

Нарешті, шостий поверх піраміди - це план на день. Складається він, як неважко здогадатися, на основі короткострокового плану – малі завдання вирішуються цілком за один день, більші розбиваються на підзадачі. Зазвичай план на день не просто складається за день до того, а складається із списку різних справ, які були призначені на цей день протягом декількох попередніх тижнів, часто в нього також вносяться корективи в протягом дня. Складаючи план на день, бажано вказати час виконання для кожного завдання.

Отже, у рамках одного дня у системі Франкліна використовується наступний прийом планування: всі завдання діляться на три категорії: першочергові, другорядні і малозначні. Як впливає з назви, першочерговими є завдання, що не терплять зволікання – терміново треба вирішити! Другорядними є завдання, які також бажано вирішити якомога швидше, але в крайньому випадку, вони будуть затримані на день-два (втім, якщо зволікати з рішенням другорядного завдання занадто довго, воно може перейти в розряд першочергових). Нарешті, малозначними вважаються завдання, які треба коли-небудь вирішити (добре б, звичайно, сьогодні), але терміни не підтискають і, якщо сьогодні немає часу, то можна відкласти їх на завтра, на післязавтра або на початок наступного місяця.

Література

1. Аллек Д. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Дэвид Аллен ; пер. с англ. С. В. Каденко. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 368 с.
2. Архангельский Г. Корпоративный тайм-менеджмент. Энциклопедия решений / Глеб Архангельский. – М. : Альпина Диджитал, 2010. – 212 с.
3. Архангельский Г. Формула времени / Глеб Архангельский. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2011. – 230 с.
4. Архангельский Г. Тайм-драйв : как успевать жить и работать / Глеб Архангельский. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 272 с.
5. Архангельский Г. и др. Тайм-менеджмент : полный курс / Глеб Архангельский. – М. : Альпина Пабlishер, 2016. – 312 с.
6. Зайверт Л. Ваше время – в Ваших руках / Лотар Зайверт. – М. : Интерэксперт, 1995. – 268 с.
7. Палладино Л. Максимальная концентрация. Как сохранить эффективность в эпоху клипового мышления / Люси Джо Палладино. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 320 с.
8. Фьоре Н. Легкий способ перестать откладывать дела на потом / Нейл Фьоре ; пер. с англ. Ольги Терентьевой. – 2-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2014. – 288 с.
9. Франк Я. Музы и чудовище : как организовать творческий труд / Яна Франк. – 5-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 272 с.

Музыченко А. В.

*доктор политических наук, профессор
кафедры политических наук и права*

СТАРТАПЫ КАК СОВРЕМЕННАЯ ФОРМА ПРЕДПРИНИМАТЕЛЬСТВА

1. Понятие стартапа

Сегодня о стартапах как форме ведения бизнеса не говорит разве что ленивый, и каждый вкладывает в это понятие совершенно разный смысл, однако ожидает от самого стартапа быстрого коммерческого эффекта. И если ранее стартапы в основном были применимы к сфере IT-технологий, то сегодня они стали универсальной организационной формой ведения предпринимательской деятельности в любой сфере бизнеса.

Общепризнанное определение рассматриваемого термина дал Стив Бланк:

Стартап – это компания, созданная для поиска воспроизводимой и масштабируемой бизнес-модели.

Воспроизводимость – это возможность многократно продать полученное решение;

Масштабируемость – возможность существенного роста проекта.

Помимо этого, важной отличительной особенностью стартапов является *технологичность*. В основе большинства из них лежат некие технологические ноу-хау.

Иногда стартапами называют компании, которые собираются предложить потребителям инновационные товары и услуги, но в настоящее время находятся в процессе поиска подходящих бизнес-технологий и финансовой поддержки. Будущее таких компаний выглядит неопределенным.

Стартап (start-up – стартовать, запускать) – это *только что созданная компания (возможно даже не являющаяся еще юр. лицом) находящаяся на стадии развития и строящая свой бизнес либо на основе новых инновационных идей, либо на основе только что появившихся технологий.*

Четкого временного промежутка, в течение которого фирму можно назвать стартапом, нет. Рамки варьируются от пары недель до нескольких месяцев. В дальнейшем, независимо от судьбы проекта, он перестает быть стартапом.

Наиболее современное значение и понятие стартапа – тот или иной венчурный проект.

Одной из **основных причин создания**, успешного развития и дальнейшего существования стартапов считают *неповоротливость и медлительность* крупных корпораций, которые успешно используют уже имеющиеся продукты, а разработкой и созданием новых почти не занимаются. Поэтому стартапы, благодаря своей мобильности в плане воплощения новых идей составляют конкуренцию крупным корпорациями.

Основным ресурсом для создания нового стартапа служит хорошая *новаторская идея*. Собственно за свежими и необычными идеями гонятся многие и часто на приобретение их не жалеют крупные суммы. Сама идея, не имеющая никакого материального воплощения, а существующая только на бумаге или на словах (план стартапа), может стоить очень много. Другим фактором успешности этой идеи является ее востребованность (степень необходимости для потребителя), ведь идея может быть необычной и новой, но пользы от нее будет минимум.

Отличительные черты стартапов:

1. **Короткая история существования.** О стартапе мало кто слышал, о нем практически не упоминается в СМИ. Поэтому составить какие-то прогнозы, связанные с дальнейшим развитием, крайне трудно.

2. **Все процессы находятся на стадии формирования.** Это тот период, когда компания только занимает свою нишу и осваивает аудиторию.

3. **Стартаперы нередко используют нововведения в управленческих и организационных процессах.** Лучшие мировые компании на начальных этапах были первопроходцами в своей области.

4. **Часто проект держится на энтузиазме создателей и новаторских идеях.** Многих на создание вдохновляет важная проблема: коммерческая, научная, социальная. Она же является и его основой.

5. Создатели **используют всевозможные способы продвижения собственного проекта:** профессиональные форумы, тематические конференции, СМИ. Несмотря на то что стартап редко получает какие-то награды, инвесторам его представляют в качестве молодого, но перспективного.

6. **Коммерческая основа не является обязательным условием для создания стартапа.** Он может быть социальным, гуманитарным, информационным, научным. Важно отметить, что к стартапу не относят исследования, затрагивающие интересы лишь малой части социума.

Термин «стартапер» является, в некотором роде, синонимом слова «предприниматель». Ведь настоящий стартап является полноценным бизнесом.

По роду занятий и профессии стартапер может быть не только бизнесменом, но заниматься разработкой, дизайном, быть инженером или экономистом.

Чаще всего, сооснователями одного стартапа становятся двое людей: предприниматель и технар. Но иногда стартап создается и одним фаундером, который занимается как разработкой, так и продвижением своего продукта.

Каждый год на украинском рынке появляются от 300 до 600 новых стартапов. Из них около 150 – это достаточно серьезные проекты. Тем не менее, из них выживают только несколько десятков (около 20-40). Данная статистика достаточно ярко описывает реальное положение дел на отечественном рынке стартапов и показывает, что далеко не все начинания приходят к успеху.

