

The background features a complex digital graphic with concentric circles, hexagons, and various symbols like plus signs and arrows, all in shades of blue and green.

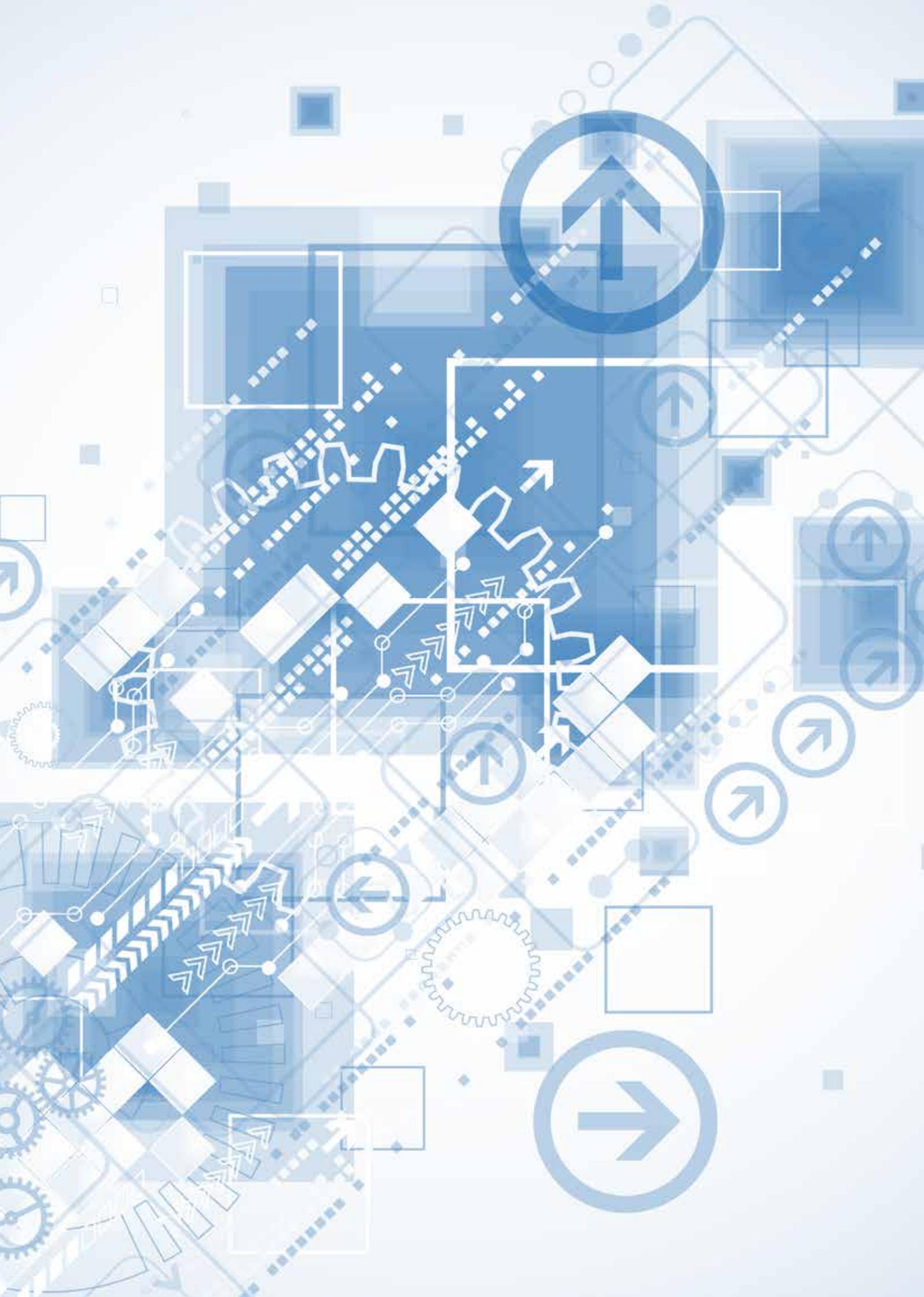
ИССЛЕДОВАНИЕ МИРОВОГО И РОССИЙСКОГО ОПЫТА РАЗВИТИЯ КОРПОРАТИВНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ

Руководитель проекта: Алексей Журов
Генеральный директор: Алексей Никитченко



ОГЛАВЛЕНИЕ

3	ОБЪЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ
4	1. КРАТКИЕ ВЫВОДЫ
6	2. ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОР И КАК ОН РАБОТАЕТ?
8	3. КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР – ЧТО ЭТО? ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ
14	4. КОРПОРАТИВНЫЕ АКСЕЛЕРАТОРЫ В РОССИИ. ЕСТЬ!
16	5. БУДУЩЕЕ КОРПОРАТИВНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ. РОСТ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ
17	6. КАК ОРГАНИЗОВАТЬ? ПРОЦЕСС СОЗДАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ
17	6.1. Когда стоит запускать?
18	6.2. Каковы этапы создания и реализации корпоративных акселераторов?
20	6.3. Какие характеристики определяют бизнес-модели корпоративных акселераторов?
22	6.4. Как выбрать местонахождение корпоративного акселератора?
22	6.5. Какие организационные схемы работы корпоративного акселератора существуют?
24	6.6. Какие бизнес-процессы являются ключевыми для корпоративного акселератора?
31	6.7. Кейсы
39	7. ДЕРЗАЙТЕ И ДОБИВАЙТЕСЬ УСПЕХА!
41	ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ
42	СПИСОК ИСТОЧНИКОВ
44	ПРИЛОЖЕНИЕ А



ОБЪЕКТЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Приняли участие в опросе

Российские компании

GS Venture	ПАО «МТС»
АО «ГК «Таврида Электрик»»	ПАО «РАО ЭС Востока»
ГК «МОРТОН»	ПАО «Ростелеком»
ГК «ЭФКО»	ПАО «РусГидро»
Группа «Московская биржа»	Пилотный центр «Промбиотех»
ЗАО «СберТех»	ООО ПО «Сиббиофарм»
ОАО НПО «Сатурн»	РКК «Энергия»
ОАО «Салют»	АКБ «ФОРА-БАНК» (АО)
ОАО «Татнефтехиминвест-холдинг»	Зарубежные компании
ООО «ИНВИТРО»	Intel
ООО «ОМБ»	Microsoft
ООО «Яндекс»	Samsung

Российские корпоративные и бизнес-акселераторы, акселерационные программы

AlfaCamp
GVAccelerator
MEGA Start-Up Accelerator
QIWI Universe
Акселерационная программа GenerationS Aerospace
Акселерационная программа GenerationS BiotechMed
Акселерационная программа GenerationS Oil&Gas

Акселерационная программа GenerationS Power&Energy
Акселерационная программа GenerationS Smart City
Акселерационная программа GenerationS Telecom Idea
Корпоративный акселератор PlayDisplay

Зарубежные корпоративные и бизнес-акселераторы

Next Media Accelerator

Исследованы на основе информации из открытых источников

Российские компании

General Satellite	ПАО «Объединённая авиастроительная корпорация»
Mail.ru Group	ПАО «Промсвязьбанк»
QIWI	ПАО «Россети»
АО «Научно-производственная корпорация «Уралвагонзавод» имени Ф.Э. Дзержинского»	ПАО «Сибур Холдинг»
АО «Российские космические системы»	ПАО «Сбербанк»
Банк ВТБ (ПАО)	ФГ «Лайф»
ГК «Ростех»	ФГУП «Космическая связь»
ГК «Фармконтракт»	Зарубежные компании
Госкорпорация «Росатом»	Airbus
Государственная корпорация по космической деятельности «Роскосмос»	Allianz
ЗАО «ПФ «СКБ Контур»»	AT&T
ЗАО «Р-Фарм»	BMW Group
ЗАО «Эвалар»	Boeing
Национальная космическая технологическая платформа	Bosch
НПО «Андроида техника»	Chevron Corporation
ОАО «АвтоВАЗ»	Credit Agricole
ОАО «АК «Транснефть»»	Electricite de France
ОАО «Концерн «РТИ Системы»»	Exxon Mobil
ОАО «НК «Роснефть»»	General Electric
ОАО «Объединённые машиностроительные заводы»	Google
ООО «1С»	Honeywell
ПАО «Аэрофлот – Российские авиалинии»	Johnson & Johnson
ПАО «Газпром»	Microsoft Corporation
ПАО «КамаЗ»	NextEra Energy
ПАО «МОЭСК»	Northrop Grumman
	Novartis
	Oracle Corporation
	Panasonic
	Pfizer
	Royal Dutch Shell
	Siemens
	Tokyo Electric Power

Toyota Motors
UBS
Verizon Communications
Vodafone
Volkswagen

Институты развития в России

Фонд развития интернет-инициатив (далее – ФРИИ)

Бизнес-акселераторы и корпоративные акселераторы, акселерационные программы, организованные российскими компаниями в России и за рубежом

InspirAsia Accelerator
Tolstoy Startup Camp
Акселерационная программа GenerationS Robotics
Корпоративный акселератор Kaspersky Lab
Корпоративный акселератор Ай-Теко и РТ-Информ в партнерстве с ФРИИ
Акселерационная программа ФРИИ и Bayer

Зарубежные бизнес-акселераторы и корпоративные акселераторы

500 Startups
:agile accelerator
ABC accelerator
Airbus BizLab

Barclays Accelerator
BioUpper
CCC Startups
CHALLENGE UP!
Citrix Startup Accelerator
Cleantech Open
Coca-Cola Founders
Disney Accelerator
EY Startup Challenge
Healthbox
hub:raum
IndieBio
Intel Education Accelerator
JLAB
Microsoft Ventures Accelerators
next media accelerator
Nike+ Accelerator
NUMA
OneStart
Orange Fab France
Plag&Play Tech Center
Qualcomm Robotics Accelerator
RockStart Accelerator
Runway
Samsung Accelerator
Sprint Mobile Health Accelerator
Startup Health Academy
Startupbootcamp
SURGE Accelerator
Techstars
Turner/Warner Brothers Media Camp Academy
wayra
Wells Fargo Startup Accelerator

1. КРАТКИЕ ВЫВОДЫ

Ежедневно корпорации сталкиваются со множеством вызовов из-за изменения предпочтений потребителей, исчерпания или удорожания традиционно используемых ресурсов и материалов, внедрения инноваций конкурентами. Для удержания своих лидерских позиций в постоянно меняющейся внешней среде корпорациям приходится подстраиваться под возникающие условия, изменять методы производства, выводить новые продукты на рынок, предлагать новые услуги.

До середины 1990-х гг. корпорации при внедрении новых технологий опирались преимущественно на результаты собственных исследований и разработок. Данная модель оставалась доминирующей, несмотря на развитие венчурного рынка и формирование еще в конце 1940–1950-х гг. в США и Западной Европе большого количества различных механизмов работы (бизнес-инкубаторы, технопарки) с малыми и средними компаниями, разрабатывающими инновации. Однако в последние 20 лет наблюдается тенденция к сокращению циклов разработки и периода вывода новых продуктов на рынок. В таких условиях жесткая иерархическая структура большинства крупных компаний не позволяет эффективно разрабатывать внутри корпорации инновационные решения в требуемом объеме. Для решения данной проблемы они расширяют границы поиска и применяют более гибкую модель «открытых инноваций», которая подразумевает активное взаимодействие компаний с внешними разработчиками технологий [1].

Среди инструментов «открытых инноваций» все большую популярность набирают корпоративные акселераторы, количество которых в мире из года в год растет. Первый корпоративный акселератор появился в мире в конце 2011 г. А в 2015 г. их количество выросло до 77, они были созданы на предприятиях из 18 отраслей в 32 странах. Например, акселераторы были созданы такими компаниями, как Microsoft, Samsung, E.ON, BNP Paribas, Airbus, Novartis, IKEA.

Корпоративный акселератор является одним из самых простых и доступных инструментов «открытых инноваций», наиболее оптимален для того, чтобы с него начинать внедрение комплексной системы «открытых инноваций» в компании, так как:

1) для создания корпоративного акселератора не требуется существенных финансовых затрат: например, бюджет для организации корпоративного акселератора составляет порядка 12–32 млн руб.¹, в то время как стоимость запуска корпорацией инкубатора может достигать 1 млрд руб., технопарк – 3 млрд руб. Это связано с тем, что для открытия инкубатора и технопарка нередко требуется строительство отдельного здания, приобретение дорогостоящего лабораторного оборудования, тогда

как для создания корпоративного акселератора это не требуется;

- 2) организация корпоративного акселератора обеспечивает высокий уровень погружения сотрудников компании в работу с высокотехнологичными проектами ранней стадии, что невозможно, например, при участии сотрудников корпорации в конкурсах инновационных проектов;
- 3) сотрудники компании получают уникальные компетенции по работе с партнерами в сфере инноваций (например, с бизнес-акселераторами в процессе организации корпоративного акселератора, университетами, агрегаторами стартапов, научными организациями в ходе поиска и отбора проектов, венчурными инвесторами при проведении акселерационной программы и после ее завершения), применению гибких подходов к разработке проектов и работе с более сложными инструментами «открытых инноваций».

Также корпоративные акселераторы актуальны для компаний, которые уже применяют различные инструменты «открытых инноваций», но сталкиваются с невозможностью обеспечить с их помощью требуемую скорость и стоимость внедрения новых технологий и разработки продуктов.

Создание корпоративного акселератора может не окупиться в краткосрочной перспективе, однако в средне- и долгосрочной позволяет достичь существенных результатов за счет роста капитализации компании в результате:

- привлечения команд / приобретения новых технологий / развития внутренних проектов, позволяющих корпорации выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки, и (или) увеличения стоимости вложений в проекты участников акселератора;
- появления новых клиентов в лице участников акселератора и их потребителей (это объясняется тем, что зачастую продукты и услуги, разработанные в рамках акселерационной программы, создаются на основе технологий корпорации).

Например, корпорация за весь период деятельности hub:raum – корпоративного акселератора Deutsche Telekom – были профинансированы проекты 19 участников. По оценке O₂Consulting, это позволит в течение 5 лет увеличить капитализацию компании более чем на 2%.

В России корпоративные акселераторы только начинают появляться, что объясняется более поздним внедрением инструментов «открытых инноваций», относительно невысоким уровнем конкуренции, с которым сталкивается большинство российских крупных компаний, а также – с их низкой осведом-

¹ Стоимость создания корпоративного акселератора оценена O₂Consulting путем определения основных статей затрат корпоративного акселератора и последующей оценки их величины на основании данных из открытых источников. Стоимость создания корпоративного акселератора верифицирована с российскими (Даниил Козлов, GVA LaunchGurus) и международными (Макс Гурвиц, CCC Startups, Cross Border Angels) экспертами.

ленностью о преимуществах корпоративных акселераторов и способах их создания. В 2015 г. в России действовало 5 корпоративных акселераторов, еще два были организованы российскими компаниями за рубежом – в Люксембурге (Kaspersky Lab) и Сингапуре (Life.SREDA, корпоративный венчурный фонд финансовой группы «Лайф»). Также в 2015 г. в рамках GenerationS было реализовано 7 корпоративных акселерационных программ.

Данное исследование направлено на популяризацию корпоративных акселераторов в России и включает в себя анализ и выделение лучших практик мирового и российского опыта их организации. В частности, в работе приведены основные подходы к созданию корпоративных акселераторов, представлены наиболее распространенные в настоящее время бизнес-модели и описаны ключевые бизнес-процессы.

Полученные результаты показали, что наиболее успешными в мире являются корпоративные акселераторы, сформировавшие вокруг себя экосистему, в рамках которой происходит взаимодействие с корпорациями-партнерами, экспертами, менторами, выпускниками и другими лицами и организациями. Существенный импульс развитию экосистем корпоративных акселераторов дает партнерство с известным бизнес-акселератором, например, Techstars, Plug&Play, GenerationS, Акселератором ФРИИ. Партнер в данном случае помогает эффективно организовать работу, предоставляет финансирование стартапам (корпорации редко финансируют проекты на ранних стадиях развития самостоятельно), приглашает лучших отраслевых менторов и венчурных инвесторов, что имеет значительную ценность для молодых инновационных компаний.

Очевидно, что эффективным корпоративный акселератор может быть только в том случае, если он управляется сильной командой специалистов, включающих сотрудников с богатым предпринимательским опытом, амбициозными целями, глубокой экспертизой. По оценке TechCrunch, бизнес-акселераторы, не относящиеся к числу ведущих, начали испытывать трудности с привлечением инновационных проектов, инвесторов еще в 2013 г. Это объясняется отсутствием у последних уверенности в эффективности работы и профессионализме команд значительной части бизнес-акселераторов. В ближайшие несколько лет данный фактор может оказать негативное влияние и на работу корпоративных акселераторов.²

Команда начинает создание акселератора с конкретизации цели акселератора и привязки ее к стратегии развития компании, выявления «узких» технологических запросов. Затем на основании сформированных критериев осуществляет качественный целенаправленный поиск потенциальных участников и их проектов. Поиск требуется проводить с использо-

ванием ресурсов партнеров и с опорой на технологические центры и центры экспертиз, где сосредоточено большое количество искомых инновационных проектов, не ограничиваться отдельной территорией.

Ключевой элемент любого акселератора – акселерационная программа. Характерные особенности успешного корпоративного акселератора – предоставление достаточного времени на отработку полученных в рамках программы навыков на практике, наличие менторов с опытом ведения бизнеса, а также ментора-проводника. Его задача – сформировать у команд понимание того, как устроены процессы и принимаются решения в корпорации, чтобы облегчить процесс сотрудничества в дальнейшем. Такими особенностями отличаются акселерационные программы Cisco, Citrix, которые регулярно реализуются начиная с 2013 г. и 2014 г. соответственно.

Завершается процесс построения успешного акселератора формированием системы мониторинга его деятельности и работы с выпускниками, которая позволяет повысить отдачу от создания акселератора и делать каждый новый акселератор более эффективным. Так, корпорация Microsoft, создавшая платформу для работы с выпускниками, реализовала уже более 10 акселерационных программ в 7 странах мира с 2011 г. По оценке O₂Consulting, это позволило ей привлечь более 1 млн пользователей своих продуктов.

Для удобства читателей специфика работы корпоративных акселераторов раскрыта в исследовании не только в формате аналитических выводов, но и на примере конкретных кейсов.



² <http://techcrunch.com/2013/11/19/the-startup-accelerator-trend-is-finally-slowing-down/>.

2. ЧТО ТАКОЕ БИЗНЕС-АКСЕЛЕРАТОР И КАК ОН РАБОТАЕТ?

Прежде чем перейти к описанию корпоративного акселератора, разберем понятие бизнес-акселератора.

Бизнес-акселератор – организация, проводящая краткосрочные (как правило, 3–6 мес.) акселерационные программы для проектов на ранней стадии, которые направлены на ускоренное развитие проектов, в том числе создание прототипа, получение патента или проверку жизнеспособности на рынке предложенной стартапом идеи. Они могут быть как коммерческими, так и некоммерческими структурами.

Среди всех инструментов, применяемых для поддержки стартапов на ранней стадии, модель бизнес-акселератора по своей сути наиболее близка к модели бизнес-инкубатора. Однако она имеет ряд существенных отличий: акселерация проектов производится в краткосрочный фиксированный промежуток времени, все участники проходят единую программу, по итогам которой, как правило, проводится демо-день с презентацией полученных результатов потенциальным инвесторам (бизнес-ангелам, венчурным фондам), партнерам.

Примечание. Конвертируемые займы наиболее активно используются при финансировании стартапов на посевной стадии развития. Суть конвертируемого займа заключается в предоставлении инвестором стартапу ссуды с правом в будущем конвертировать долг в долю в компании по заранее оговоренной формуле.

подавляющая часть бизнес-акселераторов предоставляет услуги по акселерации в обмен на получение возможности приобретения доли в стартапе. Участникам в начале проведения акселерационной программы предоставляются небольшие суммы финансовых средств либо в форме инвестиций (от 10 до 125 тыс. долл. США) в обмен на миноритарную долю в стартапе (обычно 3–8%), либо в форме конвертируемого займа. Цель бизнес-акселераторов – продать принадлежащую им долю в капитале проекта за большую, чем они инвестировали, сумму. В то же время небольшое количество бизнес-акселераторов помимо приобретения доли взимают со стартапов плату за свои услуги. Так, бизнес-акселератор 500 Startups [2] берет плату за участие в акселерационной программе в размере 25 тыс. долл. США.

Помимо основного источника дохода, бизнес-акселераторы используют дополнительные возможности для заработка и снижения своих издержек [3]. К примеру, они активно привлекают венчурный капитал для финансирования собственной операционной деятельности, предоставляют корпорациям платные услуги по организации их собственных корпоративных акселераторов (в качестве примера можно привести Plug&Play [4], Techstars [5], NEST [6]; подробнее об этом см. раздел 6.3), а также по организации образова-

Примечание. Инновационные программы направлены на развитие у сотрудников корпорации навыков по работе с инновациями и стартапами. Инновационные программы обычно включают семинары и тренинги по таким тематикам, как основы предпринимательства, гибкие подходы (agile methods) к разработке продуктов, быстрое прототипирование и др. К участию в данных мероприятиях акселераторы приглашают представителей успешных стартапов, чтобы они поделились своим знаниями и опытом с сотрудниками корпораций.

тельных программ в сфере инноваций. Некоторые бизнес-акселераторы, например NUMA [7], получают доход от сдачи площадей в аренду под проведение мероприятий, от организации коворкингов.

Появление модели бизнес-акселератора было обусловлено состоянием венчурной отрасли в начале 2000-х гг. Доверие к венчурным фондам и бизнес-инкубаторам было подорвано, инвесторы, потерявшие миллиардные капиталовложения, пытались справиться с последствиями кризиса «доткомов». Возникла потребность в инструменте, который позволял бы быстро, дешево и с более высокой точностью оценить эффекты от реализации и развития инновационных проектов.

Первыми дать ответ на волнующие инвесторов проблемы смогли Пол Грэм и его коллеги по проекту Viaweb (впоследствии купленному Yahoo и переименованному в Yahoo Store), а также бывший вице-президент по маркетингу компании Adams Harkness Джессика Ливингстон. Они создали в 2005 г. первый в мире бизнес-акселератор, получивший название



Рид Стертивэнт, управляющий директор Project 11, бывший управляющий директор Techstars Boston и Microsoft Startup Labs

«Прагматичная модель [бизнес-] акселератора – это ответ на вопрос, как вы распределяете инвестиции и [усилия] наставников между стартапами в условиях снижения стоимости проверки [реализуемости] новой бизнес-идеи. Имея 25 тыс. долл. США мы сегодня можем сделать то, на что 10 лет назад требовалось 500 тыс.; если вы хотите потратить 1 млн долл. США на поддержку внешних инноваций, то ваши подходы при работе с 20 и 2 компаниями будут существенно различаться.»

Y Combinator [9]. По словам самих основателей, они хотели «хакнуть мир». И им это удалось: за 2 года они успели вырастить такие стартапы, как reddit (социальный новостной сайт), Wufoo (онлайн-билдер опросов, оплаты покупок, форм для регистрации, приобретенный в 2011 г. SurveyMonkey), Snipshot (программа-редактор фотографий, купленная Ark в 2013 г.) и другие.

С 2005 г. число бизнес-акселераторов существенно возросло. Точных оценок их текущего количества в мире нет: в исследованиях их число колеблется от 300³ до 2000–3000. Причем в последнем случае речь идет об акселерационных программах, поскольку крупные бизнес-акселераторы ежегодно проводят около 10–15 подобных мероприятий [11]. Учитывая имеющуюся неопределенность, специалисты O₂Consulting на основе изучения баз данных F6S, Seed-DB, новостных сайтов TechCrunch, Tech.eu, а также анализа официальных объявлений об осуществлении набора на акселерационные программы в 2015 г., оценивают, что на текущий момент количество бизнес-акселераторов в мире превысило 400.



Пол Грэм,
основатель
Y Combinator

«Есть тысячи людей, которые могли бы создать свои компании и не делают этого. Но если правильно применять незначительные усилия по отношению к таким стартапам, то можно обеспечить появление большого количества успешных компаний, которые бы иначе не существовали».



³ Cohen, Susan and Yael V. Hochberg (2014). Accelerating Startups: The Seed Accelerator Phenomenon. Rochester, NY: Social Science Research Network. URL: <http://papers.ssrn.com/abstract=2418000> (дата посещения: 16.02.2016).

3. КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР – ЧТО ЭТО? ИСТОРИЯ РАЗВИТИЯ

Крупные компании начали создавать корпоративные акселераторы в начале 2010-х гг.

Предпосылками создания первых корпоративных акселераторов послужили эволюционные изменения на рынке ИТ. Цикл создания ИТ-продукции начал сокращаться. Произошло активное расширение сети интернет-пользователей, увеличение доступности персональных компьютеров, мобильных телефонов и других электронных гаджетов для населения, развитие социальных сетей и прочих средств онлайн-коммуникации, в том числе проникновение их в корпоративную культуру. Стало наблюдаться экспоненциальное увеличение объема ежегодно генерируемой информации в мире. Все это потребовало от ИТ-компаний быстрой разработки множества новых продуктов, которые бы позволили удовлетворить возникающие потребности различных групп клиентов и стать лидерами на данных сегментах рынка или по крайней мере не отстать от конкурентов.

В ответ на эти вызовы корпорации стали использовать комбинированный подход, сочетая различные инструменты «открытых инноваций», в том числе запускать акселерационные программы, которые позволяли ускоренными темпами выводить на рынок отдельные продукты. Корпорация Microsoft первой в 2007 г. объявила о реализации Startup Accelerator Program. Программа предполагала индивидуальную работу со стартапами и не имела четко определенных ограничений по времени. Внимание в акселерационной программе Microsoft уделялось лишь двум аспектам – разработке программного обеспечения на платформе Microsoft и повышению узнаваемости продуктов участников на рынке, в том числе путем размещения информации о стартапах в специализированных каталогах на сайте Microsoft и предоставления доступа к партнерской сети компании.



Денизл Льюин,
вице-президент
по стратегическому
развитию бизнеса,
Microsoft

«Данная программа [Startup Accelerator Program] направлена прежде всего на то, чтобы высокотехнологичные стартапы в области разработки ПО смогли реализовать свои проекты с помощью платформы Microsoft. ... Наша цель – помочь компаниям быстрее достичь успеха в двух направлениях: разработка ПО и занятие видного положения на рынке».



Джон Макинтайр,
старший директор
программы Citrix
Startup Accelerator

«В [корпоративном акселераторе] Citrix Startup Accelerator мы “учим слонов танцевать” и инвестировать в лучшие стартапы, а также во внутренних инноваторов. За последние 5 лет мы осуществили “посевные” инвестиции в 30 стартапов, многие из которых сейчас добились успехов в ключевых сферах развития программного обеспечения».

Примеру Microsoft последовали другие корпорации из сферы ИТ и телекоммуникаций. Например, корпорация Citrix, работающая в области дополненной реальности, в 2010 г. запустила Citrix Startup Accelerator. А одна из крупнейших в мире телекоммуникационных компаний Telefónica – программу wayra.

На тот момент акселерационные программы корпораций, как правило, подразумевали предоставление стартапам финансирования, менторской поддержки по отдельным техническим вопросам и вопросам развития бизнеса, доступа к партнерской сети и даже – в редких случаях – помещения для работы.

Первый в мире корпоративный акселератор – Microsoft Kinect Accelerator – был организован бизнес-акселератором Techstars в партнерстве с корпорацией Microsoft в конце 2011 г. В отличие от Microsoft Startup Accelerator Program он предполагал проведение кратковременной четырехмесячной акселерационной программы. Кроме того, все участники занимались по единой программе, направленной на получение ими знаний для успешного запуска бизнеса.

