

КЕРМЕН НАМИНОВА

СТАРТ АПЫ

В КРИЗИС

*Отечественный
и международный
опыт развития бизнеса
в условиях тотальной
неопределенности*

Кермен Наминова
Стартапы в кризис.
Отечественный
и международный опыт
развития бизнеса в условиях
тотальной неопределенности

http://www.litres.ru/pages/biblio_book/?art=69111232
ISBN 9785005986580

Аннотация

Вы получите ценные теоретические знания, раскрывающие основы кризиса, перспективы развития компании в кризисный период. Будете готовы к воплощению собственных бизнес-идей, их развитию как в стабильных, так и неустойчивых условиях. Познакомитесь с ключевым инструментарием стартап-проектов, а также сможете изучить то, как стартапы используют его в различных условиях.

Содержание

Введение	5
Глава 1.	10
1.1. Что такое кризис и почему он застает нас врасплох	10
1.2. Сложности прогнозирования кризиса для рядовой компании	17
1.3. О типовых трудностях, разрушающих компанию в кризис	24
Конец ознакомительного фрагмента.	26

**Стартапы в кризис
Отечественный
и международный
опыт развития бизнеса
в условиях тотальной
неопределенности**

Кермен Наминова

© Кермен Наминова, 2023

ISBN 978-5-0059-8658-0

Создано в интеллектуальной издательской системе Ridero

Введение

Современная глобальная геополитическая обстановка показывает, что бизнес может преодолеть все стоящие перед ним преграды. Несмотря на жесткий коронавирусный кризис, ограничения, санкционное влияние и высокие риски, компании во всем мире продолжают свою деятельность, принимают тенденции, задают собственные тренды и устремляются в долгосрочную перспективу расширения и укрепления в структуре рынка, локального, регионального или мирового.

Тема реализации стартапов в кризис – это один из многих дискуссионных вопросов, неразрывно связанных с практикой построения деятельности компаний, формированием опыта функционирования, аккумулирования внутренних ресурсов на уровне как всего бизнеса, так и отдельных его участников. Стартап подразумевает инновации, развитие, преобразование, высокий уровень рисков и вероятность банкротства. Согласно данным Startup Genome Report, свыше 90% запущенных стартапов терпят неудачи в течение первых лет реализации¹. Несмотря на это, перспектива деятельности отечественных стартап-проектов остается недооцененной со стороны многих бизнес-практиков. Хотя

¹ All reports // Startup Genome. URL: <https://startupgenome.com/all-reports>

объективно отметим, что в течение последних лет интерес к стартап-проектам значительно увеличился в рамках структуры российского рынка.

Актуальными на этом фоне становятся вопросы двух планов – характеризующие общее непонимание назначения стартапов и связанные с пониманием сущности стартапов и принципов их функционирования. Приведем примеры некоторых банальных вопросов, с которыми мы повседневно сталкиваемся как специалисты, продвигающие деятельность в области развития стартап-проектов:

- Какие инновации стартап может разработать в кризис?
- Для чего компаниям и инвесторам стартапы, если экономика падает, компании банкротятся, а люди теряют деньги?
- Как можно думать о собственном бизнесе в такие сложные времена?

Ответы на эти и многие другие вопросы не могут быть поданы как истина – только углубившись в самую суть стартапа, можно понять, что он из себя представляет и как позволяет обогащать опыт не только отдельной компании, но и каждого человека.

Находящаяся в стадии завершения пандемия COVID-19 становится одним из наиболее значимых и современных показательно-информационных источников, отражающих то, как кризис изменяет состояние экономики, как задает тенденции и формирует новые предпосылки к раз-

витию и, что самое главное, как обогащает опыт функционирования компаний от самых рядовых малых и средних и до крупнейших гигантов индустрии.

В очередной раз может возникнуть вопрос, как эти процессы связаны с деятельностью стартап-проектов; и ответ на него один – именно стартапы задают новые направления, которые в дальнейшем могут развиваться другими компаниями, расширяться и осваиваться самими командами стартап-проектов, плавно перетекая в новые тенденции и проявления рыночной конъюнктуры, формирование новых субъектов данного рынка.

