

ФОРМИРОВАНИЕ ФИНАНСОВОЙ СТРАТЕГИИ РОСТА СТАРТАП-ПРОЕКТА

FORMING FINANCIAL STRATEGY STARTUP PROJECT GROWTH

K. Karimova

Summary. The scientific article is devoted to the development of knowledge in the issue of forming a financial strategy of growth for a startup project. It was found that the definition of financial strategy for a startup project is closely related to its life cycle and long-term expectations of the founders of the venture project and its investors. The main models for implementing the strategy of attracting financing at the startup stage are participation in the venture's profits; financing in exchange for the right of strategic management; financing with the prospect of entering the IPO market; financing with the prospect of entering the pre-IPO market. At the stage of achieving a trajectory of sustainable business activity, the startup project applies: a strategy of concentrated growth; a strategy of integrated growth; a strategy of diversified growth or a strategy of limited growth.

Keywords: startup, financing, strategy, business angels, life cycle, performance criteria.

Каримова Ксения Сергеевна

Старший преподаватель, Северо-Западный институт управления — филиал РАНХиГС
Tarasova-ks@ranepa.ru

Аннотация. Научная статья посвящена развитию знаний в вопросе формирования финансовой стратегии роста для стартап-проекта. Было установлено, что определение финансовой стратегии для стартап-проекта тесным образом связано с его жизненным циклом и долгосрочными ожиданиями самих учредителей венчурного проекта и его инвесторов. Основными моделями реализации стратегии привлечения финансирования на этапе запуска являются участие в прибылях венчурного бизнеса; финансирование в обмен на право стратегического управления; финансирование с перспективой выхода на рынок IPO; финансирование с перспективой выхода на рынок pre-IPO. На этапе достижения траектории устойчивой деловой активности стартап-проект применяет: стратегию концентрированного роста; стратегию интегрированного роста; стратегию диверсифицированного роста или стратегию ограниченного роста.

Ключевые слова: стартап, финансирование, стратегия, бизнес-ангелы, жизненный цикл, критерии эффективности.

Введение

Успешная реализация стартап-проекта невозможна без его достаточного обеспечения финансовыми ресурсами. В отношении венчурного бизнеса привлечение и тем более обеспечение устойчивого финансирования проектов является не только сложной, но и фундаментальной задачей: от эффективности построения стратегии финансирования стартапа зависит его жизнеспособность и скорость коммерциализации. Несмотря на развитость институтов венчурной индустрии и достаточно богатый опыт организации финансирования проектов как в мире, так и в России, не сформировано унифицированного алгоритма формирования финансовой стратегии роста и развития, что обусловлено индивидуальностью и уникальностью стартап-проектов. Все это подчеркивает актуальность и практическую значимость темы научной публикации в контексте развития знаний и представлений о зарубежной и отечественной практиках формирования стратегии финансирования стартап-проектов, особенно принимая во внимание введенные ограничения по доступу российских стартап-компаний на зарубежные рынки венчурного капитала.

Целью научной публикации является систематизация знаний о зарубежной и отечественной практиках формирования стратегии финансирования стартап-проектов. *Объектом* научного исследования является венчурная индустрия, *предметом* — процессы формирования стратегии финансирования стартап-проектов (на примере стратегии роста).

Материалы и методы научного исследования

Теоретико-методической основой научной публикации выступили академические публикации отечественных и зарубежных ученых, занимающихся вопросами изучения финансирования стартап-проектов. В процессе подготовки научной публикации использовался широкий спектр общенаучных методов эмпирической группы, таких как наблюдение, сравнение, измерение, анализ и синтез, логического рассуждения, а также отдельные конкретно-научные методы: статический анализ, экспертные оценки, графический метод.

Результаты и обсуждение

Определение понятия «финансовая стратегия» довольно размыто, и разные авторы приносят в трактовку

этого понятия свое видение вопроса. Ансофф И. считает, что финансовая стратегия — «это набор конкретных правил для принятия финансовых решений, которыми руководствуется предприятие в своей деятельности» [1, с. 27]. Бочаров В.В. предлагает следующее определение — «долговременный курс финансовой политики, рассчитанный на перспективу и предполагающий решение крупномасштабных задач корпорации» [2, с. 154].

