

Этапы жизненного цикла стартапа: сущность, признаки, проблемы и пути их предотвращения

И. В. Марахина, к. э. н., доцент, доцент кафедры экономики

E-mail: ina_marahina@tut.by

ORCID ID: 0000-0003-0154-0618

Белорусский государственный университет информатики и радиоэлектроники, ул. П. Бровки, д. 6, 220013, г. Минск, Республика Беларусь

Аннотация. Понимание особенностей становления стартапа и процессов, происходящих на этапах его жизненного цикла, позволяет стартапам оперативно принимать тактические и стратегические решения в области управления развитием, а инвесторам, государству и другим субъектам стартап-экосистемы своевременно реализовывать меры по активизации формирования и поддержке стартапов. В статье используется несколько подходов к разделению жизненного цикла стартапа на этапы в соответствии с такими критериями, как стадии развития продукта, масштаб стартапа, раунды инвестирования. Для каждого из подходов приведены подробный анализ этапов жизненного цикла стартапа, их сущностные характеристики, признаки, потенциальные проблемы и пути предотвращения выделенных проблем. Автор отметила взаимосвязь этапов, выделенных на основе различных критериев, предложила таблицу соответствия этих этапов и указала на необходимость выявления асимметрии при их сопоставлении.

Ключевые слова: стартап, жизненный цикл стартапа, раунды инвестирования, инвестиции, критерий, этапы жизненного цикла, стадии развития продукта

Для цитирования: Марахина, И. В. Этапы жизненного цикла стартапа: сущность, признаки, проблемы и пути их предотвращения / И. В. Марахина // Цифровая трансформация. – 2021. – № 2 (15). – С. 21–31.



© Цифровая трансформация, 2021

Stages of a Startup Lifecycle: Essence, Signs, Problems and Ways to Prevent Them

I. V. Marakhina, associate professor, associate professor of Economics

E-mail: ina_marahina@tut.by

ORCID ID: 0000-0003-0154-0618

Belarusian State University of Informatics and Radioelectronics, 4 Brovki Str., 220013 Minsk, Republic of Belarus

Abstract. Understanding the peculiarities of the formation of a startup and of the processes, occurring at the stages of its lifecycle, allows startups to make quickly tactical and strategic decisions in the field of development management, and investors, the state and other entities of the startup ecosystem to implement measures timely to activate the formation and support of startups. The paper uses several approaches to divide the startup lifecycle into stages in accordance with criteria such as product development stages, startup scale, investment rounds. A detailed analysis of the stages of the startup lifecycle, essential characteristics and signs of these stages, potential problems and ways to prevent the identified problems are described for each of the approaches. The author noted the correlation of the stages, identified on the basis of various criteria, proposed a table of correspondence between these stages and pointed out the need to identify asymmetries by comparing them.

Key words: startup, startup lifecycle, investment rounds, investment, criterion, lifecycle stages, product development stages

For citation: Marakhina I. V. Stages of a Startup Lifecycle: Essence, Signs, Problems and Ways to Prevent Them. *Cifrovaja transformacija* [Digital transformation], 2021, 2 (15), pp. 21–31 (in Russian).

© Digital Transformation, 2021

Введение. В настоящее время одной из актуальных возможностей инновационного развития экономики выступает активизация деятельности стартапов, которые являются точками роста инноваций, прорывных технологий и предпринимательской активности [1].

Согласно С. Бланку и Б. Дорфу стартап – это временная структура, которая занимается поисками масштабируемой, воспроизводимой, рентабельной бизнес-модели [2]. Следует отметить, что стартап имеет свою специфику, связанную с подходами к осуществлению деятельности, характеристиками продукта, высокими рисками и скоростями. Это в свою очередь определяет особенности жизненного цикла стартапа.

Под жизненным циклом стартапа понимается последовательность этапов от появления стартапа до его ликвидации в случае неудачи или перехода в новую форму (например, в форму отдельной компании или структурной единицы корпорации при поглощении) в случае успеха. Как отмечается в [3], хотя каждый стартап проходит собственный уникальный путь, однако существует классическое деление жизни проекта на этапы, базирующееся на закономерностях, которые в той или иной степени относятся к любой молодой компании.

