

Голубев С.В., Славгородская М.Ю.

Фонд социальных инвестиций

Акселерационные программы: международный опыт

История развития акселерационных программ

Термин «акселерация» произошел от латинского *acceleration*, означающего ускорение. В 19 веке данный термин был использован немецким ученым-микробиологом Робертом Кохом в работах по физиологии для обозначения тенденции к ускоренному развитию живого организма по сравнению с предыдущими поколениями. С середины 2000-х тысячных годов этот термин также стал применяться в области высокотехнологичного предпринимательства. До настоящего момента нет общепринятого определения акселерационной программы для предпринимателей. Обычно к акселераторам относят специальным образом структурированные краткосрочные программы (до 3-х месяцев), обеспечивающие привлечение в проект экспертизы и финансовых ресурсов, а также налаживание связей проектной команды с предпринимательским и инвестиционным сообществом на региональном и/или общемировом уровне. Участие в акселерационной программе, как правило, придает значительный толчок в развитии проекта. Для отдельных стартапов результатом участия в акселерационной программе может стать быстрое понимание нежизнеспособности и отказ от бизнес-идеи и, как следствие, сохранение ресурсов, которые при отсутствии программы тратились бы на развитие проектов в течение продолжительного времени.

Акселераторы появились в середине 2000-х годов, с одной стороны, как ответ на возросший спрос рынка на технологические инновации, с другой стороны, как результат снижения затрат на запуск проектов (до 10 – 150 тыс. долларов) по сравнению с предыдущими периодами. Первоначально акселераторы специализировались на выращивании стартапов в области IT и мобильных приложений – проектов, характеризующихся кратким периодом разработки и вывода продукта на рынок.

Первым в мире акселератором считается Y Combinator – американский посевной фонд, основанный в 2005 году Полом Грахамом (Paul Graham), Джессикой Ливингстон (Jessica Livingston), Тревером Влэкуеллом (Trevor Blackwell) и Робертом Моррисом (Robert Morris). Y Combinator открыт в Силиконовой Долине, США. К настоящему моменту посевные инвестиции от акселератора получили более 380 компаний, общая рыночная стоимость

которых составляет более 30 трлн долларов. Сообщество выпускников акселератора насчитывает более 1600 человек¹.

С момента создания Y Combinator практика создания акселераторов получила широкое распространение в США. К 2010 году участниками американских акселераторов ежегодно становилось около 200 команд².

Вслед за США акселераторы стали создаваться в Европе и других странах мира. Среди европейских акселераторов наибольшую известность получили Seedcamp (Лондон, Великобритания), Springboard (Кембридж, Великобритания), Startup Bootcamp (Копенгаген, Мадрид, Дублин, Берлин, Лондон), Open Fund (Афины, Греция), Пропеллер (Дублин, Ирландия; филиал акселератора, основанного в Новом Орлеане, США) и другие.

Помимо роста масштабов деятельности акселераторов в настоящий момент наблюдается изменение подходов к акселерационным программам, в том числе расширение потенциального числа участников, приглашение в акселераторы не только IT стартапов, но и некоммерческих организаций или высокотехнологичных проектов, работающих над новым оборудованием. Например, Y Combinator при сохранении жесткой ориентации на коммерческие проекты с 2013 года принимает в акселератор некоммерческие организации. Первым стал проект Watsi – краудфандинговая платформа по сбору средств на лечение людей из развивающихся стран³. Сейчас в активе акселератора есть некоммерческие проекты, специализирующиеся на разработке вакцин против опасных заболеваний (Immunity Project⁴), на обучении базовым навыкам, необходимым для реабилитации больных после сложных операций (Nora Health⁵), краудфандинговые платформы по привлечению средств в предпринимательские проекты в развивающихся странах (Zidisha⁶) и ряд других.

Основные характеристики акселерационных программ

Как показывают исследования⁷, при достаточно большом разнообразии форм и методов работы акселераторов, у них есть несколько общих черт, которые отличают их от всех других инструментов поддержки предпринимательства. Такими особенностями являются:

- открытый процесс набора в акселератор, высокая конкуренция на входе;

¹ <http://www.ycombinator.com>

² P.Miller, K.Bound, The Startup Factories. The rise of accelerator programmes to support new technology ventures//NESTA, discussion paper june 2011

³ <https://watsi.org/>

⁴ <https://www.immunityproject.org>

⁵ <http://www.norahealth.org>

⁶ <https://www.zidisha.org>

⁷ P.Miller, K.Bound, The Startup Factories. The rise of accelerator programmes to support new technology ventures//NESTA, discussion paper june 2011

- предоставление предпосевных инвестиций, обычно в обмен на часть капитала;
- работа с проектными командами, а не только с лидерами проектов;
- ограниченная по времени поддержка, которая включает специализированные мероприятия и менторское сопровождение;
- работа акселератора организована циклами, каждый цикл - несколько проектных команд (от 5 до 60) (когорты или «класс»).
- наличие клуба выпускников.