Примечание. Корпорация Microsoft в момент запуска называла Microsoft Kinect Accelerator акселератором Techstars, считая первым собственным акселератором запущенный в апреле 2012 г. в Израиле Microsoft Azure Accelerator. Однако формат проведения акселерационной программы и последующая практика организации корпоративных акселераторов в партнерстве с бизнес-акселераторами позволяет определить Microsoft Kinect Accelerator как корпоративный.

Вслед за Microsoft другие ИТ-корпорации, в том числе те из них, которые ранее реализовывали акселерационные программы, начали организовывать корпоративные акселераторы.

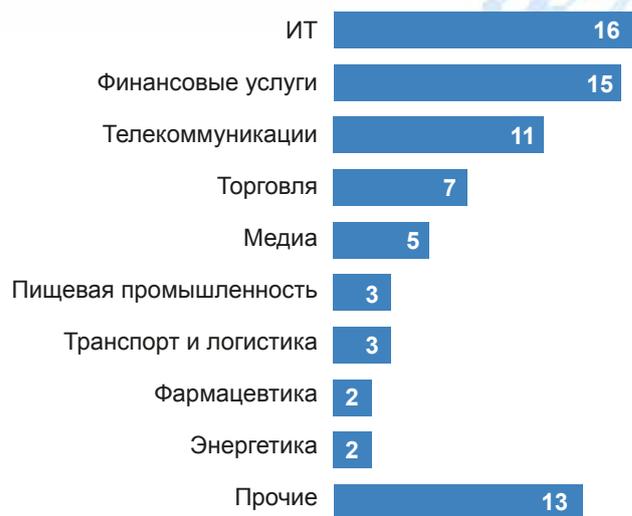
Примерно в то же время появились акселераторы телекоммуникационных компаний, которые столкнулись с проблемой исчерпания возможностей экстенсивного роста и были вынуждены искать новые пути развития. Наиболее подходящим направлением для развития стала смежная для телекоммуникационных компаний сфера разработки интернет- и мобильных приложений. В отличие от производства мобильных устройств – еще одной смежной области – данная сфера оказалась привлекательней из-за более низких барьеров входа. Скорость разработки приложений являлась конкурентным преимуществом, что подтолкнуло телекоммуникационные компании к использованию формата корпоративных акселераторов.

Особые предпосылки к созданию корпоративных акселераторов наблюдались в сфере медицины и биотехнологий. В начале 2010-х гг. компании этой сферы столкнулись с проблемой снижения эффективности исследовательских подразделений в отрасли. Уменьшилась доля разработок, которые выводились на рынок, многие из них показывали нецелесообразность дальнейшего развития на поздних этапах, что приводило к значительным финансовым потерям. Данная проблема усугубилась тем, что в это время у крупнейших компаний были на исходе сроки патентной защиты их лекарств-блокбастеров (приносящих преобладающую долю выручки), что привело к значительному снижению доходов. Перед компаниями остро встала необходимость ускорения циклов разработки новых лекарственных средств и при этом повышения уровня отсева нежизнеспособных идей на ранних стадиях разработки. Одним из решений данной задачи стало создание корпоративных акселераторов.

В начале 2010-х гг. в связи с дальнейшим ростом значимости ИТ как одного из ключевых факторов конкурентоспособности корпоративные акселераторы стали активно развиваться и в других отраслях. Так, использование данных инструментов особенно актуально для компаний, которые испытывают потребность во внедрении новых ИТ-продуктов/технологий в отрасли или сталкиваются с новыми вызовами при появлении подрывных технологий.

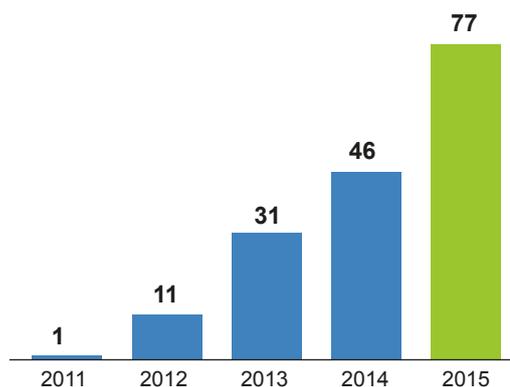
На текущий момент корпоративные акселераторы работают уже в 18 отраслях (Рисунок 1), и с 2011 г. их количество выросло с 1 до 77, а взрывной рост их количества начался в 2013 г. (Рисунок 2). Более подробная информация по корпоративным акселераторам, действовавшим в мире в 2015 г., представлена в приложении (ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Рисунок 1. Отраслевая сегментация корпоративных акселераторов



Источник: аналитика O₂Consulting на основе Corporate Accelerators Database, а также изучения опыта использования инструментов ОИ зарубежными и российскими компаниями

Рисунок 2. Количество корпоративных акселераторов в мире за последние 4 года увеличилось более чем в 7 раз



Источник: аналитика O₂Consulting на основе данных Corporate Accelerators DB и анализа инструментов «открытых инноваций», применяемых российскими и зарубежными корпорациями

Цели создания корпоративных акселераторов

Несмотря на многообразие предпосылок распространения инструмента корпоративных акселераторов для разных отраслей, компании, согласно проведенному исследованию, создают их преимущественно для достижения двух ключевых целей (Рисунок 3). Для краткости назовем их «технологический радар» и «катализатор развития технологий». Для определения целей были проведены анализ работы О. Гассманна и Б. Бекера⁴, глубинные интервью с представителями корпоративных акселераторов как зарубежных, так и российских компаний.

Примечание. Зачастую корпорации ищут в первую очередь команды, которые смогут создать новую технологию или развить уже имеющуюся.

«Технологический радар»: быстрый поиск новых идей, технологий под конкретную задачу на внешнем рынке. Преследуя эту цель, корпорация стремится максимально расширить перечень вариантов решений, чтобы затем выбрать лучший. При этом задачи могут быть направлены на достижение разных стратегических целей компании: развитие текущей основной деятельности, организация производств в сегментах, находящихся выше или ниже в производственной цепочке, выход на новые рынки. Например, Barclays, группа компаний, являющаяся одним из мировых лидеров в области предоставления финансовых услуг, использует корпоративный акселератор [14] для поиска идей, расширяющих и улучшающих ключевые компетенции компании в области финансовых технологий, позволяющих повысить качество взаимодействия с клиентами и партнерами компании. Компания Samsung, которая является одной из крупнейших мировых компаний в сфере производства электроники, создала корпоративный акселератор [15] для получения доступа к технологиям, которые позволят выйти на смежный рынок программного обеспечения для электронных устройств. Deutsche Telekom, одна из лидирующих в мире компаний в телекоммуникационной отрасли, применяет этот инструмент для осуществления диверсификации своего бизнеса: через свой акселератор hub:raum [16] она осуществляет инвестиции не только в традиционную для нее телекоммуникационную сферу, но и в ИТ-решения в области здравоохранения.

«Катализатор развития технологий»: ускоренная доработка внутренних идей и разработок до готовых проектов или продуктов и их коммерциализация. Выбирая эту цель, корпорация стремится довести идеи внутренних проектов до прототипов или проверить их работоспособность с целью принятия решения о продолжении/прекращении их реализации. Например, корпоративный акселератор :agile [17] компании E.ON, крупнейшей в Германии компании в сфере

Примечание. Стартапы заинтересованы в участии в корпоративных акселераторах, так как это может позволить им оказаться включенными в производственную цепочку корпорации (стать частью компании после поглощения или найма команды проекта на работу в корпорацию, партнерами или поставщиками корпорации) и получить инвестиции. Даже в случаях, когда этого не происходит, стартап в рамках акселерации получает образовательную и менторскую поддержку, доступ к инфраструктуре компании для тестирования своих идей и разработки промышленного образца. Это позволяет развиваться ему до необходимого уровня. Более того, после окончания акселерационной программы стартапу предоставляется возможность продолжить взаимодействие с сотрудниками корпорации, другими выпускниками, а также партнерами корпоративного акселератора.

энергетики, применяется для развития внутренних проектов с последующим выделением их в спин-оффы. Так, в спин-офф была выделена компания Enerji Almanya, которая разработала специальный подход для работы с турецкими домохозяйствами и предприятиями в Германии в рамках поставки им электричества с учетом турецкого менталитета, а также более низкого уровня знания немецкого языка [18].

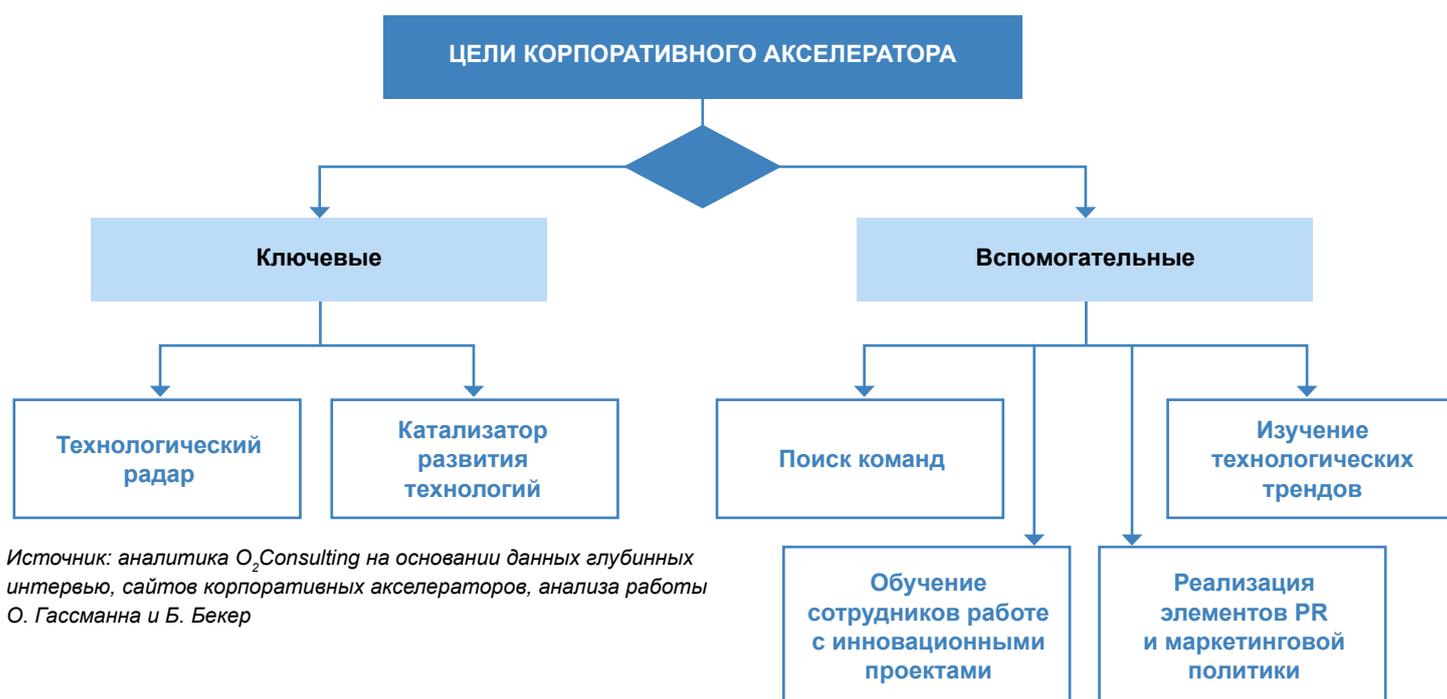
Корпоративный акселератор также может быть направлен на достижение вспомогательных целей создавшей его компании. Такими целями могут быть:

- поиск команд для решения конкретных задач;
- глубокое изучение технологических трендов в какой-либо области на перспективу 3–5 лет;
- обучение сотрудников корпорации работе с инновационными проектами и использованию ими эффективных методик разработки продуктов;
- реализация элементов PR и маркетинговой политики (стимуляция роста смежных рынков в ближайшие 3–5 лет, привлечение новых клиентов, продвижение и PR-кампании на рынке).

Корпорациям ценно работать с теми стартапами, которые используют их продукты или разработки. В таком случае с помощью инструментов акселерации можно достигать маркетинговых целей по развитию рынков собственных продуктов, а также смежных рынков с использованием продуктов, технологий компании. Например, одна из целей Microsoft Ventures Accelerators [19] – расширение пула потенциальных клиентов. Для ее реализации компания предоставляет стартапам бесплатный доступ к собственному программному обеспечению в течение определенного периода, на базе которого стартапы разрабатывают свои продукты, а после окончания данного периода (который, как правило, длится дольше, чем акселерационная программа) программное обеспечение предоставляется платно. Таким образом, участники корпоративного акселератора становятся клиентами корпорации.

⁴ Gassmann, O., & Becker, B. (2006). Towards a resource-based view of corporate incubators. International Journal of Innovation Management, 10(01), 1945.

Рисунок 3. Классификация целей корпоративного акселератора



Бизнес-модели корпоративных акселераторов

Корпоративные акселераторы в первую очередь создаются для решения задач компании, которые связаны с увеличением ее капитализации, а не для роста доходов и прибыли в краткосрочной перспективе. Увеличение капитализации в результате использования этого инструмент может достигаться за счет получения различных результатов: приобретения новых технологий, позволяющих выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки; роста стоимости вложений корпорации в проекты участников акселератора; развития внутренних проектов с возможностью выделения их в спин-оффы.

Для монетизации своей деятельности корпоративные акселераторы используют 2 ключевых подхода.

Наиболее часто монетизация деятельности происходит за счет привлечения команд / приобретения новых технологий / развития внутренних проектов, позволяющих корпорации выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки, увеличить стоимость вложений корпорации в проекты участников акселератора (первый подход). Например, деятельность :agile – акселератора компании E.ON – монетизируется за счет развития внутренних проектов. Стоимость проекта Enerji Almana, выделенного в спин-офф после окончания акселерационной программы, к 2020 г. составит около 2% от материнской компании E.ON, в то время как на конец 2014 г. капитализация E.ON составляла 28 млрд евро.

Также значительная часть крупных компаний получает доход от акселератора за счет привлечения новых клиентов из числа участников акселератора и их потребителей, пользующихся продуктами и услугами корпорации (второй подход). По такому принципу работают корпоративные акселераторы компаний Microsoft и Qualcomm (см. выше пример Microsoft Ventures Accelerators). Например, компания Microsoft благодаря деятельности своего корпоративного акселератора Microsoft Ventures Accelerators уже увеличила пул своих клиентов более чем на 1 млн⁵.

В очень редких случаях корпоративные акселераторы формируют часть своего дохода за счет предоставления проектам платных услуг по акселерации. Так, Microsoft Ventures Accelerator в Париже получает доход в размере 10 евро в день с каждого члена команды проектов-участников.

Корпоративный акселератор или другой инструмент открытых инноваций?

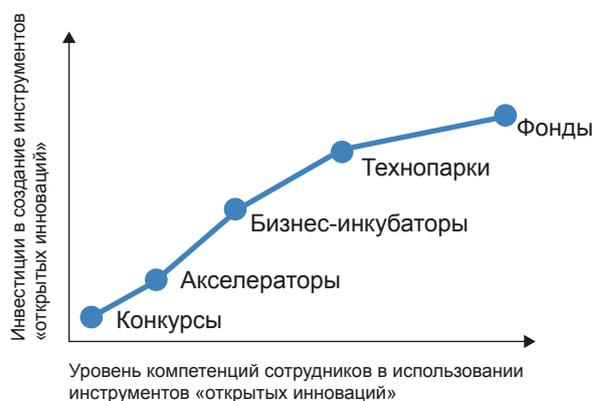
Некоторые цели, которые решаются с помощью корпоративных акселераторов, могут быть достигнуты также и с помощью других инструментов «открытых инноваций», например с помощью корпоративных бизнес-инкубатора, технопарка, венчурного фонда. Так в чем же состоят уникальные преимущества корпоративных акселераторов среди прочих инструментов «открытых инноваций» (Таблица 1) и в каких случаях необходимо делать выбор в их пользу?

⁵ Аналитика O₂Consulting на основе данных по количеству выпускников акселератора, а также количеству их клиентов.

Во-первых, корпоративный акселератор – один из самых простых и доступных инструментов «открытых инноваций», который подходит для того, чтобы с него начинать внедрение комплексной системы «открытых инноваций» в компании (Рисунок 4), так как:

- 1) для создания корпоративного акселератора не требуется существенных финансовых затрат: например, бюджет для организации корпоративного акселератора составляет порядка 12–32 млн руб.⁶, в то время как стоимость запуска корпорацией инкубатора может достигать 1 млрд руб., технопарк – 3 млрд руб. Это связано с тем, что для открытия инкубатора и технопарка нередко требуется строительство отдельного здания, приобретение дорогостоящего лабораторного оборудования. А создание корпоративного акселератора может требовать расходов только на оплату работы персонала и вознаграждения для внешних специалистов;
- 2) его организация обеспечивает высокий уровень погружения сотрудников компании в работу с высокотехнологичными проектами ранней стадии, что невозможно при участии сотрудников корпорации в конкурсах инновационных проектов;
- 3) сотрудники компании получают уникальные компетенции по работе с партнерами в сфере инноваций, применению гибких подходов к разработке проектов и работе с более сложными инструментами «открытых инноваций».

Рисунок 4. Кривая классификации инструментов открытых инноваций по категориям «Уровень компетенций сотрудников в использовании инструментов «открытых инноваций» – «Инвестиции в создание инструментов «открытых инноваций»»



Источник: аналитика O₂Consulting

Во-вторых, корпоративные акселераторы актуальны для компаний, которые уже применяют различные инструменты «открытых инноваций», но сталкиваются с их низкой результативностью по обеспечению требуемой скорости и стоимости внедрения новых технологий и разработки продуктов.

Таблица 1. Описание целей корпораций, которые достигаются с использованием различных инструментов «открытых инноваций»⁷

Инструмент работы со стартапами	Цели корпорации								
	Быстро найти новые идеи под конкретную задачу на внешнем рынке	Ускорить доработку внутренних идей и разработок до готовых проектов или продуктов и их коммерциализацию	Изучить технологические тренды в какой-либо области на перспективу 3–5 лет	Научиться работать с инновационными проектами и использовать применяемые ими методики разработки продуктов (гибкие подходы)	Стимулировать рост смежных рынков в ближайшие 3–5 лет	Привлечь новых клиентов	Осуществить пиар и продвижение компании на рынке	Выйти на новые рынки	Найти перспективные команды под решение бизнес-задач
Конкурс и хакатон									
Акселератор									
Инкубатор									
Технопарк									
Фонд									
Партнерства (совместное развитие продуктов, закупки продуктов и услуг у стартапов)									
Слияния и поглощения									
Предоставление ресурсов (бесплатные инструменты, место в коворкинге)									

Источник: аналитика O₂Consulting на основе проведения опроса российских корпораций, а также на основе исследования Nesta «Winning together»⁸

⁶ Стоимость создания корпоративного акселератора оценена O₂Consulting путем определения основных статей затрат корпоративного акселератора и последующей оценки их величины на основании данных из открытых источников. Стоимость создания корпоративного акселератора верифицирована с российскими (Даниил Козлов, GVA LaunchGurus) и международными (Макс Гурвиц, CCC Startups, Cross Border Angels) экспертами.

⁷ Соответствие инструмента цели растёт с ростом насыщенности цвета: от белого до темно-зеленого.

⁸ http://www.nesta.org.uk/sites/default/files/winning_together-june-2015.pdf.

Ключевые статьи бюджета корпоративного акселератора: заработная плата персонала, вознаграждение привлеченных внешних экспертов и менторов. Размер бюджета существенно зависит от длительности проведения и характеристик акселерационной программы. В Таблице 2 представлена усредненная оценка бюджета, требуемого для осуществления деятельности корпоративных акселераторов в России в зависимости от их специализации, по основным статьям. Оценка проводилась на основе анализа бюджетов корпоративных акселераторов. Величины расходов на рисунке показаны для акселераторов, арендующих отдельные помещения, длительность работы которых составляет 3 мес., а количество проектов-участников – 10.

Таблица 2. Оценка бюджета корпоративного акселератора исходя из его специализации

Статьи затрат	Технологический фокус	
	ИТ	Биотехнологии и медицина, промышленность
ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ, ТЫС. РУБ.:		
Фонд оплаты труда сотрудников акселератора	500–1 000	500–1 000
Расходы на оплату работы экспертов и менторов	9 000–18 000	12 000–24 000
Расходы на проведение мероприятий по продвижению корпоративного акселератора	1 000–2 000	1 000–2 000
Расходы на продвижение акселератора в СМИ	1 000–2 000	1 000–2 000
Использование / аренда помещения под проведение акселератора	500–1 100	500–1 100
Итого обязательные расходы:	12 000–24 100	15 000–30 100
ИТОГО ОБЯЗАТЕЛЬНЫЕ РАСХОДЫ:	12 000–24 100	15 000–30 100
ОПЦИОНАЛЬНЫЕ, ТЫС. РУБ.:		
Расходы на оплату командировочных расходов	600–1 200	600–1 200
Расходы на оплату использования производственно-технической базы и маркетинговых ресурсов корпорации участниками	100–200	200–600
Расходы на оплату проживания экспертов и менторов	200–300	200–300
Расходы на разработку сайта акселератора, в том числе для работы с участниками и выпускниками	50–100	50–100
Итого опциональные расходы:	950–1 800	1 050–2 200
ИТОГО БЮДЖЕТ АКСЕЛЕРАТОРА	12 950–25 900	16 050–32 300

Источник: оценка O₂Consulting на основе анализа величины отдельных статей бюджета по открытым источникам (например, сайтам ciap.ru, hh.ru). Стоимость создания корпоративного акселератора верифицирована с российскими (Даниил Козлов, GVA LaunchGurus) и международными (Макс Гурвиц, CCC Startups, Cross Border Angels) экспертами

4. КОРПОРАТИВНЫЕ АКСЕЛЕРАТОРЫ В РОССИИ. ЕСТЬ!

На текущий момент корпоративные акселераторы в России создаются компаниями, которые в рамках своей деятельности сталкиваются с жесткой конкуренцией на зарубежных (Kaspersky Lab, Qiwi и др.) и/или российском рынках (например, Альфа-банк, который конкурирует с такими гигантами с высокой долей государственного участия, как Сбербанк, ВТБ 24, Газпромбанк). Рыночная среда стимулирует такие компании к ускорению циклов разработок для вывода новых технологий на рынок и снижению стоимости данного процесса.

Первый корпоративный акселератор в России под названием Tolstoy Startup Camp [20] был создан в 2013 г. компанией Яндекс, что было обусловлено необходимостью развития значительного количества интернет-сервисов в короткие сроки в условиях увеличивающейся конкуренции со стороны Google и других поисковых систем. Целями данного корпоративного акселератора были поиск перспективных команд и создание необходимых технологий для Яндекса⁹.

В настоящее время в России, а также российскими компаниями в зарубежных странах созданы 7 действующих корпоративных акселераторов (Таблица 3, ПРИЛОЖЕНИЕ А).

Отдельно следует отметить, что в России увеличению количества корпоративных акселераторов активно способствуют институты развития.

Так, Фонд развития интернет-инициатив (ФРИИ [28]) – российский фонд венчурных инвестиций, созданный Агентством стратегических инициатив для осуществления

инвестиций в инновационные проекты в сфере ИТ, которые находятся на ранней стадии развития, – выступает партнером по организации корпоративных акселераторов, акселерационных программ, например совместного корпоративного акселератора в области информационной безопасности ЗАО «Ай-Теко» и ООО «РТ-Информ» (Таблица 3), совместной акселерационной программы с Bayer.

Примечание. В 2015 г. компания Bayer подписала соглашение о сотрудничестве с ФРИИ с целью поиска проектов для акселерации в коворкинге Bayer и проектов для отраслевого конкурса и корпоративного акселератора Grants4Apps.

Bayer сформулировала свои технические требования по отбору проектов. Затем были проведены совместные маркетинговые и PR-мероприятия, а также ряд мероприятий по поиску проектов в Новосибирске, Санкт-Петербурге и других городах России. Было получено более 150 заявок от проектов по тематике digital health на участие в Преакселераторе ФРИИ. Представители корпорации смогли ознакомиться с данными проектами, провести их оценку.

В итоге представители компании Bayer отобрали 3 проекта для акселерации и размещения в коворкинге. Это проекты TherMott, Незабудка и capsula.

В рамках сотрудничества Bayer и ФРИИ данные проекты также имеют возможность получить консалтинговые услуги по проверке бизнес-гипотез, поиску рынка, помощь в формировании предложения для клиентов и др. (предоставляются в рамках формата заочной акселерации ФРИИ).

Таблица 3. Описание корпоративных акселераторов, созданных в России, а также российскими корпорациями в зарубежных странах

Компания-основатель	Корпоративный акселератор	Год создания	Местоположение корпоративного акселератора	Технологический фокус
PlayDisplay	Корпоративный акселератор PlayDisplay [21]	2015	Москва	Дополненная и виртуальная реальность
Kaspersky Lab	Корпоративный акселератор Kaspersky Lab [22]	2015	Люксембург	Кибербезопасность
ФРИИ, Ай-Теко и РТ-Информ	Совместный акселератор ФРИИ, Ай-Теко и РТ-Информ [23]	2015	Москва	Информационная безопасность
QIWI	QIWI Universe [24]	2014	Москва	Различные направления ИТ
Альфа-Банк, Visa и ФРИИ	AlfaCamp [25]	2014	Москва	Онлайн-индустрия
IKEA и GVA	MEGA Accelerator ¹⁰ [26]	2015	Москва	Торговля
Life SREDA	InspirAsia Accelerator ¹¹ [27]	2015	Сингапур	Финансовые технологии

Источник: аналитика O₂Consulting

⁹ Прекратил существование в 2015 г.

¹⁰ В настоящее время запущен сбор заявок для участия в корпоративном акселераторе, проведение акселерационной программы будет проходить в 2016 г.

¹¹ В настоящее время запущен сбор заявок для участия в корпоративном акселераторе, проведение акселерационной программы будет проходить в 2016 г.

РВК в настоящее время активно привлекает корпорации к участию в отборе, экспертизе и акселерации проектов исходя из своих потребностей в инновационных разработках в рамках GenerationS [29] в качестве партнеров. В 2015 г. GenerationS были проведены 7 акселерационных программ: по одному в рамках каждого из технологических направлений – треков («умный город», биотехнологии и медицина, технологии и материалы в нефтегазовой отрасли, современная энергогенерация, высокие технологии и промышленные инструменты для авиакосмической отрасли, автоматические и робототехнические комплексы и системы, информационно-коммуникационные технологии). Корпорации оказывали акселерационным программам финансовую поддержку, предоставляли помощь экспертов и менторов из числа сотрудников корпорации для экспертизы стартапов и работы с ними, получая таким образом возможность ознакомиться с тем, как работает бизнес-акселератор.

Примечание. Примером взаимодействия корпорации с бизнес-акселераторами, акселерационными программами является акселератор Microsoft, в рамках деятельности которого компания участвует в качестве партнера по технологической экспертизе в акселераторах, организованных ФРИИ, РВК (GenerationS), фондом «Сколково» [30], Альфа-банком.



Дмитрий Карелин, заместитель генерального конструктора ОАО «НПО «Сатурн»

«Все проекты-участники трека Aerospace прошли нашу экспертизу, и специалисты НПО «Сатурн» выбрали те, которые для нас и вообще и для машиностроительной отрасли являются наиболее перспективными и интересными. Из тех, кто сегодня выступал, многие проекты получают софинансирование для проведения НИОКР, некоторые после завершения испытания прототипа получают заказы от НПО «Сатурн»».

