

**КОНЦЕПТУАЛЬНЫЕ ОСНОВЫ ФОРМИРОВАНИЯ
ИНДИВИДУАЛИЗИРОВАННОЙ ТРАЕКТОРИИ АКСЕЛЕРАЦИИ СТАРТАПОВ
ПРИ ПОМОЩИ НОВЫХ ЦИФРОВЫХ ТЕХНОЛОГИЙ**DOI: <https://doi.org/10.24891/mkwfky>EDN: <https://elibrary.ru/mkwfky>**Альберт Раисович МАННАПОВ**кандидат технических наук, генеральный директор, ООО «Путеводитель по инновациям», Ижевск,
Российская Федерацияe-mail: info@way2innovation.ru

ORCID: 0000-0003-2746-7359

SPIN: 9694-1350

История статьи:

Рег. № 317/2025

Получена 19.05.2025

Одобрена 05.06.2025

Доступна онлайн

14.08.2025

Специальность: 5.2.3

УДК 338.1:330.3

JEL: L26, M13, M21,
O12, O32**Ключевые слова:**акселератор, стартап,
предпринимательство,
индивидуализированная
траектория,
цифровые технологии**Аннотация****Предмет.** Структурные составляющие российских программ акселерации стартапов и организационные аспекты их проведения.**Цели.** Выявление возможностей повышения ценности акселерации для стартапов за счет цифровизации. Составление набора концептуальных решений с использованием цифровых технологий, позволяющих массово индивидуализировать траектории акселерации.**Методология.** Использовались системный подход, наблюдение, исследование и анализ практического опыта, опросы, интерпретация, сравнительный анализ, обобщение, систематизация, формализация.**Результаты.** Обоснована актуальность задачи и выявлены организационные проблемы массовой индивидуализации траектории акселерации стартапов в современных условиях. Определены перспективные направления использования цифровых решений для каждого из этапов проведения акселерационных программ для формирования индивидуализированных траекторий акселерации стартапов.**Выводы.** В ближайшее время современные цифровые технологии сыграют ключевую роль в трансформации подхода к проведению акселерации, особенно это коснется массовой кастомизации и индивидуализации траекторий развития стартапов. Цифровые сервисы будут объединены в общую бизнес-экосистему на базе более комплексных цифровых платформ, доступ к ресурсам которых будет осуществляться «по запросу» как со стороны организаторов и операторов акселерационных программ, так и конечных клиентов – стартапов и компаний. В этом случае экосистема будет предоставлять в виде отдельных услуг не только цифровые решения (по моделям SaaS/PaaS), но и экспертизу, трекинг, менторинг и другие акселерационные сервисы для адресного решения задач и реализации индивидуальных планов акселерации. Подобная концепция становится возможной благодаря воплощению подходов, заложенных в моделях «экономики по требованию», «шеринг-экономики» и «платформенной экономики», а также применению новейших цифровых технологий (большие данные, искусственный интеллект, распределенный реестр и др.). Совершенствование методологий и применение цифровых сервисов позволит добиваться лучших результатов акселерации при меньших затратах средств.

© Издательский дом ФИНАНСЫ и КРЕДИТ, 2025

Для цитирования: Маннапов А.Р. Концептуальные основы формирования индивидуализированной траектории акселерации стартапов при помощи новых цифровых технологий // Экономический анализ: теория и практика. – 2025. – № 8. – С. 122 – 137.
DOI: 10.24891/mkwfky EDN: MKWFKY

Модель работы первых в мире акселераторов (таких как Y Combinator и TechStars, появившихся в США в 2005 и 2006 гг. соответственно) заключалась в поиске обладающих потенциалом стремительного роста стартапов¹ и предоставлении им посевного финансирования за небольшую долю в капитале в целях ее вероятной последующей продажи (известной как «выход») по возросшей стоимости инвесторам следующего раунда или корпорациям. Выполняя в этом аспекте своей деятельности роль микровенчурного фонда, акселераторы имеют спекулятивный интерес, зарабатывая на разнице в капитализации стартапов. Основатели стартапов соглашаются предоставлять акселератору свою долю в обмен на создаваемую им ценность, что достигается путем представления основателей стартапов влиятельным в индустрии лицам и большому пулу инвесторов, обучения, оттачивания стратегии и бизнес-модели с участием менторов из числа именитых и опытных предпринимателей, предоставления доступа к многочисленному бизнес-сообществу для лучшего усвоения культуры предпринимательства и налаживания деловых связей. Такие акселераторы нацелены на обеспечение кратного роста капитализации, ежемесячного дохода и/или иных ключевых метрик стартапов, взятых в группу (когорту) на короткий срок (обычно около 3–6 месяцев). Более детально каноническая модель работы американских акселераторов описана в книге основателя The Founders Club Э. Романса [1] и в работе Дж. Кристиансена [2]; историю создания и особенности модели функционирования TechStars раскрыли его основатели Д. Коэн и Б. Фелд в книге [3]. Подробное руководство по функционированию акселераторов составили Р. Бусулва, Н. Бердтисл и С. Данн [4].

Ранние статьи в российских научных журналах по вопросам акселерации стартапов были преимущественно описательного характера и посвящены осмыслению зарубежного опыта акселерации, его адаптации к условиям российской экономики и законодательства, рыночному позиционированию акселераторов и поиску их места в системе других мер поддержки инноваций и предпринимательства в России. Указанный спектр тем освещен в публикациях А.В. Цветцыха, Ю.В. Федоровой [5], О. Малашенковой [6], М.Р. Козлова [7], Н.Л. Удальцовой [8], А.А. Ванина [9], Д.А. Ставовского [10, 11], С.Е. Макарова, Е.А. Угнич [12]. Вопросы преимуществ и недостатков акселерационных программ для участвующих в них стартапов поднимались в статье В.И. Чечиной и Т.С. Селевич².

Из публикаций последних лет можно отметить обстоятельные статьи А.С. Хворостяной, Е.В. Коротковской и Е.С. Коротковской, посвященные корпоративным акселераторам [13, 14], а также статью Е.Г. Сухаревой [15], в которой предлагается и обосновывается с правовой точки зрения подход по унификации терминологического толкования терминов в сфере акселерации, которого целесообразно придерживаться, по крайней мере, в научных публикациях.

Хотя многие работы российских ученых строятся вокруг рассмотрения и анализа канонической (венчурной) модели акселераторов, фактически в России (и в ряде других стран, особенно на постсоветском пространстве) в основном сложились другие способы их функционирования³, что обусловлено рядом страновых факторов, в числе которых следующие основные:

¹ Под стартапом в данной статье понимается организационная структура (группа лиц) без образования юридического лица или с его образованием, но с коротким периодом операционной деятельности, которая занимается поисками масштабируемой, воспроизводимой и рентабельной бизнес-модели для своего технологического решения в условиях существенной неопределенности.

² Чечина В.И., Селевич Т.С. Преимущества и недостатки участия стартап-проектов в акселерационных программах // Новая экономика и региональная наука. 2016. № 3 (6). С. 245–249. EDN: YUEZWT

³ В нашей стране в первые годы после своего создания по классической венчурной модели работал широко известный Фонд развития интернет-инициатив, предлагавший ИТ-стартапам за небольшую долю (3–7%) в уставном капитале прохождение своего акселератора и стартовые инвестиции. С 2019 г. его бизнес-модель функционирования трансформировалась в фонд бесконечного цикла (evergreen) со смещением интересов от классического венчура в сторону дивидендной модели. При этом акселерацию стартапов проводит его дочерняя компания ООО «Акселератор ФРИИ». На российском рынке есть и другие акселераторы, работающие по классической венчурной модели, но они гораздо менее известны.