Однако стоит заметить, что подобная ситуация характерна и для других стран. Доказательством тому служат периодические рейтинги неуспешных стартап-проектов, которые так и не смогли перерасти в полноценные компании, даже несмотря на наличие неплохой идеи или инвестиций. Практически хрестоматийным примером, описанным во многих бизнес-изданиях, можно считать банкротство крупной американской торговой интернет-площадки **Boo.com** в 2000 году. Причин закрытия стартапа было много, начиная от некорректной работы сайта до расточительства основателей проекта. Компания должна была и имела все предпосылки стать одним из ведущих торговых сайтов, но потерпела фиаско.

2. История появления понятия

Слово «стартап» появилось в 1939 году и изначально упоминалось только в области информационных технологий. Его связывали с появлением молодых компаний, каждая из которых стремилась представить аудитории то, что конкуренты еще не успели или просто не догадались создать. Тогда вблизи города Сан-Франциско, в долине Санта-Кларе (Калифорния), сконцентрировались почти все предприятия и фирмы, занимающиеся разработками в сфере высоких технологий. В те времена студенты Стэнфордского университета Дэвид Паккард и Уильям Хьюлетт, создавая здесь свой небольшой проект, называли это дело стартапом. Со временем этот стартап перерос в такую огромную и успешную компанию, как Хьюлетт-Паккард.

Пик активного роста всевозможных организаций как коммерческих, так и некоммерческих, пришелся на период с конца 1990-х по середину 2000-х. Это время получило название «пузырь доткомов», так как было создано огромное количество интернет-компаний. Поэтому многие ошибочно называют стартапом все проекты, созданные в Сети.

Сегодня стартапами ошибочно характеризуют все интернет-проекты (сайты), отличающиеся от остальных какой-то «изюминкой». Это мнение возникло по итогам наблюдения за наиболее удачными, как зарубежными, так и отечественными стартапами всемирной паутины. Такими как:

– Социальные сети Facebook, «ВКонтакте», «Одноклассники.ру». Однако если основываться на классическом понятии стартапа (где основными характерными чертами являются наличие оригинальной идеи и свободная, ни кем не занятая ниша), то только первый (Facebook) может считаться таковым. Два других сайта – это удачные копии, имеющие успех лишь в Рунете.

– Самая большая интернет-энциклопедия — Википедия. Число статей на этом ресурсе невозможно подсчитать, так как их количество ежедневно растет.

– YouTube – самая крупная база видеороликов.

– Flickr – один из самых популярных сервисов для хранения фотографий.

– Twitter – платформа созданная Джеком Дорси для обмена короткими сообщениями.

В последующем это понятие перекечовало и в остальные области: научных и социальных исследований, культуры, предпринимательства, экономики. Рамки расширились,

и стартапами стали называть не только информационные проекты, но и любые недавно созданные организации. Что касается новаторства и энергичного продвижения, здесь понятие сохранило суть.

Ежегодно увеличивается число государственных программ, по которым фонды делают инвестиции в стартапы и обеспечивают поддержку молодым организациям. Благодаря такой поддержке современные стартаперы более уверены в своих силах, нежели раньше. Но не стоит недооценивать важность стартового капитала. Без должной финансовой базы, даже при наличии новаторской идеи и энтузиазма команды, добиться успеха крайне трудно.

3. Стадии развития стартапов

В своем развитии стартап проходит несколько этапов (стадий) своего. Существуют различные точки зрения по поводу того, сколько этапов проходит стартап за свою жизнь, которую очень часто именуют «жизненным циклом стартапа». Самая простая схема развития стартапа представлена на рис. 1.



Рис.1. Жизненный цикл стартапа

При этом не обязательно, что каждый успешный стартап проходит все перечисленные ниже стадии, бывает, что некоторые из них он просто «перескакивает», но подробное описание дает лучшее понимание того, как развивается стартап компания:

1. **Стадия стартапа – Pre-startup:** временной период, длящийся от момента зарождения идеи до выхода товара на рынок.

На этом этапе подбирается команда, генерируются идеи, совершаются пивоты (смены курса, когда может поменяться бизнес-модель или модель продвижения, или алгоритм).

2. **Стадия стартапа – Pre-seed:** стадия, когда уже есть идея и четкое понимание что именно надо покупателям, однако еще нет ясного представления о том, как эту идею лучше реализовывать технически и как ее следует продвигать, чтобы она приносила деньги, или же есть, но только в самом общем виде.

Привлечь инвестиции у фондов на предпосевной очень сложно. Обычно это собственные средства, бутстраппинг, помощь друзей и родственников. Так создавался Facebook, например. Однако, инвестор, который зашел в проект на этой стадии может получить хорошую долю, а используя свою экспертизу и опыт, дать проекту начальный толчок и превратить его в бизнес.

На предпосевной риски конечно самые высокие, но и затраты относительно небольшие.

3. **Стадия стартапа – Seed:** посевная стадия, на этапе которой изучается рынок, составляется план стартапа, составляется и выполняется техническое задание, создается и тестируется прототип, идет поиск первых инвесторов и подготовка к пуску проекта.

Стоимость проекта на посевной стадии, как правило, в несколько раз больше, чем на предпосевной. Здесь можно привлечь инвестиции, отдавая уже меньшую долю в проекте. В то же время, риск меньше, и желающих вложиться соответственно больше.

4. **Прототип:** создание технического задания и проектировка интерфейсов.

5. **Работающий прототип:** создание продукта или проекта с самыми основными функциями.

6. **Альфа-версия продукта или проекта:** продукт (проект) уже готов, но еще не протестирован. В процессе опробования и испытаний, в интерфейс вносятся некоторые мелкие коррективы, которые не были учтены при разработке и создании технического задания. Начинаются вести переговоры с первыми клиентами.

7. **Закрытая бета-версия продукта или проекта:** продукт (проект) уже имеет вид, близкий к тому, каким его задумывали стартаперы, у проекта (продукта) появляется небольшое количество пользователей, приглашенных основателями стартапа для того, чтобы опробовать сервис и сообщить о недоработках и возможных улучшениях.

8. **Публичная бета-версия продукта или проекта:** ведется умеренно активное привлечение пользователей, осознавших для себя необходимость в тех услугах, которые предлагает проект, либо пользователей самых любопытных, которые постоянно находятся в поиске чего-то нового. Часто публичная бета-версия происходит путем распространения ограниченного количества приглашений (инвайтов). Также заключаются договора с первыми клиентами.

9. **Запуск товара (проекта) в производство или использование.** Startup стадия: решающая стадия для любого проекта – ранняя и поздняя startup стадия – стадия запуска и первоначальный период его работы.

10. **Стадия роста:** стартап занимает на рынке устойчивое положение и уверенно движется к завоеванию ниши, которая была намечена на стадии написания бизнес-плана;

11. **Стадия расширения:** стартап уже выполнил либо приблизился к выполнению бизнес-плана на первичном целевом рынке, и начинает увеличивать границы за счет завоевания других рынков. Расширять бизнес компания может как единолично, так и за счет покупки других предприятий.