В 2015 г. в работе акселерационных программ принимали участие представители таких корпораций, как МТС, ГК «МОРТОН», ОАО «Татнефтехиминвест-холдинг», ОАО НПО «Сатурн» и др. [32] (полный перечень корпоративных партнеров бизнес-акселераторов представлен в разделе «Объекты исследования»). Активное привлечение корпораций к работе акселерационных программ GenerationS будет продолжено и в 2016 г.

Ключевой целью участия корпоративных партнеров в работе акселерационных программ GenerationS в 2015 г. было выявление перспективных проектов и технологий, которые могут «выстрелить» в будущем и могут быть использованы для решения задач корпораций (рисунок 5). В настоящее время прорабатывается около 60 проектов для совместной реализации с корпорациями.

Рисунок 5. Цель участия корпоративных партнеров в акселерационных программах – выявление технологий, которые могут «выстрелить» в будущем



Источник: данные опроса 12 корпоративных партнеров GenerationS, проведенного компанией O₂Consulting

5. БУДУЩЕЕ КОРПОРАТИВНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ. РОСТ И ГЛОБАЛИЗАЦИЯ

Развитие корпоративных акселераторов продолжается высокими темпами, они становятся глобальными структурами, создаются локальные площадки в разных странах. В связи со значительным увеличением их количества растут и конкуренция между ними. Для того чтобы выделяться на рынке и привлекать лучшие проекты, корпоративные акселераторы сужают технологический фокус своей работы и совершенствуют свои акселерационные программы.

Увеличение количества создаваемых площадок корпоративных акселераторов в зарубежных странах

В настоящее время 10 существующих корпоративных акселераторов (около 13% от общего числа) создали площадки (места проведения очных акселерационных программ) в нескольких странах, еще 3 (4% от общего числа) являются виртуальными, то есть предусматривают возможность прохождения акселерационной программы для команд проектов из других стран через сеть Интернет. При этом количество корпоративных акселераторов, создающих площадки одновременно в нескольких странах (Таблица 4), увеличивается с каждым годом (Рисунок 6).

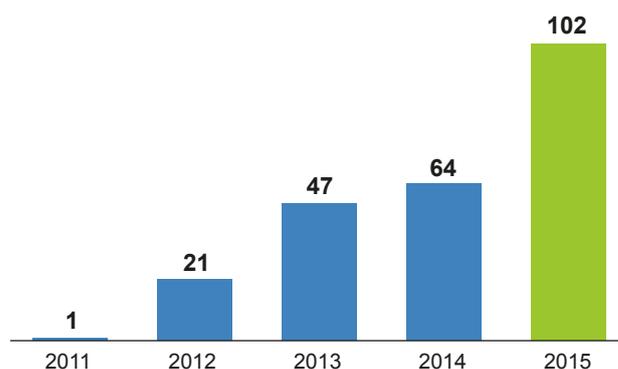
Таблица 4. Корпоративные акселераторы, имеющие площадки в зарубежных странах

Название корпоративного акселератора	Количество площадок
wayra	10
Microsoft Ventures Accelerator	7
Barclays Accelerator	4
Airbus BizLab	3
Cisco Entrepreneurs in Residence	3
Citrix Startup Accelerator	3
muru-D	2
WHLabs	2
CHALLENGE UP!	2
ProSiebenSat.1 Accelerator	2

Источник: аналитика O₂Consulting на основе данных сайтов корпоративных акселераторов

Примечание. В будущем корпоративные акселераторы могут в своем развитии столкнуться с такой же проблемой, что и бизнес-акселераторы, – исчерпание на рынке профессиональных команд, которые могут эффективно за короткий период времени содействовать ускорению развития стартапов.

Рисунок 6. Количество площадок корпоративных акселераторов в мире за последние 4 года увеличилось более чем в 4 раза



Источник: аналитика O₂Consulting на основе данных Corporate Accelerators DB и анализа инструментов «открытых инноваций», применяемых российскими и зарубежными корпорациями

Тенденция к глобализации деятельности корпоративных акселераторов связана со стремлением корпораций привлечь лучшие проекты со всего мира, что требует расширения охвата проектов. А создание локальных площадок является наиболее эффективным способом по привлечению проектов из других стран¹².

Концентрация на определенном технологическом направлении

В настоящее время в мире 81% созданных корпоративных акселераторов специализируются на одном технологическом направлении (77% – ИТ, 3% – промышленность и энергетика, 1% – биотехнологии и медицина). Данное явление связано с тем, что компании стремятся повысить эффективность их работы за счет акселерации проектов из сфер, в которых имеют наиболее развитые компетенции, а также наиболее глубокое понимание тенденций, технологий и рынков.



Дерек Уйт,
директор по цифровым технологиям и дизайну Barclays

«Мы в предвкушении возможностей, открывающихся нам в Тель-Авиве – источнике инноваций, объединяющем лучших разработчиков со всего мира».

¹² Аналитика O₂Consulting на основе данных, полученных в рамках интервью с представителями рассмотренных корпоративных акселераторов по вопросам создания площадок в зарубежных странах.

6. КАК ОРГАНИЗОВАТЬ? ПРОЦЕСС СОЗДАНИЯ КОРПОРАТИВНЫХ АКСЕЛЕРАТОРОВ

6.1. Когда стоит запускать?

Запуск корпоративного акселератора – оптимальное решение для компаний, которые:

- только начали использовать инструменты «открытых инноваций», хотят понять, как они работают, но не готовы осуществлять большие инвестиции в незнакомый для них инструмент;
- уже применяют различные инструменты «открытых инноваций», но в условиях увеличивающейся конкуренции для удержания лидерских позиций на рынке хотят ускорить и удешевить процессы внедрения инноваций и вывода на рынок новых продуктов;
- испытывают потребность в новых технологиях при разработке необходимых им продуктов;
- ощущают необходимость ускоренного повышения уровня компетенций сотрудников компании в работе с инновационными проектами.

Несмотря на то что корпоративный акселератор является достаточно простым с организационной точки зрения инструментом, первоначально компания может присоединиться в качестве партнера к уже существующему бизнес-акселератору, например, организованному РВК или ФРИИ. Это позволит сотрудникам корпорации понять особенности работы акселераторов и достичь вспомогательных целей, например погрузиться в современные технологические тренды, не затрачивая значительных финансовых ресурсов. Затем – на основании полученного опыта – принять решение о создании собственного корпоративного акселератора и/или о продолжении работы с существующими акселераторами.

6.2. Каковы этапы создания и реализации корпоративных акселераторов?

Создание и осуществление деятельности корпоративного акселератора состоит из 3 ключевых этапов, включающих 18 шагов (Рисунок 7): разработка концепции и принятия окончательного решения о создании (шаги 1–3), конкретизация подходов к реализации всех ключевых бизнес-процессов (шаги 4–10), проведение всех запланированных мероприятий (шаги 11–18). Весь процесс запуска и реализации мероприятий корпоративного акселератора, как правило, занимает около 1 года.

Результатом первого этапа является принятие руководством решения о создании корпоративного акселератора. По итогам второго этапа формируется команда акселератора, акселе-

Примечание. Корпорации могут не создавать собственный акселератор, а использовать другие возможности участия в акселерации интересующих их стартапов. Одной из таких возможностей является использование партнерской модели, когда компания становится корпоративным партнером одного из существующих бизнес-акселераторов. Как правило, компании выбирают крупнейшие и наиболее успешные в своих отраслевых направлениях бизнес-акселераторы, такие как *Cleantech Open* [34] (сфера чистых технологий) и *Startup Health Academy* [35] (медицина и биотехнологии). К примеру, *Cleantech Open* предлагает два варианта сотрудничества: спонсорство и членство. Спонсору предоставляются возможности участия в отборе проектов для бизнес-акселератора, в их менторстве, доступ ко всей имеющейся у бизнес-акселератора информации об участниках и выпускниках, а также возможности продвижения компании-спонсора на проводимых им мероприятиях. Для корпораций, выбравших тип взаимодействия «членство», *Cleantech Open* предоставляет возможность различных форматов участия в мероприятиях в зависимости от выбранного пакета.

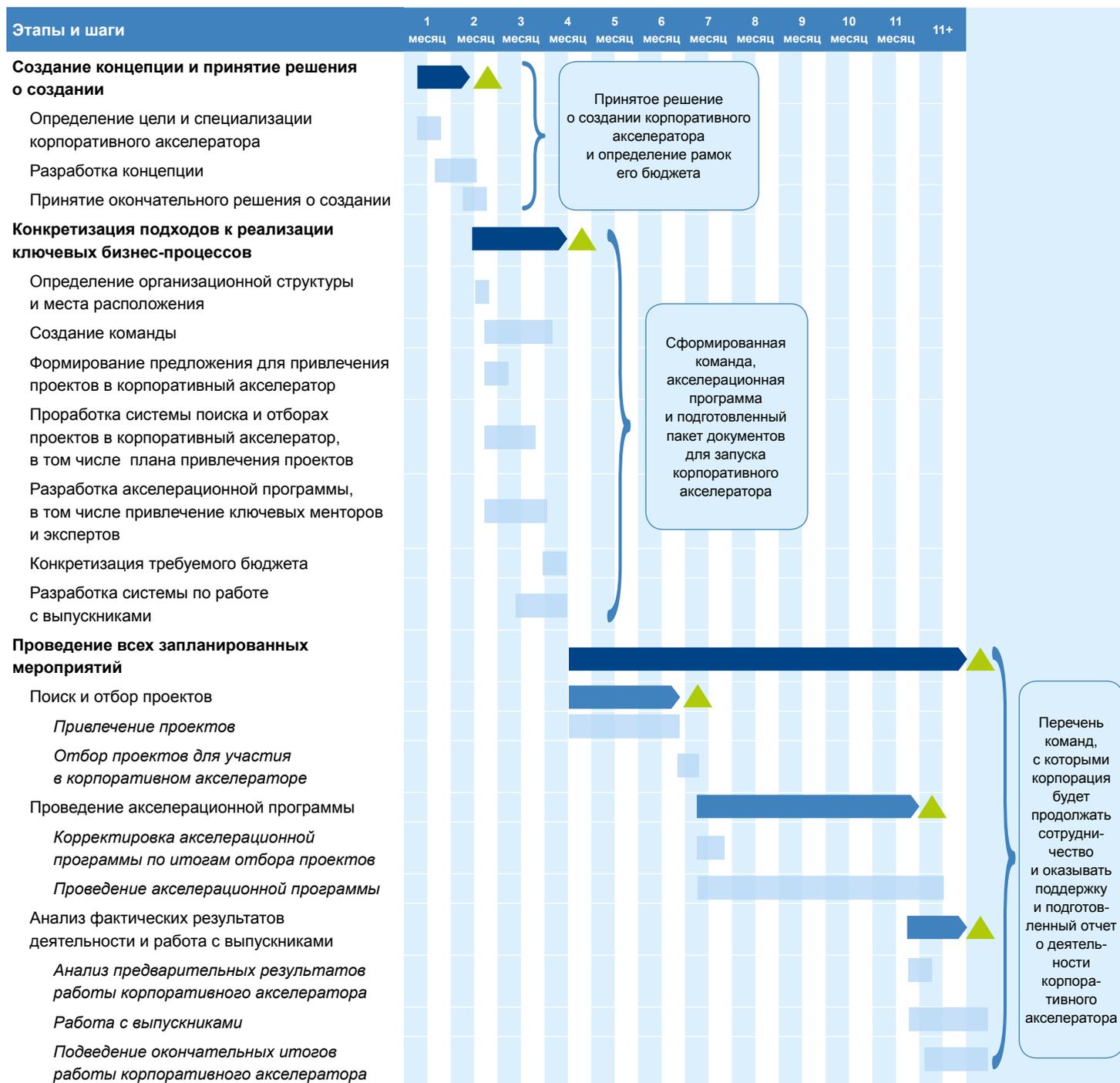
В России также есть опыт применения партнерских моделей. Например, бизнес-акселератор *iR&D Club* (реализовывался в 2014 г.) проводил акселерационную программу только для проектов, предварительно одобренных корпоративными партнерами, и использовался как инструмент подготовки проектов к выступлению перед инвестиционными комитетами корпораций [36].

Однако такое сотрудничество может быть не всегда результативным. Более того, если корпорация хочет обеспечить высокий уровень конфиденциальности внутренней информации и желает предотвратить копирование или исключить конкуренцию за найденные решения, то создание собственного корпоративного акселератора будет оптимальным решением. Именно такой подход позволит в полной мере задействовать имеющиеся ресурсы, опыт и компетенции сотрудников компании для развития проектов, и достичь более высоких целевых показателей.

Также корпорации, которые не готовы сразу создавать акселератор, могут внедрять элементы акселерационной программы в уже используемые ими инструменты «открытых инноваций», например в проводимые конкурсы инновационных проектов. Такой подход выбрала компания «Объединенные машиностроительные заводы», которая включила менторские сессии в проводимый ею конкурс инновационных проектов в области машиностроения «Техностарт».

рационная программа и пакет документов для его запуска. По окончании третьего этапа выделяется перечень проектов, с которыми компания налаживает кооперационные связи, а также подготавливается документ с оценкой результатов достижения КПЭ акселератора.

Рисунок 7. Схема этапов запуска и реализации мероприятий корпоративного акселератора



Источник: аналитика O₂Consulting на основе анализа бизнес-процессов всех существующих на момент 2015 г. 77 корпоративных акселераторов

Формирование концепции и принятие решения о создании акселератора

Как правило, создание корпоративного акселератора начинается с возникновения потребности в его создании для достижения целей и задач корпорации у одного из представителей ее высшего руководства.

Так, если у корпорации есть необходимость в определенных технологиях с внешнего рынка, то инициаторами могут выступить сотрудники следующих подразделений: стратегического развития компании / по работе с технологиями и инновациями / по информационным технологиям или руководитель регионального подразделения корпорации. Если перед компанией стоит задача ускоренного развития внутренних технологий, то предложение о создании акселератора, помимо уже перечисленных инициаторов, могут также выдвинуть сотрудники службы по работе с персоналом.

Сотрудник, проявивший инициативу, обосновывает, как создание корпоративного акселератора позволит добиться стратегических целей компании, каковы могут быть эффекты от его работы, описывает основные компоненты бизнес-модели – цель создания, схему монетизации, технологический фокус, подход к финансированию стартапов. При наличии заинтересованности руководителей других подразделений в создании корпоративного акселератора запускается процесс разработки концепции корпоративного акселератора, к которому подключаются другие подразделения корпорации и, при необходимости, внешние эксперты.

В рамках разработки концепции принимаются решения относительно того, какие проекты привлекаются в корпоративный акселератор, формируется предложение для отобранных групп проектов, выделяются организации, партнерство с которыми необходимо для достижения поставленных перед корпоративным акселератором целей, предварительно определяется требуемый бюджет для запуска корпоративного акселератора, а также оцениваются ожидаемые эффекты. На основе разработанной концепции подготавливаются отчет и презентация для принятия окончательного решения о необходимости создания корпоративного акселератора внутри компании. Решение о создании акселератора и выделении на его создание бюджета утверждается одним из следующих документов:¹³

- протокол по итогам проведения заседания с высшим руководством компании;
- приказ CEO / генерального директора;
- приказ директора по развитию / директора по инновациям / директора по технологиям/ИТ-директора.

В случае принятия положительного решения концепция деятельности корпоративного акселератора утверждается, согласовываются рамки бюджета, график реализации и ответственные.

Конкретизация подходов к реализации ключевых бизнес-процессов корпоративного акселератора

Запуск корпоративного акселератора начинается с выбора его организационной структуры и местоположения, а также формирования команды. При этом уровень компетенций команды во многом определяет вероятность достижения заявленных целей. Чем профессиональнее команда, тем лучше она понимает и разделяет цели компании, тем успешнее будет корпоративный акселератор.

Сформированная команда до осуществления запуска корпоративного акселератора детально дорабатывает предложение для привлекаемых проектов – документ, в котором описываются преимущества корпоративного акселератора по сравнению с конкурентами для стартапов, формирует план по поиску, отбору проектов и их акселерации, а также разрабатывает систему по работе с выпускниками.

После этого корректируется предварительно оцененный бюджет для осуществления запуска и проведения всех мероприятий, который финально утверждается с руководством корпорации.

Реализация запланированных мероприятий в рамках корпоративного акселератора

Данный этап начинается с объявления о запуске корпоративного акселератора и старта процесса поиска проектов. После окончания периода подачи заявок для участия эксперты осуществляют отбор участников в соответствии с принятым регламентом по поиску и отбору проектов.

Прошедшие отбор участники проходят акселерационную программу в соответствии с разработанным планом. Каждым участником совместно с курирующими его менторами и менеджером разрабатывается индивидуальный план развития проекта в рамках корпоративного акселератора, устанавливаются целевые КПЭ. По окончании акселерационной программы ее участники повторно оцениваются экспертами с точки зрения достижения установленных для проекта КПЭ и целесообразности продолжения сотрудничества корпорации с ними, исходя из возможности внедрения разработанных технологий или продуктов в деятельность материнской компании.

¹³ Перечень документов приведен в результате опросов представителей российских корпораций.

6.3. Какие характеристики определяют бизнес-модели корпоративных акселераторов?

Бизнес-модель, подход к монетизации каждого корпоративного акселератора определяются спецификой цели его создания, а также технологическим фокусом и подходом к финансированию участников. Большое количество комбинаций этих трех параметров делает каждую бизнес-модель уникальной. Рассмотрим подробнее каждый параметр.

Цели создания корпоративного акселератора

Цель работы корпоративного акселератора выбирается исходя из стратегии развития компании, амбициозности и видов целевых эффектов, приводящих к увеличению капитализации компании. Целевые эффекты: рост доходов за счет увеличения клиентской базы, продажи продуктов с более высокой рентабельностью, расширения перечня реализуемых продуктов и услуг, получения дополнительной выручки от осуществления инвестиций в сторонние компании; сокращение расходов (на НИОКР, производство, продвижение продуктов и услуг) и/или снижения рисков для поддержания устойчивого положения компании на рынке. Конкретизация цели, а также ее привязка к стратегии развития компании во многом обуславливают успешность деятельности корпоративного акселератора.

В таблице 5 показано, как выбор цели создания корпоративного акселератора (в качестве примера указаны основные группы целей) влияет на различные аспекты его функционирования.

Технологический фокус

Технологический фокус определяет длительность разработки прототипов продуктов в проектах участников корпоративного акселератора. Это в свою очередь оказывает значимое влияние на многие другие характеристики корпоративного акселератора: результат и срок акселерационной программы, бюджет. Технологический фокус также определяет местоположение корпоративного акселератора, так как в отдельных отраслях эффективность реализации проектов зависит от доступа к технологическому оборудованию, расположенному на производственных мощностях корпорации.

Корпоративные акселераторы по технологическому фокусу можно разделить на 2 большие группы:

- работающие в сферах с короткими циклами разработки продуктов (ИТ и телекоммуникации, торговля и сфера услуг);
- работающие в сферах с длинными циклами разработки продуктов (промышленность, медицина и биотехнологии).

Сравнение особенностей деятельности корпоративных акселераторов первой и второй группы приведено далее (Таблица 6).

Таблица 5. Влияние цели создания корпоративного акселератора на различные аспекты его функционирования

Аспекты функционирования корпоративного акселератора	Технологический радар	Катализатор развития технологий
Технологический фокус корпоративного акселератора	Любой. Определяется исходя из потребностей корпорации. Например, корпорация Samsung ищет технологии по широкому спектру направлений, включая мобильные технологии в здравоохранении и биометрию	Соответствует технологической специализации корпорации
Организационная структура корпоративного акселератора	Может быть выделен как дочерняя компания	Преимущественно является частью корпорации без выделения юридического лица
Источник средств	Как правило, программа финансируется департаментом развития бизнеса или департаментом инноваций	Чаще всего программа финансируется департаментом ИТ, HR-департаментом, R&D-департаментом или специализированным департаментом, созданным для достижения цели
Местоположение корпоративного акселератора	Либо в мировых технологических центрах, либо вблизи основного производства корпорации	Преимущественно вблизи основного производства корпорации
Поиск проектов	Организуется на внешнем рынке	Организуется внутри компании
Отбор проектов	Этап очных собеседований преимущественно применяется (подробнее об отборе проектов см. параграф 6.6)	Этап очных собеседований преимущественно отсутствует (подробнее об отборе проектов см. параграф 6.6)
Акселерационная программа	Содержит различные аспекты взаимодействия с корпорацией и аспекты создания работающей бизнес-модели и поиска подходов к быстрой коммерциализации	Подразумевает обучение гибким подходам к разработке продуктов

Источник: аналитика O₂Consulting на основе данных сайтов корпоративных акселераторов, Corporate Accelerator DB, глубинных интервью с представителями корпоративных акселераторов

Таблица 6. Сравнение характеристик корпоративных акселераторов, работающих в разных сферах

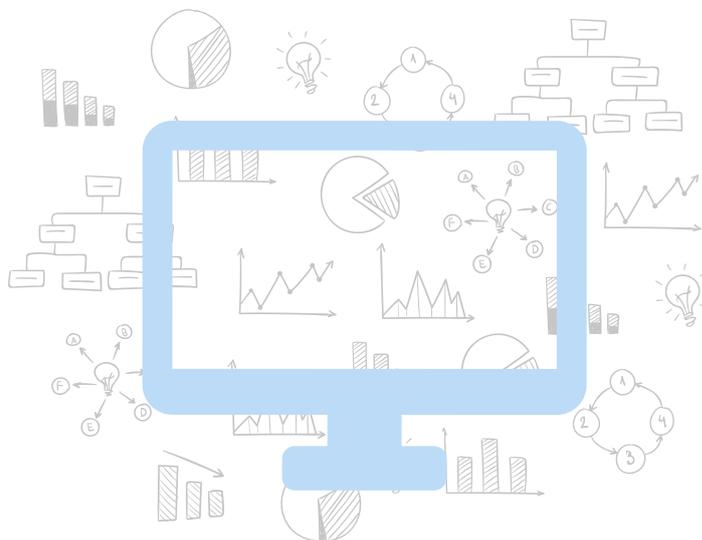
Параметр	Сферы с короткими циклами разработки продуктов	Сферы с длинными циклами разработки продуктов
Результат развития продуктов и услуг участников	<p>Достижение уровня TRL (technology readiness level – степень готовности технологии) 6-9:</p> <ul style="list-style-type: none"> • разработка прототипа продукта/услуги; • разработка серийного образца продукта/услуги 	<p>Достижение уровня TRL (technology readiness level – степень готовности технологии) 3–9:</p> <ul style="list-style-type: none"> • получение патента; • разработка прототипа продукта / услуги; • разработка серийного образца продукта / услуги <p>Отбор проектов для дальнейшей доработки продуктов и услуг в бизнес-инкубаторе или для проведения технических испытаний</p>
Привлечение корпорациями внешних партнеров для организации работы корпоративного акселератора	Примерно в 50% случаев привлекают известные бизнес-акселераторы, которые организуют и запускают весь процесс (Plug & Play, Techstars)	Как правило, привлекают в качестве организаторов университеты (пример – Pfizer и Indian Institute of Technology-Delhi [38])
Бюджет корпоративного акселератора	Уровень бюджета – 12–26 млн руб.	Относительно более высокий уровень бюджета (15–32 млн руб.), что в первую очередь объясняется необходимостью более длительной акселерации, работы с дорогостоящим оборудованием, в том числе лабораторным, организацией испытаний новых разработок
Расположение корпоративного акселератора	Корпоративные акселераторы преимущественно располагаются в мировых технологических центрах – Кремниевой долине, Израиле, Лондоне, Берлине и т.п.	Корпоративные акселераторы преимущественно располагаются вблизи от основного производства корпорации
Действия корпорации после завершения корпоративного акселератора	Быстрый вывод на рынок разработанного продукта или услуги	Часто осуществляется дальнейшее развитие проекта до стадии организации серийного производства, в т.ч. возможно проведение тестов и/или продолжение работы с проектом в рамках инкубатора в течение 1–2 лет
Примеры корпоративных акселераторов	Citrix Startup Accelerator (дополненная реальность, машинное обучение, визуализация, большие данные и др.), Disney Accelerator [39] (ИТ, медиа)	:agile accelerator (энергетика и ИТ), BioUpper [40] (биотехнологии и фармацевтика)

Источник: аналитика O₂Consulting на основе данных сайтов корпоративных акселераторов, Corporate Accelerator DB, глубинных интервью с представителями корпоративных акселераторов



Ольга Бабкина,
заместитель
проректора
по научной работе
Томского
государственного
университета

«Я думаю, что, в первую очередь, это [акселератор] эффективный формат для той области, в которой он изначально появился, – ИТ-технологии. “Прокачать” проект, быстро создать бизнес, развить и продать его. В таких областях, как биотехмед или industrial, это сделать гораздо сложнее. Здесь акселерационная программа направлена не столько на ускорение процесса, сколько на то, чтобы дать поле взаимодействия с реальным бизнесом».



Подход к финансированию участников

Корпоративные акселераторы используют два взаимоисключающих подхода к финансированию пула проектов участников корпоративных акселераторов – предоставляют возмездное или безвозмездное финансирование.

Предоставление возмездного финансирования в виде инвестиций в обмен на долю в капитале компании или конвертируемых займов значительно менее активно практикуется корпорациями, чем их партнерами по организации корпоративных акселераторов – бизнес-акселераторами, например Techstars.

Крупные компании инвестируют в проекты участников корпоративного акселератора в том случае, если необходимо обеспечить возможность влияния на дальнейшее развитие проектов участников и издержки по реализации контроля и управления не превышают получаемых для компании выгод от этого.

В иных случаях участникам корпоративного акселератора предоставляется безвозмездное финансирование: гранты, стипендии, денежные призы (если акселерация проходит в рамках конкурсов). Наиболее часто такой подход к финансированию стартапов-участников используется при ориентации корпоративного акселератора на проекты, находящиеся на стадии pre-seed. Так, 3 лучших проекта корпоративного акселератора BioUppreg (организован одной из крупнейших в мире фармацевтических компаний – Novartis) по итогам прохождения акселерационной программы получают ваучер на 50 тыс. евро для проведения дальнейших исследований.

Для осуществления финансирования участников корпоративные акселераторы используют разные подходы. Иногда финансирование реализуется через специально организованный с этой целью фонд или программу. Так, Citrix Startup Accelerator реализует Seed Funding Program, в рамках которой отдельным проектам предоставляются инвестиции в размере до 250 тыс. долл. США в виде конвертируемого займа [41]. В других случаях финансирование осуществляется через корпоративный венчурный фонд. Например, акселерационная программа Airbus BizLab не предполагает финансирование проектов участников, однако они могут претендовать на получение финансирования от корпоративного венчурного фонда компании – Airbus Group Ventures [42].

Процесс принятия решения о предоставлении и объемах финансирования стартапам достаточно сложен, поскольку для корпорации это связано со значительными инвестиционными рисками и отсутствием опыта, так как обычно корпорации инвестируют в стартапы более поздней стадии раннего роста. Поэтому для осуществления финансирования участников акселератора корпорациям рекомендуется **привлекать профессиональных партнеров**, что является одним из **ключевых факторов успеха** корпоративного акселератора. Основными партнерами по осуществлению финансирования, как правило, являются бизнес-ангелы и венчурные фонды ранних стадий.

6.4. Как выбрать местонахождение корпоративного акселератора?

Выбор местонахождения корпоративного акселератора определяется наличием необходимости взаимодействия его участников с техническими и исследовательскими подразделениями корпорации.

Если в процессе акселерации требуется плотное взаимодействие с техническими подразделениями материнской компании, то корпоративный акселератор располагается вблизи от основного производства корпорации.

