

**Жданова Ольга Александровна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансового менеджмента  
Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова

**Бондаренко Татьяна Григорьевна**

кандидат экономических наук,  
доцент кафедры финансового менеджмента  
Российского экономического университета  
имени Г.В. Плеханова

## ПОЭТАПНЫЙ МЕХАНИЗМ ОТБОРА СТАРТАПОВ В ФИНТЕХ-АКСЕЛЕРАТОРЫ

### Аннотация:

Финтех-акселераторы активно завоевывают рынок финтех-индустрии, интерес к которой неуклонно растет, в том числе в России, особенно в рамках формирования цифровой экономики. Тем не менее исследований, посвященных проблемам функционирования финтех-акселераторов, проводится недостаточно. Авторы предлагают рассмотреть один из множества вопросов – процесс отбора стартапов на акселерационную программу, а на основе проведенного анализа представить поэтапный механизм отбора стартапов в финтех-акселераторы. Полагается, что механизм отбора стартапов на акселерационную программу должен включать в себя следующие этапы: получение заявки на акселерацию; начальная проверка акселерационной заявки на соответствие формальным и базовым требованиям; детальная проверка акселерационной заявки; обсуждение акселерационной заявки на совете финтех-акселератора и принятие решения о ее поддержке (отклонении); заключение договора между стартапом и финтех-акселератором на акселерацию.

### Ключевые слова:

финтех, акселератор, инновации, стартап, механизм отбора, акселерационная заявка, финтех-экосистема.

**Zhdanova Olga Aleksandrovna**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Financial Management Department,  
Plekhanov Russian University of Economics

**Bondarenko Tatiana Grigoryevna**

PhD in Economics,  
Associate Professor,  
Financial Management Department,  
Plekhanov Russian University of Economics

## A STEP-BY-STEP STARTUP SELECTION MECHANISM FOR FINTECH ACCELERATOR PROGRAM

### Summary:

Fintech accelerators are widely available on the market of FinTech industry which is of great interest to Russia as well, especially in the context of the digital economy being developed. Nevertheless, there is the lack of studies on the operation of fintech accelerators. The authors suggest considering one of the many issues that is the process of selecting startups for the accelerated program. Based on the analysis, they present a step-by-step mechanism for selecting startups for fintech accelerator program. In the authors' opinion, the above-mentioned selection mechanism should include following steps: receipt of acceleration application; initial check against the formal and basic requirements; detailed verification of the acceleration application; discussion of the acceleration application at the Fintech Accelerator Council and decision-making on its support (rejection); conclusion of the acceleration agreement between startup and fintech accelerator.

### Keywords:

fintech, accelerator, innovations, startup, selection mechanism, acceleration application, fintech ecosystem.

Инновации, выступая «суперзвездами предпринимательства» [1], крайне необходимы российской экономике для ее качественного развития, повышения конкурентоспособности на мировой арене и особенно актуальны в сложных геополитических условиях настоящего времени. Инновации в индустрии финтех выступают одним из драйверов развития в России цифровой экономики.

На рынке финансовых услуг происходят существенные изменения за счет активного внедрения финтех-продуктов и услуг: изменения касаются способов, времени, мест и иных факторов. Создаются новые условия взаимодействия между покупателями и продавцами.

Реагируя на эти стремительно меняющиеся условия деятельности, традиционные финансовые институты трансформируют свои подходы к работе с клиентами, дорабатывая уже существующие продукты и услуги с учетом высокотехнологических финансовых решений. Уже традиционные для рынка бизнес-акселераторы перепрофилируются и становятся финтех-акселераторами, помогая развивать и совершенствовать финтех-экосистему.

Индустрия финтех является динамично развивающимся сегментом, объединяющим финансовые услуги и высокие технологии, в котором стартапы применяют инновационные технологические подходы к традиционным финансовым продуктам и услугам. Благодаря этому сегмент финтех стремительно развивается, трансформируя традиционную цепочку стоимости. Стартапы

сегмента финтех, использующие новейшие технологии, и новые направления деятельности меняют и усложняют конкурентную среду, размывая границы, установившиеся среди игроков сектора финансовых услуг.