Понимание сущности, особенностей развития, потенциальных проблем стартапа позволит быстро принять правильные управленческие решения его основателям (фаундерам), инвесторам, партнерам и государственным органам. Определение этапа развития и предвидение дальнейшего пути стартапа в соответствии с его жизненным циклом позволит эффективно принимать стратегические и такти-

ческие решения. Это особенно актуально с учетом высоких темпов роста и рисков стартапов. Такое понимание важно как самому стартапу, так и остальным субъектам стартап-экосистемы. Инвесторы и партнеры могут оценить возможность и целесообразность сотрудничества со стартапом в данный момент или в будущем. Государство может принимать решения, как наиболее эффективно поддержать стартап, оказывая помощь в критических для него точках. Это и определяет **актуальность и важность исследования**, изложенного в статье.

Основная часть. Анализ научных работ указывает на различия в представлении в них жизненного цикла стартапа, определяемые в первую очередь *критериями разделения его на этапы* [3]. К таким критериям можно отнести: **стадии развития продукта, стадии бизнеса, раунды инвестирования, а также комбинации предыдущих трех критериев** [3].

В представленной статье проведен анализ этапов жизненного цикла стартапов, выделенных в соответствии с первыми тремя критериями. Используя материалы научных исследований, этапы жизненного цикла стартапа были уточнены, систематизирована информация об их особенностях, проблемах и путях предотвращения выявленных проблем. Кроме того, автором предложены признаки этапов жизненного цикла стартапа, с их помощью можно определить текущее состояние стартапа.

1. Стадии развития продукта (продуктовый подход). Как правило стартап-проект создается для разработки и реализации продукта, и стадии этого развития продукта определяют этапы жизненного цикла всего стартап-проекта (таблица 1).

Таблица 1. Разделение этапов жизненного цикла стартапа в соответствии со стадиями развития продукта
Table 1. Division of startup lifecycle stages according to product development stages.

Этап	Описание	Признаки	Проблемы / Решения по предотвращению проблемы со стороны стартапа
Идея, проектирование продукта	У основателей формируется общее понимание сущности проекта, готовится бизнес-план, начинается разрабатываться прототип продукта. Основатель пытается «продать» идею инвесторам, прессе, клиентам, партнерам,	Наличие идеи, результатов исследовательской работы, бизнес-плана. Презентация идеи на профессиональных мероприятиях, в профессиональных сообществах	<p>П. Идея не соответствует потребностям рынка;</p> <p>Р. Обосновать потребность рынка в продукте, используя подход «Экономичный стартап» (Lean StartUp) [4].</p> <p>Постоянная проверка гипотез о том, кто может быть целевым клиентским сегментом продукта и его реальных проблемах, которые может решить продукт (далее – Гипотезы роста).</p>

Продолжение таблицы 1
Table 1 (continuation)