В прочих случаях корпоративные акселераторы располагаются в технологических центрах и центрах экспертизы, где сосредоточено большинство проектов, специализация которых соответствует технологическому фокусу корпоративного акселератора. Наиболее яркими примерами таких центров в мире являются Кремниевая долина (США), Лондон (Великобритания), Берлин (Германия), Тель-Авив (Израиль), Бангалор (Индия), где и расположено большинство корпоративных акселераторов (Рисунок 8).

6.5. Какие организационные схемы работы корпоративного акселератора существуют?

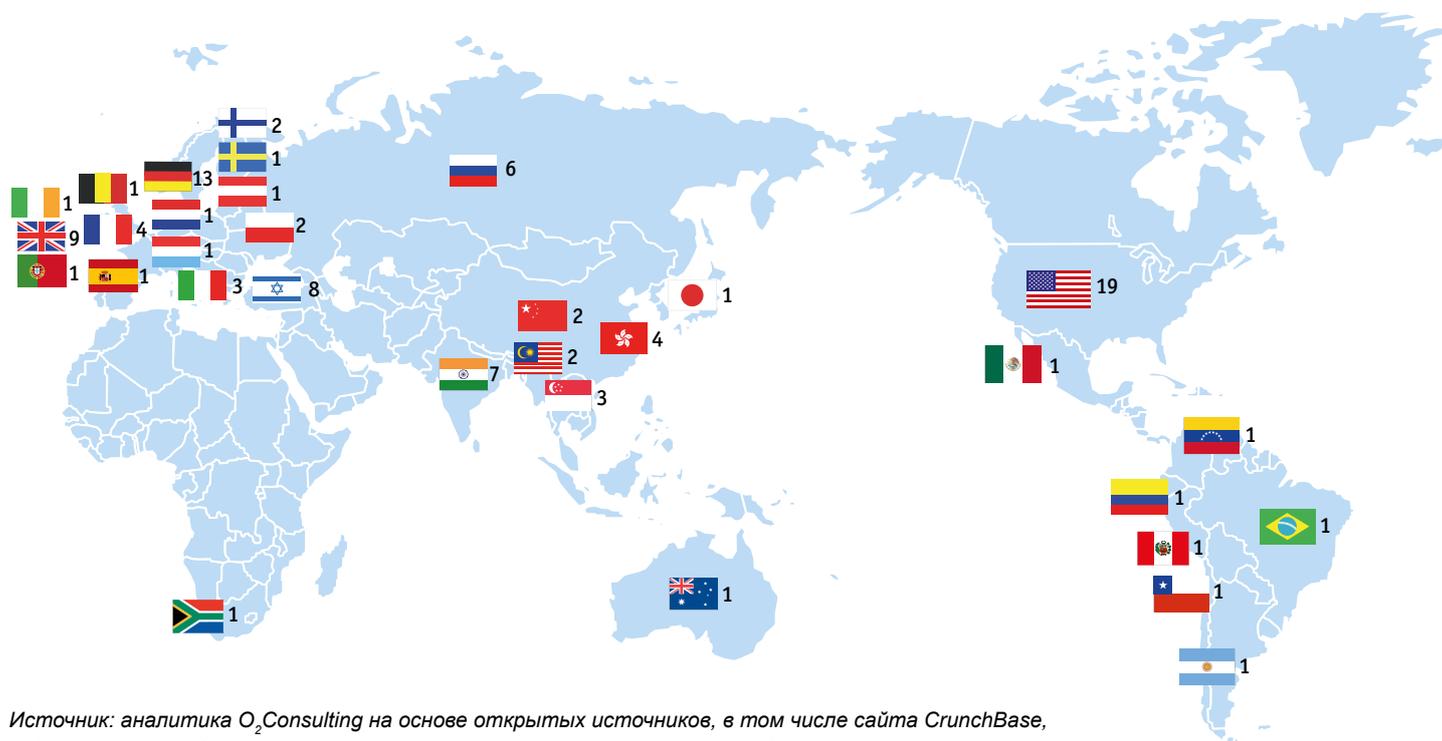
Существуют 3 организационные схемы работы корпоративных акселераторов: создание проектной команды внутри корпорации; создание отдельного подразделения внутри корпорации; выделение дочерней компании. Все три модели могут быть реализованы в партнерстве с существующим бизнес-акселератором, бизнес-инкубатором или институтом развития.

Ключевым фактором при выборе организационной схемы является выбор местоположения корпоративного акселератора. Если корпоративный акселератор расположен на удалении от основного производства и головного офиса корпорации, то эффективней будет создать его как отдельную

***Примечание.** Отраслевой акселератор – корпоративный акселератор, организованный несколькими компаниями из одной отрасли в партнерстве – довольно редкое явление. Одними из примеров являются Challenge UP!, работающий в сфере ИТ и созданный компаниями Intel, Deutsche Telecom, Cisco, и next media accelerator, организованный 10 корпорациями и специализирующийся на стартапах в сфере медиа.*

Создание отраслевого акселератора позволяет корпорациям снизить расходы на его содержание, повысить качество экспертизы проектов участников, разделить инвестиционные риски. Однако есть и существенные «минусы» – корпорации-партнеры вынуждены раскрывать друг перед другом цели своего участия в отраслевом акселераторе. Также корпорации, как правило, привлекают к работе в качестве экспертов и менторов своих лучших специалистов, которые по итогам участия в акселерационной программе могут перейти к конкурентам.

Рисунок 8. Географическое расположение площадок корпоративных акселераторов по странам



Источник: аналитика O₂Consulting на основе открытых источников, в том числе сайта CrunchBase, сайтов корпораций, которые имеют корпоративные акселераторы, и сайтов корпоративных акселераторов

дочернюю компанию. Примером выбора данной организационной схемы является корпоративный акселератор российского венчурного фонда Life.SREDA (данный венчурный фонд специализируется на инвестициях в проекты в области финансовых технологий), который был создан в Сингапуре, так как Сингапур является одним из мировых технологических центров, в которых сконцентрированы проекты в данной области. Корпоративный акселератор компании Samsung, реализуемый внутренним подразделением – центром по работе с открытыми инновациями, также выделен в дочернее предприятие, так как акселерационные программы реализуются в зарубежных странах, а именно в США и Израиле [15].

Выбор данной организационной схемы также целесообразен в случае, когда корпоративный акселератор создается совместно с другими корпорациями или привлекаются партнеры для организации корпоративного акселератора. **Привлечение высококвалифицированного партнера для организации и управления корпоративным акселератором**, когда у самой корпорации не хватает компетенций для этого, является одним из **ключевых факторов его успеха**.

Например, в качестве партнера есть возможность привлечь бизнес-акселератор Techstars, который уже выступил организатором нескольких корпоративных акселераторов (Microsoft Accelerator for Windows Azure, Nike+ Accelerator, R/GA Accelerator [43]). Techstars, обладая обширными компетенциями по акселерации проектов, управляет всеми бизнес-процессами корпоративного акселератора, получая за это вознаграждение со стороны корпорации. В таком случае сотрудники корпорации, ответственные за организацию кор-

поративного акселератора, занимаются разработкой целей, задач, целевых результатов, которые должны быть достигнуты при его создании, формированием технологических запросов, участвуют во всех мероприятиях, становятся менторами участников (как правило, технические специалисты и специалисты в области маркетинга, то есть в тех областях, опыт и компетенции сотрудников корпорации представляют наибольшую ценность для стартапов).

Однако организационная структура корпоративного акселератора в виде дочерней компании не широко распространена в мировой практике, так как предполагает значимые организационные издержки: требуется сложный процесс выделения финансирования деятельности новой структуры и прохождения процедур, связанных с созданием нового юридического лица, а впоследствии также и с его закрытием в случае возникновения такой необходимости.

Если корпоративный акселератор территориально расположен вблизи от корпорации и создается самостоятельно без привлечения других корпораций и бизнес-акселераторов, то возможны два варианта его организации: создание отдельного подразделения внутри корпорации или создание проектной команды внутри корпорации.

Примечание. Создание дочерней компании позволяет корпорации избежать прямого участия в капитале стартапа и облегчить последнему поиск партнеров и инвесторов, а также предоставить долю в капитале корпоративного акселератора его управляющей команде.

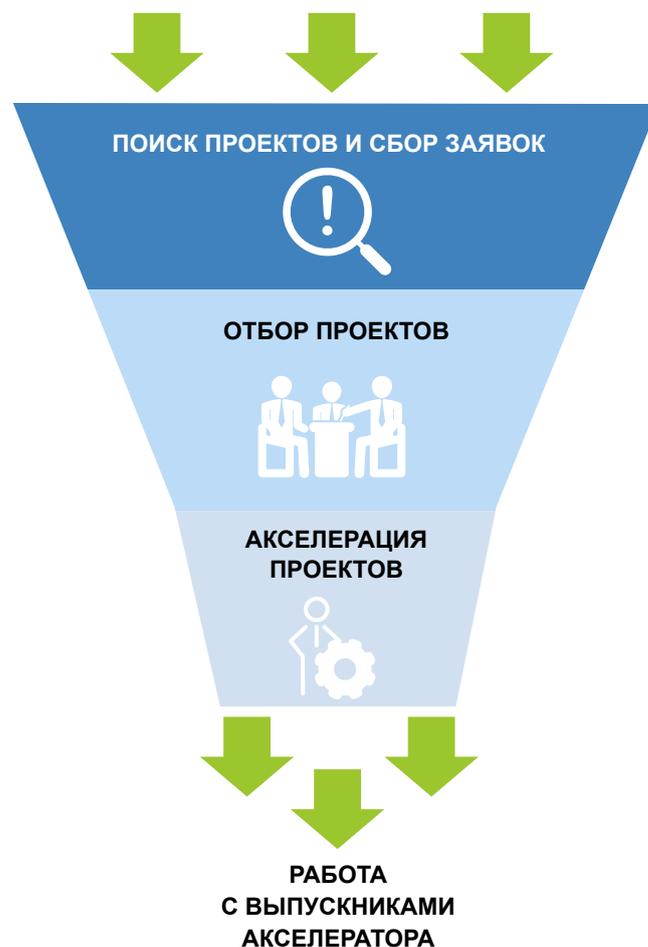
Формировать проектную команду целесообразно корпорациям, для которых организация корпоративного акселератора – разовая акция или первый опыт. Еще одним критерием выбора данной схемы является отсутствие в корпорации департамента или подразделения, занимающегося разработками или инновациями, в связи с чем могут возникнуть сложности для органичного встраивания корпоративного акселератора в существующую организационную структуру. Например, корпоративный акселератор PlayDisplay был создан проектной командой в небольшой компании без разветвленной организационной структуры, которая в первый раз решила использовать инструмент корпоративного акселератора.

В других случаях более эффективным является применение схемы создания отдельного подразделения внутри компании. Пример – Airbus BizLab: корпоративный акселератор создан международной компанией, в рамках которой для работы с инновациями выделено специальное подразделение под названием Airbus Group Innovations, реализующее сеть акселерационных программ по всему миру [44].

6.6. Какие бизнес-процессы являются ключевыми для корпоративного акселератора?

Выделяются четыре ключевых бизнес-процесса корпоративных акселераторов (Рисунок 9): поиск проектов и сбор заявок, отбор проектов, акселерация проектов, работа с выпускниками.

Рисунок 9. Ключевые бизнес-процессы корпоративного акселератора



Источник: данные O₂Consulting

лучших идей и команд. В ряде случаев корпорации также организуют собственные отдельные тематические мероприятия, приглашая на них определенные типы стартапов.

Поиск внутренних проектов команда корпоративного акселератора осуществляет, применяя различные средства коммуникации внутри корпорации, в том числе специальные корпоративные платформы для сбора идей от сотрудников, собрания сотрудников. При этом для организации качественного сбора в первую очередь требуется формирование корпоративной культуры, основывающейся на принципах открытости, возможности свободного обмена идеями между сотрудниками, что позволит каждому сотруднику корпорации прийти со своей идеей и обсудить ее реализацию с руководителем подразделения или специально назначенным для этого человеком.

Ключевыми факторами успеха в процессе поиска проектов для корпоративного акселератора являются:

- конкретизация технологического фокуса на уровне, позволяющем одновременно и найти достаточное количество инновационных проектов для достижения поставленных КПЭ, и оптимизировать издержки по поиску и отбору проектов;

Примечание. Успешные корпоративные акселераторы проводят периодический мониторинг деятельности стартапов (как участников корпоративного акселератора, так и тех, кто не прошел отбор в программу) и осуществляют сбор данных относительно их успехов. Полученные данные позволяют провести анализ эффективности его бизнес-процессов.

Поиск проектов и сбор заявок для участия в корпоративном акселераторе

Перед началом осуществления поиска сотрудники корпорации формулируют технологические задачи, которые требуют решения, определяют географические границы и глубину поиска в зависимости от установленных целей. Затем для каждого типа привлекаемых проектов – внешних и (или) внутренних – разрабатывается соответствующая система поиска (Рисунок 10).

В рамках поиска внешних проектов вначале определяются технологические центры и центры экспертиз, где сосредоточено большое количество инновационных проектов, соответствующих фокусу корпоративного акселератора. Далее определяются способы привлечения проектов, которые одновременно могут охватить большое количество интересующих корпорацию стартапов и иметь низкие издержки на реализацию проведения мероприятий по поиску стартапов, а также перечень организаций-партнеров, которые будут необходимы для осуществления эффективного поиска

- использование связей, знаний и данных максимально широкого количества партнеров;
- достаточная продолжительность периода проведения поиска и использование необходимого количества способов для достижения поставленной цели по количеству и требуемым характеристикам проектов и команд.

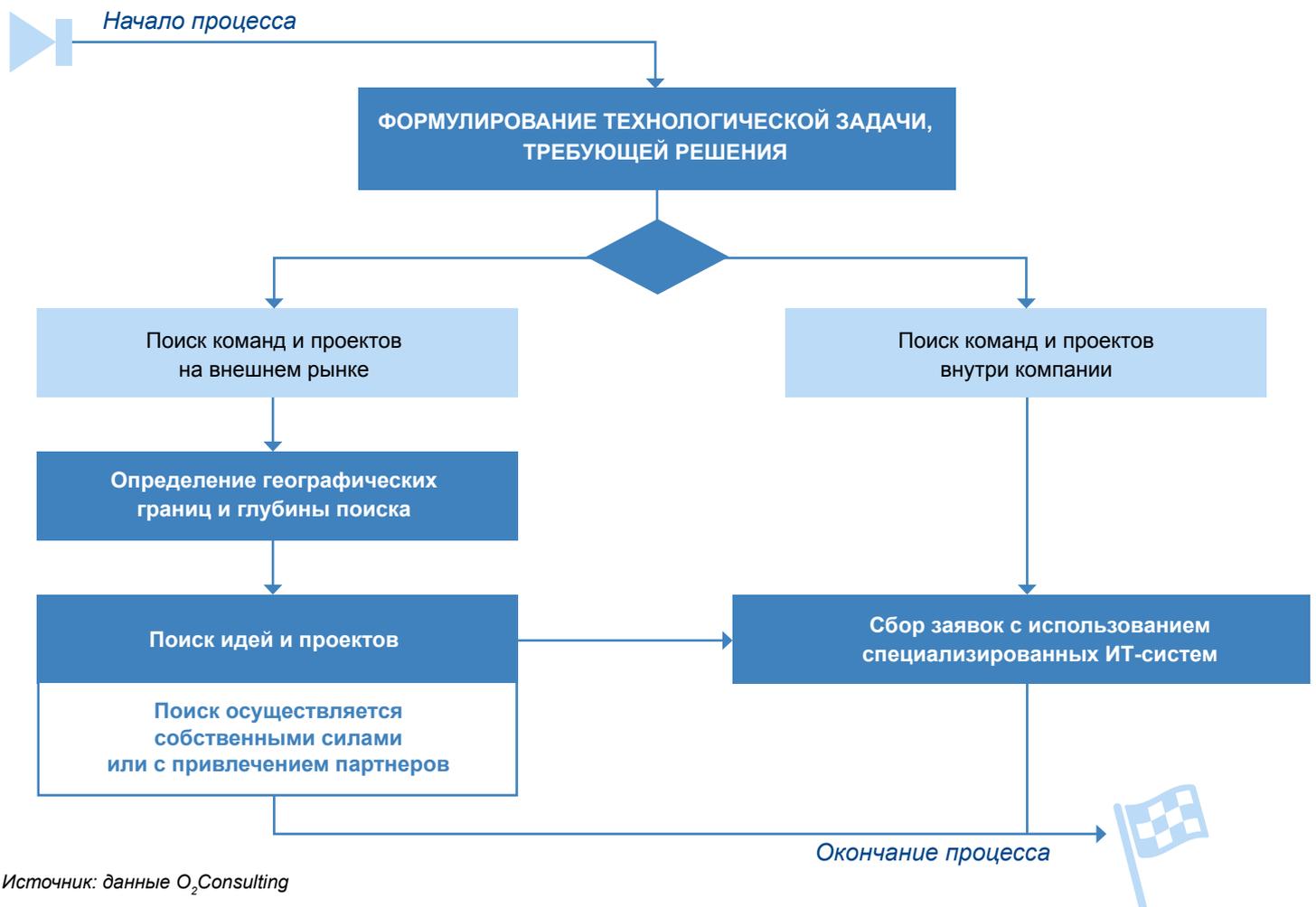
Поиск проектов завершается сбором заявок потенциальных участников. Перед началом организации сбора заявок команда корпоративного акселератора разрабатывает шаблон для подачи заявки: составляет список вопросов для получения требуемой информации для проведения этапов отбора и разрабатывает специальную форму (как правило, для заполнения онлайн) для предоставления данной информации со стороны команд, подающих заявки. Например, в заявке QIWI Universe необходимо указать имя, e-mail, телефон, название проекта или компании, стадию развития бизнеса, дать ссылку на сайт (при наличии), описать продукт и выбрать необходимую поддержку, которая требуется проекту и может быть оказана в рамках акселерационной программы.

Заявки от проектов поступают через официальный сайт корпоративного акселератора и/или сторонние ресурсы (например, F6S).

Рассмотрим организацию бизнес-процесса по поиску проектов на примере акселерационной программы трека GenerationS BiotechMed, технологический фокус которого – биотехнологии и медицина.

Оператором трека BiotechMed является Томский государственный университет (далее – ТГУ). В процессе поиска проектов оператор данного трека использует два основных канала продвижения: использование ресурсов партнеров и проведение мероприятий. Ключевыми партнерами при осуществлении поиска выступают учебные заведения, с которыми активно сотрудничает университет. Для налаживания сотрудничества в различные высшие учебные заведения РФ направляются письма от руководства ТГУ. Также организуется сотрудничество с агрегаторами проектов. В этом качестве выступают бизнес-инкубаторы, консалтинговые компании, технопарки, центры трансфера технологий, университеты, работающие со значительным пулом стартапов. В 2014 г. оператор трека провел 27 региональных встреч в 21 субъекте Российской Федерации. Совместно с партнерами было проведено 5 семинаров, лекций и мастер-классов для потенциальных участников проекта. В 2015 г. в 14 городах и 11 регионах Российской Федерации проведены мероприятия, которые показали свою наибольшую эффективность в прошлом году.

Рисунок 10. Описание бизнес-процесса «Поиск проектов и сбор заявок для участия в корпоративном акселераторе»



Источник: данные O₂Consulting

Отбор проектов для участия в корпоративном акселераторе

Процедура отбора участников в рамках корпоративного акселератора различается для внешних и внутренних проектов (Рисунок 11).

Процесс отбора внешних проектов по стадиям и формату схож с соответствующим процессом, реализуемым в рамках бизнес-акселераторов, и включает, как правило, 3 этапа: проведение заочной экспертизы проектов, проведение очной экспертизы проектов и финальный отбор. Однако критерии при отборе в корпоративный акселератор отличаются от тех, что применяются в бизнес-акселераторе. Это связано с различиями в бизнес-моделях бизнес-акселераторов и корпоративных акселераторов.

Корпоративный акселератор при осуществлении отбора проектов использует как критерии, которые применяются при отборе в бизнес-акселератор (например, соответствие специализации проекта технологическому фокусу акселератора, наличие и объем рынка для предложенной идеи, перспективы коммерциализации предлагаемой идеи, стадия развития проекта), так и дополнительные, позволяющие оценить, насколько подходит предложенная командой идея для решения задачи корпорации, готова ли команда сотрудничать

с корпорацией, возможно ли возникновение синергетического эффекта при содействии компании в развитии предложенной участником технологии.

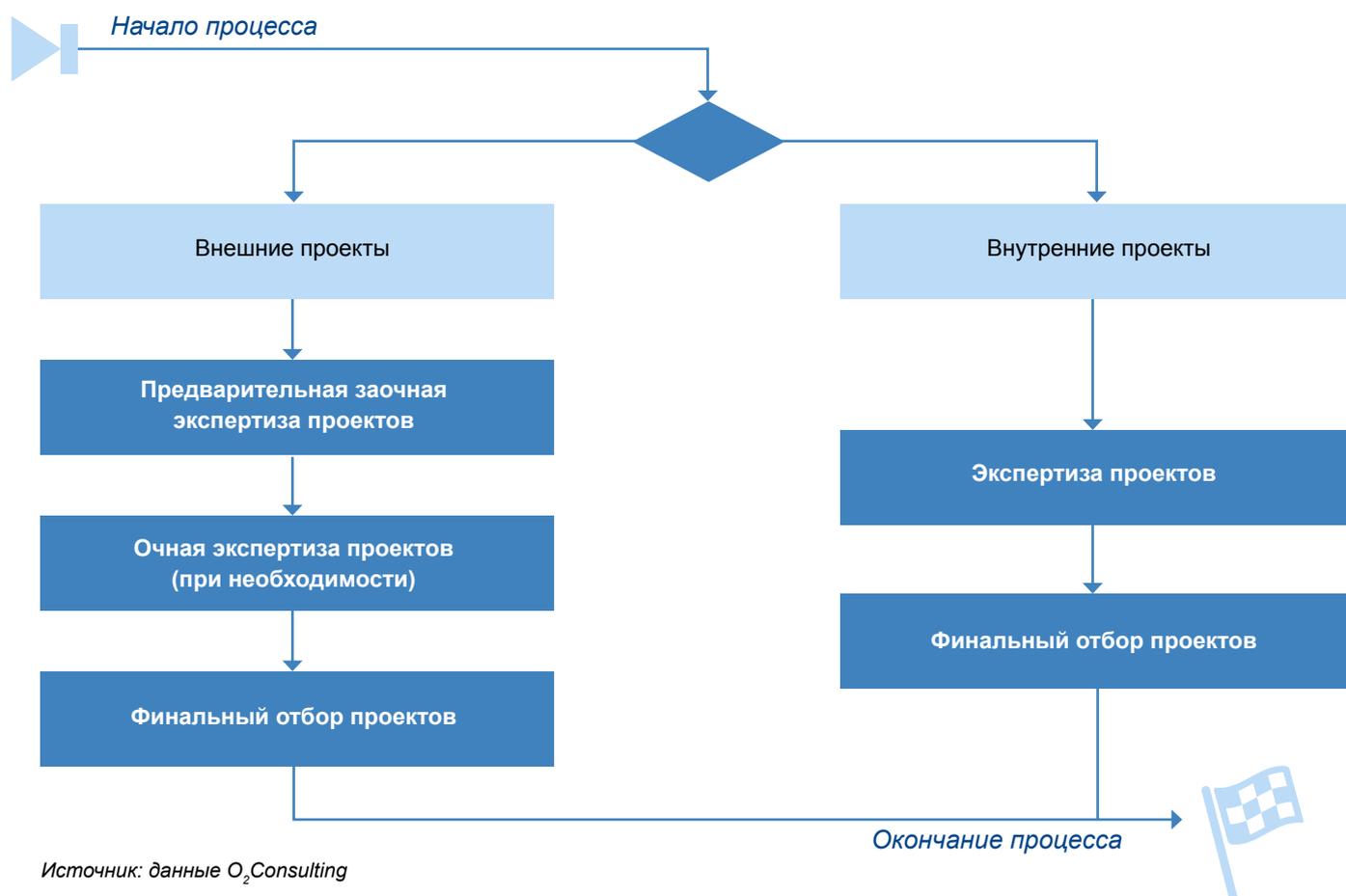
Отбор внутренних проектов, как правило, происходит по упрощенной процедуре, которая не включает этап проведения очной экспертизы в силу отсутствия потребности для проведения специального мероприятия для оценки команды, в том числе заинтересованности команды в развитии проекта и сотрудничестве с корпорацией.

Для проведения отбора команда корпоративного акселератора зачастую привлекает внешних экспертов, имеющих развитые компетенции и опыт в сфере работы со стартапами и их развития: представителей успешных стартапов, консалтинговых компаний и венчурных фондов. Для поиска требуемых экспертов корпоративные акселераторы могут обращаться за помощью к своим партнерам.

Ключевыми факторами успеха при осуществлении отбора проектов и команд в корпоративный акселератор являются:

- наличие формализованной системы отбора проектов, которая включает исчерпывающий список критериев, необходимых для оценки потенциала коммерциализации в будущем проектов, находящихся на ранней стадии;

Рисунок 11. Описание бизнес-процесса «Отбор проектов для участия в корпоративном акселераторе»



Источник: данные O₂Consulting

- наличие партнеров, обеспечивающих доступ к различным экспертам высокого уровня и способных провести качественную экспертизу инновационных проектов.

Рассмотрим бизнес-процесс отбора проектов на примере корпоративного акселератора Airbus BizLab. Процесс отбора в данный корпоративный акселератор характеризуется простотой и состоит всего из одного этапа. Поданные заявки как от внутренних, так и от внешних проектов проходят оценку на одинаковых условиях. Оценка проводится специально созданным комитетом, который включает в себя в том числе руководителя департамента по инновациям и руководителя непосредственно корпоративного акселератора.