В трудах Полюшко Ю.Н. говорится, что это «генеральный план действий, охватывающий формирование финансов и их планирование для обеспечения финансовой стабильности предприятия» [3, с. 67]. В статье Ворониной В.Н. предложено наиболее емкое, по мнению автора, определение: «сложная многофакторно-ориентированная модель действий и мер, необходимых для достижения перспективных целей в общей концепции развития в области формирования и использования финансово-ресурсного потенциала проекта» [4, с. 30].

Определение финансовой стратегии для стартап-проекта тесным образом связано с его жизненным циклом, включающим следующие этапы: посевной (сбор стартового капитала), запуска, раннего роста, достижения зрелости и выхода проекта в категорию самостоятельного бизнеса через pre-IPO, IPO или сделку слияния-поглощения (сделки M&A).

Для каждого из этапов жизненного цикла стартап-проекта имеются свои специфические особенности, которые необходимо учитывать при формировании финансовой стратегии.

1. *Посевной* — инициатор стартап-проекта осуществляет первоначальную оценку потребности в финансировании и осуществляет попытки сбора средств среди ближайшего окружения. Такая стратегия именуется FFF

(Family, Friends, Fools) — семья, друзья, верящие в идею люди (например, бизнес-ангелы).

Для сбора средств инициатор стартапа совместно с командой (при ее наличии) готовит дорожную карту проекта, формирует видение будущего продукта с минимальной инновационной функциональностью (MVP) с учетом предполагаемой целевой аудитории потребителей, и определяет гипотезы о потребностях, которые необходимо протестировать.

На данном этапе единственным индикатором результативности является достаточность или недостаточность сбора капитала для апробации идеи. Документирование стратегии минимальное и как правило является исключительно внутренним.

2. *Запуск* — на данном этапе руководитель стартап-проекта и команда уже способны продемонстрировать MVP-продукт для потенциальных инвесторов, и начинается формирование более обстоятельной стратегии финансирования будущего бизнеса через демонстрацию, что стартап — это не счастливая случайность, а результат работы и глубокого понимания клиента.

На данном этапе как правило начинается привлечение финансирования от венчурных фондов и государственных грантов. Конкретизация требований к стратегии определяется условиями предоставления капитала конкретным институтом инновационного развития. Исходя из мировой практики, венчурные фонды и управляющие партнеры грантов (государственные распорядители средств инновационных фондов и программ) применяют следующие стратегии:

1) *участие в прибылях венчурного бизнеса* — стратегия применяется преимущественно финансовыми инвесторами, которые интересуются непо-



Рис. 1. Жизненный цикл финансирования стартап-проекта [5]

средственно получением более высоких доходов на вложенный капитал по сравнению с традиционными финансовыми активами. При такой стратегии приоритет управления остается за учредителями бизнеса, а основными критериями оценки эффективности стратегии выступает норма прибыли на вложенный капитал (ROI, или return on investment), дельта-значение прибыли по сравнению со среднеотраслевым значением, в некоторых случаях — коэффициент капитализации чистого операционного денежного потока;

- 2) *финансирование в обмен на право стратегического управления* — такая стратегия используется преимущественно государственными институтами инновационного развития для получения первоочередных прав на распоряжение инновационной продукцией бизнеса и управление им (характерно для продукции, не предназначенной для свободного гражданского оборота, например, оружие, технологии военного и двойного назначения). Критериями стратегии выступает успешность коммерциализации продукции венчурного бизнеса, уровень выполнения государственного заказа, жизненный цикл инновационной продукции, а также окупаемость инвестиций.
- 3) *финансирование с перспективой выхода на рынок IPO (публичное предложение ценных бумаг)* — финансовая стратегия заключается в ускоренном росте (акселерации) венчурного бизнеса в сжатые сроки за счет быстрой капитализации его рыночной стоимости активов и последующего акционирования (перехода в статус публичной компании) для продажи акций неограниченному кругу лиц. Такая стратегия ставит в качестве приоритета формирование эффективной маркетинговой коммуникации с инвесторами для привлечения интереса к венчурному бизнесу. Основным критерием оценки эффективности стратегии является темп капитализации активов компании, скорость ее «созревания» для проведения процедуры IPO [6; 7].