Рассмотрим подробнее каждую из этих отличительных черт акселерационных программ:

1) Открытый процесс набора в акселератор, высокая конкуренция на входе

Акселераторы осуществляют набор проектных команд со всего мира.

Процедура отбора включает два этапа: оценку заявок и личное интервью. Подача заявок всегда организована через Интернет, заявка содержит вопросы, касающиеся как проектной идеи, так и команды проекта. После прохождения конкурса заявок команды приглашаются на короткое интервью. Например, продолжительность интервью при приеме в акселератор Y Combinator не превышает 10 минут. Вся процедура отбора в акселератор обычно занимает не более 6 недель (с момента завершения приема заявок до формирования пула участников).

Акселераторы тщательно отбирают участников своих программ. Как правило, не более 1% от общего числа проектных команд, подавших заявки, зачисляются на курс. При этом критерии отбора не формализованы. Как сказал Харж Таггар (Harj Taggar), партнер Y Combinator, в одном из интервью: «Критерий простой: достаточно ли хороша проектная команда, чтобы мы потом сожалели, не проинвестировав в них?».

Для обеспечения качественного пула конкурсантов на входе в акселератор до начала наборной кампании акселераторы проводят широкомасштабную информационную кампанию.

2) Предоставление предпосевных инвестиций

Размер инвестиций, предоставляемый акселераторами на предпосевной стадии проектов, обычно составляет от 10 до 50 тыс. долларов США. Оценка объема инвестиций основана на оценке потребности проектной команды в ресурсах для того, чтобы обеспечить финансирование ее деятельности на период участия в акселерационной программе и в

течение короткого времени после ее окончания (расходы на проживание, питание, транспорт).

Инвестиции предоставляются в форме конвертируемого займа или инвестиций в капитал.

Информация об условиях инвестирования в проекты некоторых международных акселераторов – таблица 1.

Таблица 1.

Условия предоставления акселераторами
посевных инвестиций проектам – участникам.

Акселератор	Место расположения	Доля в капитале, которую получает акселератор	Объем посевных инвестиций	Конвертируемый займ
Y Combinator	Сан Франциско, США	2-10%	\$11 000-20 000	\$150 000
TechStars	Бостон, США	6%	\$6 000-18 000	\$100 000
Startupbootcamp	Копенгаген, Швеция	8%	€15 000	нет
betaFACTORY	Осло, Норвегия	6-8%	€5 000-15 000	нет
Springboard	Кембридж, Лондон	6%	£5000 - £15000	нет

Источник: Chalmers University of Technology, 2012⁸

3) Приоритет – проектные команды, не отдельные лидеры

Большинство акселераторов работают не с отдельными лидерами проектов, а с проектными командами. Обоснование простое: «Стартап – это слишком много работы для одного человека»⁹. Обычно, проектные команды состоят не более чем из 4 человек, потому что большая численность требует больших инвестиций на ее содержание на период участия в акселерационной программе.

4) Поддержка проектных команд: ограниченное время, высокая концентрация мероприятий, менторское сопровождение и продвижение

Продолжительность акселерационных программ обычно составляет от 3 до 6 месяцев. Это частично обусловлено как оптимальным периодом запуска интернет-стартапов, для выращивания которых первоначально создавались акселераторы, так и необходимостью

⁸ L.Barrehag, A. Fornell, G. Larson, V.Mardstrom, V. Westergard, S. Wrackefeld Accelerating Success: A Study of Seed Accelerators and Their Defining Characteristics. Bachelor Thesis in Industrial Engineering and Management, Chalmers University of Technology, 2012// <http://acceleratorstudy.com/Accelerating-Success.pdf>

⁹ <http://www.ycombinator.com/faq/>

обеспечить быстрое развитие проектов путем создания высокого напряжения внутри программы.

В отдельных случаях акселераторы продолжают сопровождать проекты после выхода из программы, но этот период сопровождения также всегда ограничен, чтобы команды начинали принимать самостоятельные решения и чувствовали полную ответственность за свой бизнес.