Несмотря на то что в настоящее время финтех-акселераторы становятся неотъемлемым субъектом финтех-экосистемы, небольшое количество исследователей уделяют внимание проблемам их функционирования. Работ, посвященных финтех-акселераторам, в России крайне мало, но в целом в области финтех-индустрии исследований проводится больше и среди них можно выделить труды О.Н. Кораблевой [2], А.В. Крылова [3], Е.А. Медведкиной [4], С.Ю. Перцевой [5]. Помимо этого, интересными являются исследования компаний Ernst & Young [6] и PricewaterhouseCoopers [7].

Настоящая работа посвящена исследованию процесса отбора стартапов финтех-акселераторами для включения их в акселерационную программу. Анализ условий подачи и рассмотрения заявок на акселерацию позволил выделить пять основных этапов, а также предложить некоторые пути совершенствования обработки и рассмотрения акселерационных заявок.

### **Этап 1. Получение заявки на акселерацию.**

Акселерационная заявка может быть подана отдельным лицом или группой лиц в печатном виде или посредством сети Интернет.

При приеме акселерационных заявок через интернет заявка будет считаться поданной, когда она будет зарегистрирована в электронной системе подачи заявок, наличие которой необходимо предусмотреть финтех-акселератору. Электронную систему регистрации целесообразно автоматизировать, чтобы регистрация происходила сразу после того, как представитель стартапа корректно заполнит все поля и отправит заявку. Копия заявки должна отправляться на электронную почту заявителя.

Если акселерационная заявка подается в печатном виде, то необходимо предусмотреть возможность ее получения не только непосредственно в офисе финтех-акселератора, но и по почте, а также определить лицо, ответственное за регистрацию таких писем и подпись уведомлений о получении писем при их наличии. Лицу, подающему заявку на акселерацию, целесообразно рекомендовать отправлять заявку письмом с уведомлением, чтобы быть уверенным в том, что заявка точно доставлена по адресу. Акселерационная заявка будет считаться поданной тогда, когда она будет получена представителем финтех-акселератора. Аналогично предыдущему варианту все заявки должны быть должным образом зарегистрированы. По адресу, указанному представителем стартапа в заявке, отправляется подтверждение принятия акселерационной заявки.

Также прием заявок на акселерацию может быть организован дублирующим образом: и в печатном виде, и через интернет. По сути данный способ является комбинацией предыдущих двух вариантов, а следовательно, процедуры приема заявок аналогичны. Однако в данном случае бизнес-акселератор может подтвердить получение печатных форм заявок в электронной системе подачи заявок, а также прислать соответствующее уведомление на электронную почту лица, подавшего заявку, а не через почту в бумажном виде.

В заявке логично предусмотреть необходимость предоставления следующих документов:

– данные о каждом физическом лице, которое будет работать в стартапе (к таким данным можно отнести паспортную информацию, ИНН, СНИЛС, контактный телефон и адрес электронной почты; целесообразно запросить сведения об опыте профессиональной деятельности членов команды стартапа, а также о ранее реализованных проектах);

– лаконичное описание инновационной идеи;

– бизнес-план, который должен включать в себя резюме, краткую характеристику стартапа, его юридические аспекты функционирования и структуру капитала, описание отрасли, анализ потенциального рынка сбыта, организационный, инвестиционный, производственный, маркетинговый и финансовый планы, раздел анализа систематических и несистематических рисков, основные выводы, а также, при необходимости, приложения. При представлении бизнес-плана целесообразно сделать акцент на финансово-технологической инновационности проекта, а также на способах коммерциализации идеи, скорости окупаемости и скорости генерирования положительного возвратного денежного потока. Инновационная идея должна быть представлена, с одной стороны, детально, а с другой стороны – понятно широкому кругу лиц, в том числе непрофессионалам в области реализации проекта. Помимо этого, внимание необходимо сосредоточить и на инвестиционном, финансовом и маркетинговом планах. Резюме должно быть коротким, но при этом отражать суть инновационной идеи и основные характеристики итогового продукта, который предполагается предложить рынку. Представитель финтех-акселератора, ознакомившись с резюме, должен иметь относительно цельное представление о стартапе. Формулировки резюме должны заинтересовать как представителя финтех-акселератора, так и внешних потенциальных инвесторов;