12. **Стадия выхода:** Под выходом в первую очередь понимается выход из бизнеса (частично либо полностью) бизнес-ангелов и венчурных инвесторов, ранее принимавших участие в финансировании стартапа. Выход может происходить через продажу фирмы стратегическим инвесторам, через размещение акций компании на бирже (выход на IPO) и через частное размещение (продажа акций предприятия фондам прямых инвестиций). Венчурные фонды финансируют перспективные стартапы которые на начальной стадии роста, как правило, всегда демонстрируют стремительный рост, а к стадии выхода рост стартапа замедляется по сравнению с предыдущими стадиями, хотя сам бизнес становится более стабильным. Также одним из вариантов «выхода» и стартаперов и инвесторов может быть прекращение бизнеса и банкротство предприятия.

4. Виды стартапов

Стартапы принято классифицировать по нескольким признакам – например, по особенностям продукции и рынка сбыта.

Различают следующие виды стартапов:

1. **«Успешные копии».** В эту группу входят многочисленные проекты, в некоторой степени являющиеся клонами зарубежных. В первую очередь это социальные сети. Как оказалось, такие копии весьма перспективны.

2. «Агрессивные пришельцы». Эта группа объединяет стартапы, ориентированные на захват какого-либо сегмента рынка и изгнание из него конкурирующих компаний. Внедрение продукта на рынок может быть реализовано за счет его исключительного ценового преимущества.

3. «Темные лошадки». Так можно назвать стартапы, перспективы которых не ясны ввиду их новаторства. С одной стороны, создатели этих стартапов идут на большой риск, делая попытку продвигать их, а с другой стороны – в случае успеха им гарантирована колоссальная прибыль.

Стадия развития	Ступени роста в пределах стадии	Комментарий
Ранняя стадия	Достартовая ступень (seed)	Относительно небольшой объем инвестиций, необходимый изобретателю или предпринимателю для разработки жизнеспособных образцов либо концепции новой продукции. Если такой образец создан, на этой стадии могут осуществляться предварительные исследования рынка, создание команды, доведение продукта до коммерчески пригодной стадии, а также написание бизнес-плана
	Стартовая ступень (start-up)	Инвестиции направляются на подготовку продукта к коммерциализации, а также на начальные усилия по его продвижению на рынок
	Раннее финансирование (early stage)	Компания уже создана, осуществляется производственная деятельность, инвестиции необходимы для повышения стоимости. Как правило, венчурные капиталисты финансируют именно эту ступень раннего развития, оставляя более ранние и, следовательно, более рискованные ступени бизнес-ангелам
Средняя стадия (стадия расширения)	Расширение (expansion)	Инвестиции в оборудование и в оборотный капитал. Компания на этой стадии может быть прибыльной, а может и не приносить прибыли, но иметь хорошие перспективы для развития. Наряду с венчурными капиталистами к финансированию могут подключаться и другие инвесторы
Поздняя стадия	Поздняя ступень развития (late)	Компания достигла стабильных темпов роста и, как правило, является прибыльной. Важным аспектом для финансирования такой компании является наличие у нее положительного денежного потока
	Переходная ступень (bridge)	Финансирование привлекается, если в течение года планируется выход компании на фондовый рынок. Как правило, является структурированным и совмещается с финансовой реструктуризацией
Завершающая стадия	«Выход» инвесторов из компании (exit)	Этап развития компании, на котором происходит продажа доли инвестора другому стратегическому инвестору, их первичное размещение на фондовом рынке (IPO) или выкуп менеджментом (MBO). Продажа происходит по ценам, намного превышающим вложения, что позволяет инвесторам зафиксировать значительные объемы прибыли

Рис. 2. Стадии развития стартапов

Также стартапы можно различать *по степени наукоемкости*:

1. Стартапы, основанные на высоких технологиях. Бизнес, построенный на новейших научных открытиях, может быть очень доходным. Но чтобы запустить его, требуется серьезное финансирование, которое могут обеспечить только крупные инвесторы.

2. Традиционные стартапы. На самом деле, чтобы открыть успешный бизнес, не обязательно создавать инновационную идею. Некоторые стартапы формировались на базе нехитрых, легко реализуемых идей, и в результате сделали своих создателей состоятельными людьми.

На основе сопоставления маркетинговой стратегии и уровня продаж выделяют следующие виды стартапов:

1. **Автоматизатор.** Это – сервис, который осваивается самими пользователями; сфокусирован на потребительском сегменте; построен «вокруг продукта»; быстро взаимодействует и выполняет задачи; часто – служит для автоматизации процессов, ранее выполнявшихся вручную.

Особенности: здесь преуспевают команды с сильной технической подготовкой; такой стартап активно берется за освоение существующих рынков и требует меньше всего капиталовложений по сравнению со всеми остальными типами стартапов.

Примеры: Google, Dropbox, Eventbrite, Slideshare, Mint, Pandora, Kickstarter, Hunch, Zynga, Playdom, Modcloth, Vox.net, Basecamp, Hipmunk.

2. **Преобразователь общества.** Это сервис, который осваивают сами пользователи; отличается ростом числа «уходящих» пользователей и имеет эффекты нетворкинг-коммуникаций.

Особенности: для выхода на стадию масштабирования данному типу стартапов требуется на 50% больше времени, чем для типов стартапов; команды с ориентацией на бизнес и со сбалансированным соотношением бизнес- и технической подготовки здесь работают эффективнее, чем команды с запасом исключительно технических знаний; такой стартап активно берется осваивать новые рынки и склонен к существенному наращиванию команды на заключительной стадии масштабирования проекта в полноценную компанию.

Примеры: Ebay, OkCupid, Skype, Airbnb, Craigslist, Etsy, IMVU, Flickr, LinkedIn, Yelp, Aardvark, Facebook, Twitter, Foursquare, Youtube, Dailybooth, Mechanical Turk, MyYearbook, Prosper, Paypal, Quora.

3. **Интегратор.** Это стартап, ориентированный на генерирование прибыли за счет скрытых платежей и построение которого происходит вокруг продукта. У таких стартапов монетизация происходит на ранней стадии и они преимущественно ориентированы на сравнительно малые рынки, при этом часто внедряют инновации из пользовательского сегмента и перестраивают внедренные решения для пользователей так, чтобы они отвечали задачам малого бизнеса.

Особенности: лучше справляются с данными проектами команды с бизнес-подготовкой либо сбалансированным числом технических специалистов и тех, кто понимает толк в бизнесе (по сравнению с командами, состоящими исключительно из «технарей»); такой стартап чаще идет на существующий рынок с продуктом, цена которого для потребителя ниже, чем у конкурентов; более склонны обслуживать проект малой командой даже на стадии масштабирования проекта в большой бизнес из стартапа.

Примеры: PBworks, Uservoice, Kissmetrics, Mixpanel, Dimdim, HubSpot, Marketo, Xignite, Zendesk, GetSatisfaction, Flowtown.