- недостаточная развитость вторичного рынка купли-продажи долей стартапов (в том числе из-за малочисленности инвесторов основных раундов и готовых к таким приобретениям корпораций), что снижает шансы для акселератора сделать заранее прогнозируемый «выход»;
- небольшое число инвесторов посевных стадий, заинтересованных и реально готовых инвестировать в стартапы на профессиональной основе⁴;
- отсутствие достаточного капитала у основателей российских акселераторов для создания своего микровенчурного фонда для инвестирования в набираемые когорты стартапов⁵;
- неготовность многих основателей стартапов отдавать свою долю за небольшие инвестиции и сомнительную ценность, которую гипотетически можно получить от акселераторов;
- меньшая степень макровласти и влияния российских акселераторов на рынке и в индустрии;
- относительно малое число опытных технологических предпринимателей, создавших крупный бизнес из стартапов, которые могли и были бы готовы делиться своим опытом и которых можно привлечь в качестве менторов в акселератор;
- заинтересованность госструктур в освоение новых форматов безвозмездной поддержки малого и среднего бизнеса и коммерциализации университетских разработок взамен устаревающих (реализуемых через центры трансфера технологий, центры коммерциализации и т.п.);
- повышение интереса некоторых крупных российских корпораций к освоению подхода «открытых инноваций» через взаимодействие со стартапами.

Эти и другие причины привели к появлению и развитию в нашей стране широкого спектра видов и разновидностей акселерационных программ⁶, различающихся по целям, типам инициаторов и заинтересованных, структуре и содержательному наполнению. Почти все они не предусматривают вхождения инициатора акселерационной программы в уставный капитал стартапов (то есть не работают по венчурной модели). Большинство проводится на бесплатной для стартапов основе, некоторые – со значительным софинансированием со стороны государства (обычно на уровне 80–90% стоимости программы)⁷. Также имеется сегмент рынка платных услуг акселерации.

Разнообразие российских акселерационных программ можно укрупнено типологизировать следующим образом:

- корпоративные (преимущественно для зрелых технологических стартапов; проводятся под задачи конкретной крупной коммерческой структуры);
- отраслевые (для технологических стартапов разных стадий, но одной тематической или отраслевой направленности);
- региональные (как правило, с мультиотраслевым характером для технологических стартапов ранних стадий или с отраслевым характером для малого бизнеса нетехнологического профиля – например, сферы услуг, ресторанного, спортивного бизнеса, креативных индустрий и пр.);
- социальные (для социально ориентированных проектов, в которых реализация и миссии и степень социального воздействия более важны, чем генерация и наращивание прибыли);
- университетские (для студентов и преподавателей в целях обучения технологическому предпринимательству и стимулирования создания малых инновационных предприятий);
- экспортные (для компаний, стремящихся выйти на зарубежные рынки или расширить географию продаж продукции).

⁴ Обычно такие инвестиции синдицируются и/или делаются в форме конвертируемого займа.

⁵ Первые венчурные акселераторы в США создавались предпринимателями, сделавшими значительный капитал при успешном «выходе» из своих собственных стартапов.

⁶ Терминологическое уточнение: такие программы также могут называться преакселерационными (или преакселерационными) в случае их проведения для когорты стартапов ранних (предпосевной и посевной) стадий. Преакселерационной программой (преакселерацией) также может называться интенсив (буткемп), предваряющий основную акселерационную программу.

⁷ Например, такие программы организует Российский экспортный центр и Московский экспортный центр.

Структура и состав мероприятий акселерационной программы могут существенно различаться в зависимости от целей проведения, бюджета, состава заинтересованных и компетентности организаторов. Основную часть акселерации предваряют информационно-пригласительная кампания, этапы сбора и экспертного отбора заявок. Собственно, сама акселерация обычно подразумевает диагностику стартапов, выработку целей и стратегии их достижения, образовательные мероприятия (в форматах публичного выступления, лекции, семинара, вебинара, мастер-класса, бизнес-тренинга, практикума, воркшопа), нетворкинг-сессии, систематическую работу с бизнес-трекерами⁸ и/или менторами⁹, встречи с экспертами (индивидуальные, групповые, в формате «экспертной трубы» и пр.) и консультантами, самостоятельную и/или групповую (совместную) работу по проверке бизнес-гипотез и развитию стартапа. Также в зависимости от специфики и целей акселерации могут иметь место иные специализированные мероприятия, такие как сессии генерации идей, хакатоны, сессии командообразования, форсайт-сессии, митапы, бизнес-завтраки/обеды/ужины, краш-тесты, бизнес-разборы, «прожарки», конференции провалов, мастер-майнд сессии, сессии бизнес-коучинга, проектные сессии, деловые игры, кейс-стади, кейс-турниры, открытые разговоры (open talk), тематические встречи, квартирники, промежуточные отборы, пилотирование, встречи с потенциальными заказчиками/клиентами, инвестиционные сессии, промышленный туризм, бизнес-миссии и пр. Традиционно завершает акселерационную программу отчетное мероприятие – демонстрационный день, на котором участники презентуют свои проекты и делятся достигнутыми результатами перед приглашенными и заинтересованными лицами (представителями инициатора/организатора, инвесторами, экспертами, потенциальными клиентами, органами власти, СМИ и пр.). Упрощенная структурная схема проведения типовой российской акселерационной программы с позиций организатора (инициатора) и оператора представлена на *рис. 1*.

Кроме того, для проведения акселерационной программы требуется осуществлять вспомогательные процессы привлечения, отбора и подбора релевантных специалистов – экспертов, спикеров, бизнес-тренеров, трекеров, консультантов, коучей и др. Уровень организации всех указанных процессов определяющим образом влияет на результаты акселерации стартапов (создаваемую для них ценность). Не всегда инициатор акселерационной программы имеет организационные ресурсы, опыт и компетенции для ее успешного проведения. Например, это могут быть корпорации и университеты, которые впервые сталкиваются с подобной задачей, или органы власти, для которых непосредственное проведение акселерационных программ не является профильной деятельностью. В этом случае инициатор обычно именуется организатором, выполняет функции инициации и целеполагания, является носителем и распорядителем бюджета, контролирующим и надзорным органом. Такой организатор привлекает «оператора» для разработки детальной программы акселерации и операционного управления, выполнения функции провайдера, необходимых для ее реализации менеджеров и специалистов (экспертов, спикеров, бизнес-тренеров, менторов и пр.), непосредственного проведения всех или большей части этапов акселерационной программы.

За последние полтора десятилетия в России сформировался рынок услуг по проведению акселерационных программ, поставщиками которых являются специализированные организации (как правило, это частные консалтинговые компании, ведущие коммерческую деятельность по предоставлению таких услуг). Они могут выбираться организаторами на неконкурентной или тендерной основе. Как было указано ранее, спецификой большинства российских акселерационных программ являются бесплатное, непредоставление безусловных посевных инвестиций для отобранных участников (отсутствие прироста финансового капитала) и узкая сеть высокоуровневых деловых контактов (ведет к скромному приросту социального капитала стартапа). В связи с этим для стартапов первостепенное значение приобретает содержательное наполнение предлагаемых им консультационно-образовательных мероприятий (обеспечивающих прирост интеллектуального капитала) и предоставляемые возможности (получение грантов, пилотные внедрения, встраивание в каналы продаж, доступ к ресурсной базе и пр.), которые носят условно-вероятностный характер. Повысить их ценность позволяет индивидуализация траектории акселерации.

