

## ОБОСНОВАНИЕ ЭТАПОВ ЖИЗНЕННОГО ЦИКЛА СТАРТАПА

© 2018 Ваничева Евгения Анатольевна  
Санкт-Петербургский государственный экономический университет  
191023, г. Санкт-Петербург, ул. Садовая, д. 21

Статья посвящена анализу различных подходов к обоснованию жизненного цикла стартапа. Рассмотрены классификации С. Бланка, Э. Риса, А. Атаманова, Р. Фиякселя и многих других, указаны достоинства и недостатки предложенных ими моделей. Автором сформирован собственный подход к классификации стадий жизненного цикла стартапа, состоящий из восьми стадий.

*Ключевые слова:* стартап, жизненный цикл, российская экономика, жизненный цикл стартапа

Тенденции развития экономики любого современного государства непрерывно сопряжены с понятием инноваций и инновационного развития. Основой для развития инновационной экономики в России становятся инновационные образования различных форм собственности и методов организаций. Среди малых предприятий особую роль играют стартапы. Стартапы являются образованиями, которые действуют в условиях крайней неопределенности внешней среды, поэтому для активизации своей инновационной деятельности и коммерциализации инноваций крайне нуждаются в маркетинговом сопровождении своей деятельности.

Стартап — это временная структура, объединяющая в себе людей, преследующих общую цель — выработка и быстрая реализация в виде рентабельного массового продукта или услуги жизнеспособной инновационной идеи. Стартапы — наиболее оперативные и гибкие участники рынка, они позволяют увеличивать скорость развития российской экономики, привносить новые идеи и осуществлять модернизацию существующей базы развития.

Рассмотрим, как различные авторы определяют жизненный цикл стартапа.

Фонд развития содействия предпринимательства (<http://www.eas.ee/>) определяет следующие стадии<sup>1</sup>:

1. «Предсеменная стадия». На этой стадии жизненного цикла участники стартапа в режиме «мозгового штурма» вырабатывают идею будущего проекта, характеризующуюся минимальным набором функций и общим пониманием конечного продукта.

2. «Семенная стадия». Начальная команда стартап-компании занимается разработкой прототипа будущего продукта с минимальной функциональностью. На этой стадии в добавле-

ние к задачам по разработке проекта появляются задачи для маркетинга и рекламы. Для этой стадии характерно появление бизнес-ангелов (частных венчурных инвесторов), первые результаты анализа будущего рынка — определение своей ниши и целевой аудитории.

3. Начальная стадия. Основатели стартап-компании нанимают первых работников. Опытная модель продукта размещается на рынке с целью формирования устойчивой финансовой модели и привлечения стабильных денежных потоков.

4. Стадия расширения. Эта стадия характеризуется наличием нового, стабильно стоящего на ногах игрока рынка, со штатом от нескольких десятков до нескольких сотен работников.

5. Стадия зрелости. На этой стадии предприятие уже реализовало весь свой потенциал для рынка и потребителей. Необходимо поддерживать рынок и обеспечивать стабильную работу.

6. Выход. Жизненный цикл стартап-компании логично должен завершаться выходом на биржу с последующим объединением с одним из стратегических партнеров.

Данная модель в целом правильно характеризует положительное и предсказуемое развитие стартапа, однако не учитывает необходимость проведения периодического анализа и корректировки действий, возможного возвращения на предыдущий этап.

Специалисты информационно-аналитического IT-портала, созданного РИА Новости (<http://digit.ru/>), по-иному определяют стадии жизненного цикла стартапа, основные отличия заключаются в следующем<sup>2</sup>:

1. «Предсеменная стадия» условно делится на две: «Появление идеи» и «Гипотезы». Эти стадии характеризуются тем, что сначала появ-

ляется общая идея проекта, с примерным представлением будущих функциональных возможностей, затем уже происходит уточнение всех сторон разработки проекта при помощи разработки рабочих гипотез и их апробации на практике.