4. **Челленджер.** Это вид стартапов, которые продают услуги и решения предпринимательскому сектору, в значительной мере зависят от пользователей и осваивают сложные и негибкие рынки (малочувствительные и пассивно настроенные по отношению к изменениям и инновациям); характеризуются повторяющимся процессом продаж в рамках проекта.

Особенности: команды, состоящие из людей с бизнес-мышлением и навыками, преуспевают в данном сегменте намного лучше, чем смешанные команды или команды из «технарей»; размер рынка в 6-7 раз больше, чем рынок для проектов других типов в данной классификации. Данные стартапы склонны либо атаковать существующий рынок при помощи более качественного продукта, либо осваивать новый рынок; склонны наращивать число людей в команде на стадии масштабирования проекта и превращения его из стартапа в

компанию, что требует существенно больших объемов капиталовложений по сравнению с другими типами стартапов.

Примеры: Oracle, Salesforce, MySQL, Redhat, Jive, Ariba, Rappleaf, Involver, BazaarVoice, Atlassian, BuddyMedia, Palantir, Netsuite, Passkey, WorkDay, Apptio, Zuora, Cloudera, Splunk, SuccessFactor, Yammer, Postini.

5. Финансирование стартапов

Финансирование стартапов в рамках мирового сообщества уже давно поставлено на поток. Сегодня инвестициями в стартапы занимаются так называемые бизнес-ангелы и венчурные фонды. К этим двум кошелькам стартапов можно условно добавить друзей и родственников. И как бы кому не показалось странным, но именно эта категория занимает второе место в Украине по объемам вложений в стартапы, а на мировом уровне – третье.

Каждому этапу (стадии) развития стартапа характерен свой вариант (способ) финансирования, который хорошо виден на рис. 3.

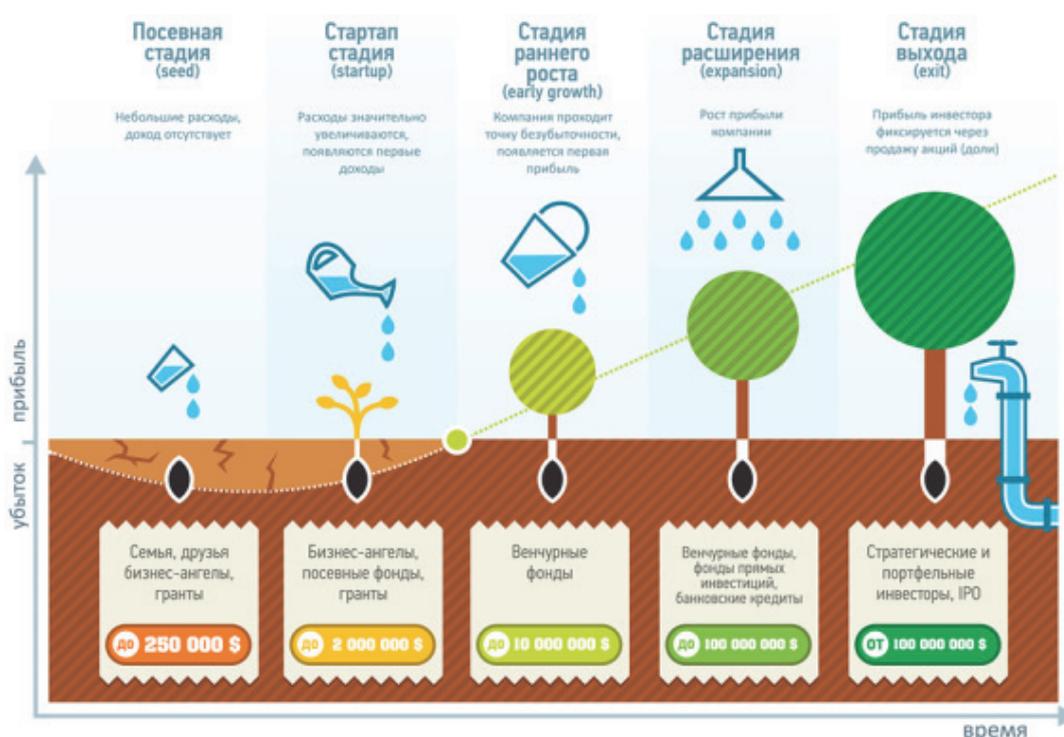


Рис. 3. Соответствие способов финансирования стартапов стадиям его развития

Существует на данный момент **пять способов финансирования стартапов** в Украине:

1. Бизнес-ангелы – частные лица, инвестирующие в бизнес как правило еще на этапе становления идеи. В этом кроется главная составляющая инвест-ангелов. В основном, они не вмешиваются в дела компании и не настаивают на срочном возврате вложенных средств. Их цель – получить прибыль в долгосрочной перспективе, ведь инвестирование в стартапы компаний не основной источник их доходов.

Это относительно новая для Украины категория инвесторов, хотя во всем мире она считается одной из наиболее результативных. Именно с поддержкой бизнес-ангелов стартовали такие проекты, как Twitter, Google, PayPal, Facebook, Skype.

Украинских бизнес-ангелов можно условно разделить на три категории:

1. Состоявшиеся предприниматели, которые уже готовы делать give back – что-то возвращать обществу.
2. Топ-менеджеры компаний, которые инвестируют в стартапы с целью диверсификации источников доходов.

3. Сотрудники венчурных фондов, которые знакомы с инвестированием в стартапы по роду своей деятельности и принимают решение стать бизнес-ангелом.

2. Венчурные фонды, в отличие от бизнес-ангелов, *инвестируют в стартапы средства своих вкладчиков* (деньги страховых компаний, пенсионных фондов, частных лиц) и *финансируют проекты, обладающие высокой или средней долей риска*, но при этом с *хорошим потенциалом доходности*. Обычно такие вложения осуществляются в сфере новейших научных разработок, высоких технологий. Как правило, 70–80 % проектов не приносят отдачи, но прибыль от оставшихся 20–30 % окупает все убытки.

Венчурные фонды как бизнес-ангелы порой могут вложиться в проекты еще на раннем этапе (когда существует только бизнес-план), но чаще они предпочитают недавно вышедшие на рынок компании, у которых нет средств для полноценного старта.



Рис. 4. Бизнес-ангелы и их роль в финансировании стартапов

Наиболее известные венчурные фонды, работающие на территории Украины: TaVenture, Chernovetsky Investment Group, Dekarta Capital, AVentures Capital, Vostok Ventures. Рынок венчурного инвестирования в украинские проекты достаточно закрыт. Тем не менее, этот рынок заметно растет с каждым годом.

В истории развития нашей страны были периоды, когда практически любое инвестирование в украинскую компанию считалось венчурным (рисковым) вложением. В настоящий момент срок окупаемости инвестиций в большинство отраслей украинской экономики достаточно предсказуем, если речь идет об уже работающем бизнесе, который планирует расширение, модернизацию, диверсификацию и прочее. Исключения составляют стартапы, которые по-прежнему сопряжены с высокой степенью риска для инвестора потери вложенных средств. Венчурные компании осознанно идут на риск инвестирования в бизнес-идею или проект, находящийся в нулевой стадии, ради возможности получения высоких процентов на относительно небольшую сумму вложений. Многие венчурные фонды закладывают в схему работы возможность полного или частичного списания вложенных средств. В качестве компенсации высоких финансовых рисков они предъявляют требования к доходности инвестируемых проектов от 50% до 100% годовых.