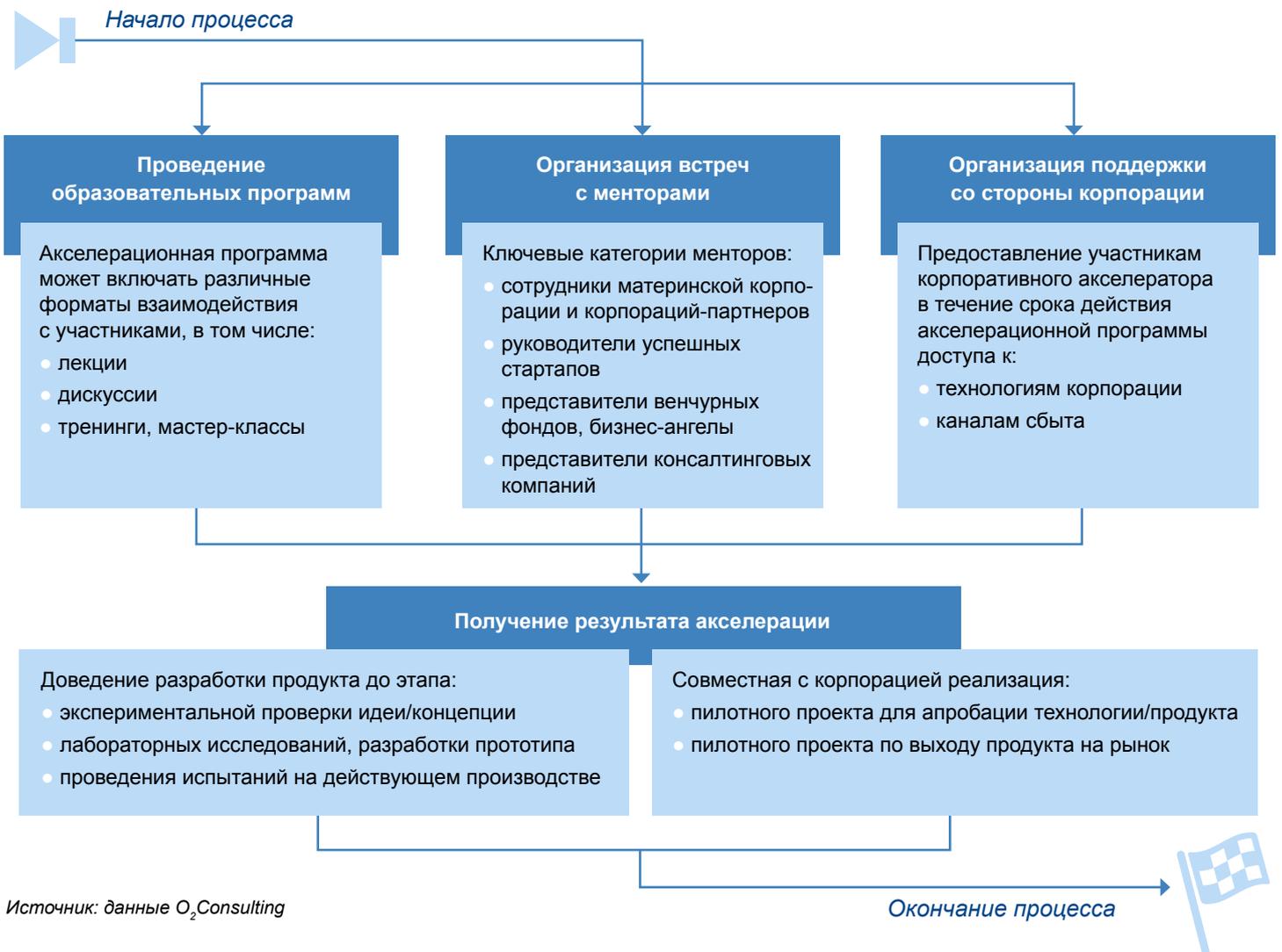
Акселерация проектов

Акселерационная программа представляет собой комплекс мер, принимаемых в отношении инновационных проектов для существенного ускорения их развития до необходимого уровня (например, разработки прототипа продукта, организации опытного производства, получения патента и др.). Данная

программа включает 3 ключевых элемента: образовательная программа, работа с менторами и партнерами, предоставление проектам доступа к инфраструктуре корпорации, в том числе для проведения испытаний прототипа (-ов) и продвижения получившихся продуктов (Рисунок 12). Также в корпоративных акселераторах, как правило, создается среда, стимулирующая взаимодействие стартапов друг с другом. В редких случаях в рамках прохождения программы осуществляется содействие в подборе команды для реализации проекта (подробнее об этом см. кейс Samsung).

Длительность программы составляет в среднем от 3 до 6, в редких случаях до 12 месяцев. Период определяется технологическим фокусом корпоративного акселератора, так как проектам из разных отраслей требуется различное время для проверки жизнеспособности предлагаемых идей / разработки прототипа / разработки бизнес-модели стартапа. В сферах, относящихся к промышленности или биотехнологиям, срок разработки продукта является более продолжительным, чем в сферах ИТ и телекоммуникаций.

Рисунок 12. Описание бизнес-процесса «Акселерация проектов»



Примечание. Акселератор может быть встроен в проводимый корпорацией конкурс инновационных проектов (пример – акселератор в рамках Security Startup Challenge 2015, реализуемый Kaspersky Lab [45]).

Образовательные программы проводятся с целью обучения команд общим и специализированным знаниям о процессе развития проекта. Наиболее распространены следующие темы: подходы к ускоренной разработке прототипа, формирование бизнес-модели, исследование и прогнозирование рынков, определение технологических трендов, механизмы взаимодействия малого бизнеса и корпораций, охрана и передача интеллектуальной собственности, формирование стратегии продаж, формирование маркетинговой стратегии, источники финансирования проекта, взаимодействие с инвесторами. Помимо общих тематик в зависимости от цели деятельности корпоративного акселератора для его участников также могут проводиться дополнительные курсы по выявлению и прогнозированию технологических трендов, аудиту сильных и слабых сторон технологического решения, алгоритмам выбора наиболее благоприятных для старта территорий и клиентских сегментов, выявлению точек роста и факторов развития целевых рынков и др.

Важнейшей составляющей частью акселерационной программы является взаимодействие с менторами. Работа с менторами обеспечивает участников корпоративного акселератора наиболее необходимыми практическими навыками. Особенностью корпоративных акселераторов является наличие ментора-проводника, который формирует у команд понимание того, как устроены процессы и принимаются решения в корпорации, чтобы облегчить процесс сотрудничества в дальнейшем.

Значительное внимание уделяется технологическим аспектам развития проектов участников. Технические специалисты компании предоставляют участникам оперативную экспертную обратную связь о степени готовности их технологии к внедрению в производство, а также консультируют относительно возможностей по усовершенствованию технологии для повышения ее эффективности.



Макс Гурвиц,
Cross Border
Angels

«Самый эффективный формат акселерации – менторские сессии с опытными специалистами. Я думаю, концепция, согласно которой для успеха [бизнес-] акселератора обязательно нужно предоставлять стартапам рабочее место, сильно переоценена. Лучшие [бизнес-] акселераторы – Y Combinator в США и Seedcamp в Европе – этого не делают. Напротив, привлечение лучших отраслевых экспертов для работы со стартапами – вот что оправдывает себя. Создать сеть из таких экспертов – очень сложно, но это лучшее, что вы можете сделать для стартапов».

Примечание. Для реализации акселерационной программы привлекаются, как правило, от 10 до 100 спикеров и менторов. Технические и маркетинговые специалисты корпоративные акселераторы чаще всего привлекают из числа ведущих сотрудников компании. Для проведения ряда мероприятий приглашаются внешние спикеры и менторы с успешным опытом в предпринимательской деятельности и работе со стартапами, которые помогают участникам разрабатывать бизнес-модели собственных проектов, консультируют их по вопросам дальнейшего развития и привлечения внешнего финансирования. Также в качестве спикеров и менторов в мероприятиях могут принимать участие представители инженеринговых центров, которые консультируют стартапы по вопросам, связанным с производственными задачами, например размещением производства.

Третьей ключевой составляющей частью акселерационной программы является предоставление проектам доступа к инфраструктуре корпорации: как к производственным ресурсам, так и к каналам продвижения и продаж. Так, корпорация Microsoft на время участия в программе предоставляет бесплатный доступ к программному обеспечению (Windows Office, MSDN, Visual Studio и др.) [13], Qualcomm – к процессору Qualcomm Snapdragon [15], Samsung – к своим лабораториям [20], E.ON – к офисным помещениям и лабораториям [22]. С целью продвижения продукции и услуг участников корпоративного акселератора проводятся публичные мероприятия (форумы, конференции и т.д.), организуются визиты на предприятия корпоративных партнеров и др.

Еще одна составляющая акселерационной программы – создание среды, стимулирующей взаимодействие стартапов друг с другом. Цель такого взаимодействия – обмен знаниями между участниками и выпускниками акселератора (например, в корпоративном акселераторе Microsoft существует специализированная платформа для взаимодействия выпускников), что помогает доработке идей, формированию команды участников взаимодействия.

Ключевыми факторами успеха при акселерации проектов являются:

- проведение преакселерационной программы для повышения уровня компетенций команды и качества проработки проектов привлекаемых участников;
- наличие экспертов и менторов акселерационной программы, которые имеют высокоразвитые компетенции, являются гуру в требуемой предметной области;

Примечание. Акселерационной программе может предшествовать преакселератор – короткая образовательная программа, направленная на приобретение знаний по инновационному предпринимательству в целом, доработку проектов потенциальных участников корпоративного акселератора в соответствии с полученными знаниями, проводится до основной акселерационной программы.

В настоящее время преакселерационные программы в мире набирают все большую популярность, особенно в странах, где предпринимательская культура находится на относительно низком уровне и потенциальным участникам бизнес-акселераторов и корпоративных акселераторов необходимо приобретение общих экономических и организационных навыков для прохождения отбора. Преакселерационные программы проводятся самими акселераторами, игроками, профессионально оказывающими услуги по их созданию и проведению (например, Tetuan Valley [47], Startup Bus [48]), а также коворкинг-центрами, университетам (например, программа fastforward [49], реализуемая City University и The Accelerator Network, членами которой являются и корпоративные акселераторы). Преакселераторы изначально появились по инициативе бизнес-акселераторов, а со временем стали использоваться и корпорациями. Так, корпорация Microsoft начиная с 2014 г. развивает Microsoft Innovation Centers Pre-Accelerator, который реализуется в Пакистане, Непале, Чили и Армении [50]. В России преакселерационные программы проводятся, например, РВК, ФРИИ, а также GVA LaunchGurus.

- длительность акселерационной программы является достаточной для того, чтобы у участников было время для применения на практике полученных знаний и навыков, доработки технологии и проекта.

Рассмотрим бизнес-процесс акселерации проектов на примере корпоративного акселератора Orange Fab.

Orange Fab – корпоративный акселератор телекоммуникационной компании Orange, который имеет 6 площадок, в том числе в США, Израиле и Франции. Акселерационная программа Orange Fab длится 12 недель, из них только около 2 отводится на проведение образовательных мероприятий, остальное время участники работают над решением конкретных задач проекта, участвуя в сессиях с менторами топ-уровня, деловых мероприятиях для расширения собственной сети партнеров, работая с менторами «один на один» [52]. Также участникам предоставляется доступ к производственным цехам компании для разработки и тестирования собственных продуктов.



Паскаль Латуш,
руководитель
Orange Fab

«Наша цель – поддержать стартапы, чтобы они могли структурировать свой бизнес, развить свои продукты и услуги, которыми компания Orange и ее клиенты могли бы воспользоваться. ... [В акселераторе] они [стартапы] получают доступ к экспертизе менторов, входящих в экосистему Orange, включающую лиц, принимающих решение [в корпорации], Также стартапы... могут использовать производственные цеха корпорации, получают [помощь в нахождении] клиентов для тестирования продуктов и услуг, участвуют в мероприятиях, спонсируемых Orange».

Работа с выпускниками корпоративного акселератора

Работа с выпускниками позволяет осуществить мониторинг за деятельностью выпускников с целью предотвращения попадания перспективных проектов и команд к конкурентам, а также продолжить доведение идей/продуктов участников до уровня, на котором возможно их внедрение в работу корпорации. Чтобы не потерять возможность работы с перспективной командой, организация бизнес-процесса по работе с выпускниками должна быть строго регламентирована.

Подход корпоративного акселератора к работе с выпускниками зависит от степени их готовности к встраиванию в деятельность компании. С выпускниками, которые достигли требуемого результата акселерации, корпорация продолжает совместную работу после выпуска посредством приобрете-

6.7. Кейсы

В данном разделе подробно рассматриваются примеры организации успешных корпоративных акселераторов, которые различаются как по ключевым целям, так и по технологическим фокусам.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: апрель 2013г. – Samsung Accelerator и сентябрь 2015 г. – Runway by Samsung.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР создания и формирования проектных команд участников корпоративных акселераторов.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет приобретения технологий, позволяющих выйти на смежные рынки.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: мобильные коммуникации и информационная безопасность.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://www.samsung.com/>, <http://samsungaccelerator.com/> <http://www.runwaysamsung.com/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Сан-Франциско (США), Нью-Йорк (США), Якум (Израиль).

ПРОГРАММЫ ДЛЯ СТАРТАПОВ: Samsung Accelerator (США), Runway by Samsung (Израиль).

СРОКИ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 3 месяца – Samsung Accelerator, 6 месяцев – Runway by Samsung.

ЗАЧЕМ SAMSUNG ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Глава Open Space Innovation Center Давид Еун: «Samsung контролирует цепочку поставок так, как никому другому не удавалось, но отстает от лидера в сфере программного обеспечения, интеграции и услуг. Работа со стартапами является ключевым элементом в стратегии компании». Цель акселерационных программ Samsung – поиск команд и технологий для самостоятельной разработки ПО и мобильных приложений, работающих на устройствах Samsung, расширяющих перечень услуг, предоставляемых клиентами.

ЧТО SAMSUNG ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

В рамках акселерационных программ участникам предоставляются логистические, бухгалтерские и юридические услуги, а также организируются встречи с менторами, практика которых составляет более 10 лет в смежной с проектом области.

При этом в рамках каждого акселератора предоставляется ряд дополнительных предложений.

Дополнительные предложения Samsung Accelerator:

- 1) рабочее место на площадке акселератора;
- 2) доступ к инфраструктуре: лаборатории Нью-Йорка и Силиконовой долины;
- 3) инвестиции в начале акселерационной программы (размер инвестиций не разглашается);
- 4) возможность участия в одной из трех специальных программ:

1. CEO-Led teams

Программа предназначена для команд, работающих над реализацией собственного инновационного проекта и состоящих как минимум из двух человек (один занимается разработкой концепции продукта или услуги, другой – технической составляющей реализации данной идеи). В рамках данной программы команде предоставляется финансирование, доступ к базам данных и знаний, в том числе технологическим, а также возможность совместно с экспертами компании Samsung разработать готовый продукт, протестировать его и осуществить запуск внутри компании или самостоятельно при поддержке Samsung;

2. ENTREPRENEUR-IN-RESIDENCE (далее – EIR)

Данная программа предназначена для предпринимателей, имеющих инновационные идеи, но не имеющих команды.

Компания Samsung осуществляет привлечение необходимых технических специалистов для формирования команды, а также содействует акселерации проектов в течение 6 месяцев, предоставляя рабочие места, менторскую поддержку, финансирование для разработки. В случае успешного прохождения акселерации проект запускается внутри или вне компании, но при ее содействии;

3. HACKER-IN-RESIDENCE (далее – HIR)

Программа предназначена для инженеров и разработчиков и длится 3 месяца. Участникам предоставляется возможность разработать технологическое решение для реализации инновационной идеи предпринимателей, которые являются участниками программы EIR с помощью ресурсов и компетенций Samsung. В случае успешного результата по истечении срока акселерационной программы участники могут присоединиться к команде предпринимателей, для которых осуществляли разработки, и развивать проект совместно с ними при дальнейшей поддержке Samsung [15].

Дополнительные предложения Runway by Samsung

- 1) выдача грантов в размере 50 тыс. долл. США;
- 2) доступ к инфраструктуре: лаборатории в индустриальном парке Якума.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

В результате акселерации должны быть сформированы команды проектов, технология доведена до прототипа или продукт имеет готовность к выходу на рынок (требования к результату варьируются в зависимости от программы). По итогам проведения акселерационных программ корпорация может принять решение о выделении дополнительных инвестиций выпускникам программы, а также предоставлении им менторской поддержки и места в офисе.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

В корпорации Samsung реализуется программа по работе с «открытыми инновациями» Open Innovation. В соответствии с данной инициативой Samsung организовала Open Innovation Center в США, в рамках которого были созданы два корпоративных акселератора – в Нью-Йорке и Силиконовой Долине – под брендом Samsung Accelerator. В Израиле корпоративный акселератор Runway by Samsung был сформирован сотрудниками, работающими в местном R&D-центре Samsung.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2012 г. – Microsoft Ventures Accelerators.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР отбора и технической поддержки проектов участников.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: увеличение капитализации компании благодаря расширению пула потребителей как за счет участников корпоративного акселератора, так и за счет их клиентов.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: стартапы в сфере программного обеспечения, облачных технологий, мобильных технологий и игр.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://www.microsoftventures.com>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Париж (Франция), Лондон (Великобритания), Берлин (Германия), Тель-Авив (Израиль), Сиэтл (США), Пекин (Китай), Бангалор (Индия).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: Microsoft Ventures Accelerators.

СРОК АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 3–6 месяцев.

ЗАЧЕМ MICROSOFT ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Microsoft реализует ряд программ по развитию стартапов, в рамках которых основным агрегатором проектов является программа BizSpark (45 000 стартапов), действует программа BizSpark Plus, подразумевающая поддержку отдельных стартапов, а также программа Microsoft Ventures Accelerators (реализуется на 7 площадках в разных странах) по акселерации проектов, обладающих уже готовым инновационным продуктом (услугой).

Целью Microsoft Ventures Accelerators является расширение пула клиентов и развитие партнерской сети. Для реализации данной цели компания предоставляет стартапам бесплатный доступ к собственному программному обеспечению, на базе которого они разрабатывают свои продукты, а после окончания периода бесплатного доступа (этот период, как правило, длится дольше, чем акселерационная программа) данное программное обеспечение начинает предоставляться платно. Таким образом, выпускники корпоративного акселератора, а также потребители их продуктов и услуг становятся клиентами корпорации.

ЧТО MICROSOFT ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Рабочее место на площадке корпоративного акселератора, возможность использования переговорных, доступ к средствам коммуникации;
- 2) грант на использование Microsoft Azure¹⁴ на сумму 500 тыс. долл. США;
- 3) бесплатное программное обеспечение на время участия в программе (Windows, Office, MSDN, Visual Studio и другие);
- 4) технологические консультации в проектировании ИТ-архитектуры и в проведении тестов на нагрузки, отказоустойчивость и масштабируемость;
- 5) работа с менторами – отраслевыми экспертами, опытными бизнес-консультантами, в том числе в B2B-сфере;
- 6) юридические консультации;
- 7) предоставление площадок и каналов продвижения проектов;
- 8) 25 тыс. долл. США на проживание и перелеты (в некоторых странах).

¹⁴ Облачные бизнес-инструменты Microsoft.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По окончании программы проекты представляются инвесторам в рамках Investor Day, на котором наиболее успешные проекты выбираются для финансирования внешними инвесторами или Microsoft (в среднем, как правило, 65–85% участников). Объемы финансирования различаются в разных странах (средний объем финансирования в Тель-Авиве – 2300 тыс. долл. США, в Бангалоре – 700 тыс. долл. США). Выпускникам акселераторов, не получившим инвестиции от Microsoft по итогам акселерационной программы, предоставляются менторская и техническая поддержка, доступ к ресурсам ведущих поставщиков ПО со скидкой или бесплатно, скидки на страхование, туризм и питание, а также информация о потенциальных заказчиках. Бывшие участники формируют единое сообщество, внутри которого они могут взаимодействовать по вопросам развития бизнеса и партнерства.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

Microsoft Ventures Accelerators организованы частной компанией Microsoft Ventures Inc, являющейся инвестиционным подразделением Microsoft Corporation. Компания занимается инвестированием в стартапы в сфере высоких технологий, а также организацией акселераторов и коворкингов. Управление акселераторами осуществляется путем найма опытных экспертов, так называемых CEO in Residence, для управления каждым территориальным подразделением.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: май 2013 г. – :agile accelerator.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР выстроенной системы доработки технологий до вывода на рынок.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет приобретения технологий, позволяющих более качественно и/или дешево предоставлять услуги клиентам компании, или получение первоочередного по сравнению с конкурентами доступа к данным технологиям.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: стартапы в сфере высоких технологий, связанных с энергетической отраслью и чистой энергией.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://www.eon-agile.com>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Дюссельдорф (Германия) и Берлин (Германия).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: :agile accelerator.

СРОКИ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: от 3 до 6 месяцев.

ЗАЧЕМ E.ON ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цель :agile accelerator – крупнейшего акселератора в Германии в сфере энергетики – разработка внутренних проектов корпорации E.ON с последующим выделением их в спин-оффы, а также поиск перспективных проектов на внешнем рынке для решения задач корпорации.

ЧТО E.ON ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Проведение демо-дней – мероприятий, на которых участники корпоративного акселератора делают предложения инвесторам, а также обмениваются опытом, организуются 4 раза в год;
- 2) финансирование проекта в размере от 14 до 33,5 тыс. долл. США в зависимости от качественной составляющей проекта;
- 3) получение менторской поддержки по следующим вопросам:
 1. осуществление технологической поддержки;
 2. бизнес-моделирование;
 3. маркетинг;
 4. размещение производства;
- 4) предоставляются офисные помещения и лаборатории.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По итогам акселерационной программы корпорация может принять решение о продолжении работы с проектом в рамках корпоративного инкубатора на срок до 1,5 лет. Работа в инкубаторе позволяет доработать прототип до предсерийного образца с последующим выводением продукта на рынок. Также проект может получить инвестиции в размере до 500 тыс. долл. США.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

:agile accelerator является дочерней структурой E.ON.

John Lewis

ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2014 г. – JLAB.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР выстроенной системы доведения проектов до стадии включения их в производственную цепочку компании посредством заключения с ними контрактов.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет приобретения технологий, позволяющих более качественно и/или дешево предоставлять услуги клиентам компании, или за счет получения первоочередного по сравнению с конкурентами доступа к данным технологиям.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: технологии в сфере розничной торговли, в том числе технологии для агрегации данных и проведения маркетингового анализа, осуществления платежей.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://jlab.co.uk/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Лондон (Великобритания).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: JLAB.

СРОК АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 3 месяца.

ЗАЧЕМ JOHN LEWIS ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цель корпоративного акселератора – привлечение стартапов с подрывными технологиями в сфере розничной торговли для предоставления своим клиентам уникального позитивного опыта осуществления покупок.

ЧТО JOHN LEWIS ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Менторская поддержка ведущих предпринимателей в мире, а также сотрудников компании;
- 2) предоставление офисного пространства для работы в центре Лондона;
- 3) предоставление доступа к технологиям компании, ее базам данных, в том числе по клиентам;
- 4) финансирование в начале акселерационной программы в размере 20 тыс. фунтов стерлингов в обмен на долю в стартапе.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По результатам проведенной акселерационной программы отбираются успешные стартапы, которым предоставляется финансирование в размере 100 тыс. фунтов стерлингов и возможность заключения контракта с John Lewis.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

JLAB – структурное подразделение John Lewis.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2015 г. – BioUpper Accelerator.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР сопровождения стартапов из сферы медицины и биотехнологий в процессе доработки технологии.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет ускорения выхода новых продуктов на рынок.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: цифровые инструменты для поддержания здоровья, медицинские изделия, биотехнологии для медицинского применения, предоставление клиентоориентированных медицинских услуг.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: Италия.

ВЕБ-САЙТ: <http://bioupper.com/en/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Милан (Италия).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: BioUpper programme.

СРОКИ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 2 месяца и 5 дней.

ЗАЧЕМ NOVARTIS ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цель корпоративного акселератора – ускоренная коммерциализация внутренних технологий, второстепенная цель – поиск перспективных технологий и команд на внешнем рынке для совершенствования собственных продуктов/технологий.

ЧТО NOVARTIS ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Технологическая экспертиза и помощь в доработке технологии;
- 2) разработка бизнес-плана;
- 3) работа с менторами;
- 4) организация встреч с международными инвесторами;
- 5) доступ к производственной инфраструктуре.

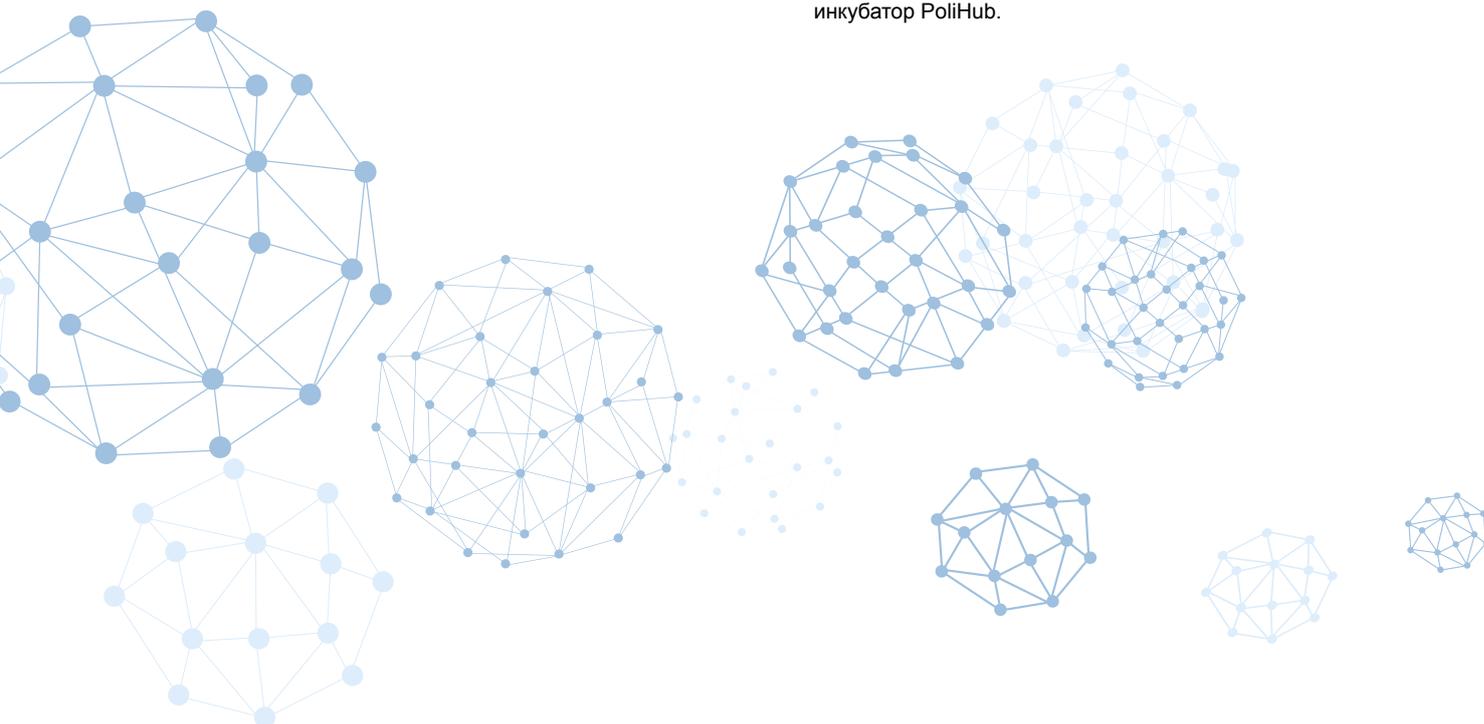
КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По окончании акселерационной программы выбираются 3 наиболее перспективных стартапа, каждому из которых предоставляется ваучер на 50 тыс. евро на безвозмездной основе. Сумма, указанная на ваучере, может быть потрачена на:

- доступ к высокотехнологичным исследовательским лабораториям;
- разработку прототипа и организацию производства продукта;
- организацию бизнес-поездок с целью поиска инвестиций;
- участие в инвестиционных мероприятиях.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

Корпорация-основатель – компания Novartis Italia, сооснователь – благотворительная организация Fondazione Cariplo, организатор – инкубатор PoliHub.





ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2012 г. – BBC Labs.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР расширения клиентской базы за счет потребителей, использующих продукты и услуги участников акселератора.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет расширения пула клиентов, а также ускорения выхода новых продуктов на рынок.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: веб-сервисы, программное обеспечение для сферы медиа.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://www.bbcwllabs.com/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Лондон (Великобритания).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: BBC Labs.

СРОК АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 6 месяцев.

ЗАЧЕМ BBC ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цель BBC – поиск перспективных технологий и команд на внешнем рынке для совершенствования собственных продуктов/технологий и поиск проектов в области СМИ. Кроме того, корпоративный акселератор позволяет BBC увеличить количество клиентов за счет потребителей, использующих продукты и услуги участников акселератора.

ЧТО BBC ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Рабочие места в офисе BBC Worldwide;
- 2) работу с менторами – ведущими бизнесменами и экспертами в области информационных и коммуникационных технологий в медиа-индустрии, бизнес-ангелами, венчурными инвесторами, юристами.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По окончании акселерационной программы руководством BBC отбираются проекты для инвестирования. Сумма инвестиций зависит от конкретных характеристик проекта стартапа, в первую очередь потенциала и целесообразности его коммерциализации с привлечением ресурсов BBC исходя из приоритетных для компании направлений деятельности.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

BBC Worldwide является дочерней структурой BBC, в рамках которой для организации корпоративного акселератора применен проектный подход.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2013 г. – Barclays Accelerator.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР организации работы корпоративного акселератора на нескольких площадках.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет приобретения технологий, позволяющих вывести новые продукты на рынок, выйти на смежные рынки.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: финансовые технологии.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <http://www.barclaysaccelerator.com/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Лондон (Великобритания), Нью-Йорк (США), Тель-Авив (Израиль), Кейптаун (ЮАР).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: Barclays Accelerator.