⁸ Бизнес-трекер (или просто трекер) – наставник на период акселерации стартапа, который на оплачиваемой основе сопровождает команду стартапа, дает обратную связь, помогает ставить задачи и гипотезы, быстро обучаться на экспериментах, фокусироваться на самом главном, анализировать данные и определять дальнейшие шаги, находить узкие места и возможности для быстрого развития.

⁹ Ментор – наставник, который на оплачиваемой или безвозмездной основе помогает начинающему или менее опытному предпринимателю в развитии его стартапа своими знаниями, опытом, ценными советами, связями и поиском нужных контактов.

Исходя из собственного десятилетнего опыта проведения более 45 акселерационных программ¹⁰, автором статьи выявлен ряд моментов, носящих проблематизирующий характер. На некоторых из них следует акцентировать внимание в свете поставленных целей исследования: результат акселерации в значительной степени зависит от удачного подбора трекеров, менторов, экспертов и консультантов для сопровождения стартапа; у команд стартапов имеется потребность максимально эффективно использовать свой ограниченный организационный и временной ресурс в ходе акселерации; бизнес-тематики общего характера и теория (включая концептуальные положения Customer Development, Lean Startup, дизайн-мышления и пр.), включаемые в образовательную часть акселерационных программ, сейчас рассматривается командами стартапов как отвлекающие от решения актуальных задач текущего момента и не вызывают особого интереса к изучению.

Повышенная ценность акселерации обусловливается лучшей степенью соответствия стартапа и привлекаемых для его сопровождения и консультаций специалистов. Причем, эмпирически установлено, что одни факторы соответствия стартапа и, например, трекера влияют преимущественно однонаправленно, а другие – смешанно (*табл. 1*). С учетом фактора стоимости труда привлекаемых специалистов здесь возможна постановка если не оптимизационной задачи для когорты стартапов, то, по крайней мере, вопроса о более рациональном подходе в подборе пар.

Кроме того, результаты наших опросов и наблюдений показывают, что на общую полезность акселерации (удовлетворенность команды стартапа) преимущественное влияние оказывают уровень, содержание и качество образовательной программы и индивидуальных экспертных консультаций – для стартапов ранних стадий; трекингового сопровождения и индивидуальных узкоспециализированных экспертных консультаций – для стартапов на стадиях готового прототипа, первых продаж и выше; трекингового сопровождения – для стартапов в сфере информационных и образовательных технологий; индивидуальных узкоспециализированных экспертных консультаций – для стартапов в сфере медицинских технологий и машиностроения. Отмеченное обуславливает рыночный запрос на индивидуализированную траекторию акселерации стартапов. Суть этого подхода – ориентировать и адаптировать процесс акселерации под специфические цели и потребности каждого стартапа с присущим ему комплексом признаков, а не кастомизировать акселерационную программу преимущественно на предполагаемые потребности всей когорты, как это традиционно принято.

В научной среде уделяется недостаточно внимания исследованию и разработке подхода, предполагающего формирование индивидуальной траектории акселерации, что требует более полного раскрытия данной темы. Например, в статье О.В. Сорвиной и Т.Н. Кулешовой [16] предлагается выстраивать индивидуальную траекторию развития стартапа на период акселерации исходя из сопоставления целевых значений критериев, сгруппированных в категории, с полученными в ходе экспресс-диагностики. Однако состав категорий, критериев и их весовые значения, на наш взгляд, недостаточно обоснованы и аргументированы. Рассматривая дилемму выбора между унификацией и кастомизацией, А.Д. Ливьератос и В. Сиemos приходят к выводу, что необходима гибридная многоступенчатая модель акселерации, при которой на ранних этапах применяется унифицированный подход, а на последующих допускается индивидуализация – стартапы выбирают релевантные для себя активности, менторов и треки в зависимости от зрелости и отраслевой специфики¹¹. Такой подход не нов, он нередко используется и в российских акселерационных программах, например, когда сначала проводят преакселерационный интенсив (буткемп) и затем разрабатывают под каждый стартап индивидуальный план развития с участием менторов, трекеров и экспертов. Авторы работы [4] рекомендуют программы с жесткой структурой для стартапов ранних стадий (до готовности минимальной версии продукта) и более индивидуализированные траектории акселерации для b2b-стартапов.

Рассмотрим проблемы индивидуализации акселерации для стартапов. Разработать индивидуальную траекторию акселерации для конкретного стартапа можно в «ручном режиме», но такой подход весьма трудоемкий и дорогостоящий, так как предполагает большой объем организационной работы, который выполняется высококвалифицированными (высокооплачиваемыми) менеджерами акселератора; привлечение дорогостоящих узкоспециализированных научно-технических экспертов

¹⁰ В качестве инициатора под брендом «Путеводитель по инновациям» (с 2015 г.) и в качестве руководителя одноименной компании-оператора ООО «Путеводитель по инновациям» (с 2017 г.).

¹¹ Livieratos A.D., Siemos V. Standardize or customize business acceleration programs? The multistage model of Archimedes accelerator. ISPIIM Conference Proceedings. The International Society for Professional Innovation Management (ISPIIM), 2020, pp. 1–12.

с предметной (отраслевой) специализацией; привлечение дорогостоящих высококвалифицированных бизнес-экспертов, трекеров и консультантов.

При этом у организаторов и операторов возникают следующие затруднения: сложность формализации и систематизации результатов входной экспертизы и диагностики стартапов для целей выстраивания индивидуальных планов развития и траектории акселерации; ограниченность пула привлекаемых специалистов (спикеров, трекеров, бизнес-тренеров, экспертов, консультантов), из которых нужно делать выбор; высокая трудоемкость подбора специалистов релевантных для каждого конкретного стартапа (например, при подборе трекера это решается серией встреч-знакомств с последующим получением обратной связи и выбора наиболее подходящих пар, что обосновано будущим регулярным характером их взаимодействия; однако для подбора узкоспециализированных экспертов, проводящих разовые консультации, такой подход не применим); ограниченность имеющегося в распоряжении образовательного контента (видеороликов, записей вебинаров, мастер-классов, лекций и т.п.).

На практике реализация глубокой степени индивидуализации траектории обходится в разы дороже удельной стоимости массовой акселерации в расчете на один стартап. Поэтому такой подход реализуется нечасто (как правило, в корпоративных акселераторах или когда акселерация оплачивается самим стартапом из собственных или привлеченных средств). В массовых акселерационных программах (при когортах более 30–50 стартапов) запрос на глубокую индивидуализацию траектории вступает в прямое противоречие с наблюдаемым в последние годы сокращением бюджетов на акселерацию в расчете на один стартап при одновременном увеличении числа стартапов в когорте.

На основе анализа собственного практического опыта нами выявлены проблемные ситуации, возникающие в ходе реализации акселерационных программ (табл. 2). Их решение организационными методами представляется трудоемким и затратным.