Венчурные фонды отбирают стартапы по нескольким ключевым критериям:

- **Размер целевого рынка** – чем он глобальнее, тем больше у вас шансов получить финансирование;
- **Опыт работы в данной сфере у автора проекта**. Для венчурного инвестора будет большим плюсом, если у стартапера есть большой опыт практической работы в данной сфере, желательно, по «обе стороны баррикады»;

- **Наличие постоянных заказчиков**, рост количества клиентов, увеличение прибыли или наличие качественной модели, которая предусматривает реализацию перечисленных факторов;

- **Грамотный бизнес-план или инвестпрограмма**, обосновывающие сумму необходимых инвестиций, сроки возврата, ожидаемый эффект от инвестирования.

3. Стартап-инкубатор – это организация, занимающаяся поддержкой стартап-проектов молодых предпринимателей на всех этапах развития: от разработки идеи до её коммерциализации. Наиболее известные в Украине – Happy farm, WannaBiz, EastLabs, GrowthUp, Polyteco, Founder Institute.

Этот вариант хорошо подходит тем, кто только хочет создать собственный бизнес и не имеет опыта предпринимательства. Как правило, инкубаторы предоставляют инфраструктуру (офис, оргтехнику, связь), участие в тренингах и тематических мероприятиях, услуги консультантов или менторов. Они помогают стартаперам провести маркетинговые исследования, составить бизнес-план, развить проект до уровня, когда им могут заинтересоваться потенциальные инвесторы. Некоторые бизнес-инкубаторы предлагают зарубежную стажировку, помощь в привлечении инвестиций и сопровождение проекта для получения следующего этапа инвестирования.

Условия, на которых можно принять участие в работе бизнес-инкубатора, отличаются в различных структурах. Это может быть:

- **бесплатный вход для участника с последующим предоставлением доли бизнес-инкубатору в работающем проекте.** При этом пакет акций, на которые претендует инкубатор, может колебаться от 5% до 25%.

- **оплата за комплекс услуг, предоставляемых бизнес-инкубатором** (от 400 гривен до 600 долларов). В этом случае инкубатор не становится совладельцем бизнеса.

- **плата за обучение в бизнес-инкубаторе плюс минимальный пакет акций** в компании после старта проекта.

4. Бизнес-акселераторы. Это следующая, по сравнению с инкубаторами ступень. Акселераторы предназначены для хорошо проработанных стартапов, основанных на бизнес-идее, которая, с достаточно высокой долей вероятности, может быть реализована. К работе в акселераторах допускаются проекты, которые прошли тщательный отбор экспертов, оценивающих инвестиционный потенциал.

В список услуг, предоставляемых бизнес-акселераторами, входят обучение, менторство, консультации, обеспечение инфраструктурой, информационная и финансовая (pre-seed investments) поддержка проекта на начальном этапе. Как и в случае с инкубаторами, финансовое сотрудничество предлагается по нескольким схемам, индивидуальным у каждого акселератора. Это может быть платное или бесплатное участие, если данным проектом заинтересовались потенциальные инвесторы.

Как правило, бизнес-акселератор претендует на долю в будущем бизнесе в размере от 5% до 25% или возможность приобретения определенного пакета акций по льготной стоимости.

Главная задача бизнес-акселератора – развить проект до уровня создания прототипа изделия или рабочей версии софта и привлечь инвестиции для реализации проекта.

5. Краудфандинг как способ финансирования стартапа становится все популярнее. На фоне спадающей популярности инкубаторов и растущей серьезности бизнес-ангелов, краудфандинг демонстрирует хорошие показатели.

Самая популярная краудфандинговая платформа в мире – это Kickstarter. Существует множество мифов о сложностях выхода на данную платформу, но успешный опыт проектов Petcube, Iblazr и Sammy-icon развенчивают эти суеверия. Так как IT-проекты нуждаются в развитом рынке, предпочтительнее собирать на них деньги на подобной платформе мирового масштаба. В тоже время проекты из сферы искусства (но не в духе американизма) и региональные социальные инновации лучше воспринимаются на национальных краудфандинговых платформах.

В Украине единственной краудфандинговой платформой сейчас является **Big Idea**. Предпочтение отдается социальным инновационным проектам и проектам в сфере искусства. Первым профинансированным IT-проектом была сама же краудфандинговая платформа (Спільнокошт).

Краудфандинг выгодно отличается от других способов финансирования отсутствием необходимости делиться долей стартапа. Но, в тоже время, организация компании по сбору средств занимает однозначно больше усилий, чем встреча с инвестором. *В краудфандинге каждый участник является инвестором.* Но, в тоже время, формируя обширный круг инвесторов, вы формируете мощное ядро своих будущих пользователей, которые заинтересованы в вашем успехе.

На ранних стадиях наиболее удачным будет финансирование за счет бизнес-ангелов, краудфандинга и стартап-инкубатора. Венчурные инвестиции удобнее привлекать на втором этапе финансирования. В любом случае, выбирая схему финансирования стартапа, лучше быть внимательным в юридических моментах и выбрать для себя модель финансирования, которая бы не сковывала в принятии финансовых решений в дальнейшем.

6. Этапы финансирования стартапов

Практически все стартапы проходят **три** наиболее заметных **этапа финансирования**:

1. Быстроходный этап развития стартапа — стремительный прирост стоимости стартапа с нуля до рыночной его стоимости. Это наиболее заманчивый этап для инвесторов. Этап довольно длительный, от нескольких месяцев до нескольких лет. Инвестиционная доходность зашкаливает. По некоторым проектам постоянно превышает 1% в день - 35% в месяц. Это крайне интересный этап для финансовых игроков, бизнес-ангелов и венчурных инвесторов.

Именно на этом этапе стартаперы попадают в вилку. Продавать доли дорого - не покупают игроки. Продавать дешево - себе в убыток. Найти золотую середину - залог успеха. Но продавать все доли по одной цене тоже не правильно. Первых покупателей обманываешь, последние сделки приносят убыток. В целом, конечно, - это игра, где выигрывает умный.

2. Стабилизационный этап развития стартапа - слабый рост стартапа или полное его отсутствие при выходе стартапа на запланированную мощность. Это малоходный для инвесторов этап, когда бизнес становится стабильным, стоимость стартапа фиксируется на конкретной величине и практически не изменяется. Инвестиционная доходность ограничивается только выплатой дивидендов. Это крайне нежелательный этап для финансовых игроков, бизнес-ангелов и венчурных инвесторов.

3. Инвестиционный рывок - этап, когда стартапом заинтересовались стратегические инвесторы. Цены стартапа в этот период взлетают астрономически, в некоторых случаях в десятки раз.