2. «Семенная стадия» и «Начальная стадия» переопределяются и делятся на две несколько иных: «Разработка» и «Продукт с минимальной функциональностью (MVP)». В первую очередь происходит разработка прототипа продукта и проверка рабочих гипотез с их уточнением, а на следующем шаге происходит демонстрация продукта небольшому кругу людей для первичного тестирования. На стадии MVP окончательно определяется правильно ли была определена решаемая проблема и решает ли разработанный продукт эту проблему.

3. Далее IT-портал определяет стадию «Итерация», на которой происходит постоянное тестирование продукта и его совершенствование с окончательным завершением при достижении начальной цели.

4. Завершающей стадией является «Разворот». Эта стадия весьма интересна, так как и в процессе разработки продукта и в процессе его реализации на рынке могут появиться новые проблемы, которые определяют новые цели и для их достижения необходимо открывать уже новый стартап.

Отличительной особенностью данной модели является возможность развития инноваций и появление новых идей, в этом случае можно говорить о том, что стартап порождает стартап, благодаря тому, что хорошая идея на определенной стадии своего развития порождает новые идеи и формы их реализации. Однако здесь не учтено рыночной составляющей, появления вендеров и выход на масштабное производство.

Интересным примером жизненного цикла стартапа является классификация сайта Forbes.ru<sup>3</sup>. Здесь несколько в вольной форме, но передаются основные этапы зарождения стартапа:

1. «Лампочка» — появление новой интересной идеи.

2. «Прототип» — идея получает реальное воплощение.

3. «Правда» — прототип впервые выходит на свет и его видит клиент.

4. «Взлет» — доработка прототипа и выход с продуктом на рынок.

Здесь мы опять видим, что упущенным оста-

ется масштабирование продукта и выход на массовое производство.

Андрей Парабеллум и Денис Запиркин в своей книге «Развитие бизнеса»<sup>4</sup> определяют следующие стадии жизненного цикла компании:

1. Идея. Это только абстракция, которая должна быть оправдана целью, миссией и видением дальнейшего бизнеса.

2. Концепт. Этап развития бизнеса, на котором происходит проверка идеи и сделанных ранее предположений.

3. Бизнес-модель. На этом этапе закладывается фундамент дальнейшего бизнеса: правильная бизнес-модель — стабильное будущее.

4. Организационная структура. В число первых членов команды должны войти люди, которые в последствие при расширении бизнеса станут топ-менеджментов фирмы.

5. Конвейер. Здесь формируется система, которая позволяет перейти от штучных продаж к потоковым. На этой стадии происходит расширение штатов и налаживание производства.

6. Масштабирование. Этот этап позволяет клонировать бизнес, действуя по региональному, или продуктовому, или иным принципам.

По данным первого международного исследования успехов и неудач стартапов «Startup Genome Report»<sup>5</sup> — определены шесть стадий жизненного цикла стартапа:

1. Открытие (Discovery). Характеризуется открытием новой идеи, созданием первого прототипа будущей продукции.

2. Оценка и подтверждение ценности (Validation). Заключается в апробации продукции на выбранной выборке будущих потребителей.

3. Эффективная достаточность (Efficiency). На этой стадии оценивается эффективность использования потребителями продукта, внесение необходимых корректировок и дополнений. Доведение продукта до полностью готового состояния.

4. Масштабирование (Scale). Здесь происходит выпуск продукта на рынок.

5. Максимизация прибыли (Profit Maximization) за счет увеличения продаж, максимального давления на рынок путем маркетинговых и рекламных ходов.

6. Обновление (Renewal). После того, как продукты на рынке «выработали» себя, и тенденция спроса показывает стабильный спад, необходимо выходить на новый виток и обновлять

продукт и выпускать новый.

В этом подходе есть избыточность, заключающаяся в максимизации прибыли и обновлении, так как это не относится к стартапу и не имеет свойственных ему признаков инновации, скорости и неординарности, а присуще скорее классической компании с прогнозируемым развитием.