Все виды мероприятий, которые акселераторы организуют с целью поддержки команд, можно разделить на четыре большие группы:

- Обучающие и консультационные мероприятия, в рамках которых команды знакомятся с основами предпринимательской деятельности и получают необходимые консультации по различным вопросам, связанным с созданием и ведением бизнеса (прежде всего, это юридические и финансовые консультации).
- Менторское сопровождение – регулярные встречи с менторами – опытными предпринимателями, имеющими собственный опыт запуска проектов, и топ-менеджерами компаний. Менторское сопровождение может быть организовано по-разному: в форме мастер-классов, индивидуальных встреч, скайп-конференций. Одной из главных задач программы – формирование и развитие большого менторского сообщества, которое может предоставить поддержку проектам разной специализации и уровня развития, участвующих в акселераторе.
- Стратегические сессии – внутренние мероприятия программы, в рамках которых проектные команды обсуждают проекты друг с другом. Форматы стратегических сессий различны. Например, в Y Combinator это организовано в формате еженедельного совместного ужина проектных команд, на котором в неофициальной обстановке обсуждаются успехи и неудачи в мире стартапов, команды – участники презентуют статус своих проектов, новые идеи, делятся проблемами. Как говорят сами участники таких сессий: «На ужинах команды помогают решать проблемы друг друга, но вместе с тем, там присутствует значительный элемент конкуренции – ты должен показать прогресс по своему проекту другим командам, чье мнение для тебя действительно важно»¹⁰.
- Инвестиционные сессии – публичные мероприятия, в рамках которых команды презентуют свои проекты потенциальным инвесторам с целью привлечения ресурсов

¹⁰ 10 P.Miller, K.Bound, The Startup Factories. The rise of accelerator programmes to support new technology ventures//NESTA, discussion paper june 2011, стр. 14.

в проекты. Например, в рамках Y Combinator есть два значимых события программы Angel Day и Demo Day. Angel Day проводится примерно на середине цикла акселератора. Формат мероприятия - презентации проектов перед бизнес-ангелами. Задачами проектов являются привлечь в свои проекты двух бизнес-ангелов, которые будут их сопровождать в качестве менторов на протяжении всего периода до Demo Day. Demo Day – крупномасштабное мероприятие, в рамках которого проводятся презентации проектов потенциальным инвесторам. В мероприятии могут участвовать до 400 инвесторов. Такую аудиторию проекты не могут получить нигде кроме акселерационных программ. При этом статус акселератора во многом определяется его способностью привлекать на свои демо-дни значимых инвесторов: крупные инвестиционные фонды и производственные корпорации, которые могут быть заинтересованы в покупке проекта.

Помимо привлечения инвестиций, цель участия в инвестиционных сессиях – продвижение проектов, повышение их узнаваемости на общестрановом и международном уровне. Это обеспечивается путем привлечения на сессии представителей ведущих информационных агентств, широкое освещение мероприятий в прессе и на телевидении.

5) Когорты или «классы» участников акселератора

Акселерационные программы проводятся циклами. Каждый цикл – работа с несколькими проектными командами одновременно. Обычно ведущие акселераторы зачисляют до 10 команд, однако в случае Y Combinator число участников одного цикла программы достигает 60 команд.

При этом деятельность акселератора организована таким образом, чтобы команды активно сотрудничали, совместно решали возникающие проблемы и участвовали в обсуждении стратегий проектов. Совместная работа по усилению проектов друг друга в значительной степени ускоряет темпы развития проектов, а также снижает нагрузку на менеджеров программы, позволяя им сосредоточиться на работе по привлечению внешней экспертизы.

Эта цель реализуется путем проведения стратегических и менторских сессий, а также других мероприятий, в которых принимают участие все проектные команды «класса». Все мероприятия требуют личного присутствия. Телеконференции практически не используются, поскольку такой способ общения, являясь прекрасным средством передачи информационных сообщений, не предусматривает эмоциональную вовлеченность участников и,

соответственно, не способствует возникновению неформальных отношений между проектными командами за пределами официальных мероприятий.

Для усиления взаимодействия проектных команд некоторые акселераторы (например, Techstars, Бостон, США) предоставляют им места в коворкинговом пространстве на период участия в программе.

6) Сообщества выпускников

Одним из направлений деятельности акселератора является формирование сообщества выпускников. Сообщество выпускников – это:

- способ поддержки проектов после выпуска из программы: участники сообщества активно поддерживают друг друга после выхода из программы, обсуждают совместные инициативы, заключают взаимовыгодные сделки;
- источник экспертизы для новых проектов: создание клуба выпускников – это один из способов формирования менторского сообщества, реализовав свой собственный проект, выпускники программы становятся значимым источником знаний для «новичков» программы.

Предпосылкой для формирования сообщества выпускников является активное сотрудничество команд в рамках каждого цикла акселератора – «класса». Однако акселераторами проводится дополнительно большая работа по созданию и поддержанию в актуальном состоянии базы данных выпускников, администрированию внутренних форумов и социальных сетей программы, проведению специальных мероприятий с участием выпускников и т.п.

Сравнение акселерационных программ с бизнес-инкубаторами и бизнес-ангелами

Акселерационные программы являются не единственным инструментом поддержки стартапов. Эту роль призваны выполнять также бизнес-инкубаторы и бизнес-ангелы. Однако их модели поддержки стартапов в значительной степени отличаются от технологии акселерации. Основные отличительные черты этих трех моделей приведены в таблице 2.