К существенным недостаткам можно отнести излишнее использование инструментов продакт-плейсмента (неявная реклама продукции через привлечение публичных персон, использование продукта в медиасфере, играх и т.п.), что может в иногда расходиться с реальной ценностью созданного продукта и таким образом вводить в заблуждение потенциальных акционеров.

- 4) разновидностью предыдущей стратегии является *финансирование с перспективой выхода на рынок pre-IPO* — в условиях ограниченности возможностей для привлечения иностранных инвесторов перспективные венчурные бизнесы в России начали практиковать «продажу акций инвесторам до момента, когда компания станет официаль-

но публичной». Особенностью такой стратегии является концентрация усилий на тех аспектах деятельности бизнеса, которые являются решающими для будущих акционеров, например, финансирование агрессивной рекламы, расходов на патентование и лицензирование прототипов продукции. Важно понимать, что при такой стратегии инвесторам фактически продаются «ожидания», ведь компания на практике может отложить процедуру IPO на неопределенный срок или даже отказаться от нее.

На этапе раннего роста и дальнейшего перехода в фазу зрелости финансовая стратегия роста становится поливариантной и может реализовываться в одном (реже — в комбинаторном исполнении) из следующих вариантов^{1, 2}:

1. *Стратегия концентрированного роста* — такой тип стратегии ориентирует финансовые ресурсы на укрепление продуктового портфеля за счет дальнейшего совершенствования инновационного продукта (услуги), расширения и (или) пересмотра его потребительского функционала, развитие клиентского сервиса и коммуникаций.

Примером применения такой стратегии в венчурной индустрии является стартап-проект Airbnb, посвященный поиску арендного жилья по всему миру — его учредители сконцентрировали усилия именно на поиске жилья по разным категориям и критериям, и много позже дополнили сервис дополнительными опциями [8; 9].

2. *Стратегия интегрированного роста* — основана на расширении контроля компанией над разными звеньями цепочки создания ценности, например, поставщиками и дистрибьюторами (вертикальная интеграция), конкурентами (горизонтальная интеграция), а также автоматизации процессов управления бизнес-моделью. Финансирование направлено на участие в уставном капитале других бизнесов, а также технологическое развитие системы менеджмента.

Примером применения такой стратегии является российский стартап-проект Briskly (торговля без продавцов), который предложил микромаркеты (умные автономные холодильники, оплата в которых проходит через приложение или POS-терминал).

¹ 20 лучших примеров стратегии выхода на рынок для стартапов [Электронный ресурс] — URL: <https://squeezegrowth.com/ru/best-go-to-market-strategy-examples-for-startups/> (дата обращения: 18.03.2025, режим доступа: свободный).

² Топ-8 российских стартапов, за которыми стоит следить в 2025 году [Электронный ресурс] — URL: <https://sberbusiness.live/publications/startups> (дата обращения: 18.03.2025, режим доступа: свободный).

3. *Стратегия диверсифицированного роста* — стратегия ориентирована на финансирование мероприятий по поиску новых продуктов или бизнес-направлений для генерации дополнительного дохода. Такая стратегия активно используется стартап-проектами, чей успех основан преимущественно на трендах, хайпе, точечном попадании в желания очень узкой аудитории, и соответственно, его жизненный цикл может быть очень коротким [9; 10].

Примером применения такой стратегии является российский стартап Twinby — приложение для знакомств, основанный на психологических тестах на совместимость партнеров. На сегодняшний день в этом приложении планируется внедрение функции подбора мест для свидания с возможностью бронирования и оплаты. Вторым примером является проект «Долгожитель» — специальная платформа для подбора и онлайн-бронирования социальных объектов для пожилых людей (пансионатов, домов престарелых, реабилитационных, гериатрических и геронтологических центров). Планируется интеграция функций отслеживания состояния пожилого человека и передачи информации родственникам (электронная медкарта).

4. *Стратегия ограниченного роста* — стратегия ориентирована на поддержание устойчивости рыночных позиций стартап-компании и сохранения конкурентных позиций на занятых рынках. Конкретными функциональными проявлениями такой стратегии выступают:

финансирование мероприятий по защите рыночной позиции (например, создание барьеров для входа, активный PR, лоббирование интересов компании среди государственных регуляторов);

проведение процессов рационализации ассортимента — проведение проектов продуктового аудита

и избавление от неперспективных продуктов или функционала для оптимизации производственно-сбытовых процессов и сервисных услуг;

влияние на организацию рынка — разработка и установление стандартов, участие в профессиональных ассоциациях и сотрудничество с другими игроками отрасли для поддержания стабильности бизнес-модели.

