Нужно отметить, что предвидение невозможно заменить исследованиями. Потенциальные покупатели не могут знать, что они предпочтут в будущем, если вы намереваетесь круто менять их выбор.

Небольшие компании, например, в виде стартапа, являются более гибкими. Способность адаптироваться к быстро меняющимся условиям внешней среды – одно из самых сильных тактических преимуществ. Когда стартап компания может быстро сориентироваться и занять освободившийся рынок или только созданный, большой масштаб бизнес-единицы перестает быть преимуществом и работает против нее на конкурентном поле.

Малый бизнес (в том числе стартапы), а зачастую и средний, не имеют в своем распоряжении ресурсов, чтобы грамотно настроить систему аналитики в своем бизнесе. Многие руководители думают, что «у меня маленький бизнес и аналитика здесь не нужна». Так предприниматели попадают совершают фундаментальную ошибку.

Вопрос масштабирования рано или поздно встает перед каждой бизнес-единицей. Но если руководитель не предусмотрел и не собрал данные о поведении покупателей, то ни о каком масштабировании речи и быть не может. Действовать по интуиции, опираясь на собственные чувства или мнение экспертов, слишком рискованно, особенно в быстро меняющихся условиях современного мира.

Но это касается не только масштабирования. Ни одна стратегия невозможна без ретроспективного анализа. Д. Нортон и Р. Каплан разработали инструмент стратегирования – сбалансированную систему показателей. Но они не учли важной детали: для малого и среднего бизнеса она практически недоступна. Так как предполагает использование данных аналитики. И, к сожалению, данных бухгалтерского отчета будет не достаточно, [2].

Д. Нортон и Р. Каплан выделяют 4 стратегических уровня:

Финансовый уровень – показывает, какие стратегические цели необходимо поставить компании, чтобы достичь положительных финансовых результатов в процессе реализации всей стратегии [1].

Определение стратегической цели во многом зависит от той стадии жизненного цикла, на которой находится бизнес.

– общая финансовая цель на первых стадиях развития бизнеса состоит в процентном росте дохода и объемов продаж в целевом сегменте;

– большинство компаний, которые находятся в устойчивом положении, ставят перед собой финансовые цели, связанные с прибыльностью бизнеса от основной деятельности;

– в более поздних стадиях целесообразно выбирать цели, которые могли бы привести к созданию новых продуктов, форматов деятельности.

Клиентский уровень – включает в себя работы по формированию клиентских политик, то есть требований клиентов. Он показывает то, через какие инструменты компания взаимодействует с текущими и потенциальными клиентами в рамках достижения стратегических целей на финансовом уровне. Именно уровень эффективности этого взаимодействия повышает потребительскую ценность для клиентов, [3].

Очевидно, что если перед бизнес-единицей поставлена долговременная цель достичь выдающихся финансовых результатов, то в первую очередь необходимо создавать продукты и услуги, которые будут по достоинству оценены клиентами.

Внутренний уровень – отражает внутренние бизнес-процессы, которые стоят в основе клиентских политик. Бизнес-процессы позволяют разработать такие маркетинговые предложения потребителям, которые способны создавать и сохранять клиентскую базу. Важно отметить, что стандартизация внутренних процессов увеличит эффективность всех необходимых мероприятий. Поэтому нужно стараться описывать большинство процессов, разрабатывать инструкции и внедрять системы контроля и учета выполненных задач.

Обучающий уровень – это та инфраструктура, которую необходимо создать руководителям предприятия, чтобы обеспечить долговременный рост и совершенствование [3].

Таким образом, стратегическая карта предприятия принимает следующий вид, рисунок 3.

Внимание маркетолога стартапа в основном сконцентрировано на клиентском и операционном уровнях.

|              | Роста | Производительности | Дифференциации | Эффективности |
|--------------|-------|--------------------|----------------|---------------|
| ФИНАНСОВЫЙ   |       |                    |                |               |
| КЛИЕНТСКИЙ   |       |                    |                |               |
| ОПРЕАЦИОННЫЙ |       |                    |                |               |
| ОБУЧАЮЩИЙ    |       |                    |                |               |

Рис. 3. Сбалансированная система проектов



Рис. 4. Три основополагающих правила Scrum

1. Клиентский аспект состоит из 3 типов клиентских политик:

- характеристики продукта включают в себя цену, качество, функциональность. Важно определить, что интересует/привлекает клиентов из разных сегментов. Что является фактором выбора.