Таблица 2.

Ключевые характеристики различных моделей поддержки стартапов: инкубаторы, бизнес-ангелы, акселераторы

	Акселераторы	Инкубаторы	Бизнес-ангелы
Продолжительность поддержки	3 – 6 месяцев	1-5 лет	Постоянная
Классы / когорты проектных команд	да	нет	нет
Бизнес-модель	Инвестиции, иногда безвозмездное участие	Арендные платежи или безвозмездная аренда, плата за дополнительные услуги	Инвестиции
Процедуры отбора	Конкурентные, циклами	В зависимости от политики инкубатора. Могут быть конкурентными и не конкурентными.	Конкурентные, на постоянной основе
Стадия развития проекта	Ранняя (предпосевная, посевная)	Ранняя или поздняя (посевная и более поздние стадии)	Ранняя (предпосевная)
Наличие обучающих мероприятий	Семинары – в соответствии со структурой программы	По запросу	Нет
Менторская поддержка	Интенсивная, с использованием внутренних ресурсов программы и привлечением внешней экспертизы	Ограниченная, по тактическим вопросам развития бизнеса	По необходимости, оказывается самим инвестором
Размещение стартапа	В городе проведения программы, иногда в коворкинге акселератора	На площадях бизнес-инкубатора	В любом месте

Источник: Susan Cohen¹¹ (доработанная авторами)

Как видно из таблицы, основные различия в моделях работы со стартапами инкубаторов, бизнес-ангелов и акселераторов относятся к следующему:

- продолжительности поддержки;
- наличию когорт или «классов» проектных команд, с которыми работа проводится одновременно;
- бизнес-модели – финансовых отношений с проектными командами;
- организации процедур отбора;

¹¹ Susan Cohen. What Do Accelerators Do? Insights from Incubators and Angels // Innovations / volume 8, number 3/4, стр. 20.

- стадии развития проектов, с которыми проводится работа;
- организации обучающих мероприятий;
- менторской поддержке;
- требованиям к территориальному размещению стартапов.

1) Продолжительность поддержки

Как видно из таблицы, акселерационные программы имеют наименьшую продолжительность – от 3 до 6 месяцев в зависимости от акселератора. Процесс инкубации обычно продолжается от 1 до 5 лет, бизнес-ангелы вообще оказывают поддержку на протяжении всего периода своего участия в проекте.

Преимуществами ограниченного периода поддержки проектов акселераторами являются:

- высокие темпы развития проектов или быстрое принятие решений об их закрытии. При этом быстрое закрытие проекта также считается положительным результатом, потому что оно минимизирует потери от инвестиций в неперспективный проект, дает возможность команде начать работу над новой идеей.
- высокая интенсивность работы в программе: команды понимают, что через 3 – 6 месяцев они останутся один на один с рынком. Это стимулирует их к работе 24 часа в сутки 7 дней в неделю. Это дает возможность достичь значительных результатов, но при это
- возможность привлечь высококвалифицированных менторов и экспертов в программу. Многие успешные предприниматели и топ-менеджеры компаний подчеркивают, что они участвуют в акселерационных программах только потому, что это краткосрочные обязательства: высокий уровень загрузки в рамках собственных проектов не позволяет брать на себя обязательства по сопровождению проектов в течение продолжительного времени.

Недостатками можно считать применимость данной технологии только для проектов с краткими сроками реализации, в которых отсутствует необходимость доработки технологических решений, проведении обязательных тестирований или клинических испытаний.

В случае бизнес-инкубаторов продолжительный период создания для проектов «тепличных» условий, в рамках которых они могут арендовать помещения на льготных условиях, а также пользоваться набором наиболее востребованных услуг для бизнеса, нередко делает их бизнес-модель нежизнеспособной в реальных рыночных условиях.

В случае бизнес-ангелов, несмотря на то, что бизнес-ангелы могут курировать проекты на протяжении всего периода наличия у них доли в уставном капитале проекта, их вовлеченность и, соответственно, влияние на проект обычно достаточно низки. Обычно оно ограничивается участием в заседаниях советов директоров, проходящих не чаще 1 раза в квартал.

- 2) наличие когорт или «классов» проектных команд, с которыми работа проводится одновременно.

Работа с когортами проектов является отличительной особенностью именно акселерационных программ. Как в случае бизнес-инкубатора, так и в случае бизнес-ангелов, работа с проектами ведется индивидуально по отдельному плану-графику, никаких мероприятий по сплочению проектных команд, увеличению их коммуникаций между собой не проводится.