– документы, подтверждающие исключительные права на объект интеллектуальной собственности (при наличии);

– документы, подтверждающие сложившуюся структуру капитала стартапа;

- копия свидетельства о государственной регистрации организации (при наличии). Здесь необходимо понимать, что финтех-акселераторы отдают предпочтение уже зарегистрированным юридическим лицам, так как это в некоторой степени понижает их риски;
- копия свидетельства о постановке организации на учет в налоговом органе (при наличии);
- документы, подтверждающие наличие или отсутствие залога или иного обременения на имущество стартапа (при наличии);
- финансовая отчетность организации (при наличии);
- расписка, подтверждающая согласие на обработку персональных данных;
- иные документы на усмотрение финтех-акселератора.

Все перечисленные документы должны быть надлежащим образом оформлены и структурированы. Для упрощения процедуры подачи акселерационной заявки финтех-акселератору целесообразно предусмотреть электронную форму подачи заявки через сеть Интернет, а также разработать методические рекомендации по формированию и оформлению акселерационной заявки и предоставить их всем пользователям, разместив в открытом доступе. Заявка на акселерационную программу должна быть подписана. Наиболее приемлемые на данный момент варианты, особенно с учетом возможности подачи электронной заявки, – это электронная цифровая подпись. Однако в силу того, что пока она есть далеко не у всех, можно также принимать и отсканированный вариант подписи, соблюдая таким образом минимальные формальности и предоставляя большему количеству инноваторов возможность получить поддержку финтех-акселератора.

Несмотря на то что одной из функций финтех-акселераторов является доработка стартапа до конкурентоспособного состояния, в том числе посредством изменения и корректировки его бизнес-плана, практически все финтех-акселераторы на этапе подачи заявки просят представить бизнес-план. Это необходимо для оценки необходимых объемов его исправления, анализа потенциальных материальных, время- и трудозатрат.

## **Этап 2. Начальная проверка акселерационной заявки на соответствие формальным и базовым требованиям.**

Представители финтех-акселератора в установленный срок проводят первоначальную проверку акселерационной заявки. Исходно проверяется соответствие заявки формальным критериям, таким как наличие, полнота, а также правильность заполнения и оформления поданных документов.

Получая акселерационную заявку, финтех-акселераторы обязательно должны проверить «юридическую чистоту сделки», а также возможность правовой охраны создающегося объекта интеллектуальной собственности, выявить наличие или отсутствие уже зарегистрированных исключительных прав на объекты интеллектуальной собственности, которые аналогичны создающемуся, сделать выводы о возможности монополизации стартапом рынка на определенный период времени. Помимо этого, проводится первичная проверка акселерационной заявки на соответствие базовым критериям принятия стартапов в акселерационные программы. Сотрудники финтех-акселератора оценивают потенциал инновационной идеи, а финансовые аналитики – финансовую реализуемость проекта, его экономическую эффективность [8]. Каждый аналитик должен предоставить достаточно подробное письменное заключение по проведенной проверке стартапа, в котором необходимо представить сильные и слабые стороны акселерационной заявки, при необходимости и целесообразности дать рекомендации по ее доработке.

Для принятия решения в рамках этапа начальной проверки в финтех-акселераторе целесообразно сформировать комиссию, в состав которой будут входить наиболее авторитетные аналитики, рассматривающие и оценивающие акселерационные заявки.

По результатам данного этапа может быть вынесено одно из следующих решений:

- 1) одобрить акселерационную заявку и вынести ее на совет финтех-акселератора;
- 2) отправить акселерационную заявку на доработку в стартап с указанием принципиальных недочетов;
- 3) отклонить акселерационную заявку.

Если акселерационная заявка проходит этап начальной проверки, то она переходит на следующий этап. Лицу, подавшему заявку, сообщается о результатах прохождения каждого этапа отбора по любому доступному каналу связи, а также в письменном виде по почте и/или электронной почте.