СРОКИ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 3 месяца.

ЗАЧЕМ BARCLAYS ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цель Barclays Accelerator – улучшение ключевых компетенций компании в области финансовых технологий, позволяющих повысить качество взаимодействия с клиентами и партнерами.

ЧТО BARCLAYS ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Предоставление рабочего места на площадке корпоративного акселератора;
- 2) проведение технической экспертизы продукта/сервиса;
- 3) возможность получить инвестиции от топ-менеджеров Barclays, которые в процессе проведения акселерационной программы заинтересуются стартапом;
- 4) работу с менторами – ведущими бизнесменами и экспертами в области финансовых технологий по вопросам:
 1. бизнес-моделирования;
 2. маркетинга;
 3. PR-стратегии;
 4. финансов;
- 5) содействие в установлении партнерских связей;
- 6) инвестирование в проекты до 120 тыс. долл. США от Techstars и предоставление различной поддержки от корпораций-партнеров на сумму 200 тыс. долл. США.

КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По окончании программы результаты акселерации проектов представляются на Internal Demo Day, где экспертами выступают только представители Barclays, которые отбирают проекты для сотрудничества с корпорацией и для участия в External Demo Day, на который приглашаются партнеры корпоративного акселератора, включая инвесторов, а также пресса. В рамках данных мероприятий команды могут привлечь финансирование как от внешних инвесторов, так и от Barclays.

Всем выпускникам предоставляется доступ к сообществу выпускников Techstars.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

Barclays Accelerator является дочерней структурой Barclays и организуется в партнерстве с Techstars.



ДАТА ЗАПУСКА КОРПОРАТИВНОГО АКСЕЛЕРАТОРА: 2015 г. – Airbus BizLab.

ХОРОШИЙ ПРИМЕР организации обмена опытом между «внутренними» проектными командами и командами независимых от корпорации стартапов.

МОДЕЛЬ МОНЕТИЗАЦИИ: рост капитализации за счет ускоренного развития внутренних инновационных проектов и интеграции новых технологий в продукты Airbus.

ТЕХНОЛОГИЧЕСКИЙ ФОКУС: технологии для применения в авиационной отрасли, преимущественно ИТ-технологии (дополненная реальность, «интернет вещей», обработка и анализ данных, в том числе изображений, решения для развития коммуникационных сетей, игры), робототехника.

ГЕОГРАФИЯ ПРОЕКТОВ: мировая.

ВЕБ-САЙТ: <https://airbus-BizLab.com/>

МЕСТО РАСПОЛОЖЕНИЯ: Тулуза (Франция), Бангалор (Индия), Гамбург (Германия).

ПРОГРАММА ДЛЯ СТАРТАПОВ: Airbus BizLab Toulouse / Bangalore / Hamburg.

СРОК АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ: 6 месяцев.

ЗАЧЕМ AIRBUS ПОМОГАЕТ РАЗВИВАТЬСЯ СТАРТАПАМ?

Цели Airbus BizLab – внедрить в Airbus подходы к разработке продуктов, развитию инновационных проектов, применяемые стартапами; получить доступ к новым знаниям и технологиям, позволяющим разработать продукты, имеющие большую ценность для клиентов. Для этого Airbus организует взаимодействие между командами «внутренних» и внешних проектов, собирая их на одной площадке.

ЧТО AIRBUS ПРЕДЛАГАЕТ СТАРТАПАМ?

- 1) Предоставление рабочего места на площадке корпоративного акселератора;
- 2) использование возможностей, предлагаемых партнерами – Microsoft Ventures, I-Lab, Orange Fab, Club Open Innovation, The Bridge by Coca-Cola, Beta-I:
 1. участие в программах и менторских сессиях, проводимых партнерами для стартапов;
 2. обращение к партнерам за консультациями, проведением различного рода экспертиз;
- 3) доступ к технологической инфраструктуре компании для осуществления прототипирования и тестирования продуктов;
- 4) бесплатный хостинг;
- 5) возможность получения финансирования от корпоративного венчурного фонда компании – Airbus Group Ventures;
- 6) 150 лучших менторов, имеющих успешный опыт работы в авиационной отрасли, в том числе по технологическим, маркетинговым, финансовым, правовым вопросам;
- 7) к каждому проекту прикрепляется ментор, который работает с ним на протяжении всей акселерационной программы.

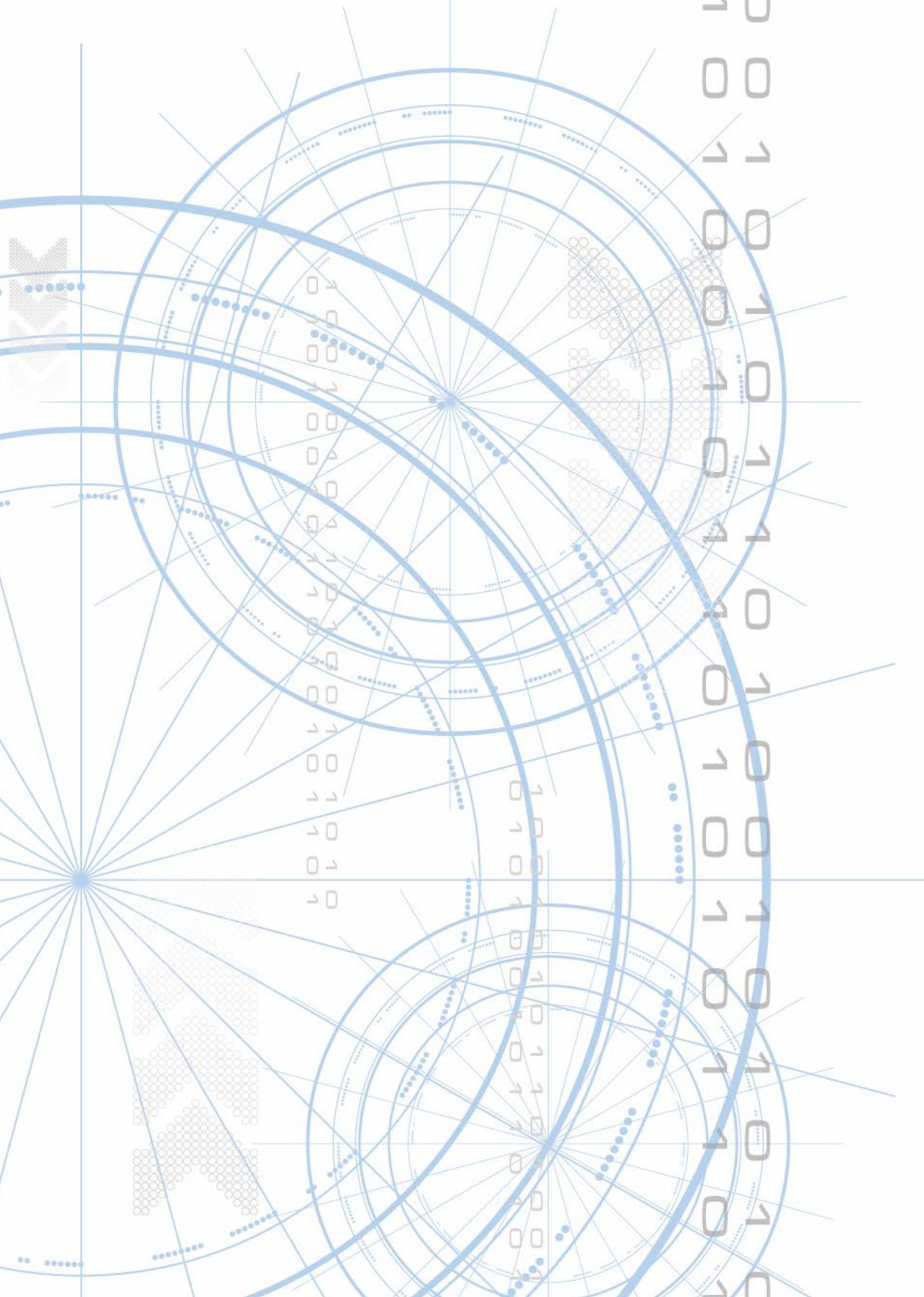
КАКОВЫ РЕЗУЛЬТАТЫ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ? КАК ОРГАНИЗОВАНА РАБОТА С ВЫПУСКНИКАМИ?

По окончании программы организуется демо-день с участием лиц, принимающих решения в Airbus, партнерах, дочерних компаниях, а также венчурных инвесторов. В рамках демо-дня стартапы получают возможность презентовать результаты своей работы за время нахождения в акселераторе. Работа с выпускниками в рамках Airbus BizLab пока не проводится, так как корпоративный акселератор еще не осуществил ни одного выпуска.

КАК ОРГАНИЗОВАН КОРПОРАТИВНЫЙ АКСЕЛЕРАТОР?

Airbus BizLab является структурным подразделением Airbus, команда которого организует акселерационные программы на разных площадках. Airbus BizLab Bangalore располагается в одном здании с бизнес-акселератором NUMA. Это позволяет участникам корпоративного акселератора использовать возможности экосистемы NUMA, включающей менторов и стартапы, посещать мероприятия, проводимые NUMA.





ТЕРМИНЫ И ОПРЕДЕЛЕНИЯ

Перечень терминов и определений составлен на основе Глоссария венчурного предпринимательства Российской ассоциации венчурного инвестирования, Постановления Правительства РФ «Об отборе субъектов Российской Федерации, имеющих право на получение государственной поддержки в форме субсидий на возмещение затрат на создание инфраструктуры индустриальных парков и технопарков». Отдельные определения сформулированы компанией O₂Consulting по результатам проведенного исследования, включая анализ международной практики.

Открытые инновации – модель активного взаимодействия предприятий с внешней средой в процессе инновационной деятельности с целью обмена технологиями, знаниями и компетенциями, которая реализуется посредством применения следующих инструментов: конкурсы инновационных проектов, финансирование внешних инновационных проектов с целью доработки предложений, корпоративные акселераторы, корпоративные бизнес-инкубаторы, корпоративные технопарки, корпоративные венчурные фонды, выделение внутренних разработок в спин-офф, приобретение компаний и др.

Бизнес-акселератор – организация, проводящая краткосрочные (как правило, 3–6 мес.) акселерационные программы для проектов на ранней стадии, включающие образовательные мероприятия, консультации, менторскую поддержку, доступ к оборудованию и прочим ресурсам, которые направлены на ускоренное развитие проектов, в том числе создание прототипа, получение патента или проверку жизнеспособности на рынке предложенной идеи.

Акселерационная программа – программа, состоящая из комплекса мер, направленных на ускоренное развитие инновационных проектов.

Корпоративный акселератор – применяемый для достижения целей корпорации инструмент, который реализуется в течение 3–12 месяцев и направлен на проверку жизнеспособности бизнес-идей и ускоренное развитие стартапов. Корпоративный акселератор может быть организован в форме юридического лица, внутреннего подразделения или проекта и включает акселерационную программу, в рамках которой для развития проектов участников проводятся образовательные мероприятия, предоставляются ресурсы корпорации и менторская поддержка по различным направлениям.

Бизнес-ангел – это частное лицо, предоставляющее свой капитал одной или более начинающим компаниям [57].

Бизнес-инкубатор – организация, помогающая развитию высокотехнологических проектов на ранних стадиях за счет предоставления им на льготных условиях помещений, технической помощи, юридических, финансовых и иных консультаций [57].

Технопарк – управляемый управляющей компанией комплекс объектов коммунальной, транспортной и технологической инфраструктуры, обеспечивающий полный цикл услуг по размещению и развитию инновационных компаний, являющихся резидентами технопарка [58].

Венчурный фонд (фонд венчурного капитала) – организация, аккумулирующая внешние финансовые средства из разных источников для инвестирования в высокорисковые высокотехнологические инновационные проекты [57].

Стартап – компания, находящаяся на начальных этапах своего развития – либо находящаяся на организационной стадии, либо уже ведущая короткое время свой бизнес, но еще не продававшая свой продукт за деньги [57].

Спин-офф – новая компания, созданная крупной компанией путем передачи части своих активов (с последующим распределением всех новых акций между акционерами материнской компании) [57].

Посевная стадия реализации проекта – компания находится в процессе формирования, имеется лишь идея или проект, идет процесс создания управленческой команды, проводятся НИОКР и маркетинговые исследования, определяется концепция бизнеса, происходит сбор начальных финансовых ресурсов, выполняется создание прототипа [57].

Начальная стадия реализации проекта – компания недавно образована, обладает опытными образцами, пытается организовать производство и выход продукции на рынок, идет создание команды, проводится анализ конкуренции, осуществляется поиск и привлечение первых клиентов на рынке, выполняется переход от прототипа к действующему масштабируемому продукту [57].

Стадия раннего роста проекта – компания осуществляет выпуск и коммерческую реализацию готовой продукции, хотя пока не имеет устойчивой прибыли, происходит увеличение количества клиентов, выполняется поиск средств на развитие компании, комплектуется штатный персонал компании. На эту стадию приходится «точка безубыточности» [57]. С более подробной информацией по стадиям развития инновационных компаний можно ознакомиться [здесь](#) (с. 20–22).

Ментор или наставник – опытный предприниматель или эксперт, привлекаемый на постоянной или временной основе для осуществления индивидуальных консультаций с участниками акселерационной программы по узким специализированным, а также отраслевым или универсальным темам развития бизнеса для ускорения реализации их проектов.

Эксперт – физическое лицо, привлекаемое на постоянной или временной основе для участия в экспертизе и отборе проектов на различных этапах осуществления деятельности акселератора.

Участник корпоративного акселератора – физическое лицо, индивидуальный предприниматель или юридическое лицо, прошедшее отбор в корпоративный акселератор и участвующее в акселерационной программе с целью развития собственного бизнес-проекта.

Коворкинг – это форма организации рабочего пространства, которая предполагает аренду не всего помещения, а отдельных рабочих мест. Коворкинг-офис представляет собой оборудованные рабочие места, которые каждый человек или организация может арендовать на день, неделю, месяц, год.

СПИСОК ИСТОЧНИКОВ

1. Венчурный бизнес: новые подходы // Кэтрин Кемпбелл, 2008.
2. 500 Startups. URL: <http://500.co> (дата обращения 17.01.2016).
3. Accelerate Now! Current Trends and Strategies for Future / NUMA, L'Atelier BNP Paribas. 2015. URL: http://www.slideshare.net/NUMA_Share/numa-livre-blancforpresssinglepages-47763581 (дата обращения 11.12.2015).
4. Plug & Play. URL: <http://plugandplaytechcenter.com/corporations/> (дата обращения 20.11.2015).
5. Techstars. URL: <http://www.Techstars.com/> (дата обращения 20.12.2015).
6. NEST. URL: <http://www.nest.vc> (дата обращения 21.01.2016).
7. NUMA. URL: <https://paris-en.numa.co> (дата обращения 20.01.2016).
8. Citrix Startup Accelerator backs Cloud Vertical to measure cloud spending // GIGAOM. URL: <https://gigaom.com/2012/10/05/citrix-startup-accelerator-backs-cloud-vertical-to-measure-cloud-spending/> (дата обращения 20.12.2015).
9. Y Combinator. URL: <http://www.ycombinator.com/> (дата обращения 11.12.2015).
10. Why YC // Paul Graham. August, 2009. URL: <http://paulgraham.com/whyyc.html> (дата обращения 20.12.2015).
11. A Cambrian moment // The Economist, 2014. URL: http://www.economist.com/sites/default/files/20140118_tech_startups.pdf (дата обращения 11.12.2015).
12. The Microsoft Startup Accelerator Program Opens for Business // Microsoft. URL: <https://news.microsoft.com/2007/10/03/the-microsoft-startup-accelerator-program-opens-for-business/> (дата обращения 17.01.2016).
13. Dancing Elephants // Startup Accelerator – Citrix. November 16, 2015. URL: <http://www.citrixstartupaccelerator.com/dancingelephants/> (дата обращения 26.12.2015).
14. Barclays Accelerator. URL: <http://barclaysaccelerator.com/#/> (дата обращения 24.12.2015).
15. Samsung Accelerator. URL: <http://samsungaccelerator.com/> (дата обращения 24.12.2015).
16. Hub:raum. URL: <https://www.hubraum.com> (дата обращения: 23.11.2015).
17. :agile accelerator. URL: <http://eon-agile.com/> (дата обращения: 12.12.2015).
18. Two languages, one company, one goal // Energy Provider, Renewables, Power, Gas – E.ON SE URL: <http://www.eon.com/en/sustainability/insight-into-our-value-chain/story-energi-almanya.html> (дата обращения 21.12.2015).
19. Microsoft Ventures Accelerator. URL: <https://www.microsoftventures.com/> (дата обращения 22.12.2015).
20. Tolstoy Startup Camp. URL: <https://events.yandex.ru/events/tolstoycamp/> (дата обращения 23.12.2015).
21. Запущен акселератор в сфере дополненной реальности // Rusbase. URL: <http://rusbase.com/news/akselerator-vr/> (дата обращения 23.12.2015).
22. Kaspersky Lab announces global security accelerator in partnership with venture industry leaders // Kaspersky Lab. URL: <http://www.kaspersky.com/about/news/business/2015/Kaspersky-Lab-announces-global-security-accelerator-in-partnership-with-venture-industry-leaders> (дата обращения 23.12.2015).
23. «РТ-Информ», ФРИИ и «Ай-Теко» запускают акселератор в области информационной безопасности // Ростех. URL: <http://rostec.ru/news/4517336> (дата обращения 23.12.2015).
24. QIWI Universe. URL: <http://universe.qiwi.com/> (дата обращения 21.12.2015).
25. AlfaCamp. URL: <http://alfacamp.alfabank.ru> (дата обращения: 16.12.2015).
26. MEGA Accelerator. URL: <http://mega-accelerator.com> (дата обращения: 14.01.2016).
27. InspirAsia Accelerator. URL: <http://inspirasia.capsula.io> (дата обращения: 14.01.2016).
28. ФРИИ. URL: <http://www.iidf.ru> (дата обращения: 17.12.2015).
29. GenerationS. URL: <http://generation-startup.ru/> (дата обращения: 07.12.2015).
30. Фонд развития инновационного центра «Сколково». URL: <http://sk.ru/> (дата обращения 15.12.2015).
31. Подведены итоги корпоративного акселератора Aerospace GenerationS // PBK. URL: <http://www.rusventure.ru/ru/press-service/news/detail.php?ID=57922> (дата обращения: 17.12.2015).
32. GenerationS подводит итоги // GenerationS. 16 декабря 2015. URL: <http://generation-startup.ru/news/articles/16349/> (дата обращения: 17.12.2015).
33. Barclays to launch Rise community in Israel and its first Accelerator programme in the country // Barclays. 16 декабря 2015. URL: http://www.newsroom.barclays.com/r/3242/barclays_to_launch_rise_community_in_israel_and_its_first (дата обращения: 17.02.2016).
34. Cleantech Open. URL: <http://www2.Cleantechopen.org/> (дата обращения 26.12.2015).
35. Startup Health Academy. URL: <http://www.startuphealth.com/snapshot> (дата обращения: 18.11.2015).

36. iR&D Club. URL: <http://irdclub.ru/2014/07/4654>
(дата обращения: 18.11.2015).
37. Ольга Бабкина: «Акселератор создаст имидж ученого, который может быть одновременно и разработчиком, и менеджером» // ИНО ТОМСК. URL: <http://inotomsk.ru/materials/interview/olga-babkina-akselerator-sozdast-imidzh-uchenogo-kotoryy-mozhet-byt-odnovremenno-i-razrabotchikom-i/> (дата обращения 15.12.2015).
38. Pfizer, IIT-Delhi launch incubation accelerator for healthcare innovations in India // The Economic Times. November 24, 2015. URL: http://articles.economictimes.indiatimes.com/2015-11-24/news/68536294_1_pfizer-iit-delhi-indian-institute
(дата обращения 19.12.2015).
39. Disney Accelerator. URL: <http://disneyaccelerator.com>
(дата обращения 22.12.2015).
40. BioUpper. URL: <http://bioupper.com/en/>
(дата обращения 24.12.2015).
41. Citrix Startup Accelerator.
URL: <http://www.citrixstartupaccelerator.com/seed-funding/>
(дата обращения 22.12.2015).
42. Airbus Ventures. URL: <http://airbusvc.com>
(дата обращения 15.01.2016).
43. R/GA Accelerator.
URL: <http://rgaaccelerator.com/connecteddevices/>
(дата обращения 17.12.2015).
44. Airbus BizLab. URL: <https://airbus-BizLab.com/>
(дата обращения 22.12.2015).
45. Security Startup Challenge 2015.
URL: <https://academy.kaspersky.com/security-startup-challenge-2015/> (дата посещения: 15.01.2016).
46. Qualcomm Robotics Accelerator.
URL: <http://qualcommaccelerator.com/>
(дата обращения 24.12.2015).
47. Tetuan Valley Startup School.
URL: <http://tetuanvalley.com/startup-school/>
(дата обращения: 12.01.2016).
48. Startup Bus. URL: <https://startupbus.com/>
(дата обращения: 13.01.2016).
49. fastforward. URL: <http://www.ffwd.org/>
(дата обращения: 12.01.2016).
50. MIC Pre-Accelerator Program.
URL: <https://micprogram.venturehive.com/>
(дата обращения 24.12.2015).
51. [Interview] Avec Orange Fab, « Orange développe un réseau international d'accélérateurs » // Maddyness – Le Magazine des Startups Françaises. 27 janvier, 2014. URL: <http://www.maddyness.com/accompagnement/accelerateurs/2014/01/27/interview-orangefab-orange/> (дата обращения 27.12.2015).
52. Orange Fab.
URL: <http://orangefab.com/> (дата обращения 26.12.2015).
53. Deloitte Digital Disruptors.
URL: <http://www.deloittdigitaldisruptors.com/>
(дата посещения: 18.01.2016).
54. Techstars, Mayo Clinic Team Up to Launch Post-Accelerator Program // Xconomy | Business, Life Sciences, and Technology News. December 9, 2014. URL: <http://www.xconomy.com/boulder-denver/2014/12/09/Techstars-mayo-clinic-team-up-to-launch-post-accelerator-program/> (дата обращения 27.12.2015).
55. Three Take-a-Aways from a Techstars Alumnus // EverTrue, Inc. 2013. URL: <http://www.evertrue.com/blog/2013/05/23/three-take-a-aways-from-an-Techstars-alumnus/> (дата обращения 21.12.2015).
56. Придумать легко, реализовать – трудно // Альфа-Банк.
URL: <https://alfabank.ru/press/monitoring/2014/10/1/33778.html>
(дата обращения 21.12.2015).
57. Глоссарий венчурного предпринимательства / РОССИЙСКАЯ АССОЦИАЦИЯ ВЕНЧУРНОГО ИНВЕСТИРОВАНИЯ, 2011. 278 с.
58. Постановление Правительства РФ «Об отборе субъектов Российской Федерации, имеющих право на получение государственной поддержки в форме субсидий на возмещение затрат на создание инфраструктуры промышленных парков и технопарков» (вместе с «Правилами отбора субъектов Российской Федерации, имеющих право на получение государственной поддержки в форме субсидий на возмещение затрат на создание инфраструктуры промышленных парков и технопарков») от 30.10.2014 № 1119 // Собрание законодательства РФ. 2014. № 46. С изм. и доп. в ред. от 18.07.2015

ПРИЛОЖЕНИЕ А

Полный перечень корпоративных акселераторов, действовавших в мире в 2015 г., и их ключевые параметры

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
AIA Accelerator (AIA)	2014	Смешанный: ИТ, биотехнологии и медицина	Гонконг	В составе корпорации, проектная команда	3 мес.	Наставничество со стороны специалистов в области здравоохранения, экспертов Nest, AIA, Amazon и Microsoft. Помощь в доступе к инновационной экосистеме Гонконга, возможность включения в экосистему AIA. Возможность представить свой проект для инвесторов в демо-день
Airbus BizLab (Airbus Group SE)	2015	Смешанный: промышленность (аэрокосмическая отрасль), ИТ, в том числе дополненная реальность	Франция, Германия, Индия	В составе корпорации, структурное подразделение	6 мес.	Акселерационная программа включает в себя следующие аспекты: <ul style="list-style-type: none"> • методология Lean Startup; • потребности клиентов (исследование рынка, предложение ценности для клиентов, исследование потребительских предпочтений и др.); • технологическая реализуемость (обоснование правильности выбранной концепции, определение функциональных характеристик продукта и др.); • жизнеспособность бизнеса (бизнес-модель, оценка риска, анализ затрат и выгод и др.). Стартапы имеют доступ к тренерам, экспертам и менторам в различных областях, бесплатному хостингу от Airbus. Акселерационная программа разбита на 3 цикла, по итогам первых двух стартап может существенно изменить стратегию развития. Проводится демо-день для презентации проектов участников корпоративного акселератора перед лицами, принимающими решения в Airbus, венчурными капиталистами, клиентами и партнерами Airbus
Budweiser Dream Brewery (Anheuser Busch Inbev SA)	2015	Смешанный: Промышленность (пищевая промышленность), ИТ, в том числе анализ данных	Китай	Н/д	3 мес.	Наставничество со стороны специалистов корпорации и внешних экспертов. Состав мероприятий образовательной части акселерационной программы не раскрывается
AT&T Aspire Accelerator (AT&T Inc.)	2015	ИТ (образовательные технологии)	США + удаленно	Дочерняя компания	6 мес.	Наставничество со стороны AT & T. Участвующие компании присутствуют на 4 очных сессиях (в том числе установочной встрече и демо-дне) и встречаются удаленно с сотрудником акселератора (Entrepreneur in Residence) один раз в неделю