Вместе с тем, как описывалось выше, работа с когортами проектных команд имеет ряд существенных преимуществ:

- сотрудничество проектов внутри когорты позволяет им совместно решать проблемы, усиливать проекты друг друга за счет привлечения дополнительной экспертизы;
- работа в когортах создает конкурентную среду – каждая проектная команда стремится достичь наилучших результатов, чтобы привлечь внимание менторов и инвесторов;
- когорты становятся основой для формирования сообщества выпускников программы, которое является неоценимым источником поддержки как для выпускников, так и для новых участников;
- организация мероприятий для группы проектов, а не для каждого проекта в отдельности позволяет обеспечить эффективное расходование средств программы: в рамках установленного бюджета программы обеспечить участие высококвалифицированных экспертов;
- проведение демо дней для когорты проектных команд с периодичности не чаще чем в 3 месяца позволяет привлечь внимание инвестиционного сообщества и обеспечить участие в мероприятиях наиболее уважаемых инвестиционных фондов.

- 3) модели финансовых отношений с проектными командами.

Основными источниками доходов инкубаторов является получение арендной платы за предоставление стартапам помещений и оказание им сопутствующих услуг (бухгалтерское

обслуживание, юридическое сопровождение, секретарские услуги и т.п.). В отдельных случаях компании могут размещаться на площадках инкубатора на безвозмездной основе, оплачивая только коммунальные и сопутствующие услуги. Инвестиции бизнес-инкубатора осуществляются в основном в развитие своей материально-технической базы.

В отличие от инкубаторов, бизнес-ангелы и акселераторы инвестируют в проект и получают доли в уставном капитале компании. Это высокорисковые инвестиции, которые могут принести как высокий доход, так и привести к финансовым потерям. В отдельных случаях акселераторы могут предоставлять участвовать в программе отдельным проектам на безвозмездной основе. Это касается в основном проектов социально-ориентированных некоммерческих организаций.

Поскольку основной источник доходов акселераторов – получение доходов от инвестиций, акселераторы чаще всего создаются на базе частных венчурных фондов, которые таким образом обеспечивают себе поток на входе для инвестирования.

4) процедуры отбора

Как уже отмечалось в рамках данной главы, акселераторы осуществляют отбор проектных команд со всего мира, не ограничивая территорию своего влияния отдельными территориями. Это создает возможность обеспечить высокую конкуренцию на входе и возможность отобрать лучших из лучших для зачисления на программу. Конкурс на входе в ведущих акселераторах мира составляет 100 заявителей на 1 место в программе. При этом процедуры отбора жестко формализованы, отбор проводится с установленной программой периодичностью.

Инкубаторы также устанавливают формализованные процедуры отбора проектов, однако, как правило, широкой наборной кампании не проводится, проекты для размещения в инкубаторе приглашаются с ближайших территорий. Периодичности набора нет, открытие наборной кампании зависит от наличия свободных мест в помещениях инкубатора.

Бизнес-ангелы не устанавливают формализованных процедур отбора и не проводят структурированной наборной кампании. Потенциальные портфельные проекты приходят к ним, как правило, по рекомендациям через предпринимательские или инвестиционные сообщества. Решение об инвестициях принимается при наличии свободных финансовых ресурсов, какая либо периодичность набора не установлена.

Как видно из приведенного выше сравнения, акселерационные программы характеризуются наиболее широким охватом своей целевой аудитории, привлекая лучшие проектные команды со всего мира. Это является одной из главных причин высокой результативности

акселераторов: при наличии профессиональной экспертизы проектных команд на входе вероятность выращивания успешных проектов в рамках программ достаточно высока.

При этом акселераторы дают возможность инвесторам и бизнес-ангелам хеджировать свои риски путем распределения инвестиций между несколькими проектами из когорты. Процедуры акселераторов позволяют в дальнейшем увеличивать инвестиции отдельных инвесторов в капитал компаний – участников. Таким образом, акселератор становится для инвесторов тестовой площадкой, в рамках которой происходит знакомство с проектами – потенциальными объектами для значительных инвестиций.

4) стадии развития проектов, с которыми проводится работа

Бизнес-ангелы и акселераторы, как правило, работают со стартапами самых ранних стадий – предпосевная стадия (наличие проектной идеи). В отличие от них инкубаторы работают на стадии реализации проекта, начиная с посевной стадии. Например, для размещения в инкубаторе нередко требуется государственная регистрация юридического лица, которая нецелесообразна при отсутствии потоков доходов компании.

4) организация обучающих мероприятий

Как уже описывалось выше, акселераторы характеризуются хорошо структурированной системой обучающих мероприятий, которые включают как мероприятия по обучению основам предпринимательской деятельности, инвестиционного проектирования, так и мероприятия по развитию личностных компетенций участников проектной команды, необходимых для успешного развития проектов (навыки проведения переговоров, навыки презентаций, навыки продаж и т.п.).