## **Этап 3. Детальная проверка акселерационной заявки.**

В рамках данного этапа заявка отдается на экспертизу не только представителям финтех-акселератора, но и внешним экспертам, в том числе потенциальным инвесторам, независимым отраслевым специалистами, с целью узнать их мнение об инновационной финансово-технической идее, самом стартапе и его потенциале. После проведения такой многосторонней оценки представители финтех-акселератора сразу будут иметь представление о том, насколько быстро стартап сможет привлечь дополнительное финансирование, какие наблюдаются проблемы, тормозящие его развитие, по мнению внешних экспертов. В некоторых случаях акселерационную заявку целесообразно отдать для анализа в инфраструктурные институты финтех-экосистемы.

Сотрудники финтех-акселератора формируют необходимый для проведения экспертизы стартапа пакет документов и направляют его экспертам с указанием сроков проведения проверки.

На данном этапе детальной проверке подвергаются техническая идея, продукт, объект интеллектуальной собственности, бизнес-план, механизм финансирования, непосредственно стартап и его команда, а также иные интересующие финтех-акселератор критерии. Проводятся научно-техническая экспертиза инновационной разработки; проверка организационно-правового статуса стартапа (соответствие требованиям Устава, решений органов управления, регистрационные свидетельства федеральных органов исполнительной власти и т. д.); маркетинговая экспертиза; анализ финансового плана; оценка потенциальной эффективности стартапа; оценка финансово-хозяйственной деятельности; анализ организационной структуры; оценка команды, кадрового состава; анализ правового поля деятельности стартапа и определение юридических рисков, связанных с исключительными правами на объекты интеллектуальной собственности. Комплексно рассматривается множество критериев отбора стартапов в финтех-акселератор с учетом специфики проекта и требований, установленных конкретным финтех-акселератором.

Каждый эксперт готовит подробное всестороннее заключение не только о стартапе в целом, но и о продукте, который будет выпускаться на рынок, с указанием всех преимуществ и недостатков, дает рекомендации по доработке, если это необходимо, а также сообщает о возможности финансирования рассматриваемого проекта (если эксперт одновременно является потенциальным инвестором).

Представители финтех-акселератора собирают все экспертные заключения, систематизируют представленную в них информацию, готовят необходимые документы к заседанию совета финтех-акселератора.

#### **Этап 4. Обсуждение акселерационной заявки на совете финтех-акселератора и принятие решения о включении (отклонении) стартапа в акселерационную программу.**

Совет финтех-акселератора предлагается сделать органом, имеющим право принимать решение о включении стартапа в акселерационную программу. В таком случае совет финтех-акселератора первоначально должен изучить все экспертные заключения, а также иные дополнительные материалы, а затем принять решение по акселерационной заявке путем открытого или закрытого голосования. Решение целесообразно выносить простым большинством голосов.

По результатам данного этапа советом финтех-акселератора может быть вынесено одно из следующих решений:

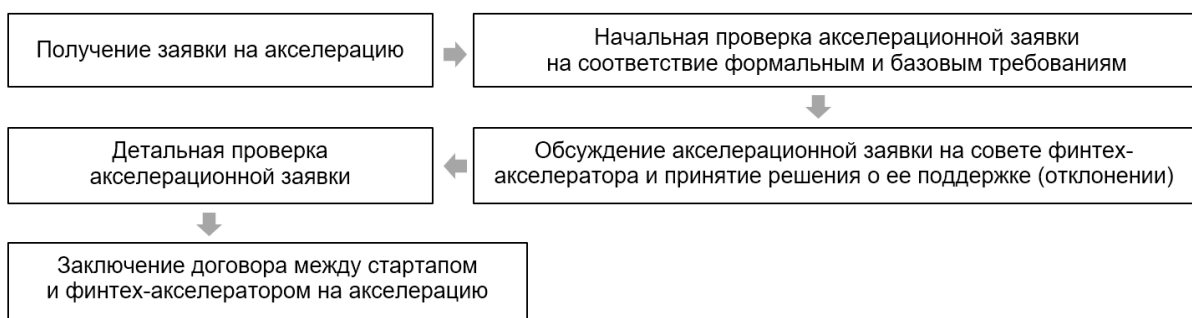
- 1) одобрить акселерационную заявку и включить стартап в акселерационную программу финтех-акселератора;
- 2) отклонить акселерационную заявку и не включать стартап в акселерационную программу финтех-акселератора.