Эрик Рис в своей книге «Бизнес с нуля»<sup>6</sup> при определении жизненного цикла стартапа основывается на цикле «создать–оценить–научиться». Он определяет семь стадий развития стартапа, замкнутых по концам:

1. Появление идеи.
2. Создание прототипа и его апробация.
3. Создание продукта.
4. Оценка рынка.
5. Оценка результатов продаж продукта на рынке.
6. Выводы по итогам продаж: ошибки, вопросы, предложения.
7. Вывод об окончании продаж данного продукта и вновь переход к новой идее.

По Стиву Бланку<sup>7</sup> жизненный цикл стартапа начинаясь с открытия, проходит свой путь через проверку, повышение эффективности продукта и выход на рынок. Стив Бланк не старается конкретно описывать жизненный цикл стартапа, а определяет в первую очередь схему представления нового продукта рынку, а также каскадную модель разработки продукта.

Российские ученые также предлагают свои структуры жизненных циклов стартапа: Фиякель Р.Э.<sup>8</sup> отмечает только три стадии, что обосновано в целом для развития компаний, однако не учитывает ни инновационную специфику стартапов, ни короткий жизненный цикл до полноценного выхода на рынок как самостоятельной компании. Жизненный цикл стартапа должен иметь больше промежуточных результатов, возможностей развернуться и начать заново или все, или определенную часть — этап жизненного цикла.

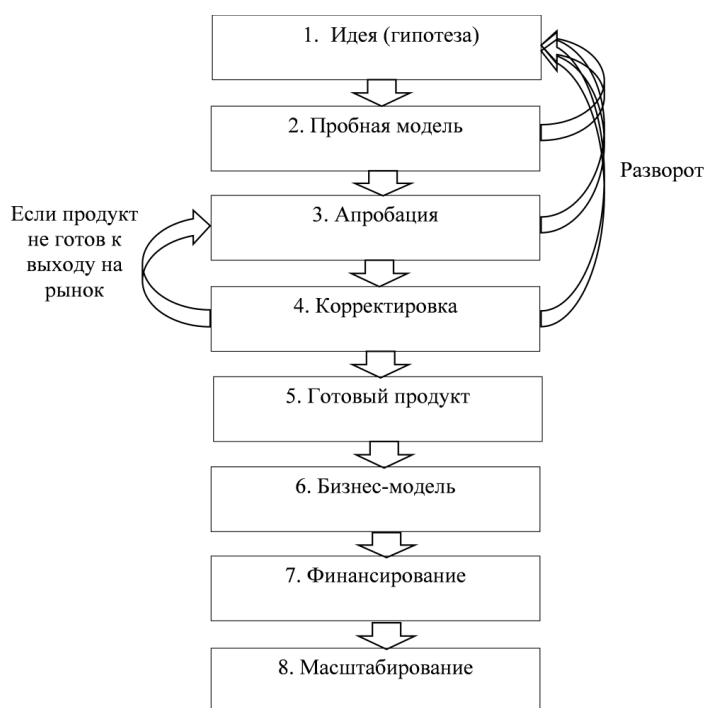
Представитель московской научной школы — Бейгул Е.Н. — определяет схему жизненного цикла для высокотехнологичной компании, основывая ее на схеме, предложенной И. Адизесом: ««Посев» — идея; нет средств, компетенций, команды; «Стартап» — привлечение компетенции; формирование команды; прототип; определение целевых рынков; стартовый капитал; «Начальный рост» — опытная серия; тестирование рынка; выход на точку безубыточности;

венчурный капитал; «Быстрое расширение» — серийное производство; активный маркетинг; изменение технологий управления, принятия решений; «Подготовка к продаже» — новые инвесторы; максимизация рыночной доли; «Продажа» — продажа долей; «Зрелость» — массовое производство; масштабное расширение».

Предложенная модель хороша только для высокотехнологичных стартапов, где изначально строго определена рабочая модель с минимальными возможностями исправления и доработок. Здесь минимальна разница между идеей и ее реализацией. Эта уверенность в перспективе выхода на рынок видна еще и в том, что маркетинговые шаги выполняются не с самого начала, а лишь на стадии расширения. Однако, как правило, большинство стартапов подвержены ошибкам и должны иметь возможность выполнять «разворот», т.е. возвращаться на предыдущие стадии, корректировать свои действия, вносить существенные изменения в продукт/услугу и вновь выходить на рынок, делая это все максимально быстро.