Для проведения акселерационных программ используются различные цифровые решения, позволяющие автоматизировать многие рутинные функции, снизить издержки, улучшить коммуникации, доступность и информационный обмен для различных вовлеченных сторон, начиная от реализации пригласительной кампании и сбора заявок и заканчивая работой со стартапами-выпускниками. Обзорную статью по применению цифровых платформ¹² для проведения акселерационных программ в России подготовили М.А. Каменских и В.П. Постников¹³, однако она изобилует неверными сведениями и неточностями относительно их функционала, позиционирования и моделей монетизации. В свою очередь М.С. Чванова, И.А. Киселева и А.А. Скворцов обосновывают внедрение специальной цифровой платформы акселерации для сопровождения проектной деятельности студентов и управления инновационно-образовательным процессом университетов наукограда [17]. Как отмечает Р.С. Усатый, акселераторы должны интегрировать рекомендательные системы искусственного интеллекта в свои программы, поскольку они помогают стартапам находить необходимые ресурсы и предоставляют более персонализированные рекомендации по финансированию, менторству, сотрудничеству, образовательным программам и другим важным аспектам развития, отмечая при этом, что более точное сопоставление стартапов с менторами и инвесторами приводит к более качественному взаимодействию и сотрудничеству [18]. Авторы работы [19] описывают возможности применения цифровой платформы на базе технологии распределенного реестра, которая позволяет стартапам привлекать специалистов нужного им профиля (консультантов, менторов, экспертов, брокеров) для оказания ими услуг с отсрочкой оплаты (из привлеченных в будущем стартапом инвестиций), заключая с ними смарт-контракты, а также цифровой платформы для полуавтоматической экспертизы, оценки (диагностики) и аудита стартапов с применением методики оценки уровня технологической готовности.

В свою очередь под научным руководством автора настоящей статьи в 2021–2022 гг. был разработан интеллектуальный цифровой сервис формирования индивидуальной траектории акселерации

¹² Одна из упомянутых в этой статье систем – «Единая цифровая платформа инноваций и предпринимательства» (рег. № 10262 в Едином реестре российского программного обеспечения, ведение которого осуществляет Минцифры России) была разработана ООО «Путеводитель по инновациям», руководителем которого является автор настоящей статьи.

¹³ Kamenskikh M., Postnikov V. The Digital Platform Features for Managing Acceleration Programs and Project Activities Research. SHS Web of Conferences, 2021, vol. 116. DOI: 10.1051/shsconf/202111600002 EDN: YAVQIO

стартапов¹⁴, использованный нами при проведении ряда акселерационных программ. Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий применительно к исследуемой задаче систематизированы и представлены в табл. 2. Так, использование аналитики больших данных позволяет лучше распознавать запросы и потребности (особенно неочевидные и неосознаваемые) команд стартапов, а применение рекомендательных систем дает возможность делать им предложения по консультационно-образовательной траектории с наибольшей ценностной значимостью. На начальном этапе набор данных (датасет) по стартапу может включать только данные из его заполненной анкеты. В дальнейшем он обогащается данными результатов проведенных экспертиз, диагностической и стратегической сессии, цифровым следом прохождения иных мероприятий акселерации и послеакселерационного сопровождения. Набор данных по специалистам (экспертам, трекерам и пр.) формируется на основе заполненных ими анкет и цифрового следа по предшествующей работе с другими стартапами. По мере проведения акселерационной программы датасеты становятся в большей степени обогащенными, размеченными и структурированными, что улучшает работу рекомендательных алгоритмов. Используя подобные рекомендательные сервисы, команда стартапа может гибко подстраивать и кастомизировать под себя услуги акселерационного сопровождения, что улучшает клиентский опыт и удовлетворенность. Таким образом, современные цифровые технологии потенциально могут позволить формировать массовую индивидуализацию траектории акселерации стартапов, хоть и звучит это как оксюморон.

Совершенствование методологии и применение цифровых сервисов для формирования индивидуальных траекторий позволит добиваться лучших результатов акселерации при меньших затратах средств. Зарекомендовавшие себя цифровые сервисы и программные решения в будущем могут быть объединены в общую бизнес-экосистему на базе более комплексных цифровых платформ, доступ к ресурсам которых будет осуществляться «по запросу» как со стороны организаторов и операторов акселерационных программ, так и конечных клиентов – стартапов и компаний. В этом случае экосистема будет предоставлять в виде отдельных услуг не только цифровые решения (по моделям SaaS/PaaS), но и экспертизу, трекинг, менторинг и другие акселерационные сервисы. В состав такой экосистемы могут войти сообщества (ассоциации) экспертов, трекеров, бизнес-тренеров, консультантов, коучей и других специалистов-фрилансеров, по которым будет собираться цифровой след для функционирования рекомендательных систем. Инициаторы новых акселерационных программ смогут получать в такой экосистеме весь необходимый им набор цифровых решений и рекомендуемый пул релевантных специалистов для реализации целей, задач и планов акселерации стартапов, а команды стартапов – индивидуализированные предложения по планам развития, адресной поддержке и индивидуальным траекториям акселерации без посредников в лице организаторов и операторов акселерационных программ. Такое концептуальное решение для массовой индивидуализации акселерации становится возможным благодаря реализации подходов, заложенных в современных моделях цифровой экономики: «экономики по требованию» (on-demand economy), предполагающей получение оперативного доступа к услугам (трекинга, экспертизы и пр.) в зависимости от потребности клиента (организатора/оператора акселерационной программы, стартапа); «шеринг-экономики» (sharing economy), основанной на коллективном использовании интеллектуальных ресурсов (компетенций специалистов) и услуг акселерации; «платформенной экономики» (platform economy), обеспечивающей функционирование многосторонних рыночных, транзакционных и коммуникационных механизмов для разных категорий пользователей. В совокупности с применением новейших цифровых технологий (большие данные, искусственный интеллект, распределенный реестр и др.) это создает беспрецедентные возможности для индивидуализации траектории одновременной акселерации сотен и тысяч стартапов. Практическая реализация подобной концепции цифровой трансформации может полностью изменить нынешний взгляд на акселерацию стартапов и рынок консультационно-образовательных услуг для бизнеса.

¹⁴ Отчет о выполнении НИОКР по теме «Разработка и тестирование прототипа интеллектуального цифрового сервиса формирования индивидуальной траектории акселерации стартапов». 197 с. Регистрационный номер: 223021500010-6. Дата регистрации: 15.02.2023.
URL: <https://gisnauka.ru/ikrbs/detail/VEHMB8WZV5WH9F0UFXCBOVL9>

Таблица 1**Влияние подбора трекера на удовлетворенность команды стартапа результатами акселерации****Table 1****The impact of tracker selection on startup team's satisfaction with acceleration results**

Группы факторов соответствия стартапа и трекера	Наличие соответствия	
	имеется	отсутствует
Стадия развития стартапа и инструментарий/опыт трекера для работы со стартапами такой стадии	Практически не влияет на удовлетворенность (поскольку рассматривается командой стартапа как само собою разумеющееся)	Снижает удовлетворенность (расценивается как пустая трата времени)
Отраслевая принадлежность стартапа и отраслевой опыт трекера	Увеличивает удовлетворенность (получение дополнительной ценности в виде полезных знаний и связей, на которые не рассчитывали)	Как правило, не оказывает значительного влияния на удовлетворенность
Запросы стартапа и предметно-функциональная (продукт, маркетинг, продажи, финансы и пр.) компетентность трекера	Увеличивает удовлетворенность (получение дополнительной ценности в виде полезных знаний, на которые не рассчитывали)	Снижает удовлетворенность (расценивается как пустая трата времени)
Личностный профиль трекера и взаимодействующих с ним членов команды стартапа	Практически не влияет на удовлетворенность*	Снижает удовлетворенность в случае явной антипатии

* Оказалось, например, что психологическая совместимость и комфортность общения не так важны, как можно было предположить (особенно для психологически зрелых команд). Некоторые успешные трекеры драйвят и сталкивают команду стартапа с реальностью, используя в коммуникациях с ними бесцеремонный и требовательный подход, в том числе даже с использованием ненормативной лексики. Однако явная антипатия и деструктивные конфликты между ними, разумеется, недопустимы.

Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Таблица 2**Обобщенные результаты исследования перспектив использования цифровых сервисов и технологий при проведении акселерационных программ****Table 2****Generalized results of exploring the prospects for using digital services and technologies when implementing acceleration programs**

Этап	Описание этапа	Проблемные организационные аспекты	Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий
Стадия подготовки			
Сбор заявок (анкет) стартапов	Организатор и оператор проводят пригласительную кампанию и собирают пул заявок от стартапов. Формы анкет в различных акселерационных программах отличаются. Почти во всех случаях форма анкеты унифицирована на акселерационную программу, то есть имеется некий жестко детерминированный набор полей и вопросов. Заявки поступают неравномерно, пик интенсивности приходится на последние	При сборе сведений не учитываются стадийные, отраслевые и иные особенности стартапа. Команде стартапа приходится отвечать на не всегда релевантные для них вопросы и тратить много времени на заполнение обширных анкет (что и является основными причинами их «заброшенности»). Не всегда команды стартапов (особенно ранних стадий) могут корректно заполнить анкету	Динамическая нелинейная форма анкет на основе продукционных правил, состав полей и вопросов которой модифицируется по мере заполнения. Это позволяет сделать анкету более компактной для каждого конкретного стартапа и собирать только релевантную информацию для экспертизы, диагностики, формирования плана, подбора специалистов и траектории акселерации. Также это снижает временные

Этап	Описание этапа	Проблемные организационные аспекты	Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий
	2–3 дня в преддверии дедлайна. Обычно приходится продлевать сроки, чтобы обеспечить несколько волн поступающих заявок. По завершении приглашительной кампании значительная часть анкет остаются незаполненными («заброшенными»), даже если делать прозвонки участников и email-рассылки с напоминаниями		затраты на заполнение для команды стартапа. Цифровые помощники и рекомендательные системы для помощи в заполнении анкет
Заочная экспертиза	В целях отбора стартапов проводится заочная экспертиза поданных заявок привлеченными для этого экспертами. Если акселератор имеет отраслевую или корпоративную направленность, то в число экспертов могут входить профильные эксперты, что повышает качество отбора. Экспертиза проводится по нескольким критериям, предполагающим балльную оценку и составление рейтинга стартапов. Если экспертиза проводится несколькими типами экспертов (например, научно-технические и бизнес-эксперты, эксперты от индустриального партнера и от оператора акселерационной программы), то у них может быть разный состав критериев оценки. Почти во всех случаях заочная экспертиза не предполагает каких-либо личных контактов с командой стартапа	Не всегда можно рассчитывать на достаточную степень объективности отбора и результатов экспертизы, поскольку состав привлекаемых экспертов ограничен. Если акселератор является мультиотраслевым и не имеет стадийной специализации, то затруднительно оценивать и сопоставлять между собой стартапы разных стадий и из разных отраслей	Сервис интеллектуального подбора наиболее релевантных экспертов из широкой (публичной) базы для проведения экспертизы каждого конкретного стартапа на основе анализа датасетов и алгоритмов рекомендаций*. Рекомендательная система с вариативным составом критериев заочной экспертизы, который зависит, как минимум от стадии и отраслевой (технологической) направленности стартапа. Цифровые помощники, системы бизнес-аналитики и системы поддержки принятия решений при проведении заочной экспертизы
Очный или онлайн-отбор	Этот этап предполагает проведение мероприятия в формате питч-сессии (питч – короткое, обычно 2–7 мин., выступление с презентацией перед экспертами, инвесторами, покупателями (заказчиками, клиентами) или другими заинтересованными лицами), на котором представители стартапов последовательно выступают с презентацией своего проекта, а приглашенные эксперты оценивают их, задают вопросы и дают свои комментарии/рекомендации. На основании выставленных оценок составляется рейтинг стартапов. Стартапы, занявшие верхние строчки рейтинга, приглашаются в акселерационную программу. Данный отборочный этап может отсутствовать. Проведение такого мероприятия позволяет ближе познакомиться с основателями и командами стартапов, выявить их мотивацию и реаль-	Не всегда можно рассчитывать на достаточную степень объективности отбора и результатов экспертизы, поскольку состав привлекаемых экспертов ограничен и должен учитывать их доступность на назначенную дату проведения отборочного мероприятия. Если акселератор является мультиотраслевым и не имеет стадийной специализации, то затруднительно оценивать и сопоставлять между собой стартапы разных стадий и из разных отраслей. Представители некоторых стартапов не приходят на свое выступление или делают это не вовремя, что приводит к необходимости оперативно вносить изменения в порядок выступлений	Сервис интеллектуального подбора экспертов. Цифровые помощники и рекомендательные системы для помощи экспертам в оценке стартапов и подборе ключевых/релевантных вопросов. Онлайн-сервисы формирования расписания с последовательностью выступлений на основе сбора предпочтений участников, их динамической актуализации (при необходимости – с уведомлениями), сбора оценок от экспертов и формирования рейтинга стартапов

Этап	Описание этапа	Проблемные организационные аспекты	Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий
	ную заинтересованность в прохождении программы, помочь в определении целей, сегментировать по категориям, распределить по трекерам и пр.		
Стадия акселерации			
Диагностика (диагностическая сессия)	Как правило, проводится трекером (не обязательно тем, который будет в дальнейшем закреплен за стартапом), экспертом или их группой. В ходе сессии выявляются узкие места, выявляются потребности, в том числе неочевидные для команды стартапа, определяются зоны и точки роста. Ошибки в диагностике приводят к неверным целям акселерации и непродуктивной последующей работе	Сложно подобрать трекеров и экспертов, обладающих достаточно широким кругозором и набором компетенций для объективной диагностики конкретного стартапа. Не всегда привлекаемые трекеры и эксперты владеют всем необходимым инструментарием для корректной диагностики	Сервис интеллектуального подбора трекеров и экспертов. Системы поддержки принятия решений на основе анализа диагностических данных и цифровой инструментарий диагностики для помощи менее опытным специалистам. Системы расшифровки аудио и формирования резюме встреч
Стратегическая сессия	Как правило, проводится трекером, закрепленным за стартапом на период акселерации. В ходе стратегической сессии уточняются или определяются цели акселерации, составляется индивидуальный план развития (план акселерации) и, в частности, план трекингового сопровождения	Сложно подобрать пары «стартап – трекер», поскольку состав привлекаемых трекеров ограничен. Не всегда привлекаемые трекеры обладают необходимым инструментарием для качественной постановки целей и формирования планов	Сервис интеллектуального подбора трекеров. Системы поддержки принятия решений на основе прогностической и предписывающей аналитики данных и цифровые инструменты планирования для помощи менее опытным специалистам. Системы расшифровки аудио и формирования резюме встреч
Асинхронное обучение	Команды стартапов самостоятельно проходят в асинхронном режиме электронный курс, который может включать видеоролики, видеозаписи ранее проведенных образовательных мероприятий (вебинаров, лекций, семинаров), статьи, иные подборки обучающего контента. Это может быть собственный, лицензируемый или открытый курс или даже просто подборка разнообразного обучающего контента, собранная из различных источников. Для контроля усвоения материала могут применяться тесты и проверка выполненных заданий. В некоторых акселерационных программах асинхронное обучение отсутствует	Для всех команд стартапов предлагается один и тот же электронный курс, индивидуально не учитывающий их отраслевую и стадийную принадлежность, специфику, цели акселерации и имеющиеся запросы. Фактически результаты экспертизы и диагностики никак не влияют на состав обучающего контента, который команды могут считать скучным, избыточным или нерелевантным	Сервис интеллектуального подбора релевантного контента для микро-обучения из имеющейся базы и формирования индивидуализированной траектории его изучения. Сервисы генеративного искусственного интеллекта для создания некоторых разновидностей обучающего контента, в первую очередь такого, который можно автоматизировано верифицировать (систематические обзоры, бизнес-кейсы, мета-анализ и пр.) по запросу команды стартапа
Синхронное обучение	Включает групповые обучающие мероприятия (лекции, семинары, вебинары, тренинги, мастер-классы) в режиме реального времени (в офлайн- и/или онлайн-формате), состав которых определяется организатором и/или оператором. В некоторых случаях обучение может адаптироваться под запросы команды на основе сбора обратной связи отобран-	Состав тем и их содержание может быть нерелевантным или уже известным для части команд стартапов, в результате чего посещаемость таких мероприятий ухудшается по мере их проведения. Многие обучающие мероприятия могут быть излишне теоретизированными и малоинтерактивными	Сервисы генеративного искусственного интеллекта для помощи спикерам и бизнес-тренерам в кастомизации обучающего контента (например, подбор наиболее релевантных и формирование новых бизнес-кейсов), создания интерактивных материалов и пошаговых инструкций с учетом потребностей и запросов когорты отобранных стартапов на основе