Лицу, подавшему акселерационную заявку, сообщается о результатах прохождения этапа по любому из доступных каналов связи, а также в письменном виде по почте и/или электронной почте.

#### **Этап 5. Заключение договора между стартапом и финтех-акселератором на акселерацию.**

Финтех-акселератор готовит документы для заключения договора между ним и стартапом на акселерационную программу. Договор может предполагать возмездную или безвозмездную основу. Однако в большинстве случаев финтех-акселераторы все же берут плату за свои услуги. Она может быть выражена как некоторой фиксированной суммой, так и процентом от будущей потенциальной прибыли, которую получит стартап.

Таким образом, процесс отбора стартапов в финтех-акселераторы, по мнению авторов, можно заключить в пять основных этапов. Предлагаем следующим образом упорядочить механизм отбора стартапов в финтех-акселератор (рисунок 1).



**Рисунок 1 – Поэтапный механизм отбора стартапов на акселерационную программу**

Представленное исследование процесса отбора стартапов в финтех-акселераторы имеет практическую направленность: полученные результаты могут быть использованы при оказании консультационных услуг представителям финтех-акселераторов или стартапам, подающим свои заявки на акселерационные программы, а также в целом позволяют усовершенствовать существующую финтех-экосистему, делая ее более понятной и доступной для представителей финтех-сообщества.

Если инновационная идея и сформированный на ее основе стартап, подкрепленный соответствующим бизнес-планом, а также команда стартапа будут высоко оценены представителями финтех-акселератора, то проект вполне может быть включен в акселерационную программу, что поможет ему получить финансирование, а в будущем, возможно, и стать лидером рынка.

Разработанный поэтапный механизм отбора стартапов на акселерацию будет способствовать развитию финтех-индустрии в России посредством стандартизации и ускорения процедур отбора проектов и получения им финансовой поддержки со стороны финтех-акселераторов и иных финансовых и нефинансовых институтов финтех-экосистемы.

#### **Ссылки:**

1. Друкер П. Практика менеджмента. М., 2009. 400 с.
2. Кораблева О.Н., Воронцова Е.А., Мелешенко Е.Г. Расширение применения финансово-технологических инноваций в экономических процессах // Креативная экономика. 2017. Т. 11, № 2. С. 169–180. <https://doi.org/10.18334/ce.11.2.37660>.
3. Крылов А.В., Авдокушин Е.Ф. Формирование и развитие интегративных инновационных технологий // Экономические науки. 2017. № 151. С. 67–74.
4. Медведкина Е.А. Финансовые технологии для устойчивого развития: методология применения // Финансовые исследования. 2017. № 4 (57). С. 31–36.
5. Перцева С.Ю. Финтех: механизм функционирования // Инновации в менеджменте. 2017. № 12. С. 50–53.
6. EY FinTech Adoption Index 2017 [Электронный ресурс]. 2017. URL: [http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/\\$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf](http://www.ey.com/Publication/vwLUAssets/ey-fintech-adoption-index-2017/$FILE/ey-fintech-adoption-index-2017.pdf) (дата обращения: 23.05.2018).
7. Всемирный обзор сегмента FinTech. PwC, 2016.
8. Korver C. Applying Decision Analysis to Venture Investing [Электронный ресурс] // Kauffman Fellows. URL: [https://www.kauffmanfellows.org/journal\\_posts/applying-decision-analysis-to-venture-investing/](https://www.kauffmanfellows.org/journal_posts/applying-decision-analysis-to-venture-investing/) (дата обращения: 23.05.2018) ; Valuation Methods [Электронный ресурс] // Venture Valuation. URL: <http://www.venturevaluation.com/en/methodology/valuation-methods> (дата обращения: 23.05.2018).