- взаимоотношения с клиентами, которые опираются на скорость и качество доставки товаров и услуг клиенту, в том числе сроки исполнения заказа и доставки, а также субъективную оценку клиентом.

- имидж и репутация, т.е. те факторы, которые формируют брендовый спрос (спрос к конкретной компании). С помо-

щью этого инструмента компании также могут создавать образ своего идеального клиента и частично влиять на потребительские предпочтения.

2. Операционный аспект предполагает определение тех бизнес-процессов, которые стоят в основе клиентских политик. Можно выделить 3 основных группы процессов по управлению деятельностью предприятия: операционные, инновационные и процессы управления клиентами. Их совокупность применения напрямую связана со степенью успешности финансового аспекта.

Результатом формирования ССП и на ее основе стратегической карты яв-

ляются проекты. Проекты – это взаимосвязь мероприятий и задач из стратегической карты.

Перед планированием важно определить приоритетность реализации каждого проекта. От чего зависит:

- бизнес задача, которую обозначил руководитель;
- ресурсы компании в текущий момент;
- что наиболее важно компании сейчас на основе вашего профессионального опыта и предварительных исследований;
- что важно компании в будущем;
- стадия жизненного цикла.

Часто проблема провальных проектов кроется в способе их реализации. Мы привыкли использовать диаграмму Ганта. Она производит глубокое впечатление на руководство и внушает уверенность, что все под контролем.

Когда бизнес единица (особенно в виде стартапа) сталкивается с реальными проблемами, важно быстро перестроиться и решать их эффективно. Кроме того, сформированный план тактического и стратегического маркетинга также требует незамедлительного внедрения в деятельность бизнес единицы. На помощь приходит методика Scrum.

Scrum является серьезным конкурентным преимуществом. Методология опирается на одну простую идею – регулярная сверка хода работ, стремление к синхронизации и ритмичности:

- насколько эффективно команда справляется с заданием;
- в правильном ли направлении движется команда;
- создает ли именно то, что на самом деле хочет получить заказчик или инвестор;
- возможно ли оптимизировать работу таким образом, чтобы выполнять работу быстрее, но без потери качества;
- есть ли проблемы, которые затрудняют выполнение задач.

Одной из главных проблем стартапов является ежедневный выбор между двух состояний: изменить или умереть. Поэтому автор данной методики Д. Сазерленд выделяет 3 основополагающих правила, рисунок 4. [6]:

Далее задается вопрос: “как нам улучшить сотрудничество в следующем

спринте?” и “Из-за чего мы подвигаемся не так быстро как хотим?”.

Одним из главных преимуществ в методологии Scrum является демонстрация результата. После каждого этапа (спринта задач) команда может продемонстрировать апдейт функциональности продукта. Scrum важен не только для разработчиков и программистов. Он охватывает всех, кто заинтересован в проекте.

В рамках данной работы более подробно целесообразно рассмотреть технологию формирования спринтов и процессов, которые возникают на этом уровне реализации стартапа.

МВП следует представить публике как можно раньше. Это даст команде обратную связь, которая необходима для поддержания цикла принятия решений и определения приоритетов.

Ранее был приведен пример IT стартапа – маркетплейс для рекламодателей и блогеров, который предыдущая команда разработчиков создавала год. Инвесторы доверились работе программистов и забыли про стартап на год. Через год выяснилось, что продукт технически сильно не готов к выпуску в массовый сегмент, а с точки зрения маркетинга не имеет четкого позиционирования и преимуществ перед конкурентами.

Новая команда маркетологов и разработчиков оценила текущее состояние сервиса, на тот момент. За месяц был подготовлен примерный план реализации дополнительных функций, исправления текущих функций, сделана грубая оценка программирования функций по новому техническому заданию и описано новое позиционирование платформы. Она обрела новый вид. Спустя год готов MVP, который проходит тестирование на партнерах проекта – мультибрендовая международная компания. И все это благодаря грамотно организованной операционной деятельности команды – по методике Scrum, во многом именно работа по спринтам принесла такой положительный результат.