Атаманов А.В., как представитель научной школы Высшей школы экономики под руководством проф. Ляпиной С.Ю. в своем диссертационном исследовании<sup>9</sup>, также предлагает рассматривать в качестве основополагающей модели модель И. Адизеса. Отмечая, что роль и функции руководства стартапов на ранних и поздних стадиях существенно отличаются, как должны отличаться и подходы к организации и видению бизнеса.

Подводя общий итог рассмотренным наиболее популярным подходам к построению и определению этапов жизненного циклов стартапов, можно увидеть, что есть два вида жизненных циклов: для компании и для продукта. В то время как современный рынок маркетинговых операций для стартапов не разделяет эти два понятия. Для стартапа развитие компании непрерывно сопряжено и однозначно определено развитием продукта, что в свою очередь должно учитывать возможность проведения корректирующих мероприятий и возврат на предыдущие этапы. Также отметим, что все рассмотренные авторы предлагали свои структуры жизненных циклов, основываясь на целях научных исследований, сфер деятельности, областей проведения исследований, что позволило сделать общий вывод: в зависимости от стоящих перед исследователем целей, делить жизненный цикл стартапа



**Рис. 1. Жизненный цикл стартапа**

можно по-разному.

Учитывая определяющую роль продукта в развитии компании-стартапа и основываясь на ранее изученном опыте, автором был построен жизненный цикл стартапа как общий симбиоз как для продукта, так и для компании. В качестве формирующих подходов следует рассмотреть модель, предложенную Ф. Котлером, Э. Рисом<sup>10</sup>, которые хорошо подходят для первой половины жизненного цикла, определяя разработку идеи до выхода на рынок, добавив к нему подход А. Парабеллума и Д. Запиркина<sup>11</sup> (см. рис. 1).

Анализ сформированной автором модели жизненного цикла стартапа явно показывает, что на каждой стадии развития стартапа основной его целью является достижение устойчивости развития.

1. Фонд содействия развитию предпринимательства (EAS) [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.eas.ee/ru/nachalo/osnovanie-startap-kompanii/zhiznennyj-cikl-startap-kompanii> (Дата обращения: 15.07.2015).
2. Интернет-журнал о технологиях [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://digit.ru/columnists/20130430/01102220.html> (Дата обращения: 19.07.2015)
3. Интернет-версия журнала Forbes [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.forbes.ru/> (Дата обращения: 28.07.2015)
4. *Забелин Б.Ф., Конников Е.А., Мартынов В.И.* Методика анализа показателей эффективности управления производственной системой // Экономика и предпринимательство. – 2016. - №2-1 (67-1). – с.955 – 958.
5. Startup Genome Vancouver [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://startupgenome.cc/> (Дата обращения: 06.08.2015)
6. *Рис Э.* Бизнес с нуля: Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели – 3-е изд. – М.: АЛЬПИНА ПАБЛИШЕР, 2014. 253 с.
7. *Бланк С., Дорф Б.* Стартап: настольная книга основателя // Пер. с англ. – 3-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2015. 616 с.
8. *Фияксель Р.Э.* Малые инновационные предприятия на ранних стадиях развития: инвестиционная привлекательность и возможности взаимодействия с региональными институтами // Экономика и управление. – 2011. - №8 (81). С.43-38
9. *Атаманов А.В.* Исследование ключевых факторов успеха стартапов в инновационной сфере и оценка рисков инновационного предпринимательства / Магистерская диссертация, Москва, 2015. 134 с.
10. *Совершаева С.В.* Оценка результативности диджитал (цифровых) маркетинговых коммуникаций / *Совершаева С.В.* // Дисс. на соиск. уч. степ. к.э.н. – Санкт-Петербург – 2014. 175 с.
11. *Курочкина А.Ю., Голубцов С.Б., Погребова О.А.* Интернет-маркетинг: учебное пособие. – СПб.: Изд-во СПб-ГЭУ, 2016. 88 с.

Поступила в редакцию 12.01.2018 г.