Не будем обращаться к клише с развитием американского бизнеса из стартапа в гараже, все и так наслышаны об этом. Однако рассмотрение того, как стартапы ведут себя в кризис, становится все актуальнее и актуальнее. Это объясняется тем, что динамичность современной экономики постоянно увеличивается; динамичность означает изменчивость, сменяемость внутренних циклов развития. Иначе говоря, темпы развития и роста (причем не обязательно в практически значимом и полезном ключе) экономики постоянно увеличиваются, что в конечном счете ускоряет и все те процессы, что ведут к возникновению кризиса. Проведем параллель. Рынок постоянно растет и развивается – это объективная данность и реальность; вместе с тем показывают рост и новые технологии, появляются новые знания и идеи. Кризис – это инструмент, который отсеивает в условиях динамично-

сти рынка всех не готовых к новым знаниям, технологиям и идеям предпринимателей.

В нашем понимании, стартапы в динамичном рынке – это объективное отражение потребности рынка в развитии новых идей, которые бы догоняли тенденции данного рынка и обеспечивали приток новых сил для последующего развития и функционирования. Все это выражает их особую функционально-ролевую значимость в современных условиях и актуализирует необходимость погружения человека в сущность стартапов.

Наконец, расскажем, почему вам полезно прочитав эту книгу и в чем ее ценность для деятелей, стремящихся развивать свой бизнес и стартап-проекты:

1. Вы получите ценные теоретические знания, раскрывающие основы кризиса, перспективы развития компании в кризисный период.
2. Узнаете, как стартапы и кризис связаны между собой, как стартапы помогают преодолевать кризис и развивать бизнес в целом.
3. Будете готовы к воплощению собственных бизнес-идей, их развитию как в стабильных, так и в неустойчивых условиях.
4. Познакомитесь с ключевым инструментарием стартап-проектов, а также сможете изучить, как стартапы используют его в различных условиях.
5. И, наконец, вам удастся получить ответы на базовые

существующие вопросы, ознакомиться с самыми удачными практиками развития бизнеса в условиях тотальной неопределенности, получить полезные в практическом плане рекомендации по развитию стартап-проектов.

Данная книга будет полезна не только начинающим деятелям в области реализации стартап-проектов, но и обывателям, задумывающимся хоть раз о вероятности открытия собственного дела, организации стартапа или перехода в режим самозанятости через бизнес. Предприниматели смогут почерпнуть для себя ряд основ, раскрывающих, как и с помощью чего развивать собственный бизнес.

Глава 1.

Как кризис изменяет состояние экономики

1.1. Что такое кризис и почему он застаёт нас врасплох

Явление кризиса изучается многими учеными на протяжении длительных периодов времени, что объясняется его высокой историчностью и цикличностью. Одними из ключевых деятелей в области исследования экономической сущности кризиса, причин, последствий и его результативных проявлений являются К. Маркс, М. И. Туган-Барановский, Дж. Дейнс, Шпитгоф и многие другие ведущие экономисты своего времени.

Впервые мировой экономический кризис возник в 1857 году в едином облики четырех стран – крупнейших на тот период времени экономик – США, Германии, Франции и Англии. Истоки того кризиса начались в США с незамысловатого массового банкротства железнодорожных компаний и обвала фондового рынка, приведших к множественным последствиям мирового масштаба, однако речь сейчас

не об этом. Сущность понятия «кризис» продиктована еще древними греками, которые понимали под кризисом поворотный момент, ту точку, после которой последуют множественные изменения. С экономической точки зрения кризис – это многоаспектное и сложное понятие, раскрывающееся через ряд теоретических основ. В этом контексте, чтобы разобраться, в чем заключаются природа и сущность кризиса, обратимся к известным теориям кризиса:

- денежная теория, связанная со сжатием системы банковского кредитования в результате влияния тех или иных факторов (Хотури и др.);
- теория нововведений, обуславливающая кризис как последствие реагирования экономики на внедрение инноваций в производство (Шумпер, Хансен);
- психологическая теория, раскрывающая кризис как последствие изменения настроений населения (Пигу, Беджгот)².

Все эти, как и многие другие, точки зрения на понятие «кризис» строятся исходя из первопричин данного явления, что, на наш взгляд, становится неполноценным в условиях современного динамизма рынков. Хотя кризис и является неизбежным и постоянным явлением, объективно продиктованным сущностью самой экономики, он может использоваться в качестве инструмента вхождения новых субъектов

² Самуэльсон П. Экономика. Т. I. М.: Директ-Медиа, 2011. 546 с.

предпринимательства на рынок.

Сущность кризиса – это переходная точка из стадии роста и развития рынка в стадию спада, разделяющуюся на рецессию, умеренный и относительно малый, не всеобъемлющий и не глобальный спад, и депрессию, представляющуюся как глубокий продолжительный спад экономической активности³. Уровень экономической активности прямо отражает состояние внутренних бизнес-процессов, происходящих в рамках всей рыночной структуры, готовность банков к «дешевому» кредитованию, инвесторов – к финансированию соответствующих проектов и так далее.