Этап	Описание	Признаки	Проблемы / Решения по предотвращению проблемы со стороны стартапа
	<p>посещает для этого профессиональные мероприятия.</p> <p>Изучаются возможности защиты прав интеллектуальной собственности, при возможности получают охранные документы.</p>		<p>Тестирование спроса (предварительные заказы, опросы, краудфандинговая компания); На основе проведенных исследований определить функционал продукта, который в первую очередь должен быть реализован – MVP (Minimum Viable Product – продукт с минимальным функционалом, позволяющим решать проблему).</p> <p>П. Идея не масштабируема;</p> <p>Р. Предварительно оценить масштабируемость идеи.</p> <p>Проводить проблемные и решенческие интервью.</p> <p>П. Идея не реализуема или ее не выгодно реализовать;</p> <p>Р. Предварительно оценить реализуемость и эффективность идеи</p>
<p>Прототип, первая версия продукта или MVP</p>	<p>Создается прототип, опытный образец продукта. Проводится тестирование продукта. С помощью MVP изучается клиент и подтверждается спрос. Проводятся маркетинговые исследования. Оценивается, в какой степени продукт удовлетворяет потребности целевой аудитории</p>	<p>Наличие прототипа, MVP или первой версии продукта.</p> <p>На продукт (при необходимости) оформлены охранные документы (в процессе оформления).</p> <p>Продукт начинают использовать первые клиенты</p>	<p>П. Отсутствие пользовательской базы;</p> <p>Тестирование потенциального спроса на продукт затратно и сложно.</p> <p>Р. Минимальное тестирование каналов привлечения (далее – Каналов), чтобы измерить коэффициент удержания пользователей и определить, из каких каналов приходят клиенты, которые реально регулярно пользуются продуктом.</p> <p>П. Неправильное определение рынка;</p> <p>Р. Найти рыночную нишу с максимальными доходами (перспективами). Достигнуть соответствия продукт/рынок, для чего подтвердить с помощью качественных и количественных показателей, что у продукта есть реальная пользовательская база.</p> <p>П. Слабость идеи;</p> <p>Неправильное определение функций для рынка;</p> <p>Концентрация на технологических аспектах продукта.</p> <p>Р. Переопределить набор функций продукта на основе результатов исследований потребностей рынка.</p> <p>П. Сложность понимания менталитета населения другой страны (при выборе зарубежного рынка);</p> <p>Р. При выборе зарубежного рынка привлечение иностранных экспертов, специалистов;</p>

Продолжение таблицы 1
Table 1 (continuation)

Этап	Описание	Признаки	Проблемы / Решения по предотвращению проблемы со стороны стартапа
			<p>Углубленное исследование рынка с учетом его социально-культурных особенностей; Активная презентация прототипа зарубежным инвесторам, экспертам, субъектам инфраструктуры и отслеживание обратной связи.</p> <p>П. Недооценка рынка; Конкуренция.</p> <p>Р. Оптимизировать воронку привлечения потребителей, уточнить бизнес-модель, планы финансирования.</p> <p>П. Технологические риски.</p> <p>Р. Оценка технологических рисков, технологическое предвидение; Привлечение экспертов</p>
Доработка продукции	Выявленные замечания на предыдущем этапе устраняются. Создается версия продукта для широкого распространения	Доработка версии с учетом замечаний реальных пользователей (см. предыдущий этап)	<p>П. Неготовность к масштабированию; Р. Уточнить бизнес-модель, планы финансирования.</p> <p>П. Технологические риски; Р. Оценка технологических рисков, технологическое предвидение; Привлечение экспертов.</p> <p>При необходимости «пивот» – перезапуск, требующий переделки продукта.</p>
Начало масштабирования	Идет активное распространение копий продукта Тестируются бизнес-модели с целью найти постоянные способы получения дохода	Рост продаж (числа пользователей)	<p>П. Проблемы поиска работающей модели монетизации; Высокая конкуренция со стороны аналогов.</p> <p>Р. Тестировать различные варианты монетизации; Подтвердить, что у продукта есть рынок сбыта: подтвердить ценностное предложение, оптимизировать воронку привлечения потребителей, подтвердить канал продаж.</p> <p>П. Длительность этапа, на протяжении которого требуется финансирование и поддержка; Р. Активный поиск инвесторов, менторов.</p> <p>П. Неправильная бизнес-модель; Р. При необходимости «пивот».</p> <p>П. Технологические риски; Р. Оценка технологических рисков, технологическое предвидение. Привлечение специалистов. При необходимости «пивот»</p>

Продолжение таблицы 1
Table 1 (continuation)