Этап	Описание этапа	Проблемные организационные аспекты	Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий
	ной когорты стартапов. Спикеры и бизнес-тренеры могут частично учитывать специфику когорты отобранных стартапов (если им предоставить соответствующие сведения) и отводить время для ответов на вопросы		анализа их датасетов
Трекинг (трекинговое сопровождение)	Представляет собой регулярную работу трекеров с закрепленными за ними стартапами в формате периодических трекинг-сессий и/или трекинг-митингов, на которых осуществляется постановка и приоритизация задач и гипотез, планирование экспериментов, контроль исполнения, анализ и отчетность. При этом трекеры дают обратную связь, помогают команде стартапа определять и устранять узкие места, находить точки роста и фокусироваться на самом главном. Может проводиться в онлайн или офлайн-форматах. Обычно для каждого стартапа предусмотрено проведение от 3 до 12 трекшн-сессий с одним и тем же трекером. Трекеров обычно назначают директивно, либо предоставляют им возможность выбора из когорты отобранных стартапов. Иногда трекинговое сопровождение осуществляют два трекера – один является линейным, другой – ведущим. В случае если команда недовольна назначенным трекером, то его меняют. Сессии проводятся 1–2 раза в неделю. Длительность каждой сессии – от 30 мин. до 2 ч. (чаще всего – 45–60 мин.)	Отсутствует возможность подбирать наиболее релевантных трекеров в силу ограниченности пула, которым располагает организатор/оператор. При наличии большого пула трекеров отсутствуют эффективные механизмы подбора подходящих пар «стартап – трекер». Из-за ошибок в метчинге команды стартапов не добиваются сколько-нибудь значимых результатов, а сессии превращаются в лучшем случае в отчетность за предыдущий период и формальную постановку новых задач и гипотез до следующей встречи, а в худшем – в слабоуправляемое свободное общение команды и трекера. Из-за неудачного метчинга команды могут отказаться от дальнейшего прохождения акселерационной программы, либо требовать замены	Сервис интеллектуального подбора трекеров. Системы поддержки принятия решений на основе описательной, диагностической и предписывающей аналитики данных для помощи менее опытным трекерам в сопровождении стартапов. Системы расшифровки аудио и формирования резюме встреч
Консультационное сопровождение	Может быть групповым и/или индивидуальным. Темы групповых консультационных сессий могут определяться: директивно, по результатам опроса команд стартапов, на основе результатов отбора и диагностики. Индивидуальные консультации назначаются, как правило, на основе запросов команд стартапов (чаще) или по рекомендациям трекера (реже)	Отсутствует возможность подбирать наиболее релевантных консультантов в силу ограниченности пула, которым располагает организатор/оператор. При наличии большого пула консультантов (экспертов) отсутствуют эффективные механизмы подбора наиболее релевантных консультантов	Сервис интеллектуального подбора консультантов. Системы бизнес-аналитики и поддержки принятия решений для повышения ценности консультаций. Системы расшифровки аудио и формирования резюме встреч
Коучинг	Коучинговое сопровождение крайне редко включается в составе российских акселерационных программ. Как правило, коучинг-сессии проводятся с основателем стартапа и имеют индивидуальный характер. Могут проводиться в онлайн или офлайн-форматах. Обычно	У организаторов и операторов акселерационных программ редко имеется собственный пул коучей. Отсутствуют эффективные механизмы подбора наиболее подходящих коучей для формирования пар «основатель (команда стартапа) – коуч»	Сервис интеллектуального подбора коучей. Цифровые инструменты коучинга и системы поддержки принятия решений. Системы расшифровки аудио и формирования резюме встреч.

Этап	Описание этапа	Проблемные организационные аспекты	Предлагаемые концептуальные решения с помощью цифровых сервисов и технологий
	нужно не менее 5 коуч-сессий для получения значимого результата. Длительность каждой сессии – обычно от 45 мин. до 1,5 ч. Могут привлекаться бизнес-коучи, executive-коучи и командные коучи		
Иные мероприятия	Это могут быть менторские сессии, деловые игры, бизнес-разборы, нетворкинг-сессии, мастермайнд-сессии, дискуссии и пр.	Затруднительно определить ценность отдельного мероприятия с точки зрения измеримого результата для конкретного стартапа	Сервис сбора и анализа обратной связи от команд стартапов для выявления наиболее ценных форматов
Стадия постакселерации			
Сессия подведения итогов	Индивидуальная или групповая встреча для подведения итогов участия команды стартапа в акселерационной программе, сбора статистики, информации об успехах и достижениях. В виде отдельного мероприятия проводится редко. Чаще всего интегрируется в трекинговое сопровождения и является частью последней трекинг-сессии. Методически правильно, если такая сессия проводится не трекером, который вел стартап, а независимым экспертом	Отсутствует возможность подбирать наиболее релевантных экспертов в силу ограниченности пула, которым располагает организатор/оператор. При наличии большого пула экспертов отсутствуют эффективные механизмы подбора наиболее релевантных экспертов	Сервис интеллектуального подбора экспертов. Сервисы интеллектуального анализа структурированных и неструктурированных данных для формирования итогового документа (ревью, отчета)
Демо-день	Итоговое мероприятие в формате питч-сессии, на котором участники акселерационной программы представляют свои результаты венчурным инвесторам, экспертам, представителям инновационной инфраструктуры, СМИ и органов власти	Отсутствует возможность подбирать наиболее релевантных экспертов в силу ограниченности пула, которым располагает организатор/оператор	Сервис интеллектуального подбора и приглашения экспертов и инвесторов. Системы виртуальной и дополненной реальности для сопровождения презентаций, демонстрации прототипов, визуализации сценариев и т.п.
Пост-сопровождение	В большинстве российских акселерационных программ – отсутствует. Может иметь различные формы, например, сбор обратной связи о результатах по прошествии определенного периода времени; встречи выпускников; поддержание сообщества выпускников; индивидуальные встречи для фиксации результатов и достижений; трекинг-сессии с определенной периодичностью (например, 1 раз в квартал в течение года)	Предполагает дополнительные временные и финансовые затраты для организаторов, которые они не готовы нести. Отсутствует понимание ценности различных форматов постакселерационного сопровождения, так как еще не сложилась достаточная практика их применения	Сервис сбора и анализа обратной связи от команд стартапов для выявления наиболее ценных форматов. Онлайн-платформы и цифровые сообщества выпускников. Виртуальные среды для организации онлайн-встреч выпускников

* Здесь и далее при упоминании любых сервисов интеллектуального подбора подразумевается, что они функционируют на основе анализа датасетов и алгоритмов рекомендаций; при этом в сервисе имеется достаточно широкая база специалистов (не менее 100) каждой категории (эксперт, трекер и пр.), из которых можно делать подбор наиболее релевантных и доступных для каждого конкретного стартапа. Далее для лаконичности все это не упоминается.