Ни инкубаторы, ни бизнес-ангелы не проводят специализированных обучающих мероприятий. Их работа строится на основе индивидуальных планов работ с проектами. В инкубаторах распространена практика организовывать отдельные мероприятия по просьбе компаний – резидентов, однако такие мероприятия нерегулярны, набор тем зависит от конкретных запросов, комплексность обучающей программы не формируется.

5) менторская поддержка проектов

Акселерационные программы характеризуются наиболее интенсивной системой менторской поддержки проектов со стороны опытных предпринимателей и топ-менеджеров компаний. Работа с менторами в каждой программе строится по-разному (на платной или бесплатной

основе), как и работа менторов с проектами. Наиболее распространенной моделью работы менторов с проектами является следующая:

- сопровождение каждого проекта одним или несколькими менторами на протяжении всего периода пребывания в акселераторе (как правило, менторы закрепляются за проектами после 1 – 1,5 месяца после начала программы);
- наличие менторских сессий – встреч проектных команд с менторами, в рамках которых можно обсудить свой проект с различными людьми из сообщества менторов.

При этом для обеспечения высокого профессионального уровня менторов акселераторы проводят системную работу по формированию менторского сообщества, которое у наиболее успешных акселераторов достигает до нескольких сотен менторов из различных отраслей и сфер предпринимательской деятельности.

В бизнес-инкубаторах, как правило, система менторской поддержки не выстраивается, поскольку классическая модель инкубатора предусматривает получение дохода от предоставления помещений в аренду и финансово-экономические показатели организации не зависят от динамики развития проектов их резидентов. В последние годы модели работы инкубаторов претерпели значительные изменения: дополнительно к арендным помещениям инкубаторы стали запускать акселерационные программы для своих резидентов, обеспечивая их менторской поддержкой и широким спектром консультаций, взамен получая долю в уставном капитале компании или процент от оборота при выходе организации из инкубатора.

Бизнес-ангелы, как правило, самостоятельно выступают в качестве менторов проектов, привлекая к этой деятельности также своих друзей и знакомых из числа предпринимателей и инвесторов. Это, безусловно, вносит существенный вклад в развитие проектов, однако уровень доступной проектам экспертизы зачастую более низкий, чем в случае акселерационных программ.

б) требования к территориальному размещению стартапов

Обязательным условием участия в акселераторе – переезд в город проведения программы. Это необходимо, поскольку для получения эффекта от программы необходимо личное участие всех членов проектной команды в мероприятиях программы, которые проводятся практически ежедневно (семинары, консультации, стратегические сессии, встречи с менторами и т.п.). При этом в отдельных акселераторах проектным командам предоставляется место в собственном коворкинге для обеспечения более тесного

взаимодействия проектных команд между собой. Однако это не является обязательным атрибутом акселератора как модели выращивания стартапов.

Также обязательные требования по переезду устанавливаются инкубаторами, что очевидно, поскольку в данной модели поддержка проектам оказывается в виде льготного размещения на площадях инкубатора. При этом дополнительные мероприятия по усилению проектов инкубатора в результате их кооперации и совместного решения проблем, в отличие от акселератора, не проводятся.

В случае бизнес-ангелов география размещения проектов может быть различной, обязательные требования по размещению проектов в городе проживания бизнес-ангела не устанавливаются.

Таким образом, по сравнению с ранее существовавшими моделями поддержки стартапов акселерационные программы являются наиболее эффективными. Обеспечивая качественную процедуру отбора из большого пула проектных команд и концентрацию финансовых и нефинансовых ресурсов на развитии проектов, акселераторы обеспечивают быстрый рост проектов и структурирование их предложения для последующих раундов инвестиций. Именно поэтому демо дни акселераторов являются привлекательными для профессиональных инвесторов, которые получают доступ к качественным объектам для инвестирования.

Особенности акселераторов для социальных предпринимателей

Как уже упоминалось в рамках данной статьи, первоначально акселераторы создавались для выращивания IT-стартапов. Однако примерно со середины 2000-х годов начался процесс запуска акселерационных программ для проектов со значимыми социальными и экологическими эффектами. Первыми социальными акселераторами стали Social Innovation Forum (Бостон, США, год запуска - 2003 г.), Social Impact Start (Берлин, Германия, 2005 г.)¹², Global Social Benefit Institute (далее – GSBI, Сан Франциско, США, 2001), SE Outreach Accelerator (Стокгольм, Швеция, 2004) и другие.

Основными отличительными особенностями социальных акселераторов являются следующие:

¹² <http://socialimpact.eu/EN>

- создание на базе некоммерческой организации; финансирование деятельности акселераторов преимущественно за счет спонсорской помощи и пожертвований крупных корпораций и благотворительных фондов
- особенности финансовых взаимоотношений программы с проектами: ограниченное использование практики инвестирования в капитал компаний, использование систем грантовой поддержки.
- приоритет - работа с проектами, имеющими значимый социальный или экологический эффект;
- более длинные сроки акселерационной программы по сравнению с акселераторами, специализирующимися на интернет-стартапах;
- привлечение высококвалифицированных консультантов для работы в программе pro bono.