Этап	Описание	Признаки	Проблемы / Решения по предотвращению проблемы со стороны стартапа
Востребованный продукт (масштабирование)	Монетизация и активный рост продаж. Бизнес-модель прошла проверку и происходит ее дальнейшее масштабирование	Серийное производство Рост объемов продаж Возможен выпуск новых вариантов продукта	<p>П. Ошибки в технологической стратегии; Р. Оценка технологических рисков, технологическое предвидение.</p> <p>П. Недостаточный темп роста; Высокая конкуренция.</p> <p>Р. Стимулировать рост и масштабировать организационные возможности. Процесс проверки Гипотез роста преобразовать в «конвейер управляемого роста» [6]. Для достижения стабильного роста внедрить механизм, который позволит при исчерпании одних каналов переключится на другие каналы масштабирования, чтобы рост не останавливался.</p> <p>П. Возможности роста исчерпаны, рынок насыщен; Низкий спрос. Высокая конкуренция.</p> <p>Р. Искать новые рынки; Добавить экспертов в приоритетных каналах продвижения.</p> <p>П. Отсутствие окупаемости; Р. Пересмотр бизнес-модели; Отслеживание окупаемости.</p>
Устойчивые показатели	Устойчивый выпуск продукта, его обновление (при необходимости)	Достигнуты темпы роста, акцент на модификации, новые версии, обновления	<p>П. Достижение прибыльности, устойчивости, конкуренция; Р. Обеспечить конкурентоспособность продукта; Выпуск новых версий, моделей, релизов продукта.</p>

Примечание. П. – проблема (-ы); Р. – решение (-я) по предотвращению проблемы.

Источник. разработано на основе [3; 4; 5; 6¹; 7].

Note. P. - problem(s); S - solution(s) to prevent the problem.

Source. developed on the basis of [3; 4; 5; 6¹; 7].

2. Стадии бизнеса (стартап-проекта), его масштаб (проектный подход). При этом подходе развитие стартапа определяется масштабом бизнеса – размером команды и объемами продаж или объемом выпуска продукции (числом пользователей) (таблица 2).

3. Раунды инвестирования (инвестиционный подход). «Именно финансирование является одним из объективных факторов, которые помогают проектам рождаться и переходить из одного этапа на другой» [3]. На каждой из стадий деньги

привлекают под четко обозначенные задачи. Есть и лимиты финансирования. Почему еще финансирование делят на раунды? Это дает инвесторам четкое понимание того, на какой стадии находится определенный стартап, какие задачи решает сейчас [10].

При разделении на этапы жизненного цикла стартапа по третьему критерию (таблица 3), автор исходил из концепции: раунды инвестиций определяются задачами, **для решения которых вкладывают денежные средства инвесторы [10].**

Таблица 2. Разделение этапов жизненного цикла стартапа в соответствии со стадиями развития бизнеса
 Table 2. Division of startup lifecycle stages according to business development stages

Этап	Описание	Признаки	Проблема / Решения по предотвращению проблемы со стороны стартапа
Зарождение (Идея)	Процессы образования стартапа. Команда стартапа состоит из основателей (фаундеров), которые работают с большим воодушевлением. Большинство решений принимается интуитивно. Основатели оценивают необходимость стартап-проекта: насколько продукт решает проблемы рынка	Наличие идеи, бизнес-план (или аналогичный документ). Над идеей работает команда основателей	П. Неготовность заниматься собственным бизнесом; Действия зачастую основаны на интуиции. Р. Самомотивация. Образование в области предпринимательства, управления бизнесом
Образование стартапа	Формируется команда, которая регулярно работает над проектом. Начинается работа с субъектами стартап-экосистемы: инкубаторами, акселераторами и т.д. Зачастую появляется ментор. Стартап как правило официально регистрируется как юридическое лицо	Команда, которая регулярно собирается и работает над конкретным стартап-проектом. Есть место работы – инкубатор, коворкинг, собственное помещение	П. Отсутствие команды; Р. Участвовать в хакатонах, конференциях и т.д. П. Недостаточная мотивация; Р. Искать ментора. Делегировать полномочия. Перераспределить доли компании, выдать опционы
Ранняя стадия	Стартап начинает активно расти и развиваться – команда увеличивается, привлекаются специалисты. Такой этап может быть особенно продолжительным и длится год – полтора	Юридическое оформление стартапа. Показатели продаж (использований) растут быстрыми темпами. Происходит активное привлечение в команду специалистов.	П. Неправильная бизнес-модель; Р. Тестировать и пересматривать бизнес-модель. П. Непонимание общих принципов устройства бизнеса; Концентрация на технологичных аспектах продукта. Неумение стартапа зарабатывать деньги. Р. Привлечь менторов и консультантов; Постоянное обучение в области предпринимательства, бизнеса. П. Проблемы с командой; Р. Перераспределить доли компании, выдать опционы. П. Длительный этап требующей значительных ресурсов стартапа; Р. Активно искать инвесторов. Использовать поддержку субъектов инновационной инфраструктуры – бизнес-инкубаторов, акселераторов, коворкингов и т.д.