Источник: авторская разработка

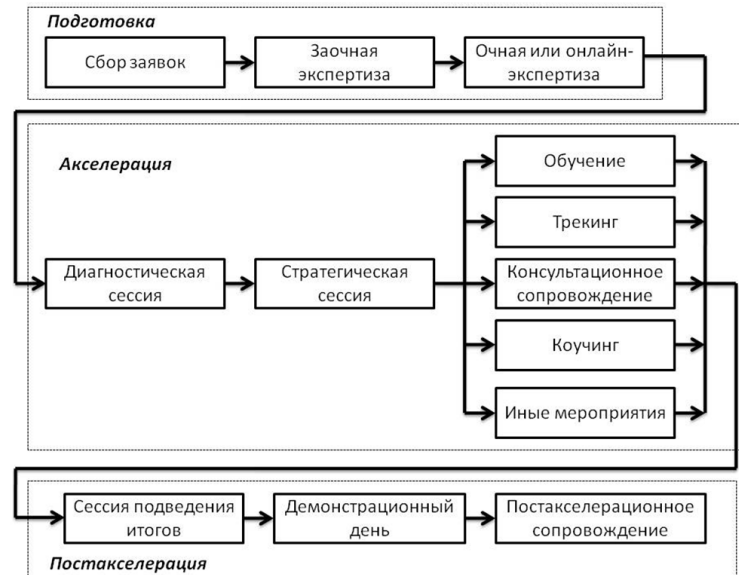
Source: Authoring

Рисунок 1

Упрощенная структурная схема проведения типовой российской акселерационной программы (с позиций организатора и оператора)

Figure 1

Simplified structural diagram of a typical Russian acceleration program (from the positions of the organizer and operator)



Источник: авторская разработка

Source: Authoring

Список литературы

1. Romans A. The Entrepreneurial Bible to Venture Capital: Inside Secrets from the Leaders in the Startup Game. McGrawHill Education, 2013, 256 p.
2. Christiansen J.D. Copying Y Combinator: A Framework for Developing Seed Accelerator Programmes. Cambridge University, 2009, 34 p.
3. Cohen D., Feld D. Do More Faster: TechStars Lessons to Accelerate Your Startup. Wiley, 2010, 352 p.
4. Busulwa R., Birdthistle N., Dunn S. Startup Accelerators: A Field Guide. Wiley, 2020, 368 p.
5. Цветцых А.В., Федорова Ю.В. Бизнес-акселератор как специальная форма поддержки инновационной деятельности в регионе // Современные проблемы экономического и социального развития. 2013. № 9. С. 213–215. EDN: TCFLJX
6. Малашенкова О.Ф. Инновационные формы поддержки предпринимательства // Банкаўскі веснік. 2013. № 21. С. 58–63. EDN: PPRJUG
7. Козлов М.Р. Эффективный бизнес-тренинг для стартапов, или что же все-таки ускоряется в акселераторе? // Креативная экономика. 2013. № 7, 8. EDN: QZPRNN; RBPEWZ
8. Удальцова Н.Л. Венчурное финансирование инновационной деятельности в России // Инновации. 2014. № 1. С. 66–69. EDN: SYMNON
9. Ванин А.А. Акселераторы в современной венчурной индустрии // Наука и инновации. 2015. № 3. С. 36–41. EDN: TOAUFB
10. Статовский Д.А. Современная практика регулирования инновационной деятельности и концепция микросистем инноваций // Инновации. 2015. № 2. С. 64–69. EDN: YPBIUD

11. Статовский Д.А. Роль бизнес-акселераторов в системе инноваций // Инновации. 2015. № 4. С. 49–52. EDN: TVXANT
12. Макаров С.Е., Угнич Е.А. Бизнес-катализаторы как драйверы развития региональных инновационных систем // Форсайт. 2015. Т. 9. № 1. С. 56–67. DOI: 10.17323/1995-459X.2015.1.56.67 EDN: TODVVV
13. Хворостяная А.С. Корпоративный акселератор как стратегический инструмент развития трансфера технологий для предприятий легкой промышленности и индустрии моды // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2023. № 1. С. 32–44. DOI: 10.25198/2077-7175-2023-1-32 EDN: KSMQIM
14. Коротковская Е.В., Коротковская Е.С. Корпоративные акселераторы как инструмент «открытых инноваций» // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия: Экономика. Управление. Право. 2018. Т. 18. № 1. С. 56–63. DOI: 10.18500/1994-2540-2018-18-1-56-63 EDN: USBHVC
15. Сухарева Е.Г. Элементы бизнес-акселератора: практический анализ российской правовой действительности // Право. Журнал Высшей школы экономики. 2023. № 3. С. 104–127. DOI: 10.17323/2072-8166.2023.3.104.127 EDN: YMONSW
16. Сорвина О.В., Кулешова Т.Н. Применение экспресс-скоринга проектов для определения индивидуальной траектории акселерации и построения стратегии развития проекта // Современные технологии управления. 2024. № 3. EDN: DLQOLT
17. Чванова М.С., Киселева И.А., Скворцов А.А. Цифровая платформа сопровождения организационно-педагогического управления профессиональным самоопределением будущих ученых при инновационной деятельности // Перспективы науки и образования. 2023. № 2. DOI: 10.32744/pse.2023.2.42 EDN: UOGTSO
18. Усатый Р.С. Рекомендательные системы искусственного интеллекта как эффективный инструмент формирования экосистем ИТ-предпринимательства в регионах // Искусственный интеллект: от фундаментальных проблем к прикладным задачам: монография. Т. 2. Ростов н/Д.: Ростовский государственный экономический университет (РИНХ), 2025. 500 с. EDN: GOMQES
19. Хворостяная А.С., Рождественский И.В., Филимонов А.В. Стратегические возможности цифровых платформ для развития промышленной акселерации и венчурных инвестиций // Интеллект. Инновации. Инвестиции. 2022. № 3. С. 38–47. DOI: 10.25198/2077-7175-2022-3-38 EDN: FXRKHI

Информация о конфликте интересов

Я, автор данной статьи, со всей ответственностью заявляю о частичном и полном отсутствии фактического или потенциального конфликта интересов с какой бы то ни было третьей стороной, который может возникнуть вследствие публикации данной статьи. Настоящее заявление относится к проведению научной работы, сбору и обработке данных, написанию и подготовке статьи, принятию решения о публикации рукописи.