В связи с концептуальным отличием подходов к определению кризиса стоит различать влияние глобального экономического кризиса и кризиса на уровне компании. В понимании авторов, под кризисом из всех его множественных трактовок рассматривается именно ситуация, развертывающаяся на уровне как минимум всей экономики страны. С этой позиции важно обратиться к стадиям экономического цикла (рис. 1):

³ Голомолзина Н. В., Дятел Е. П. Экономическая структура общества услуг: от Великой депрессии к Великой рецессии // Journal of new economy. 2014. №4 (54). С. 6—12.

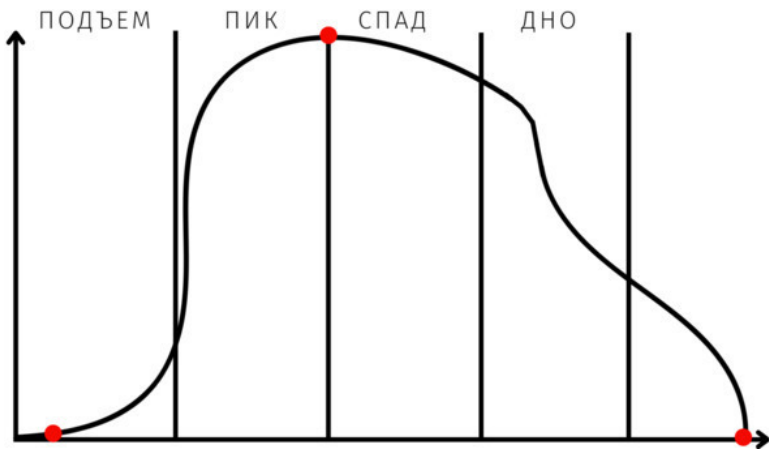


Рис. 1. Стадии экономического цикла

Рис. 1 показывает, что экономика имеет постоянно изменяющийся характер – ускорение циклов экономики является объективным отражением принципов ранее описанного динамизма. При этом предугадать, как быстро будут сменяться данные стадии, достаточно сложно, поскольку экономика реагирует на все, даже на самые малозначительные на первый взгляд явления.

Неожиданность кризиса – на самом деле также понятие относительное. Кризис может быть ожидаемым, например, после определенных произошедших последствий, или, наоборот, может стать резким и взявшимся прямо из «ниоткуда» явлением.

Кризис – это переход из пиковой стадии экономических

циклов рынка в стадию рецессии и последующей депрессии; и, хотя рецессия может быть быстро закончена и переведена в стадию очередного подъема, она, равно как и депрессия, формирует множественные вызовы для компании.

Сложность кризиса заключается и в том, что он возникает не по причине одного влияния – это закономерные последствия ряда неверно принятых решений, изменений, а также проявлений всевозможных новейших трендов и тенденций. Стоит отличать кризис компании или компаний от глобального кризиса; равно как функционирует рынок, так и функционируют сами компании в его структуре.

И, хотя состояние компаний, находящихся в кризисном рынке, предопределяется регулятивными действиями на данном рынке, компании также, надеясь на собственные силы, могут осуществлять управление собственной деятельностью, именуемое антикризисным управлением.

Кризис – это один из глобальных рисков деятельности любой компании; несмотря на это, он может быть предотвращен в случае ряда успешно реализованных управленческих процедур и мероприятий. В этом вопросе мы находимся в точке соприкосновения с реализацией таких направлений, как:

- стартап-деятельность компании с ориентацией на вхождение в новый тренд, обеспечение гибкости и адаптивности к рыночным условиям;
- инвестиционная (проектная) деятельность, ориентиро-

ванная на воплощение в реальность переориентационных инвестиционных проектов. Причем такие проекты могут быть направлены на продвижение стартапов как одного из направлений – все зависит от масштабов инвестиционной деятельности.

Стартап и инвестиционная деятельность имеют ряд схожих элементов в вопросах реализации, однако концептуально являются сильно отличными подходами к управлению компанией в период кризиса и неопределенности. Стартап – это путь к инновационному преобразованию, поиску неизведанного и ранее мало затронутого или нетронутого во все. Инвестиционная деятельность может иметь как инновационный, смежный со стартапами, так и ориентированный на преобразование внутренних хозяйственных процессов характер.