Рассмотрим подробнее особенности социальных акселераторов:

1) Создание акселераторов на базе некоммерческих организаций

В области работы с социально-значимыми проектами инициаторами акселерационных программ, как правило, становятся некоммерческие организации. Примерами могут служить программы Institutes, созданная на базе некоммерческой организации Unreasonable Institute (Колорадо, США), Impact Accelerator – инициатор программы Propeller (Новый Орлеан, США), Accelerator – инициатор Mass Challenge (Бостон, США), Social Impact Start – инициатор Social Impact GmbH (Берлин, Германия). Перечисленные акселераторы были созданы на базе самостоятельных некоммерческих организаций, основным направлением деятельности которых является работа с НКО и социальными предпринимателями в рамках акселерационных программ. В области социального предпринимательства также известны случаи создания акселерационных программ на базе высших учебных заведений. Например, GSBI Accelerator работает на базе Университета Санта-Клара (Силиконовая долина, США).

Исключением является программы Impact Engine Accelerator и SEED+ Fundraising Program, запущенные инвестиционным фондом Impact Engine в Чикаго (США).

Организационная форма и, соответственно, цели и принципы работы организаций – инициаторов акселерационных программ определяет источники их финансирования и систему финансовых отношений с проектами.

Практически все акселерационные программы для социальных предпринимателей, созданные на базе некоммерческих организаций, финансируются за счет спонсорских средств и пожертвований, а также государственного финансирования. Наиболее четко данная модель работает в рамках Social Innovation Forum (Бостон, США), где треки программы открываются только при наличии крупного корпоративного партнера, который компенсирует программе расходы на акселерацию (до 135 тыс. долларов на 1 проектную команду, до 8 проектных команд в каждом треке), а также выделяет каждому проекту до 10 000 долларов для финансирования расходов проектной команды на дорогу, проживание и питание в Бостоне на период участия в акселераторе. Специализация проектов – участников треков зависит от предпочтений спонсоров.

Unreasonable Institute ввел плату за участие в акселераторе, средства для участия в программу можно собрать на специально созданной акселератором краудфандинговой платформе.

Отдельные акселераторы, например, Mass Challenge (Бостон, США) и Make a wave Incubator (Лондон, Великобритания) ввели плату за рассмотрение заявки. Mass Challenge взимает от 50 до 100 долларов в зависимости от времени подачи заявки, Make a wave Incubator – 100 фунтов-стерлингов. Цели введения данной меры:

- сокращение числа «случайных» заявок – заявок от людей, которые рассматривают процесс подачи заявок как игру, не вкладываясь в ее подготовку и, соответственно, не планируя дальнейшего участия в программе,
- покрытие расходов на проведение наборной кампании и экспертизы заявок.

Иная модель работы акселераторов, реализуемых инвестиционным фондом Impact Engine. Данная модель в полной мере соответствует системе работы традиционных моделей акселераторов. Например, участники программы Impact Engine Accelerator получают 25000 долларов на входе в программу взамен на 3% от капитала компании. Соответственно, источником финансирования данного акселератора является доход от инвестиций. При выборе проектов большое внимание уделяется не столько социальной значимости проекта, сколько его финансово-экономическим показателям. Участие в акселераторе некоммерческих организаций не рассматривается.

2) Привлечение ресурсов в проекты участников акселераторов

Как и в случае других типов акселераторов, социальные акселераторы широко используют практику демо – дней – презентаций проектов участников программ перед инвесторами. Практика проведения демо дней, в частности, широко используется американскими акселераторами, такими как Unreasonable Institute (колорадо), Propeller (Новый Орлеан), Mass

Challenge(Бостон), Global Social Benefit Institute и Matter. (Сан Франциско), акселераторами для коммерческих и некоммерческих организаций, реализуемых компанией PRAXIS Inc (Нью-Йорк), и Impact Engine (Чикаго, США) и другими.

Из европейских акселераторов наиболее близкая к классическим акселераторам модель по привлечению финансирования в проекты социальных предпринимателей используется Social Impact Start – акселератором в Берлине. Другие акселерационные программы, такие как, например, SE Outreach Accelerator (Стокгольм, Швеция) и School for Social Entrepreneurs (Великобритания) ориентируют социально-значимые проекты на другие источники привлечения ресурсов и не проводят инвестиционные сессии по завершению циклов своих программ.