Для всех финансовых игроков, бизнес-ангелов и венчурных инвесторов важно не попасть своими деньгами в Стабилизационный этап. Это означает для них конец любой финансовой игры и получения сверхвысоких доходов. Поэтому все они на момент окончания быстроходного этапа развития стартапа пытаются максимально выйти из стартапа и сбросить свои доли. Иногда даже с убытком. Это серьезное падение рынка.

Поэтому, для любого стартапа крайне важно найти игрокам в этот период достойную замену. Кто эта замена? Прежде всего, конечно это любители стабильности. Инвесторы предпочитающие стабильный и надёжный доход без всяких сюрпризов. Это пенсионеры, домохозяйки, фонды.

Второй не менее интересный выход, пробудить интерес стратегических инвесторов. Кто это такие? Это Государство, Политические структуры, крупный и сверхкрупный бизнес, международные корпорации. И если стратегические инвесторы обратили на стартап внимание, они, исходя из практики, начнут скупку Долей редко обращая внимание на цену. Это серьёзный шанс, но это и риск. Часто эта скупка вовсе не для развития стартапа.

6. Рынок стартапов в Украине

Стартапы уже давно стали одним из основных движителей современной экономики. По количеству успешных компаний, раскрученных с нуля, можно судить об уровне развития бизнес-пространства стран. И хотя очевидно, что большая часть стартапов, оцененных в \$1 млрд, имеет американскую прописку, некоторые успешные компании работают в Европе и КНР.

На сегодняшний день жизнеспособными и популярными являются *две основные модели развития стартапов*, которые по разному определяют отношения создателя и инвестора, а также ответственность за реализацию проекта. В первом случае – **модели Founder** – непосредственно создатель идеи занимается вопросами выведения стартапа на рынок, позиционирования, рекламы и продвижения. Инвестор же, в свою очередь, вкладывает средства, таким образом, претендуя не более чем на 30% от прибыли бизнеса. В случае если **Creator** только представляет свою идею либо технологию, передавая обязательства по раскрутке проекта и связанные с этим риски инвестору, он может претендовать на свои 30% от прибыли проекта. Все более популярным в Украине становится вариант делегирования полномочий, однако, стоит заметить, что должно пройти достаточно времени, чтобы данная модель доказала свою успешность на рынке Украины. Одной из причин этого является неподготовленность стартаперов к решению множества задач, в том числе и базовой – постановки цели и определения аудитории. Так было установлено, что девять из десяти пунктов реализации проекта касаются именно сферы предпринимательства.

Если говорить о том, в каких проектах заинтересованы инвесторы больше всего, можно выделить две точки зрения.

Первая – в любых проектах, приносящих прибыль. При этом, оценивая потенциальную успешность проекта, стоит определить основные особенности: на какой рынок рассчитан проект, насколько он конкурентоспособен, какой может быть стратегия выхода на рынок и насколько сильной является команда создателей. Стоит заметить, что последний пункт не менее важен, чем предыдущие – многие инвесторы отказывают в финансировании проекта, если его не представляет сплочённая сильная команда.

С другой стороны – определенная иерархия востребованности стартапов все же существует. Если рассматривать на проекты в каких сферах приходится больше запросов от инвесторов, можем обратиться к наибольшей в Украине платформе, где представлены проекты создателей для инвесторов – Startup.ua. Так наиболее часто встречаются запросы на стартап-продукты в сферах:

1. IT: электронная коммерция, ПО и т.д.;
2. Агропромышленный сектор;
3. Производство и торговля;
4. Строительство и недвижимость;
5. Сфера развлечений;
6. Альтернативная энергетика.

Нельзя сказать, что сегодня предложение продуктов отвечает на спрос — почти все наиболее успешные проекты сосредоточены в сфере IT-разработок. Лидером среди современных украинских стартапов стал Zakaz.ua, который был высоко оценен не только на рынке Украины, но и в США. В число наиболее известных также можно отнести популярный сегодня Petcube (робот для развлечения домашних животных) и IBlazr (вспышка для Iphone).

Среди совсем новых перспективных разработок можно назвать следующие: Replay (приложение для мобильной почты), Expertus (информационный профессиональный портал), Pics.io (редактор фото), TestNest (тестировка приложений), Corezoid (операционная система), Capitan (сервис для покупок), Dynamica (учет бизнеса), Ecoisme (приложение для экономии энергии в доме), World At Competition (портал стажировок и грантов), Clubberi (сервис оценки ночных заведений).

7. Патентирование стартапов

Защита от конкурентов подразумевает монополизацию своих прав на технические или графические решения стартапа, которые являются его «ядром» и обеспечивают его индивидуальность и жизнеспособность. Поэтому коммерциализации предшествует разработка грамотной IP-стратегии (*Intellectual Property* – интеллектуальная собственность), где *стартап рассматривается как набор объектов интеллектуальной собственности*.

Получение патентов на технологию или продукт является неотъемлемой частью коммерциализации стартапа. При этом патенты выступают как гарантией сохранения ваших прав, как и способом защиты от патентного троллинга (патентный тролль — физическое или юридическое лицо, специализирующееся на предъявлении патентных исков), способного погубить даже внешне крепкий и жизнеспособный стартап.

Патентный поиск, проводимый на самом первом этапе патентования, может уберечь вас от нарушения уже существующих патентов, о которых вы могли не знать, считая свою идею уникальной. Вовремя внесенные в ваш проект незначительные изменения на ранней стадии помогут избежать его краха в дальнейшем, так как в принципе, любой патент можно обойти, видоизменив защищенные признаки патентной формулы.

В случае, если ваш стартап не самофинансируемый, а предполагает поиск инвесторов, наличие патентов придаст вес и серьезность вашему стартапу в глазах инвестора и снизит ваши риски и страхи в отношении недобросовестных действий со стороны инвестора.

Перечислим **преимущества патентования стартапов**:

1. Защита вашей технологии или продукта от копирования и коммерческого воспроизводства конкурентами.
2. Снижение риска патентного троллинга.
3. Возможность передачи прав третьим лицам (лицензии, переуступка прав).
4. Облегчает поиск инвесторов и регулирует взаимоотношения с ними.

Патентуется не идея, а продукт, процесс или новое применение известного продукта или процесса. Чтобы принять решение о необходимости патентования вашего стартапа, нужно взвесить все «за» и «против», просчитать затраты на патентное сопровождение на протяжении всего срока действия патента и сравнить это с потенциальным доходом от лицензий и конкурентными угрозами.

8. Методика проверки жизнеспособности стартапа

Перед тем как **метод бережливого стартапа (*Lean startup*)** стал популярен, бытовал устоявшийся стереотип, что первое, что должен сделать учредитель, – это составить бизнес-план – статистический документ, описывающий масштабы возможностей, проблемы, которые необходимо решить, и решение, которое предоставит новое предприятие. Как правило, он включает в себя пятилетний прогноз по доходам, прибыли и денежному потоку. По существу, бизнес-план является исследованием, написанным в одиночестве за столом еще перед тем, как предприниматель начал создавать свой продукт. Предполагается, что возможно вычислить большинство подводных камней бизнеса, прежде чем собрать деньги и фактически реализовать эту идею.