Продолжение таблицы 2
Table 2 (continuation)

<p>Расшире- ние</p>	<p>Зрелый стартап: имеются проверенная бизнес-модель, растет число клиентов, продажи. К работе команды привлекаются профессиональные консультанты</p>	<p>Стабильный рост показателей работы. Расширение команды.</p>	<p>П. Ошибки в технологической стратегии; Р. Развитие технологического предвидения. Привлечение экспертов. П. Необоснованные расходы (маркетинг, операционные расходы); Р. Экономия, четкое обоснование расходов. Привлечение экспертов. П. Неопытность лидера как управленца; Ошибки в области предпринимательских и управленческих компетенций, в том числе неправильный баланс между расходами и заработком, неумение выйти на масштабирование, построить команду, управлять большим бизнесом, запускать новые продукты и услуги, найти и нанять сильных менеджеров. Р. Развивать управленческие компетенции.</p>
<p>Преобразование (продажа, IPO, становление компании)</p>	<p>Компания перестает быть классическим стартапом. Она может быть поглощена, приобретена более крупной компанией, сама стать полноценной эффективной компанией, в том числе выйти на IPO. Рост начинает замедляться</p>	<p>Экономическая эффективность. Темпы роста замедляются и соответствуют показателям в отрасли</p>	<p>П. Замедление роста; Р. Продолжить тестировать гипотезы роста и осуществлять поиск новых точек роста. Инвестировать в свои команды роста. Рассматривать слияния и поглощения или локализацию продуктов на других рынках как следующую ступень роста. Искать возможности расширения за рубежом. Строить локальные команды для адаптации продуктового опыта к особенностям в каждом новом регионе. Искать возможности поглощений, которые прямо или косвенно связаны с продуктом. Возможно, поглощенный продукт даст доступ к новому, но очень похожему рынку пользователей или поможет увеличить ценность для текущих пользователей. Искать другие сегменты потенциальных целевых пользователей и способ получить к ним доступ</p>

Примечание. П. – проблема (-ы); Р. – решение (-я) по предотвращению проблемы.

Источник. разработано на основе [3; 4; 6²; 7].

Note. P. - problem(s); S - solution(s) to prevent the problem.

Source. developed on the basis of [3; 4; 5; 6²; 7].

Таблица 3. Разделение этапов жизненного цикла стартапа в соответствии с раундами инвестиций
 Table 3. Division of startup lifecycle stages according to investment rounds