Маркетинг и деятельность стартап компаний тесно взаимосвязаны друг с другом. Поэтому в рамках данной работы целесообразно рассматривать эти две составляющие в совокупности.





Рис. 5. схематичный вид scrum доски

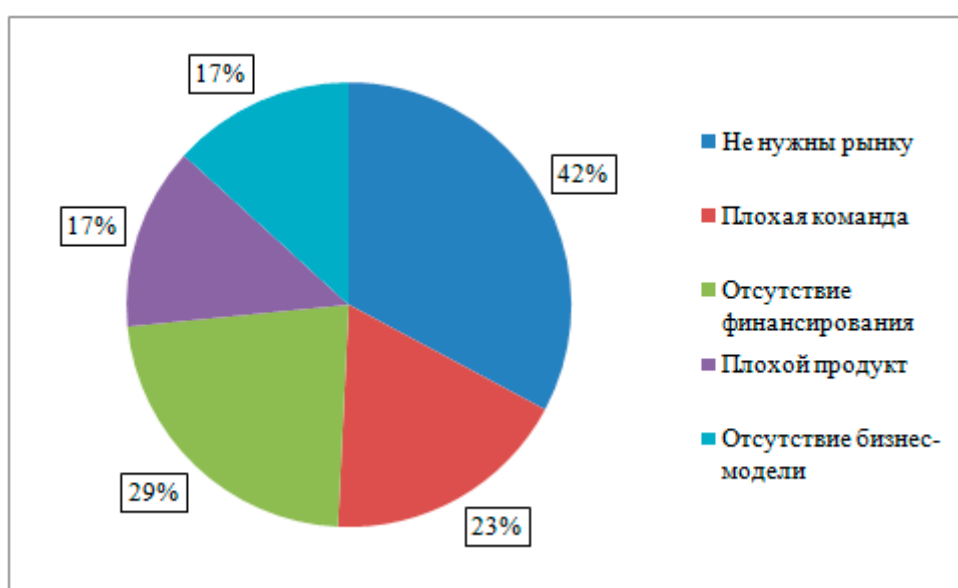


Рис. 6. Причины закрытия стартап компаний

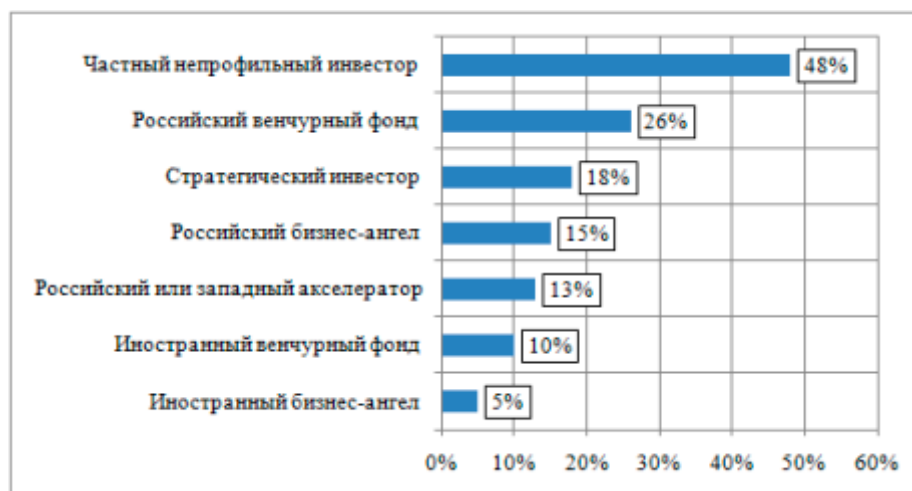


Рис. 7. Источники инвестирования стартап компаний в 2020 году

Анализ жизненного цикла организации позволяет выявить основную аномальную проблему, которая способна привести к закрытию молодого бизнес стартапа, – недостаточность или отсутствие актуальных данных о целевом рынке. Часто у собственников стартап проектов нет точной стратегии, нет четкого позиционирования продукта, отсутствует актуальная информация о целевой аудитории. Как правило, на начальном этапе (еще до формирования MVP) они не задумываются о конкурентах и ключевых преимуществах или попадают в ошибку когнитивного искажения, когда полностью уверены в уникальности своего продукта.