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
Нет. Только презентация перед инвесторами в демо-день	Помощь в оформлении рабочей визы, помещение для работы	<p>Производится набор стартапов из Азии.</p> <p>Виды решений, которые ищет акселератор:</p> <ul style="list-style-type: none"> • дистанционные медицинские решения, включающие изображение, голос и сенсорные технологии; • технологические продукты для медицинских работников; • решения для коммуникации и координации ухода за пациентом; • решения для мониторинга состояния пациента; • решения для прогнозной аналитики; • решения для организации документооборота и корпоративного управления 	Н/д
Нет. Только презентация перед инвесторами в демо-день. Возможно дальнейшее финансирование выпускников со стороны Airbus Group Ventures	Помещение для работы. Технологическая поддержка: возможности для прототипирования и тестирования продуктов. Доступ к партнерской сети. Возможность участия в программах партнеров для стартапов, обращения к ним за консультациями экспертизой. Менторская поддержка со стороны корпорации, наличие прикрепленного к конкретному стартапу ментора	<p>Акселератор интересуют внутренние и внешние стартап-проекты, связанные со следующими видами деятельности:</p> <ul style="list-style-type: none"> • цепочки поставок; • авиационные продукты и услуги (для авиакомпаний, арендодателей, организаций по техобслуживанию и ремонту техники, обслуживанию пассажиров); • финансы (процессы, бюджетирование, бухгалтерский учет, отчетность, финансирование). <p>Приоритетные технологические направления:</p> <ul style="list-style-type: none"> • дополненная реальность; • IoT; • обработка и анализ данных, в том числе изображений; • робототехника; • коммуникационные сети; • игры 	<p>Первый этап. Для сотрудников Airbus: обращение к специализированным сотрудникам корпорации (innovation catalysts), затем экспертиза кратких описаний проектов органом, ответственным за отбор внутренних проектов (Editing Committee). Для сторонних проектов: экспертиза заявок, поданных онлайн.</p> <p>Второй этап: отбор проектов по итогам 10-минутных выступлений перед жюри (Screening Jury)</p>
20 тыс. долл. США в качестве первоначального финансирования от Budweiser, чтобы доказать работоспособность идей в течение 3 мес. Доля не приобретается (выдается грант)	Н/д	Ищут технологические команды или отдельных представителей университетов, имеющих инновационные разработки в сфере пищевой промышленности	<p>Экспертиза в формате презентации.</p> <p>10 минут презентации + 5 минут – сессия с жюри.</p> <p>Требуется презентация PowerPoint (рабочий прототип и другие материалы не являются обязательными). Изначальный отбор: 15 компаний по заявкам. Далее представители корпорации и сторонние инвесторы отбирают 10 компаний для предоставления финансирования и участия в акселерационной программе</p>
100 тыс. долл. США + 25 тыс. долл. США для покрытия расходов (детализация по расходам не указывается). Приобретаемая доля – до 5%	Демо-день для презентации проектов участников корпоративного акселератора инвесторам	<p>Только компании из США. Минимальными требованиями для участия являются:</p> <ul style="list-style-type: none"> • наличие продукта или услуги, направленных на поддержку образовательного или карьерного успеха студентов; • наличие минимального жизнеспособного продукта и доказательства востребованности продукта на рынке; • обеспечение очного присутствия хотя бы одного учредителя или члена команды в Aspire Accelerator 	<ol style="list-style-type: none"> 1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Axel Springer Plug and Play Accelerator (Axel Springer)	2013	ИТ (цифровые технологии)	Германия	Под управлением Plug and Play	3 мес.	Наставничество со стороны корпорации, тематические менторские сессии (по вопросам онлайн-маркетинга, разработки технологий, финансовым вопросам и др.), еженедельные семинары (2–3 в неделю), лекции и мастер-классы по различным вопросам, доступ к партнерской сети, включающей Microsoft, Amazon Web Services, KPMG, различные мероприятия (включая совместные завтраки, подготовку к презентации перед инвесторами и др.)
Barclays Accelerator (Barclays PLC)	2013	ИТ (финансовые технологии)	Великобритания, США, Израиль, ЮАР	Под управлением Techstars. Является дочерней компанией Barclays	3 мес.	Наставничество со стороны корпорации и внешних экспертов. Постоянные консультации в сфере маркетинга, управления и финансов. Помощь в установлении партнерских связей
Grants4Apps Accelerator (Bayer AG)	2014	Смешанный: ИТ, биотехнологии и медицина	Германия	В составе корпорации, проектная команда	3 мес.	Наставничество со стороны корпорации и внешних экспертов, включая: <ul style="list-style-type: none"> еженедельные менторские сессии с опытными предпринимателями; консультации с топ-менеджерами Bayer по вопросам развития стартапа (один раз в две недели); обучение навыкам презентации перед инвесторами. Помощь в разработке бизнес-плана, бизнес-модели и финмодели (для этого стартапу назначается отдельный ментор). Более 15 часов работы с наставниками. Широкие возможности для нетворкинга, возможность участия в мероприятиях в сфере здравоохранения
BBC Worldwide Labs (BBC)	2012	ИТ (технологии в области медиа)	Великобритания	Проектная команда в рамках BBC Worldwide (дочерней компании BBC)	6 мес.	Наставничество со стороны корпорации и внешних экспертов. Регулярные встречи с экспертным сообществом и менеджментом BBC, менторские сессии, как очные, так и на удаленной основе. Участники знакомятся со спецификой медиабизнеса, изучают опыт успешных проектов, реализованных как в рамках BBC, так и сторонними организациями
Innov&Connect (BNP Paribas)	2015	ИТ (Финансовые технологии)	Франция	Н/д	6 мес.	Программа предполагает сотрудничество со сторонней крупной компанией (клиентом BNP Paribas) для доказательства перспективности бизнес-идеи. Проводятся периодические менторские сессии по технологическим и бизнес-вопросам в формате «один на один», а также тренинги. Предоставляется доступ к партнерской сети BNP Paribas. Возможность предоставления индивидуальной поддержки стартапам в зависимости от их потребностей. Акселератор организует для стартапов различные мероприятия, например, совместные обеды с другими предпринимателями для обмена опытом
Cisco Entrepreneurs in Residence (Cisco Systems Inc.)	2013	ИТ	США, Австрия, Великобритания	В составе корпорации, проектная команда, реализуется ряд аффилированных программ	6 мес.	Программа подразумевает совместную работу со специалистами Cisco, включая инженеров, специалистов по разработке и выводу на рынок продуктов. Каждый проект получает постоянного наставника от корпорации, к которому всегда можно обратиться за помощью или советом, он же является «проводником» стартапа внутри Cisco и ее партнерской экосистемы (примеры партнеров – Microsoft BizSpark, Amazon Web Services, KPMG). Стартапам предоставляется доступ к сети клиентов и маркетинговым каналам Cisco; технологическая поддержка, заключающаяся в предоставлении необходимого оборудования; консультации со стороны венчурных инвесторов, юристов, маркетологов

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
25 тыс. евро за 5%-ную долю в стартапе	Технологическая поддержка: необходимое оборудование. Помещение для работы, демо-день для презентации проекта инвесторам	Н/д	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора
До 120 тыс. долл. США за 6% обыкновенных акций (доля приобретается Techstars)	Помещение для работы, презентации для инвесторов, помощь при получении рабочей визы	Привлекаются стартапы в области финансовых технологий (со всего мира, не только из стран присутствия). Преимущество при отборе получают проекты, имеющие сбалансированную команду, продвинувшиеся в создании прототипа продукта	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора (может быть и удаленное интервью). В акселерационную программу отбираются не более 10 проектов
50 тыс. евро, доля до 10% в качестве опциона, который может быть реализован при выходе корпорации из проекта (срок действия опциона – 10 лет). Финансирование выплачивается в четырех ежемесячных платежей по 12,5 тыс. евро каждый	Помещение для работы, презентации для инвесторов. Нет ограничений для команд из других стран, но помощь с визами не предоставляется, проживание не оплачивается	Стартап развивает интегрированные технологии в сфере медицины и фармацевтики (в том числе ИКТ). Приоритетные направления: решения, направленные на соблюдение режима терапии пациентами; применение ИТ в терапии. Преимущество имеют стартапы, имеющие начальные перспективные разработки, оформленные в виде прототипа; сбалансированные команды, включающие специалистов по техническим вопросам, ИТ, развитию бизнеса, маркетингу, управлению проектами	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора (видеоконференция) 3. Заключение соглашения. В программу отбирается 5 проектов
Нет	Помещение для работы	Для участия в акселераторе не принимаются консалтинговые компании и другие локальные компании, ориентированные на оказание услуг. Предпочтение отдается компаниям, имеющим первых клиентов и агрессивную стратегию роста продаж; обладающим потенциалом синергии с бизнес-подразделениями BBC Worldwide и потенциалом для заключения коммерческого партнерского соглашения с BBC Worldwide по окончании акселерационной программы. Приоритетные технологические направления: веб-приложения, игры, мобильные технологии, рекламные технологии, продвинутое видеоприложение и др.	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Пятиминутная презентация и ответы на вопросы экспертов
Нет	Помещение для работы, помощь в привлечении до 100 тыс. евро посевных инвестиций	Н/д	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора
Решается индивидуально. Покрываются расходы на участие в программе	Помещение для работы, организация презентаций для инвесторов, возможности для нетворкинга	Cisco EIR рассчитан на компании с разработками в следующих сферах: «интернет вещей», решения для развития «умных городов», обработка и анализ больших данных, решения для обеспечения мобильности предприятий и безопасности. Минимальные требования к проектам: <ul style="list-style-type: none"> • основатель — харизматичный и разбирается в технологии; • команда сбалансирована (обладает техническими и бизнес-компетенциями); • есть рабочая демо-версия или прототип продукта, первые клиенты 	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Собеседование с представителями акселератора. В год отбирается до 20 стартапов. Оценивается жизнеспособность бизнес-идей стартапов, сплоченность их команд, конкурентные преимущества технологии. Финалисты представляют свои технологии и компанию на панели руководителям Cisco и техническим экспертам

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Citi Accelerator (Citigroup Inc.)	2013	ИТ (финансовые технологии)	Израиль	Проектная команда в рамках Innovation Lab TLV (дочерней компании Citi Ventures)	4 мес.	Акселерационная программа включает: менторские сессии со специалистами Citi, помощь в развитии продукта, консультационную поддержку от топ-менеджеров Citi
Citi Mobile Challenge (Citigroup Inc.)	2014	ИТ (финансовые технологии для мобильных платформ)	Множество площадок	В составе корпорации, проектная команда	3 мес.	Citi Mobile Challenge – конкурс для стартапов. Участники конкурса получают консультации специалистов Citi по вопросам, актуальным для стартапа: технологическим, маркетинговым, финансовым, правовым. Часть акселерационной программы реализуется в удаленном (виртуальном) формате, часть – в очном (только для финалистов конкурса). Citi и ее партнеры – технологические компании предоставляют API участникам конкурса.
Citrix Startup Accelerator (Citrix Systems Inc.)	2014	ИТ	США, Индия	Н/д	3 мес.	Стартапам предоставляются консультации со стороны акселератора и представителей партнерской сети (фонды, корпорации) о вопросах управления стартапом, маркетинга и PR
The Bridge (Coca-Cola Co)	2013	ИТ	Израиль	В составе корпорации	6 мес.	Программа подразумевает оказание консультаций со стороны представителей корпорации и сторонних экспертов, помощь в проведении маркетинговых исследований, доступ к партнерской сети корпорации, нетворкинг
DBS Accelerator (DBS Group Holdings Ltd)	2015	ИТ (финансовые технологии)	Гонконг	Управляется Nest	3 мес.	Включает в себя консультации по вопросам корпоративных продаж, финансовых услуг и технологий, права, маркетинга, в том числе рабочие сессии в формате «один на один» с лицами, принимающими решения в DBS
Deloitte Digital Disruptors (Deloitte)	2015	ИТ (технологии для страхования)	Португалия	Программа реализуется Deloitte Digital Portugal в партнерстве с Beta-i	2 мес. (только акселератор)	Программа состоит из трех этапов: <ul style="list-style-type: none"> • Bootcamp (5 дней, включает менторские сессии в формате «один на один», хакатон, презентационную сессию, нетворкинг); • акселератор (более 100 тренингов и менторских сессий, индивидуальная работа менторов со стартапами; консультации менторов по современным финансовым технологиям, управлению проектами, маркетингу); • инкубатор (6 месяцев, оказывается поддержка, необходимая для подготовки продукта к выходу на рынок, предоставляется доступ к базе клиентов и каналам продаж Deloitte)
hub:raum (Deutsche Telekom AG)	2012	ИТ	Польша	Н/д	1,5 мес.	Включает преакселерационную программу (7 дней) и акселерационную программу (5 недель, менторские сессии, тренинги с участием международных экспертов, доступ к партнерской сети)
next media accelerator (dpa)	2015	ИТ (медиа-технологии)	Германия	Отраслевой акселератор (организован в партнерстве 10 корпорациями), выделен в отдельную компанию	6 мес.	Программа включает в себя: консультации наставников (отраслевых специалистов, предпринимателей, инвесторов), встречи с ведущими экспертами в сфере медиа и обсуждение вопросов, интересующих стартапы, включая разбор конкретных кейсов

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
Н/д	Н/д	Стартап должен иметь наработки в сфере финансовых технологий, оформленные в виде прототипа продукта, и релевантные стратегии развития Citigroup, иметь сбалансированную команду, обладающую необходимыми техническими и бизнес-компетенциями	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Очное интервью
Нет. Возможны премии по результатам конкурса, решается индивидуально	Презентации для инвесторов в рамках демо-дней	Стартап должен иметь наработки в сфере мобильного банкинга. К отбору допускаются индивидуальные проекты (проект представлен не командой, а индивидуальным разработчиком). Оценивается возможность интеграции с платформами корпорации, его уникальность, инновационность, масштабируемость, функциональность, потенциал бизнес-модели, легкость реализации технологии, удобство использования продукта, уровень ценности, которую получают клиенты при использовании продукта	1. Заочный отбор (в том числе оцениваются видеопрезентации). 2. Очная презентация проекта
Реализуется Seed Funding Program, выдает гранты стартапам (25 тыс. долл. США) Финансирование со стороны партнеров (венчурные фонды, корпорации, государство)	Помещение для работы	Отбор проектов осуществляется на основании поданных заявок. Для подачи заявки не требуется оформления бизнес-плана. Преимущество при отборе имеют команды: <ul style="list-style-type: none"> • с разноплановыми (техническими, экономическими) компетенциями; • имеющие продукт или прототип продукта; • заинтересованные в развитии бизнеса и сделавшие определенные шаги в этом направлении; • в случае отсутствия прототипа готовые разработать прототип в сжатые сроки 	Заочный отбор по заявкам
Нет	Помещение для работы	Проект должен иметь наработки по приоритетным направлениям (digital health, ИТ в логистике и торговле, инновации в области маркетинга), находиться на фазе раннего роста или на посевной стадии	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Очная презентация проекта
Нет	Помещение для работы, презентации для инвесторов в рамках демо-дня	Стартап должен иметь наработки по приоритетным направлениям (искусственный интеллект, большие данные, платежи, управление рисками, безопасность). Приоритет отдается стартапам на посевной и предпосевной стадии. Бизнес-план не нужен	Заявка в онлайн-формате. В заявке – общие положения о команде, продукте, рынке и т.п.
Нет. Стартапы могут претендовать на инвестиции эквивалентные сумме свыше 100 тыс. евро от партнеров акселератора (Microsoft, Google, Amazon)	Помещение для работы, презентации для инвесторов (демо-день)	Эксперты (из Deloitte, Beta-i) оценивают: <ul style="list-style-type: none"> • команду проекта; • качество заявки (бизнес-модель, потенциал рынка); • масштабируемость проекта; • применимость технологии в страховании 	Первый этап – экспертиза заявок, по результатам которой отбирается 25 стартапов для Wootcamp. На втором этапе по итогам 2-дневного хакатона и презентационной сессии 15 стартапов становятся участниками акселератора. По результатам акселератора на третьем этапе производится отбор 5 стартапов в бизнес-инкубатор
Нет (финансирование предполагается по программам инкубации, которые могут пройти выпускники акселератора)	Помещение для работы, покрываются расходы на проезд и проживание	Приоритетные технологические направления: телекоммуникации, digital health, «интернет вещей», обработка и анализ больших данных, облачные технологии, информационная безопасность, решения для мобильных платформ в электронной коммерции и др. Критерии отбора: <ul style="list-style-type: none"> • сбалансированная (2–4 человека); • наличие масштабируемой идеи; • готовность реализовать проект; • наличие инвестора или потенциального инвестора; • соответствие приоритетным направлениям 	Заочный отбор по заявкам (презентации 10–11 слайдов с общей информацией о проекте, продукте, рынке, команде)
До 50 тыс. евро за долю в 3–10%	Помещение для работы, питание	Соответствие приоритетному направлению, наличие прототипа продукта	Заочный отбор по заявкам с общей информацией о проекте

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
DPD Last Mile labs (DPD UK)	2015	ИТ (транспорт и логистика)	Великобритания	Н/д	5 мес.	Менторы из команды DPD, ведущих предпринимателей и инвесторов, которые входят в сеть партнеров корпоративного акселератора. Тематические семинары от партнеров DPD и L Marks. Доступ к запатентованным технологиям DPD (платформы, интерфейсы и т.д.).
agile accelerator (E.ON SE)	2013	Промышленность (отрасль энергетики)	Дюссельдорф, Германия	Отдельная организация	3 мес.	Наставники консультируют по вопросам построения бизнес-моделей, маркетинга и т.д. Проведение тестирования продуктов участников с привлечением клиентов E.ON. Технологическая поддержка от сотрудников компании.
EY Startup Challenge (Ernst & Young)	2014	ИТ (цифровые технологии, программное обеспечение)	Лондон, Великобритания, с 2016 г. Берлин, Германия	В составе корпорации	2 мес.	Менторские встречи с сотрудниками высшего и среднего звена компании, а также компаний, которые являются ее клиентами, с успешными предпринимателями и ведущими отраслевыми экспертами. Обучающие сессии по таким тематикам, как разработка бизнес-модели компании, эффективный продуктовый маркетинг, оценка бизнеса, работа с клиентами
GAKKEN Accelerator Program (Gakken)	2015	ИТ (образование, медиа)	Токио, Япония	Н/д	4 мес.	Проведение лекций и семинаров, как сотрудниками корпорации, так и привлеченными экспертами по таким тематикам, как новые технологии в медиа и издательском деле, продажи, маркетинг и др.
You Is Now (ImmobilienScout24)	2013	ИТ (сфера недвижимости)	Берлин, Германия	Н/д	3 мес.	Еженедельные тренинги со стороны экспертов в области интернет-маркетинга, управления и т.п. Помощь в подготовке презентации для инвесторов
Accelerator (Infinity)	2015	ИТ («умный город», «интернет вещей»)	Гонконг	Отдельная организация, под управлением Nest	3 мес.	Менторская поддержка развития проектов от ведущих сотрудников компании, а также лучших внешних экспертов в соответствующей сфере. Проведение обучения команд участников по таким тематикам, как маркетинг, PR, привлечение финансирования, расширение масштабов бизнеса, пилотные испытания и др. в формате еженедельных семинаров, а также отдельных лекций
Innovation Studio (ING Group)	2015	ИТ (финансовые технологии)	Амстердам, Нидерланды	Н/д	6 мес.	Обучающие мероприятия и менторские встречи
1440 (Ingram Content Group)	2015	ИТ (медиа)	Нэшвилл, США	Отдельная организация	3,5 мес.	Менторская поддержка от экспертов в сфере издательского дела. Доступ к базам данных Ingram Content Group
Intel Education Accelerator (Intel Corp)	2015	ИТ (образование)	Санта-Клара, США	В составе корпорации	6 мес.	Помощь в создании прототипа, при проверке гипотез, отзывы от бизнес-ангелов. Менторская поддержка от ведущих экспертов в отрасли
R/GA Accelerator (Interpublic Group of Companies)	2013	ИТ (цифровые технологии)	Нью-Йорк, США	Под управлением Techstars	4 мес.	Проведение регулярных встреч участников акселератора с юристами, маркетологами, бизнес-ангелами, представителями инвестиционных банков, а также встречи «один на один» с менторами из сотрудников компании и ведущих отраслевых экспертов

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
12,5 тыс. фунтов стерлингов первоначальные инвестиции, долевое финансирование. Доступ к 100 тыс. фунтов стерлингов последующих инвестиций в случае дальнейшей кооперации с корпорацией	Помещение для работы	Технологический фокус проекта	Скрининг и питч-сессия
Финансирование – до 30 тыс. евро	Помещение для работы	Технологический фокус. Желательно наличие прототипа	Скрининг и телефонное интервью
Нет	Помещение для работы	Проект должен иметь наработки по приоритетным направлениям (например, в области оптимизации цепочек поставок)	Скрининг
100 тыс. йен	Н/д	Технологический фокус	1. Заочный конкурс бизнес-планов. 2. Очное интервью
15 тыс. евро, доля не требуется	Помещение для работы	Технологический фокус	Скрининг
Нет	Помещение для работы, доступ к широкой сети партнеров, покрытие расходов на проживание одного из членов команды при переезде в Гонконг	Технологический фокус, возможность доведения проекта до этапа бета-тестирования или запуска производства к окончанию акселерационной программы	Скрининг
До 50 тыс. евро, доля обсуждается индивидуально	Помещение для работы	Технологический фокус, команда проекта должна состоять как минимум из 2 человек	Скрининг
30 тыс. долл. США, в обмен на 7%, еще 1–3% может быть необходимо направить на вознаграждение менторов, работающих с проектом	Нет	Технологический фокус, потенциал реализации идеи, компетенции команды.	Скрининг
До 100 тыс. долл. США для отобранных из числа участников стартапов	Помещение для работы	Технологический фокус	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Очное интервью
Финансирование 20 тыс. долл. США от Techstars + 100 тыс. долл. США дополнительных конвертируемый заем от R/GA	Помещение для работы, презентации для инвесторов, помощь в поиске жилья (оплачивается самостоятельно)	Технологический фокус	Скрининг, личное интервью

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
JLAB (John Lewis)	2014	ИТ (торговля)	Лондон, Великобритания	Н/д	3 мес.	Менторская поддержка ведущих предпринимателей в мире, а также сотрудников компании. Предоставление доступа к технологиям компании, ее базам данных, в том числе по клиентам
Leading Entrepreneurial Accelerator Program (L Brands Inc.)	2015	ИТ (кибербезопасность, большие данные, торговля)	Индия	Н/д	Н/д	Три варианта участия. Для проектов посевной стадии, проектов раннего роста и зрелых проектов. Каждый этап предполагает разный набор мероприятий, соответствующий основным проблемам, возникающим на конкретном моменте жизненного цикла. Для проектов на посевной стадии основа программы – повышение общего бизнес-образования команды, проекты раннего роста консультируются по позиционированию, продажам, маркетингу. Зрелые проекты обучают креативности
Start'inPost (La Poste)	2014	ИТ (электронная коммерция, кибербезопасность, обмен данными)	Париж, Франция	В составе корпорации	12 мес.	Регулярные встречи с персональным консультантом, предоставляющим экспертную поддержку по самому широкому спектру вопросов: от маркетинга до управления проектами
Lowe's Accelerator (Lowe's Companies, Inc.)	2015	ИТ (дополненная реальность), промышленность (3D-печать, робототехника)	Бангалор, Индия	В составе корпорации	4 мес.	Менторские сессии, тренинги, семинары. Тематика: маркетинг разработка инноваций, защита интеллектуальной собственности
Start Path Europe (MasterCard Inc.)	2014	ИТ (финансовые технологии)	Дублин, Ирландия	В составе корпорации	12 мес. (4 – очно, 8 – дистанционно)	Экспертные сессии, с привлечением внутренних и сторонних консультантов. Широкий круг вопросов: от маркетинга до ключевых трендов в сфере финансовых технологий
Techstars Metro Accelerator (METRO AG)	2015	ИТ (сфера ресторанов, отелей)	Берлин, Германия	В составе корпорации (под управлением Techstars)	3 мес.	Постоянные образовательные мероприятия с привлечением экспертов из бизнес-сообщества, венчурных капиталистов, юристов и т.п. Обсуждаются вопросы технологических трендов в розничной торговле
Microsoft Ventures Accelerators (Microsoft Corp)	2012	ИТ (облачные технологии, большие данные и др.)	Бангалор, Индия, Пекин, Китай, Лондон, Великобритания, Берлин, Германия, Париж, Франция, Сиэтл, США, Тель-Авив, Израиль	Microsoft Ventures Accelerators организованы частной компанией Microsoft Ventures Inc, являющейся инвестиционным подразделением Microsoft Corporation	3-6 мес.	Работа с менторами – отраслевыми экспертами, опытными бизнес-консультантами, в том числе в B2B сфере. Технологические консультации в проектировании архитектурных сооружений и в проведении тестов на нагрузки, отказоустойчивость и масштабируемость. Предоставление бесплатного программного обеспечения на время участия в программе (Windows, Office, MSDN, Visual Studio и другие), а также гранта на использование Microsoft Azure ¹⁵ на сумму 500 тыс. долл. США Предоставление площадок и каналов продвижения проектов
MTGx MediaFactory (Modern Times Group)	2014	ИТ (медиа)	Стокгольм, Швеция	Отдельная организация	3 мес.	Доступ к экспертам в сфере медиабизнеса, встречи, тренинги, семинары
Shopper Futures Accelerator (Mondelez International)	2012	ИТ (торговля)	Нью-Йорк, США	Н/д	3 мес.	Менторские встречи с экспертами в сфере розничной торговли. Обучение стартапов правилам игры на рынке
Startup Accelerator (Nordea Bank AB)	2015	ИТ (финансовые технологии)	Хельсинки, Финляндия	Н/д	3 мес.	Менторские встречи и обучающие мероприятия

¹⁵ Облачные бизнес-инструменты Microsoft.