Этап	Описание		Признаки – задачи, для решения которых инвестируют
	Источник инвестиций (приоритетный)	Сумма инвестиций*	
Нулевая (идея)	Собственные средства, ЗФ, краудфандинг, гранты, финансирование в программах. Основатели стремятся привлечь максимум денег как можно быстрее. Внешнее финансирование крайне редко – исключение составляют случаи, когда основатель серийный предприниматель или профессиональный менеджер, квалификацию которого легко оценить	До 50 тыс. долларов.	Разработка бизнес-плана, аутсорсинг, развитие теоретических моделей, защита интеллектуальной собственности
Предпосевная (Pre-seed)	Собственные средства, ЗФ, краудфандинг, призы на конкурсах, бизнес-ангелы, ориентированные на высокорисковые вложения	До 50 (250) тыс. долларов.	Разработка прототипа, промежуточные релизы
Посевная (Seed)	Бизнес-ангелы, ранние венчурные фонды	От 50 (100) тыс. до 250 (1 000) тыс. долларов	Завершение разработки прототипа, финальный релиз программы или доведение его до требований рынка
Раунд А	Венчурные фонды	От 0,5 (1) до 1 (3) млн. долларов.	Организация серийного производства (постоянной работы сервиса); найм полноценной команды; реализация маркетинговых мероприятий
Раунд В	Венчурные фонды, крупные инвестиционные фонды, реже прямые инвестиции (private equity)	От 1 (3) – 7 млн. долларов	Рост объемов продаж, числа потребителей; завоевание новых рынков сбыта продукции; привлечение новых сотрудников; расширение охвата в занятой нише
Раунд С и выше* (сделки поздних стадий не обязательные)	Венчурные фонды, прямые инвестиции (private equity), реже стратеги	Свыше 1 (7) млн. долл. Верхняя граница условна, чаще всего она составляет 50 – 100 млн. долларов.	Налаживание процессов и достижение самокупаемости; Преобразование в стабильный и прогнозируемый бизнес-проект; Подготовка перед продажей стратегическому инвестору или перед выходом на IPO
IPO или продажа компании	Институциональные прямые инвестиции (private equity), IPO	Десятки, сотни миллионов долларов.	Дальнейшее развитие и монетизация

Примечание. * – сумма инвестиций в различных источниках отличается; в скобках указано максимальное значение, которое встречалось в использованных источниках

Источник. разработано на основе [1; 3; 7; 8; 9; 10]

Note. * – the amount of investment varies from source to source; the maximum value in parentheses indicates the highest amount that was encountered in the sources used for the paper

Source. developed on the basis of [1; 3; 7; 8; 9; 10]

И именно от них зависят уже такие показатели как вид инвестора и сумма инвестиций.

Следует отметить, что в таблице 3 в отличие от предыдущих не были приведены проблемы и пути решения. Исходя из разделения на этапы в соответствии с раундом инвестирования, основной проблемой видится привлечение подходящих инвесторов и поиск средств для обеспечения роста стартапа. Соответственно работа по такому привлечению будет проводиться исходя из типа инвестора, и в общем виде включать в себя поиск инвестора, презентацию стартапа, подготовку инвестиционных документов, повышение прозрачности и привлекательности бизнеса, работу в области юридической защиты стартапов и их продуктов т.д.

4. Комбинации вышеперечисленных критериев (комбинационный подход). Следует отметить, что в исследованиях зачастую присутствуют подходы к разделению на этапы с использованием комбинации критериев, рассмотренных выше. Так этапы, представленные в таблицах 1–3, можно сопоставить друг с другом (см. таблицу 4).

Как представлено в таблице 4, этап, выделенный в одной классификации, может охватывать несколько этапов, выделенных на основе применения другого критерия. Совместное применение нескольких критериев позволяет уточнить этапы жизненного цикла стартапов. Например, этапы, выделенные на основе продуктового подхода, уточняются раундами инвестиций.

Выводы и полученные результаты.

Представленное выше исследование этапов жизненного цикла стартапа позволяет сделать следующие **выводы**.

1. Можно отметить несколько подходов к представлению жизненного цикла стартап-проекта, определяемых критериями выделения его этапов. Используемые подходы к разделению на этапы жизненного цикла взаимодополняют друг друга и с разных сторон отражают работу стартапа.

2. Выделенные этапы не всегда присутствуют в реальном жизненном пути стартапа. Так, отдельные стадии могут быть объединены, пройдены очень быстро, пропущены [3; 10]. Например, украинский сервис по проверке правописания Grammarly получал первое публичное финансирование уже в раунде В (довольно позднем). Сумма составила внушительные 110 млн долларов [10].

3. Для определения этапа жизненного цикла конкретного стартапа автором были предложены показатели, представленные в таблицах 1–3.

4. Следует отметить, что выделенные на основе трех критериев этапы жизненного цикла стартапа взаимосвязаны и соотносятся друг с другом, как представлено в таблице 4. В тоже время такое соответствие не обязательно реализуется на практике. Случаи такого несоответствия – асимметрии – должны быть дополнительно исследованы, так как могут свидетельствовать о проблемах в развитии стартапов.