После того, как предприниматель с убедительным бизнес-планом получает деньги от инвесторов, он начинает разрабатывать продукт в аналогичном изолированном стиле. И слишком часто, после нескольких месяцев или даже лет разработок, предприниматели узнают на собственном горьком опыте, что клиенты не нуждаются или не хотят большинство функций их продукта.

Спустя десятилетия наблюдений за тем, как тысячи стартапов следуют одному и тому же сценарию, мы осознали, по меньшей мере, **три вещи, которые легли в основу методологии *Lean startup***:

1. Бизнес планы редко выживают после первой встречи с потребителем. Боксер Майк Тайсон однажды так сказал о предметных стратегиях своих оппонентов: «У каждого есть план, пока он не получил удар в челюсть».

2. Никому, кроме венчурных компаний и распавшегося Советского Союза не нужны пятилетние планы, предсказывающие полную неизвестность. Эти планы, как правило, фикция, и воплощение их в жизнь — это почти всегда пустая трата времени.

3. Стартапы — это не уменьшенная версия крупных компаний. Они не развиваются в соответствии с генеральным планом. Те, кто в конечном итоге преуспеет, быстро переходят от одной неудачи к другой, при этом адаптируют, заново пересматривают и улучшают свои первоначальные идеи, потому что они постоянно чему-нибудь учатся у своих потребителей.

Пока существующие компании реализовывают бизнес-модель, стартапы ищут свою. Данное различие лежит в основе подхода бережливого стартапа (Lean startup). Оно формирует термин «бережливый» стартап: временная организация, предназначенная для поиска повторяющейся и масштабируемой бизнес-модели.

Три ключевых принципа Lean startup (бережливого стартапа):

Во-первых, вместо того, чтобы тратить месяцы на планирование и исследование, предприниматели признают, что все, что у них есть на сегодняшний день — это серия непроверенных гипотез, в основном, хороших догадок. Поэтому *вместо написания сложных бизнес-планов, предприниматели обобщают свои гипотезы в рамках так называемой канвы бизнес-модели*. По существу, это схематическое изображение того, как компания создает ценность для себя и своих клиентов.

Во-вторых, для проверки своих гипотез бережливые стартапы применяют подход — «**выйди за пределы офиса**», называемый развитием клиентов. Они выходят и просят своих потенциальных пользователей, покупателей и партнеров дать обратную связь относительно всех элементов бизнес-модели, включая характеристики продукта, цены, каналы сбыта и доступные стратегии по привлечению потребителей. Упор делается на смекалку и скорость: новые предприятия быстро создают минимальные жизнеспособные продукты и сразу же собирают обратную связь от потребителей. Затем, учитывая замечания потребителей для пересмотра своих предположений, они начинают цикл заново, тестируя измененный вариант и внося небольшие корректировки (итерации), либо более значимые (разворотные) корректировки к тем идеям, которые не работают.

В-третьих, бережливые стартапы практикуют то, что называется *гибкой разработкой*, которая была впервые применена при разработке программного обеспечения. Гибкая разработка работает рука об руку с развитием клиентов. В отличие от типичных годовых циклов разработки продукта, которые предполагают наличие знаний о проблемах клиентов и потребностях продукта, гибкая разработка исключает потерю времени и ресурсов путем повторной и пошаговой разработки продукта. Это процесс, при котором стартапы создают минимальные жизнеспособные продукты, которые они затем тестируют.

9. Пошаговая схема создания стартапа с нуля

Единого рецепта, по которому создаются успешные стартапы в современном мире, нет. Однако можно проследить определенные закономерности и определить последовательность шагов, а также ряд принципов, следуя которым можно добиться успеха.

Создавая стартап рекомендуется следовать следующим правилам, способным облегчить процесс продвижения стартапа от стадии идеи до успешной компании. Так выделяют следующие правила:

1. **Предприниматели – повсюду.** Необязательно сидеть в гараже или в комнатке общежития, чтобы создать свой стартап. Это значит, что стартап применим для любой отрасли, для компаний любого размера, в том числе на очень крупных предприятиях. Предпринимателем является любой, у кого есть стартап – созданное предприятие, занимающееся разработкой товаров и услуг.

2. **Предпринимательство – это одна из форм менеджмента.** Стартап – это не только продукт. Это, прежде всего, предприятие, для которого необходимо разработать менеджмент нового типа. Он должен быть адаптирован к условиям неопределенности, в которых и существует, собственно, стартап.

3. **Подтверждение фактами своего видения стартапа.** Производство товаров, получение прибыли и обслуживание клиентов – это далеко не все сферы деятельности, которыми должен ограничиваться стартап. Следует учиться построению жизнеспособного бизнеса. Используя научный подход, постоянно экспериментируя и проверяя на практике любую составляющую своего видения бизнеса, можно приобретать бесценные знания в этом направлении.

4. **Осуществление цикла «создал – оценил – научился».** Задачи стартапа – превращение идеи в продукт, оценка реакции потребителей и, наконец, принятие решения о том, стоит ли двигаться намеченным курсом или совершить вираж. Получение обратной связи от потребителя, и как можно быстрее – вот то, на что должны быть направлены все процессы стартапа.

5. **Учет и оценка инноваций.** Показатели, по которым следует оценивать успех, расстановка приоритетов бизнеса и «контрольных точек»... Учет этих «скучных» подробностей будет способствовать улучшению стартапа и поддержанию ответственности разработчиков инноваций.

Этим ключевым правилам следуют такие компании, как Toyota, Google, Facebook, и они эффективны для любого вида бизнеса. Ведь «бизнес – слишком важное дело, чтобы полагаться на удачу» (Скотт Кук, компания Intuit).

Самая простая *схема запуска стартапа* приведена на рис. 5.



Рис. 5. Схема шагов по запуску успешного стартапа

Выделяют несколько общих **рекомендаций**, которые помогут добиться высот:

- **профессионализм и компетентность команды.** Если руководство имеет лишь минимальные представления о продвигаемом продукте или не разбирается в вопросе совсем, идея обречена на провал;

- **инновационность и привлекательность для аудитории.** Стартап должен выделяться среди тысячи тривиальных и ничем не приметных компаний;

- **грамотное продвижение:** пиар, публикации в СМИ, раскрутка в Интернете. Без этого целевая аудитория быстро забудет о компании или вовсе о ней не узнает;

- **сплоченный коллектив.** Постоянные разногласия и конфликты внутри команды приведут к скорому закрытию проекта;

- **высокий уровень подготовки.** Перед запуском проекта необходимо учесть каждый нюанс и проработать любую деталь. Всевозможные пробелы заявят о себе, что обязательно отразится на привлекательности продукта для спонсоров и целевой аудитории;

- **привлечение спонсоров и поиск инвесторов для стартапа.** Без должной финансовой поддержки стартап не будет развиваться и не сможет завоевать целевую аудиторию.