Дополнительно к содействию в привлечению инвестиционных ресурсов в социально-значимые проекты акселерационные программы в отдельных случаях формируют грантовые фонды для поддержки своих участников. Например, Make a wave Incubator (Великобритания) – акселератор для проектов ранних стадии, реализуемых женщинами, выделяет всем победителям по 1 000 фунтов стерлингов на запуск проекта. Финалисты акселератора Mass Challenge также могут претендовать на грантовую поддержку. Общий объем грантов - до 2 млн долларов США. Гранты доступны для участников в США и Лондоне.

3) Специализация акселераторов - работа только с проектами, имеющими значимый социальный или экологический эффект;

Все социальные акселераторы работают с проектами, имеющими значимый социальный или экологический эффект.

Дополнительно акселераторы могут устанавливать приоритетные отрасли или типы проектов. Например, приоритетными областями для акселератора Propeller являются: вода, пищевая безопасность, здравоохранение, образование. Global Social Benefit Institute специализируется на проектах, направленных на борьбу с бедностью, Matter. – на медиапроектах с социально-значимым эффектом, Impact Engine – на проектах в сферах здравоохранения, образования, экономического развития и эффективного использования ресурсов. Приоритеты Mass Challenge устанавливаются ежегодно в зависимости от приоритетов партнеров, осуществляющих финансирование треков акселератора.

Поскольку финансирование социальных акселераторов в значительной степени осуществляется за счет спонсорских средств и государственного финансирования, акселераторы могут иметь ограничения по географии сбора заявок. В частности, к участию в акселераторе Social Impact Start допускаются только проекты из Германии.

В отдельных случаях специализация устанавливается не по отраслям или типам проектов, а по их инициаторам. В частности, компания Ogunte, запустившая Make a wave Incubator, специализируется на поддержке женского предпринимательства, поэтому участниками ее программ могут быть только женщины.

4) Срок реализации акселерационных программ

Продолжительность социальных акселераторов в значительной степени различается. Программы могут длиться от 3 до 10 месяцев. В среднем, продолжительность программ около 6 месяцев. Большая по сравнению с классическими акселераторами продолжительность акселерационных программ для социально-значимых проектов обусловлена, прежде всего тем, что в значительной степени они работают с высокотехнологичными проектами и проектами по внедрению социальных технологий, имеющих более длительные процессы запуска.

При этом программы различаются системой организации работы с проектами. В частности, в акселераторах Unreasonable Institute и Global Social Benefit Institute основная работа с проектами организована в удаленном режиме.

Unreasonable Institute начинает программу с четырех-недельного выездного лагеря, в рамках которого интенсивно проводятся обучающие мероприятия, консультации с менторами и инвесторами. В рамках лагеря каждая проектная команда должна составить детализированный план развития своего проекта на период до 18 месяцев, который будет реализовываться при менторском сопровождении, предоставляемом программой. Проект имеет право участвовать в демо-днях программы, которые проводятся каждые полгода.

Акселерационная программа Global Social Benefit Institute рассчитана не на запуск новых проектов, а на масштабирование действующего бизнеса. Программа включает 6 месяцев менторского сопровождения проектов в удаленном режиме и 1 месяц – обязательного личного участия в стратегической сессии, проводимой в Санта-Кларе.

5) Привлечение высококвалифицированных консультантов для работы в программе pro bono

Поскольку социальные акселераторы специализируются на работе с проектами с видимыми социальными эффектами, это дает им возможность большим объемом ресурсов привлекать на безвозмездной основе. К таким ресурсам относится, в частности, высококвалифицированный консалтинг: в рамках акселерационных программ можно привлекать представителей ведущих консалтинговых компаний для консультаций проектов акселератора pro bono.

В частности, акселератор Propeller активно сотрудничает с такими компаниями как PwC, Morgan Stanley, FSC Interactive, EMH Strategy. Такой подход используют далеко не все акселераторы, значительная часть из них привлекает консультантов на платной основе. Это относится, в частности, к работе акселератора Social Impact Start.

Финансовые показатели деятельности международных социальных акселераторов

В настоящий момент невозможно провести сравнение деятельности социальных акселераторов, поскольку далеко не все из них публикуют информацию о результатах своей деятельности.

Из опубликованных данных наиболее успешным можно считать Mass Challenge, который с 2011 года оказал поддержку более 600 проектам, в которых было создано 4800 рабочих мест, общий объем привлеченных инвестиций в проекты – участники акселератора – более 700 млн долларов. Unreasonable Institute¹³, созданный в 2010 году, пропустил через свои программы более 90 проектов. Общий объем инвестиций в проекты - 73 млн долларов США. Число созданных рабочих мест – 2900.

Как видно из приведенных показателей, несмотря на широко распространённое мнение о том, что социально-значимые проекты являются низкодоходными с непонятными перспективами инвестирования, международная практика активно опровергает такой подход. Социально-значимые проекты могут быть инвестиционно привлекательными, иметь устойчивые финансовые модели и значительные масштабы деятельности.

¹³ <http://unreasonableinstitute.org/impact/>