5. Анализ представленной в таблицах информации позволяет указать, что на стадии «Идея» («нулевая» стадия, «зарождение») стартап еще создается. Скорее всего именно со второго этапа («Прототип», «Предпосевная», «Стартап») можно говорить о существовании стартапа. А основными признаками создания стартапа тогда являются наличие прототипа и команды. До-

Таблица 4. Соответствие этапов жизненного цикла при разных подходах
Table 4. Conformity of lifecycle stages under different approaches

Продукт	Инвестиции	Бизнес-единица
Идея	Нулевая	Зарождение
Прототип	Предпосевная	Стартап
Доработка продукции		
Начало масштабирования	Посевная	Ранняя стадия
Востребованный продукт	Раунд А	Расширение
	Раунд В	
Устойчивые показатели	Раунд С и выше* ()	
	IPO	Преобразование

Примечание.* – сделки поздних стадий не обязательны

Источник. Разработано с использованием [3; 7]

Note.* – late stage transactions are not necessary

Source. Developed using [3; 7]

полнительным признаком будет выступать регистрация стартапа в форме юридического лица. Прекращением существования стартапа будут: раунды Б и выше, когда стартап замедляет темпы роста, становится крупной организацией и подчиняется законам организации; его поглощение на любой из стадий или приостановка его деятельности в связи с нецелесообразностью дальнейшего развития.

6. При характеристике жизненного цикла стартапа наряду с выделением этапов и их описанием, важно ввести такие ключевые показатели, характеризующие каждый этап, как **время** прохождения этапа и **результативность** (скорость достижения результата на каждом этапе или темпы роста). Для оценки темпов роста, как указывает П. Грэм, лучшее, что можно измерить, – это выручка. Следующим вариантом для стартапов, которые изначально не взимают плату, являются активные пользователи. Это разумный показатель роста доходов, потому что всякий раз, когда

стартап действительно пытается зарабатывать деньги, его доходы, вероятно, будут постоянно кратны активным пользователям [11].

7. Высокие риски не пройти этапы. Так смертность стартапов практически на большинстве этапов жизненного цикла стартапов превышает 90% [3]. Это определяет важность работы на каждом этапе как со стороны стартапа, так и со стороны государства. Анализ каждого этапа позволил выделить основные проблемы стартапа, а также пути их предотвращения. В статье в связи с ограничением объема описываются рекомендуемые действия непосредственно стартапов. Поддержка остальных субъектов стартап-экосистемы будет изучена в дальнейшем.

Таким образом, проведенное исследование позволило уточнить теоретические и методические основы развития стартапа в соответствии со стадиями его жизненного цикла и направлено на обеспечение гармоничного развития и роста выживаемости стартапов.