- **молодость стартаперов** (средний возраст стартапера по статистике – двадцать пять лет), их увлеченность идеей и делом, ну и конечно упорный труд (так как им нужен только успех, они трудятся по принципу: или всё – или ничего, или пан – или пропал).

Не стоит забывать про **упорный труд**, без которого просто невозможно добиться успеха, особенно новичкам. Даже при наличии интересной и актуальной идеи для стартапа, придется потратить немало времени, средств и сил на поиск оптимальных путей для ее реализации, разработку и планирование проекта, налаживание связей. Поэтому в качестве учредителя проекта часто выступает не один человек, а несколько компаньонов, каждый из которых выполняет свою функцию.

На сегодняшний день история развития стартапов как форм организации предпринимательской деятельности позволяет, кроме перечисленных выше правил, схем и принципов создания и успешного функционирования старарпов, выделить и ряд ошибок, с которыми часто сталкиваются стартаперы и знание которых может уберечь начинающих от возможных провалов.

Среди прочих выделяют следующие **типичные ошибки стартаперов**:

1. Неудачная команда.

2. Слишком узкий фокус проекта.

Фундаментальная проблема стартапов – отсутствие бизнес-модели, которую можно масштабировать. Стартапы не пытаются создать компанию, они создают определенную функцию или гаджет. Они решают определенную мелкую, незначительную проблему.

3. Вера в выживание без инвестиций.

Многие мелких и средних бизнесов убеждены в том, что смогут выжить на рынке не привлекая инвестиций. Но если вы посмотрите на успешные технологические компании, то обнаружите, что не существует практически никакой, в которой основная часть акций принадлежала бы учредителю. Цукербергу принадлежит всего 20% акций Facebook, Биллу Гейтсу - примерно столько же акций Microsoft.

4. Проблемы презентации проекта.

5. Отсутствие долгосрочного планирования.

6. Недооценка конкуренции.

Стартапы не думают о конкуренции. Но если у вас нет конкурентов значит у вас нет и рынка. Недооценка конкуренции – не только причина провала многих бизнесов, но и объяснения, почему большинство команд не могут привлечь инвестиции. Они не могут четко объяснить, что особенного они предлагают.

7. Слишком широкий фокус.

Некоторые проекты презентуют себя, как панацею от всех бед, рассчитывая захватить рынок, который будет обслуживать всех пользователей и сотрудничать со всеми партнерами. Суть же заключается в том, чтобы найти очень специфическую узкую нишу, которая позволит масштабировать бизнес в будущем.

8. Неумение работать с инвесторами.

9. Внутренний раздор в команде.
10. Нежелание обращаться за помощью.
11. Неготовность долго и упорно работать.
12. Перерасход денег.

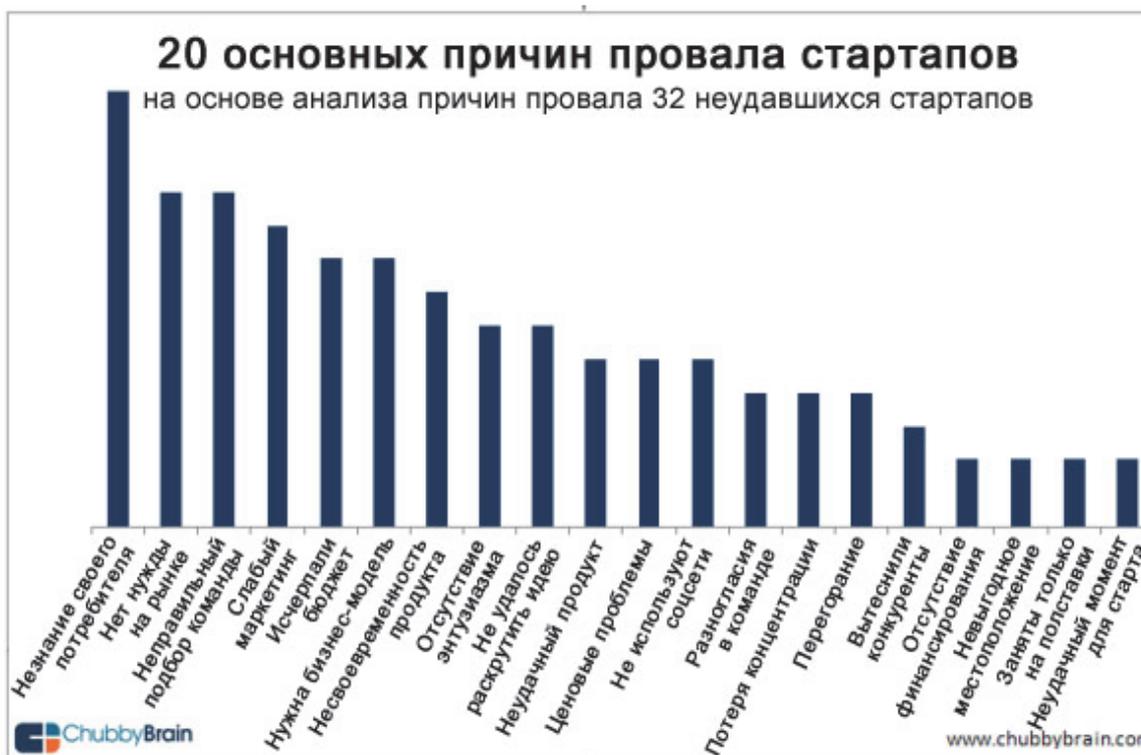


Рис. 6. Основные причины провала стартапов

Еще одна причина смерти стартапов – они перестают обращать внимание на оборот наличных. Очень большой процент учредителей, кажутся разумными людьми, после получения денег тратят расходы в 2-5 раз. И бизнес умирает как только у него заканчиваются деньги.

Литература

1. Адигамов Б., Трошина О. Денежный поток из Интернета / Булат Адигамов, Ольга Трошина. – М. : Кладезь, 2014. – 256 с.
2. Бланк С., Дорф Б. Стартап 6 настольная книга основателя / Стив Бланк, Боб Дорф. – М. : Альпина Паблишер, 2015. – 345 с.
3. Источники финансирования украинских стартапов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: https://inventure.com.ua/news/ukraine/istochniki_finansirovaniya_ukrainskih_startapov.
4. Канципа А. Как запатентовать стартап в Украины / Артем Канципа [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.inventa.ua/ru/kak-zapatentovat-startup/>
5. Проверка стартап-идеи на прочность: Lean startup / Бережливый стартап. – [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://inventure.com.ua/news/world/proverka-startap-idei-na-prochnost-lean-startup-berezhlivyj-startap#sthash.EpS9XRvt.dpuf>.
6. Рынок стартапов в Украине [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://etenjoy.pp.ua/?p=970>.
7. Рис Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели. – М. : Альпина Паблишер, 2014. – 346 с.
8. Тіль П. Від нуля до одиниці! Нотатки про стартапи, або як створити майбутнє / Пітер Тіль. – К. : Наш формат, 2015. – 232 с.
9. Финансирование стартапов [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://usbusiness-visa.com/biznes-v-usa/vedenie-bisnesa-v-usa/finansirovanie-startupov>.