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
20 тыс. фунтов стерлингов в обмен на долю в стартапе, доля определяется по договоренности отдельно для каждого стартапа	Помещение для работы, презентации для инвесторов	Оценивается масштабируемость проекта, потенциал, реализуемость, инновационность	Заявки рассматриваются заочно (общая информация о проекте, продукте и т.п.), затем очная презентация
Н/д	Н/д	Н/д	Н/д
Доля до 5%	Помещение для работы	Технологический фокус	Заочный отбор по заявкам, затем очное интервью
Н/д	Помещение для работы	Технологический фокус	Н/д
Нет	Помещение для работы	Сбалансированные команды, обладающие необходимыми бизнес-компетенциями, от 5 человек. Технологический фокус	Заочный отбор по заявкам, затем очное интервью
120 тыс. евро от Techstars, METRO и R / GA в обмен на 7–10% акций в компании	Помещение для работы	Технологический фокус, степень проработки идеи	Скрининг, проведение интервью очно или удаленно
Объем финансирования определяется индивидуально	Помещение для работы, 25 тыс. долл. США на проживание и перелеты (в некоторых странах)	Технологический фокус, потенциал команды	Скрининг
50 тыс. долл. США за скидку в 20% при покупке акций стартапа на следующем раунде	Н/д	Технологический фокус, компетенции команды, потенциал развития предлагаемой бизнес-модели, возможность встраивания идеи в производственный процесс компании	Скрининг
Н/д	Н/д	Технологический фокус	Скрининг
6–100 тыс. евро, в зависимости от достижений стартапов	Помещение для работы	Технологический фокус, компетенции команды	Н/д

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Orange Fab (Orange SA)	2012	Смешанный: промышленность (энергетика, робототехника, аэрокосмическая отрасль), медицина, ИТ (облачные технологии, большие данные, электронная коммерция и др.)	Сан-Франциско, США	Н/д	3 мес.	Еженедельные тренинги от экспертов, нетворкинг сессии. Каждый участник выбирает себе партнера – Orange SA или компанию-партнера, принимающую участие в деятельности корпоративного акселератора. Выбранный партнер проводит для команды проекта менторские сессии, встречи со своим топ-менеджментом
Highway 1 (PCH International)	2013	ИТ (компьютерное оборудование)	Сан-Франциско, США	В составе корпорации (проектное управление)	4 мес.	Встречи с венчурными инвесторами и отраслевыми экспертами с целью проведения due diligence проектов участников Участие в лекциях, семинарах и менторских встречах с экспертами в области юриспруденции, розничной торговли, исследования потребителей, брендов, маркетинга. Десятидневный визит в Китай на завод компании для знакомства с секретами организации массового производства. Поддержка со стороны 3 инженеров компании по вопросам машиностроения и создания электротехнических приборов в течение всей рабочей недели. Ежедневный круглосуточный доступ к лабораториям компании площадью 1 тыс. кв. м
Pearson Catalyst for Education (Pearson plc)	2013	ИТ (образование)	Дистанционная работа	В составе корпорации	3 мес.	Доступ к ресурсам компании, работа с менторами, экспертами по продуктам, инноваторами и ветеранами отрасли; возможность работать в тесном контакте с брендом Pearson
Pitney Bowes Accelerator (Pitney Bowes Inc.)	2014	ИТ (электронная и мобильная коммерция, управление данными, большие данные и т.д.)	Ноида, Индия	Н/д	6 мес.	Работа с менторами из числа успешных предпринимателей, инвесторов; консультации по вопросам управления продуктами, брендинга, маркетинга, юридического сопровождения; помощь в работе с клиентами. Доступ к разработкам и продуктам компании, таким как Pitney Bowes Location, Ecommerce, Machine Learning, Analytics and Data tools
ProSiebenSat.1 Accelerator (ProSiebenSat.1 Media AG)	2013	Смешанный: нет ограничений по сферам	Мюнхен и Берлин, Германия	В составе корпорации	3 мес.	Менторские сессии со специалистами компании, а также компаний-партнеров; тесное взаимодействие по вопросам развития отрасли с менеджментом компаний-партнеров.
Qualcomm Robotics Accelerator (Qualcomm Inc.)	2014	Промышленность (робототехника)	Сан-Диего, США	В составе корпорации (под управлением Techstars)	4 мес.	Работа с менторами из числа специалистов в отрасли робототехники, успешными предпринимателями; организация площадки для общения с инвесторами и корпоративными партнерами. Техническая поддержка, предоставление доступа к лабораториям
Runway (Samsung)	2015	Смешанный: промышленность (электроника и электронные устройства), ИТ («интернет вещей», беспроводные соединения и др.)	Якум, Израиль	В составе корпорации	6 мес.	Менторство по вопросам совершенствования технологии, продукта, вывода на рынок, маркетинга, взаимодействия с клиентами, предоставление доступа к лабораториям
SPH Plug and Play (Singapore Press Holdings)	2015	ИТ (медиа)	Сингапур	В составе корпорации. Управляется бизнес-акселератором Plug and Play	3 мес.	Работа с международной командой менторов из числа специалистов по техническому совершенствованию продукта, выводу продукта на рынок, расширению клиентской базы

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
До 20 тыс. долл. США, конвертируемый заем	Помещение для работы, возможность представления проекта перед инвесторами	Проект должен иметь наработки в сфере приоритетных технологических направлений для компании	Заочный отбор по заявкам (общая информация о проекте, продукте, команде, рынке, конкурентам), собеседование с одним из корпоративных партнеров Orange Fab, питч-сессия перед партнерами и командой корпоративного акселератора
Объем финансирования: 50 тыс. долл. США в обмен на 5% в стартапе, 100 тыс. долл. США в обмен на 8% в стартапе	Возможность представления перед инвесторами в рамках проводимого демо-дня; предоставление рабочих мест в офисе в Сан-Франциско	Наличие сильной команды с техническими навыками и опытом; наличие прототипа; интерес рынка к продукту (ранее привлеченное финансирование/интерес потребителей); перспективное видение, нацеленность на развитие компании в долгосрочной перспективе	Н/д
Финансирование – нет. Покрытие расходов – 15 тыс. долл. США (детализация отсутствует)	Н/д	Наличие сильной команды; наличие опыта для решения задач, предлагаемых компанией; не менее 3 лет на рынке; автономность компании (не часть или спин-офф от крупной корпорации)	Н/д
Нет	Рабочее пространство, облачное пространство для тестирования продуктов	Желательно наличие прототипа или готовой первоначальной версии продукта	Н/д
Объем финансирования: 25 тыс. евро. Приобретаемая доля: 5%	Рабочее пространство, предоставление возможности для продвижения продуктов через ТВ-рекламу, помощь в создании рекламного контента	Допускаются стартапы из любых отраслей с акцентом на сегмент B2C. Также приветствуются B2B стартапы в сфере рекламных технологий. Проект должен функционировать и уже приносить прибыль, должно быть четкое представление о стратегии привлечения клиентов	Заочный отбор, 20 компаний допускаются к очной презентации, в рамках которой принимается окончательное решение о приеме стартапа
Объем финансирования: 20 тыс. долл. США от Techstars в обмен на 6% в стартапе + 100 тыс. долл. США в виде конвертируемого займа от Qualcomm	Рабочее пространство	Технологический фокус	Н/д
Объем финансирования: 50 тыс. долл. США	Рабочее пространство; административные и логистические услуги; доступ к израильской экосистеме	Н/д	Проведение телефонного интервью с командами, подавшими заявки; очные встречи с прошедшими отбор компаниями; презентации финальных кандидатов перед руководящим комитетом
Объем финансирования: 30 тыс. сингапурских долл. в обмен на долю в 6% в стартапе	Помощь в оформлении рабочей визы; помещение для работы; доступ к медиа-ресурсам, помощь в получении дополнительных грантов от правительства Сингапура	Способность команды реализовать проект; перспективность предлагаемого продукта, а также бизнес-модели для его коммерциализации	Заочный отбор

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Sprint Mobile Health Accelerator (Sprint)	2013	Смешанный: ИТ (мобильные технологии), промышленность (электронные устройства для связи)	Канзас-Сити, США	В составе корпорации (под управлением Techstars)	3 мес.	Работа с менторами, инвесторами, потенциальными партнерами, юридическими экспертами, венчурными капиталистами; участие в семинарах. Общая структура программы: месяц 1 – ориентация (1 неделя) – вводный курс, знакомства с коллегами и партнерами, экспертами, «Менторское безумие» (активное общение с экспертным сообществом, отработка бизнес-моделей) (2–3 недели), месяц 2 – исполнение, месяц 3 – исполнение (доработка проектов) + демо-день
blueprint accelerator (Swire)	2015	Смешанный: нет ограничений, кроме того, что направление B2B	Гонконг	В составе корпорации (специализированное подразделение)	6 мес.	Менторские сессии, тренинги, семинары, выступления, дискуссии, мастерские; предоставление возможностей для изучения продукта/рынка
Target India Accelerator (Target Corp)	2014	ИТ (торговля)	Бангалор, Индия	В составе корпорации	4 мес.	Работа с менторами, ведущими предпринимателями, инвесторами, учеными и мировыми экспертами в области технологий и дизайна
Techstars Retail Accelerator (Target Corp)	2015	ИТ (торговля)	Миннеаполис, США	Отдельная компания (под управлением Techstars)	3 мес.	Менторские сессии, привлечение менеджмента компаний-партнеров для консультирования по вопросам маркетинга
Wellness Accelerator (Technogym)	2015	Смешанный: медицина, ИТ (программы и приложения для спорта и здоровья), промышленность (тренажеры, пищевая промышленность)	Венеция, Италия	В составе корпорации	4 мес.	Семинары, менторские сессии, работа с предпринимателями, инвесторами, менеджментом компаний-партнеров и лидерами бизнеса. Изучение «историй успеха», разбор кейсов
#Wcap Accelerator (Telecom Italia SpA)	2013	ИТ (цифровые технологии)	Болонья, Италия	В составе корпорации	4 мес.	Работа с менторами, семинары, экспертные сессии, начало работы с подразделениями Telecom Italia, участие в мероприятиях с бизнес-ангелами и венчурными инвесторами
wayra (Telefonica SA)	2012	Смешанный: ИТ (интернет-технологии), промышленность (электроника, устройства связи)	Буэнос-Айрес, Аргентина, Сан-Паулу, Бразилия, Сантьяго, Чили, Богота, Колумбия, Мехико, Мексика, Лима, Перу, Каракас, Венесуэла, Лондон, Великобритания, Мадрид, Испания, Мюнхен, Германия	В составе корпорации	6–12 мес.	Менторство, общение с крупнейшими игроками в отрасли, предпринимателями, инвесторами, доступ к руководству Telefonica SA; предоставление консалтинговых услуг, обучение
Telenet Idealabs (Telenet Group Holding NV)	2014	ИТ (цифровые технологии)	Антверпен, Бельгия	В составе корпорации	4 мес.	Менторство, тренинги в различных областях (налоги, юриспруденция, психология, маркетинг)
mur-D (Telstra)	2013	ИТ (цифровые технологии)	Сингапур, Сидней, Австралия	В составе корпорации	6 мес.	Работа с менторами из числа предпринимателей, корпоративных лидеров и инвесторов, предоставление консалтинговых услуг, помощь в выходе на международные рынки
Tune Labs (Tune Group)	2015	ИТ (финансовые технологии, электронная коммерция)	Куала-Лумпур, Малайзия	В составе корпорации	3 мес.	Работа с менторами из числа самых успешных предпринимателей Азии
Disney Accelerator (Walt Disney Co)	2014	ИТ (медиа и развлечения)	Лос-Анджелес, США	В составе корпорации (под управлением Techstars)	4 мес.	Менторская поддержка и руководство от руководителей Disney, предпринимателей, инвесторов по вопросам дизайна бизнес-моделей

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
Финансирование: 20 тыс. долл. США от Techstars + 100 тыс. долл. США конвертируемого займа от Sprint	Рабочее пространство	Оцениваются потенциал рынка, возможности и компетенции команды, перспективность идеи, уровень проработки и реализуемости плана реализации. Приветствуется наличие в заявке видеоматериалов и креативного подхода к оформлению. Компания открыто предостерегает заявителей от предоставления своих бизнес-планов или «секретных соусов»	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Очное интервью
Нет	Рабочее пространство, оплата перелета для международных команд, прошедших отбор, содействие в получении визы и поиске места проживания	Рассматриваются как одиночные разработчики, так и команды (предпочтительнее); должно быть четко сформулировано видение. Оцениваются бизнес-модели, потенциал роста и команда	1. Заочный отбор по заявкам. 2. Очное интервью
Н/д	Рабочее пространство	Основное внимание в оценке стартапов уделяется команде и актуальности идеи для компании	Н/д
Н/д	Рабочее пространство	Н/д	Н/д
Финансирование: 15 тыс. долл. США	Рабочее пространство; организация питания и проживания	Технологический фокус стартапов	Оценка заявок и приглашение выбранных кандидатов для очного интервью (либо посредством видеоконференции)
Финансирование: 25 тыс. евро. Приобретаемая доля: нет, но возможно включение в портфель TIM Ventures	Предоставление коворкинг-пространства	Оценивается команда, инновационность идеи, перспективность предлагаемой бизнес-модели	Н/д
Финансирование: около 50 тыс. долл. США. Приобретаемая доля: н/д	Рабочее пространство, работа со СМИ, организация взаимодействия с инновационным сообществом	Н/д	Н/д
Финансирование: 25 тыс. евро	Рабочее пространство, питание	Оценивается перспективность коммерциализации предлагаемой идеи, возможности команды по реализации имеющегося у предлагаемой идеи потенциала	Н/д
Финансирование: до 80 тыс. долл. США в обмен на долю в стартапе (до 10%)	Рабочее пространство	Компания должна находиться на ранней стадии развития, у нее должен быть прототип, отсутствие иных инвестиций либо минимальное количество, приоритет у глобально ориентированных проектов	1. Оценка и отбор 20 лучших кандидатов. 2. Очная питч-сессия и отбор лучших 10 проектов
Нет	Рабочее пространство, поддержка бэк-офисных функций (финансы, маркетинг, юриспруденция, HR и др.)	Технологический фокус, перспективность коммерциализации идеи	Скрининг, очное собеседование
Финансирование: 20 тыс. долл. США от Techstars в обмен на долю в 6% + 100 тыс. долл. США конвертируемого займа	Рабочее пространство	Рассматриваются компании на начальном этапе развития с перспективой оказания воздействия на будущее средств массовой информации и развлечений	Отбор по онлайн-заявкам

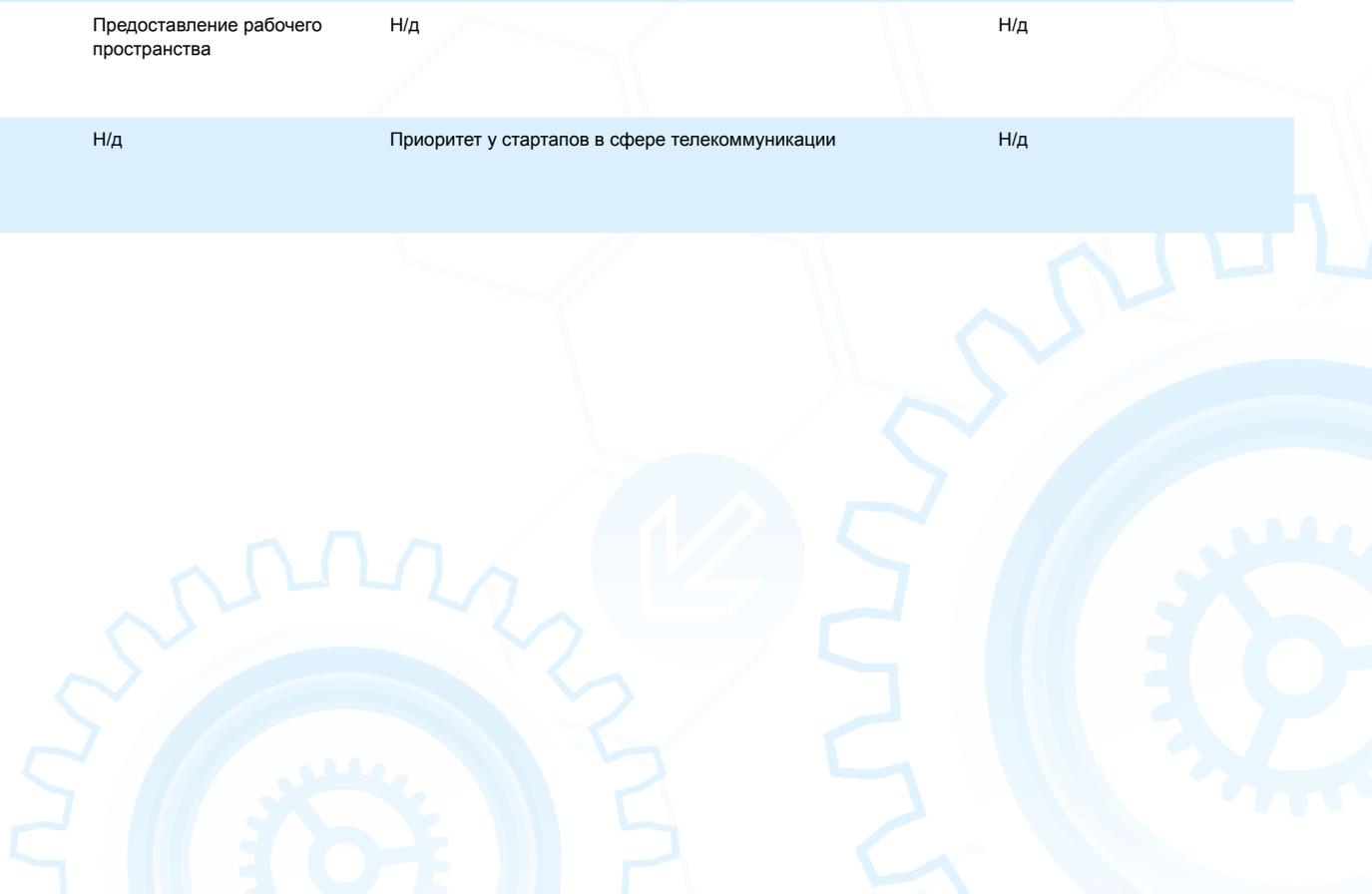
Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Wells Fargo Startup Accelerator (Wells Fargo & Co)	2014	ИТ (финансовые технологии)	Н/д	В составе корпорации	6 мес.	Работа с отраслевыми экспертами, менторами, венчурными инвесторами, руководителями высшего звена по вопросам управления инновационными проектами
WHLabs (William Hill plc)	2015	ИТ (игры, «интернет вещей»)	Лондон, Великобритания, Тель-Авив, Израиль	В составе корпорации	3 мес.	Менторские сессии с руководителями компании, а также лучшими предпринимателями – партнерами корпоративного акселератора. Доступ к API-компаниям
SigmaLabs Accelerator (Yahoo! Inc.)	2014	ИТ (облачные технологии, приложения, большие данные)	Израиль	В составе корпорации	3 мес.	2–3 раза в неделю проводятся обязательные для участия мероприятия (мастерская/лекция/ужин или хакатон). Каждому проекту предоставляется ментор, являющийся учредителем в соответствующем бизнес-сегменте, организуются встречи с инвесторами топ-уровня из Израиля, Европы и США
Tolstoy Summer Camp (Yandex)	2013	ИТ (интернет-сервисы и приложения)	Москва, Россия	В составе корпорации (проектная команда)	2 мес.	Еженедельные встречи с менторами; проведение лекций экспертами Яндекса и других компаний по презентационным навыкам и управлению проектами
YLE Media Startup Accelerator (YLE)	2014	ИТ (медиа)	Финляндия	В составе корпорации	3 мес.	Обучение участников ведущими специалистами СМИ по вопросам медиабизнеса, рекламы
CHALLENGE UP!	2015	ИТ («интернет вещей»)	Польша, Германия	Отраслевой акселератор (создан 3 корпорациями – Cisco, Deutsche Telekom, Intel), отдельная организация	7 мес.	Менторская поддержка от ведущих специалистов компаний-основателей отраслевого акселератора, доступ к обширной клиентской сети, определение наилучших, техническая поддержка
Boeing Ventures (Boeing)	2015	Смешанный: промышленность (авиакосмическая отрасль) и ИТ (анализ данных, безопасность)	США	В составе корпорации	Н/д	Н/д
BioUpper (Novartis International AG)	2015	Биотехнологии и медицина	Италия	Отдельная организация	2 мес. и 5 дней	Программа формируется для каждого проекта с учетом его индивидуальных особенностей и этапа развития. Организовывается взаимодействие с внешними заинтересованными сторонами, научным сообществом
Predix Startup Accelerator (General Electric)	2015	ИТ («интернет вещей»)	Израиль	Отдельная организация	Н/д	Проведение образовательных сессий, посвященных вопросам использования инструментов для разработки приложений и сервисов для Predix. Проведение менторских встреч с сотрудниками компании
The Verizon Powerful Answers Award Accelerator (Verizon Corporation)	2015	Смешанный: ИТ (транспорт и логистика, «интернет вещей», экстренная связь и поиски) и медицина	США	В составе корпорации	9 мес.	Интенсивные практикумы и обучающие сессии по таким тематикам, как бизнес-планирование, разработка и развитие продукта, стратегии выхода на рынок, финансы, нетворкинг и коммуникация, менторские встречи с сотрудниками компании, мировыми консультантами, инвесторами, экспертами рынка
Акселератор PlayDisplay (PlayDisplay)	2015	ИТ (дополненная реальность)	Россия	В составе корпорации	3 мес.	Менторство и консалтинг, содействие в продажах

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
Финансирование: до 500 тыс. долл. США. Приобретаемая доля: н/д	Нет	Н/д	Отбор по онлайн-заявкам
Финансирование: 25 тыс. фунтов стерлингов. Приобретаемая доля: н/д	Нет	Н/д	Н/д
Финансирование, приобретаемая доля: после завершения программы и в зависимости от результатов	Рабочее пространство, доступ к СМИ, рекламным ресурсам.	1. Стартапы на предпосевной стадии 2. Не менее 2 человек в команде. Один участник допускается только в исключительных случаях 3. Наличие у одного из основателей необходимых технических навыков	1. Телефонное интервью. 2. 20 стартапов допускаются к очному интервью. 3. Дополнительные проверки и интервью, по результатам которых отбираются 5–8 стартапов
Финансирование: нет, но некоторым возмещаются транспортные расходы	Предоставление рабочих мест, расходных материалов, выплачивается ежемесячная стипендия, иногородним оплачиваются проезд и проживание	Н/д	Н/д
Финансирование: не менее 17 тыс. евро. Приобретаемая доля: 6%	Н/д	Н/д	Очная презентация
Нет	Покрытие некоторых расходов на проезд и проживание	Технологический фокус и местонахождение стартапов (Европа, Ближний Восток, Африка, Россия)	Питч-сессии и презентации «один на один» менторам от Intel, Cisco и Deutsche Telekom
Н/д	Н/д	Н/д	Н/д
По результатам оценки бизнес-плана три лучших проекта получают ваучеры на 50 тыс. евро	Н/д	Н/д	1. Заочный отбор по онлайн-заявкам (20 команд). 2. Отобранные команды проходят обучение с целью углубления предложений по проекту и подготовке эффективной презентации. 3. Представление презентации перед жюри. 10 лучших проектов допускаются к участию в программе
Н/д	Интеграция нового решения в каталог GE Predix	Н/д	Н/д
Нет	Возможно продвижение призов через СМИ	Занятые места по итогам конкурса The Verizon Powerful Answers Award	Конкурс The Verizon Powerful Answers Award
Н/д	Рабочее пространство	Технологический фокус проекта	Очная презентация

Акселератор (материнская компания)	Дата создания	Технологический фокус (специализация)	Местоположение площадок акселератора	Оргструктура акселератора	Длительность программы	Акселерационная программа
Акселератор Kaspersky Lab (Лаборатория Касперского)	2015	ИТ (кибербезопасность)	Люксембург	В составе корпорации (проектное управление)	5 мес.	Вначале для участников акселератора проводят обучающие мероприятия в течение 2 дней. После этого проходит трехмесячная программа, которая подразумевает удаленную командную работу с еженедельными обсуждениями достигнутого прогресса как с экспертами в сфере кибербезопасности, так и с менторами. Также акселерационная программа включает 2 выездных лагеря в г. Люксембурге на базе консалтинговой компании PricewaterhouseCoopers, в течение которых эксперты компании по кибербезопасности дополнительно проводят экспертизу проектов участников и оказывают консультационную поддержку
Акселератор ФРИИ, Ай-Теко и РТ-Информ	2015	ИТ (кибербезопасность)	Россия	Отдельная организация	Н/д	Н/д
QIWI Universe (QIWI)	2014	ИТ (финансовые технологии, электронная коммерция, большие данные и др.)	Россия	В составе корпорации	Н/д	Помощь с интеграцией для запуска пилотного продукта с компанией; привлечение экспертов; формирование четкой системы KPI. Предоставление ресурсов компании и ее партнеров; дистрибуция; доступ к клиентской базе; возможность использовать бренд
AlfaCamp (Альфа-Банк)	2014	ИТ (финансовые технологии)	Россия	В составе корпорации	Н/д	Проведение экспертизы проекта, обучение созданию ценностного предложения, поиску клиентских сегментов, масштабируемой бизнес-модели, созданию MVP. Технологическая поддержка, предоставление права пользования продуктами компании, доступ к технологиям Microsoft BizSpark + Azure, менторская поддержка проектов
MEGA Start-Up Accelerator (IKEA)	2015	Смешанный: ИТ (торговля) и промышленность (робототехника)	Россия	В составе корпорации	3 мес.	Участие экспертов и менторов из числа специалистов компании и компаний-партнеров, предпринимателей и бизнес-ангелов. Мастер-классы, семинары, работа в группах и тестирование идей; индивидуальный подбор программ обучения и инструментов
Allianz SE Accelerator (Allianz SE)	2013	ИТ (технологии в сфере страхования и управления активами)	Германия	В составе корпорации	Н/д	Работа с командой компании; разработка и оценка бизнес-концепции; менторство по вопросам бизнес-моделирования и маркетинга
Samsung Accelerator (Samsung)	2015	ИТ (программное обеспечение, мобильные сервисы)	США	В составе корпорации	3–6 мес.	Менторство по вопросам риск-менеджмента и продакт-менеджмента, поддержка продукта, расширение клиентской базы, доступ к ресурсам и инфраструктуре компании
Telekom Malaysia Accelerator (Telekom Malaysia)	2012	ИТ (телеком, торговля, транспорт и логистика)	Малайзия	Н/д	3 мес.	Коучинг по вопросам управления персоналом и маркетинга, менторство, доступ к каналам сбыта, взаимодействие со стратегическими партнерами компании

Источник: данные сайтов корпоративных акселераторов, Corporate Accelerators DB, открытых новостных источников, глубинные интервью с представителями корпоративных акселераторов, аналитика O₂Consulting

Финансовое предложение стартапам	Что еще предлагают стартапам	Критерии отбора стартапов	Этапы отбора стартапов
Призовой фонд – 80 тыс. долл. США за первое место, 20 тыс. долл. США – за второе и 10 тыс. долл. США – за третье	Рабочее пространство	Технологический фокус	Скрининг полученных заявок
Н/д	Н/д	Н/д	Н/д
Финансирование возможно	Нет	<ol style="list-style-type: none"> 1. Команда с существенным техническим или секторальным опытом. 2. Наличие конечного продукта со сформированной бизнес-моделью. 3. Наличие видимой синергии или комплементарность бизнесу Группы QIWI 	Очная презентация
Возможно получение начального финансирования от акселератора ФРИИ	Рабочее пространство, проживание	Технологический фокус	Н/д
Финансирование: 350 тыс. руб. Победитель – 3,5 млн руб. на реализацию проекта в торговых центрах МЕГА	Предоставление рабочего пространства	<ol style="list-style-type: none"> 1. Команда от 2 до 4 человек, имеющих право работать на территории России 2. Не могут принимать участие сотрудники компании 	Очное интервью
Н/д	Предоставление рабочего пространства	Н/д	Н/д
Н/д	Предоставление рабочего пространства	Н/д	Н/д
Нет	Н/д	Приоритет у стартапов в сфере телекоммуникации	Н/д



ОРГАНИЗАТОРЫ ИССЛЕДОВАНИЯ



Краткая информация о компании O₂Consulting

O₂Consulting – российская компания, предоставляющая широкий спектр услуг по внедрению инструментов «открытых инноваций» для крупных и средних российских и международных организаций. Ключевые компетенции команды – поиск перспективных технологий, эффективный отбор и качественное выращивание проектов.

Компания имеет уникальный опыт разработки и защиты программ инновационного развития, содействия партнерам в поиске и коммерциализации технологий, выделения внутренних проектов компаний в спин-офф, а также осуществления экспертизы и развития высокотехнологических стартапов. Участие в крупнейших форсайт-проектах позволяет сотрудничать с ведущими мировыми экспертами и предоставлять глубокую глобальную экспертизу и видение будущего для различных технологий и отраслей экономики.

Более подробная информация представлена на нашем сайте: <http://o2consulting.ru/>



Краткая информация о компании RBK

ОАО «РБК» – государственный фонд фондов, институт развития Российской Федерации, один из ключевых инструментов государства в деле построения национальной инновационной системы. Уставный капитал ОАО «РБК» составляет более 30 млрд руб. 100% капитала РБК принадлежит Российской Федерации в лице Федерального агентства по управлению государственным имуществом Российской Федерации (Росимущество). Общее количество фондов, сформированных ОАО «РБК», достигло 22, их суммарный размер – 33 млрд руб. Доля ОАО «РБК» – 20,2 млрд руб. Число проинвестированных фондами РБК инновационных компаний достигло 197. Совокупный объем проинвестированных средств – 18,2 млрд руб.

С 2015 года РБК определена как проектный офис по реализации НТИ — программы мер, нацеленной на формирование принципиально новых рынков и создание условий для глобального технологического лидерства России к 2035 г.

Более подробная информация представлена на нашем сайте: <http://www.rusventure.ru/ru/>

ПАРТНЕР ИССЛЕДОВАНИЯ



О GVA LaunchGurus

GVA LaunchGurus – это принципиально новая экосистема, объединяющая под одним брендом акселератора для роста стартапов, образовательные курсы для начинающих предпринимателей и венчурных капиталистов – GVAAccelerator и GVA 10X Investor Program, а также фонд посевных инвестиций GVA LaunchGurus Fund. За 3 года GVAAccelerator доказал свою эффективность, запустив более 250 стартапов с показателем успешности более 35%. Выпускники GVAAccelerator привлекли более 25 млн долл. США венчурных и прямых частных инвестиций, создали больше 710 рабочих мест и достигли капитализации свыше 130 млн долл. США.

Более подробная информация представлена на нашем сайте: <http://gvalaunch.guru/>

FUTURE

INNOVATIVE

HI-TECH

SIGHT

QUALITY



HI-TECH

VISION

VISION

QUALITY

INNOVATIVE

SIGHT