CONCEPTUAL FOUNDATIONS FOR THE FORMATION OF AN INDIVIDUALIZED TRAJECTORY OF STARTUP ACCELERATION USING NEW DIGITAL TECHNOLOGIESDOI: <https://doi.org/10.24891/mkwfky>EDN: <https://elibrary.ru/mkwfky>**Al'bert R. MANNAPOV**OOO Putevoditel' Po Innovatsiyam (Guide on Innovations), Izhevsk, Udmurt Republic,
Russian Federatione-mail: info@way2innovation.ru

ORCID: 0000-0003-2746-7359

Article history:

Article No. 317/2025

Received 19 May 2025

Accepted 5 Jun 2025

Available online

14 Aug 2025

JEL Classification: L26,
M13, M21, O12, O32**Keywords:** accelerator,
startup, entrepreneurship,
individualized trajectory,
digital technologies**Abstract****Subject.** The article discusses structural components of Russian startup acceleration programs and organizational aspects of their implementation.**Objectives.** The purpose is to identify opportunities to increase the value of acceleration for startups through digitalization, develop a set of conceptual solutions using digital technologies that enable to massively individualize acceleration trajectories.**Methods.** The study draws on the systems approach, observation, research and analysis of practical experience, surveys, interpretation, comparative analysis, generalization, systematization, and formalization.**Results.** The paper underpins the relevance of the task and discloses organizational problems of mass individualization of the startup acceleration trajectory in modern conditions. It identifies promising directions of using digital solutions for each stage of acceleration programs to form individualized acceleration trajectories of startups.**Conclusions.** In the near future, modern digital technologies will play a key role in transforming the approach to acceleration, especially with regard to mass customization and individualization of startup development trajectories. Digital services will be integrated into a common business ecosystem based on more comprehensive digital platforms. Access to resources will be provided "on request" from both the organizers and operators of acceleration programs, and the end customers, i.e. startups and companies. In this case, the ecosystem will provide not only digital solutions, but also expertise, tracking, mentoring and other acceleration services as separate services to solve targeted problems and implement individual acceleration plans.

© Publishing house FINANCE and CREDIT, 2025

Please cite this article as: Mannapov A.R. Conceptual foundations for the formation of an individualized trajectory of startup acceleration using new digital technologies. *Economic Analysis: Theory and Practice*, 2025, iss. 8, pp. 122–137. DOI: 10.24891/mkwfky EDN: MKWFKY**References**

1. Romans A. The Entrepreneurial Bible to Venture Capital: Inside Secrets from the Leaders in the Startup Game. McGrawHill Education, 2013, 256 p.
2. Christiansen J.D. Copying Y Combinator: A Framework for Developing Seed Accelerator Programmes. Cambridge University, 2009, 34 p.
3. Cohen D., Feld D. Do More Faster: TechStars Lessons to Accelerate Your Startup. Wiley, 2010, 352 p.

4. Busulwa R., Birdthistle N., Dunn S. *Startup Accelerators: A Field Guide*. Wiley, 2020, 368 p.
5. Tsvetyskykh A.V., Fedorova Yu.V. [Business accelerator as a special form of support for innovative activity in the region]. *Sovremennye problemy ekonomicheskogo i sotsial'nogo razvitiya*, 2013, no. 9, pp. 213–215. (In Russ.) EDN: TCFLJX
6. Malashenkova O.F. [Innovative forms of supporting entrepreneurial activities]. *Bankaŭski vesnik = Banking Bulletin*, 2013, no. 21, pp. 58–63. (In Russ.) EDN: PPRJUG
7. Kozlov M.R. [An effective business-training for the start-ups, or which mechanism is being speeding-up in the accelerator?]. *Kreativnaya ekonomika*, 2013, no. 7, 8. (In Russ.) EDN: QZPRNN; RBPEWZ
8. Udal'tsova N.L. [Venture financing of innovative activity in Russia]. *Innovatsii*, 2014, no. 1, pp. 66–69. (In Russ.) EDN: SYMNON
9. Vanin A.A. [The accelerators in the modern venture industry]. *Nauka i innovatsii*, 2015, no. 3, pp. 36–41. (In Russ.) EDN: TOAUFB
10. Statovskii D.A. [Operational practice of innovation activity regulation and the concept of microsystems of innovation]. *Innovatsii*, 2015, no. 2, pp. 64–69. (In Russ.) EDN: YPBIUD
11. Statovskii D.A. [The role of business-accelerators in the system of innovation]. *Innovatsii*, 2015, no. 4, pp. 49–52. (In Russ.) EDN: TVXAHT
12. Makarov S.E., Ugnich E.A. [Business-catalysts as drivers of regional innovation systems]. *Forsait*, 2015, vol. 9, no. 1, pp. 56–67. (In Russ.) DOI: 10.17323/1995-459X.2015.1.56.67 EDN: TODVVV
13. Khvorostyanaya A.S. [Corporate accelerator as a strategic tool for the technology transfer development for light and fashion enterprises]. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*, 2023, no. 1, pp. 32–44. (In Russ.) DOI: 10.25198/2077-7175-2023-1-32 EDN: KSMQIM
14. Korotkovskaya E.V., Korotkovskaya E.S. [Corporate Accelerators as a Tool of “Open Innovations”]. *Izvestiya Saratovskogo universiteta. Novaya seriya. Seriya: Ekonomika. Upravlenie. Pravo*, 2018, vol. 18, no. 1, pp. 56–63. (In Russ.) DOI: 10.18500/1994-2540-2018-18-1-56-63 EDN: USBHVC
15. Sukhareva E.G. [Elements of a Business Accelerator: Practical Analysis of Russian legal reality]. *Pravo. Zhurnal Vysshei shkoly ekonomiki*, 2023, no. 3, pp. 104–127. (In Russ.) DOI: 10.17323/2072-8166.2023.3.104.127 EDN: YMONSW
16. Sorvina O.V., Kuleshova T.N. [Application of express scoring of projects to determine individual acceleration trajectory and build a project development strategy]. *Sovremennye tekhnologii upravleniya*, 2024, no. 3. (In Russ.) EDN: DLQOLT
17. Chvanova M.S., Kiseleva I.A., Skvortsov A.A. [Digital platform for the support of organizational and pedagogical management of professional self-determination of future young scientists in innovative activities]. *Perspektivy nauki i obrazovaniya*, 2023, no. 2. (In Russ.) DOI: 10.32744/pse.2023.2.42 EDN: UOGTSO
18. Usatyi R.S. *Rekomendatel'nye sistemy iskusstvennogo intellekta kak effektivnyi instrument formirovaniya ekosistem IT-predprinimatel'stva v regionakh. V kn.: Iskusstvennyi intellekt: ot fundamental'nykh problem k prikladnym zadacham: monografiya* [Recommendation systems of artificial intelligence as an effective tool for the formation of ecosystems of entrepreneurship in the regions. In: Artificial intelligence: From fundamental problems to applied tasks: a monograph]. Vol. 2. Rostov-on-Don, Rostov State University of Economics (RSUE) Publ., 2025, 500 p. EDN: GOMQES
19. Khvorostyanaya A.S., Rozhdestvenskii I.V., Filimonov A.V. [Strategic potential of digital platforms for the development of industrial acceleration and venture investments]. *Intellekt. Innovatsii. Investitsii*, 2022, no. 3, pp. 38–47. (In Russ.) DOI: 10.25198/2077-7175-2022-3-38 EDN: FXRKHI

Conflict-of-interest notification

I, the author of this article, bindingly and explicitly declare of the partial and total lack of actual or potential conflict of interest with any other third party whatsoever, which may arise as a result of the publication of this article. This statement relates to the study, data collection and interpretation, writing and preparation of the article, and the decision to submit the manuscript for publication.