Примером применения такой стратегии является китайский стартап Bytedance, сегодняшний владелец приложения TikTok, функционал которого заточен под уникальный формат видеороликов продолжительностью до 5 минут, простую подачу управление. Движущей силой площадки является ее система рекомендаций, позволяющая максимально быстро персонализировать контент под запросы зрителя [11; 12].

Конкретно для российской венчурной индустрии в настоящее время характерно использование стратегий участия в прибылях венчурного бизнеса и финансирование с перспективой выхода на рынок pre-IPO (если говорить о раннем росте), а для стадии позднего роста — стратегия интегрированного роста, что объясняется уходом множества западных бизнесов и нарушением сложившихся межфирменных связей и коопераций.

Заключение

Формирование финансовой стратегии роста для стартапа является очень сложной и важной задачей менеджмента, от правильности выбора которой зависит как динамика развития бизнеса, так и его жизненный цикл. При выборе стратегии необходимо отталкиваться не только от ближайших целей развития стартапа, но уметь видеть перспективу и оценивать его потенциал в горизонте 5–7 лет.

ЛИТЕРАТУРА

1. Ансофф И. Стратегическое управление: [Пер. с англ.] / И. Ансофф; [Науч. ред. и авт. вступ. ст., с. 11–32, Л.И. Евенко]. — Москва: Экономика, 1989. — 519 с.: ил.; 22 см.; ISBN 5-282-00652-9 (В пер.): 2 р. 40 к
2. Вотчаева А.А. Финансовая стратегия компании: понятие и роль в финансовом менеджменте. // Промышленность: экономика, управление, технологии — 2012 — № 3 (42) — С. 153–155.
3. Полюшко Ю.Н. Роль и значение финансовой стратегии в общей стратегии развития. // Экономика и управление: проблемы и решения — 2020 — № 5 — С. 66–71.
4. Воронина В.Н., Азноваева Р.Н. Определение сущности финансовой стратегии в системе стратегического управления предприятием. // Международный научный журнал «ВЕСТНИК НАУКИ» — № 5 (62), Том 3. — май 2023 — С. 25–34.
5. Артюхова, И.В. Стратегии масштабирования стартапов // Ученые записки Крымского федерального университета имени В.И. Вернадского. Экономика и управление. 2024. Т.10. № 2. С. 3–13.
6. Минченко, Л.В., Бадаева, Н.Н. Методы выбора финансовой стратегии для промышленного предприятия // Научный журнал НИУ ИТМО. Серия Экономика и экологический менеджмент. 2018. № 1. С. 137–144.
7. Пенязь, Е.А. Стратегии масштабирования стартапов: от идеи до глобального рынка // Инновационная наука. 2024. № 7-2. С. 88–98.

8. Полевщиков Д.В. Концепция перехода от стартапа к публичной компании // Дискуссия. — 2024. — Вып. 126. — С. 78–83.
9. Траченко М.Б., Кожанова А.В. Специфика структуры финансирования стартапов на разных стадиях их жизненного цикла // Финансовый журнал. 2019. № 5. С. 90–103. DOI: 10.31107/2075-1990-2019-5-90-103
10. Шувалова Н.А. Методические основы разработки финансовых моделей монетизации стартапов // Экономические системы. 2023. Том 16, № 2 (61). С. 63–75. DOI 10.29030/2309-2076-2023-16-2-63-75.
11. Этапы организации стартапов [Электронный ресурс] — URL: <https://trafficcardinal.com/post/etapy-organizaczii-startapov#anchor-1-1> (дата обращения: 18.03.2025, режим доступа: свободный).
12. Как разработать финансовую модель для стартапа? [Электронный ресурс] — URL: <https://rb.ru/opinion/financial-model/> (дата обращения: 18.03.2025, режим доступа: свободный).

© Каримова Ксения Сергеевна (Tarasova-ks@ranepa.ru)
Журнал «Современная наука: актуальные проблемы теории и практики»