Список литературы

1. Марахина, И. В. Инвестиционная инфраструктура белорусской стартап-экосистемы: субъекты, проблемы и направления развития / И. В. Марахина // Банковский вестник. – 2020. – №7. – С. 49–58.
2. Бланк, С. Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф. – М.: Альпина Паблишер, 2013. – 616 с.
3. Путь стартапа [Электронный ресурс] / Департамент исследований ФРИИ. – Режим доступа: https://www.iidf.ru/upload/iblock/3b5/startup_way_2015.pdf. – Дата доступа: 17.09.2020.
4. Рис Э. Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели / Э. Рис. – «Альпина Диджитал», 2011. – 177 с.
5. Global Startup Ecosystem Report 2019 [Electronic resource]. Mode of access: <https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2019>. – Date of access : 20.07.2020.
6. Bass, L. 5 phases of the startup lifecycle: Morgan Brown on what it takes to grow a startup [Electronic resource] // L. Bass. Mode of access: <https://laurenrbass.com/blog/5-phases-of-the-startup-lifecycle-morgan-brown>. – Date of access : 20.08.2020.
7. Виссема, Йохан Г. Университет третьего поколения: Управление университетом в переходный период / Йохан Г. Виссема. – Москва: Олимп-Бизнес, 2016. – 422 с.
8. Чеботарев, М. Инвестиции по-американски: как работают венчурные фонды в США [Электронный ресурс] / М. Чеботарев // Forbes. – Режим доступа: <https://www.forbes.ru/tehnologii/360889-investicii-po-amerizkanski-kak-rabotayut-venchurnye-fondy-v-ssha>. – Дата доступа: 30.03.2020.
9. Брыль, Р. Экосистема для стартапов. Почему «единороги» рождаются не в Украине [Электронный ресурс] / Р. Брыль // Деловая столица. – Режим доступа: https://www.dsnews.ua/vlast_deneg/pochemu-edinorogi-rozhdayutsya-ne-v-ukraine-est-li-ustrany-19122017220000. – Дата доступа: 30.03.2020.
10. Ройтберг, И. Раунды привлечения инвестиций в стартап. Что это такое и в чем особенности? [Электронный ресурс] / И. Ройтберг. – Режим доступа: <https://vc.ru/flood/102180-raundy-privlecheniya-investiciy-v-startap-cto-eto-takoe-i-v-chem-osobennosti>. – Дата доступа: 10.09.2020.
11. Graham, P. Startup=Growth [Electronic resource] / P. Graham. – 2012. Mode of access: <http://www.paulgraham.com/growth.html>. – Date of access: 10.04.2020.

References

1. Marakhina I. V. Investitsionnaya infrastruktura belorusskoy startap-ekosistemy: sub"yekty, problemy i napravleniya razvitiya. Bankovskiy vestnik. 2020. №7. PP. 49–58 (in Russian).
2. Blank S., Dorf B. Startap: Nastol'naya kniga osnovatelya. M.: Al'pina Pablisher, 2013. 616 p. (in Russian)
3. Put' startapa. Departament issledovaniy FRIL. Available at: https://www.iidf.ru/upload/iblock/3b5/startup_way_2015.pdf (accessed: 17.09.2020) (in Russian)
4. Ris E. Biznes s nulya. Metod Lean Startup dlya bystrogo testirovaniya i dey i vybora biznes-modeli. «Al'pina Didzhital», 2011. 177 p. (in Russian)
5. Global Startup Ecosystem Report 2019. Available at: <https://startupgenome.com/reports/global-startup-ecosystem-report-2019> (accessed: 20.07.2020) .
6. Bass L. 5 phases of the startup lifecycle: Morgan Brown on what it takes to grow a startup. Available at: <https://laurenrbass.com/blog/5-phases-of-the-startup-lifecycle-morgan-brown> (accessed: 20.08.2020) .
7. Vissema, Yokhan G. Universitet tret'yego pokoleniya: Upravleniye universitetom v perekhodnyy period / Yokhan G. Vissema. – Moskva: Olimp–Biznes, 2016. – 422 p. (in Russian).
8. Chebotarev M. Investments in the American way: how venture funds work in the USA. Forbes. Available at: <https://www.forbes.ru/tehnologii/360889-investicii-po-amerizkanski-kak-rabotayut-venchurnye-fondy-v-ssha> (accessed: 30.03.2020) (in Russian).
9. Bryl' R. Ekosistema dlya startapov. Pochemu «yedinorogi» rozhdayutsya ne v Ukraine. Delovaya stolitsa. Available at: https://www.dsnews.ua/vlast_deneg/pochemu-edinorogi-rozhdayutsya-ne-v-ukraine-est-li-u-strany-19122017220000 (accessed: 30.03.2020) (in Russian).
10. Roytberg I. Raundy privilecheniya investitsiy v startap. Chto eto takoye i v chem osobennosti? Available at: <https://vc.ru/flood/102180-raundy-privlecheniya-investitsiy-v-startap-chto-eto-takoe-i-v-chem-osobennosti> (accessed: 10.09.2020) (in Russian).
11. Graham P. Startup=Growth. 2012. Mode of access: <http://www.paulgraham.com/growth.html> (accessed: 10.04.2020).

Received: 05.10.2020

Поступила: 05.10.2020