Многие стартап компании не стремятся брать маркетолога в штат, а работают на аутсорсинге. Это обусловлено бюджетом, особенностью некоторых продуктов, сезонностью. По данным маркетингового агентства Job For Marketing, 40% компаний недовольны работой маркетологов и digital-агентств. Однако количество стартапов в России продолжает расти. С 2010 года оно увеличилось в 3 раза. Но только 17% из этих компаний продолжают свою деятельность в течение последующих лет. Причины краха стартапов, по данным компании CB Insights, заключаются в том, что 42% из них просто не нужны рынку, 23% провалились из-за плохой команды, у 29% заканчивается финансирование, 17% разработали плохой продукт, 17% не имели бизнес-моделей, рисунок 6.

Инвесторы действительно осторожнее стали инвестировать в локальные проекты, выбирать более поздние стадии или выбирать инвестиции в глобальные стартапы (в том числе с русскоязычными основателями). Стартапам же на очень ранней стадии непросто – привлечь pre-seed раунды могут не все, поэтому если уж запускать бизнесы, то на собственные средства. Но на Seed/Series A стадии ситуация уже немного другая, хотя конкуренция на этом рынке также невысока.

Тем не менее, венчурный рынок стал более глобальным и трансграничным – инвесторы с российскими корнями стали активнее инвестировать в глобальные проекты, а стартапы с русскоговорящими основателями – активнее привлекать международных инвесторов.

Уже третий год подряд распределение по типам инвесторам остается прежним: в тройке лидеров частные непрофильные инвесторы, российские венчурные фонды и стратегические инвесторы. На четвертую строчку поднялись российские бизнес-ангелы, обогнав российские и западные акселераторы.

### Выводы

Основная цель создания стартап компании – это максимально быстрая проверка гипотез идей и минимально возможного продукта в современных рыночных условиях. Это необходимо, чтобы ответить на вопрос о возможности масштабирования новой бизнес-модели.

Бизнес среда все больше предлагает участвовать в различных венчурных акселераторах, программа которого направлена на постановку команды, проекта и грамотной демонстрации проекта для инвесторов. Однако одного участия в акселераторе недостаточно. Нужна некая сила «изнутри», которая бы позволила понимать структуру стартап проектов на более глубоком уровне, т.е. понимать не только «что» нужно делать, но и «почему».

В данной научной работе были рассмотрены основные направления, с чего необходимо начинать работу над стартап компанией. А именно:

- понимать стадию жизненного цикла, проблемы, которые могут возникнуть и способы решения для перехода на следующий этап;
- разрабатывать такую маркетинговую стратегию, которая поможет успешно сосуществовать с крупными игроками рынка;
- детализировать стратегическую цель на четыре основных уровня: финансовый, клиентский, внутренний и обучающий;
- раскладывать стратегию на проекты;
- учитывать приоритетность реализации проектов и с помощью гибких методик управлять ими.

Подобный набор инструментов успешно прошел проверку на практике создания IT стартапа. Поэтому есть основания полагать, что указанные внутри научной работы результаты исследования, практико-ориентированы.

*Библиографический список*

1. Кренева С.Г., Лежнина Т.А. Стратегирование на предприятиях малого и среднего бизнеса // Образование в России и актуальные вопросы современной науки: Материалы II Всероссийской научно-практической конференции. 2020. С. 112-118.
2. Траут Д., Райс А.Р. Маркетинговые войны. Новое издание. СПб.: Питер, 2019. 288 с.
3. Сбалансированная система показателей. От стратегии к действию. 3-е изд., испр. и доп. / Пер. с англ. М. Павловой. М.: Олимп-Бизнес, 2019. 320 с.
4. Адизес И.К. Управление жизненным циклом корпораций. М.: Манн, Иванов и Фербер (МИФ)", 2014.
5. Яровиков А.Н. Маркетинговые стратегии в условиях падающей покупательской способности // Директор по маркетингу и сбыту. 2020. № 2. С. 68-73.
6. Джефф Сазерленд. Scrum. Революционный метод управления проектами / пер. с англ. М. Гескиной. 6-е изд. М.: Манн, Иванов и Фербер, 2020. 272 с.