Все вышеизложенное показывает, что кризис – это:

- результат перехода экономики из одного этапа циклов развития к другому (иначе говоря, сменяемость циклов экономики);
- объективное отражение происходящих на уровне всей экономики изменений (эффект реагирования на инновации, результат перепроизводства продукции, косвенное влияние глобальных неэффективных действий и др.);
- явление сложное и многоаспектное, вероятно, мало прогнозируемое и не подчиняющееся полному контролю со сто-

роны мировых сообществ.

Объективным условием преодоления кризиса становится не только попытка его прогнозирования, но и поиск тех направлений и путей, посредством реализации которых компании удастся встать на ноги, перейти к стадии развития, несмотря на все трудности и объективно сложные внешние условия осуществления деятельности.

1.2. Сложности прогнозирования кризиса для рядовой компании

Ранее нами упоминалось, что кризис – это сложная совокупность факторов, которые могут возникнуть непосредственно как факт, а могут возникать в единоличном представлении постепенно. Кризис состоит из множества объективных и субъективных факторов, предугадать многие из которых не просто сложно, а, вероятнее, попросту невозможно. Тем не менее компании всегда важно предпринимать хотя бы попытки прогнозирования кризиса, причем как глобального, так и внутреннего, что является ключевым условием для обеспечения развития.

В вопросах прогнозирования кризиса в процессе развития стартап-проектов или развития бизнеса в целом компания придерживается ряда кризисных индикаторов:

- 1) внутренняя макроэкономическая ситуация;
- 2) внешние условия функционирования;
- 3) внутренняя финансовая структура.

Каждый из представленных индикаторов может рассматриваться как на уровне государства, так и на уровне компании или проекта; причем в зависимости от этого будет частично видоизменяться внутренняя характеристика содержания каждого из индикаторов. Так, например, внутренняя

макроэкономическая ситуация на уровне государства – это отражение состояния рациональности денежно-кредитной и бюджетно-налоговой политик; на уровне компании – это характеристика существующей системы управления и наличие политик, сопрягающихся с ключевыми стратегическими направлениями деятельности субъекта предпринимательства.

Внешние условия функционирования – это позиционирование на фоне остальных структур; для национальной экономики представляется как положение в структуре всей мировой экономики (например, на момент 2022 года состояние мировой экономики сопряжено с рядом геополитических кризисно-рисковых факторов), а также итоговые показатели банковской системы, валютный курс, законодательные основы и многие другие элементы, определяющие текущее состояние и возможные направления, тенденции развития рынка. Для компании эти внешние условия (локальный, региональный, национальный рынки) не что иное, как ситуация, в которой она находится; причем ситуация может в большинстве своем предопределять будущее финансовое состояние компании, формируя дополнительные риски деятельности или определяя перспективы развития. Например, в условиях дешевых кредитов (низкая ключевая ставка) у субъекта предпринимательства появляются дополнительные повышенные возможности по использованию финансово-кредитных инструментов в качестве основы развития и финансирования

деятельности, привлечения капитала в процессе реализации стартап-проектов. Однако зачастую в кризис данные процессы, наоборот, приобретают более сложный и маловероятный характер.

Внутренняя финансовая структура на уровне государства определяется как состав всей экономической системы, структура финансов. На уровне компании видоизменяется до отраслевой структуры и позиционирования конкретной компании в рамках нее.

Несмотря на высокую значимость данных факторов в процессе разработки стартап-проекта, прогнозировать их состояние сложно, поскольку:

1) далеко не всегда имеются предпосылки, свидетельствующие о будущих изменениях и о том, что они будут иметь негативный для компании окрас;

2) отсутствуют объективно значимые и результативные методы и модели прогнозирования кризиса, которые могли бы применяться в процессе разработки стартап-проектов;

3) каждый риск требует проведения соответствующих процедур идентификации, в ином случае установить степень его соответствия и определить вероятность наступления, возможность нивелирования попросту невозможно;

4) стартап-проекты предполагают ориентацию на инновации – это формирует условия снижения качественной информации, что фактически требует принятия данного фактора и осуществления иных процедур по изучению рынка;

условно компании в таком случае требуется перед запуском стартап-проекта осуществить пробный выпуск продукции, что позволило бы проанализировать потребность потенциальных клиентов в нем;

5) при прогнозировании в условиях кризиса сложно предугадать будущий состав игроков (рыночной конъюнктуры): высока вероятность изменения позиций, что фактически изменит состав конкуренции данного рынка.

В конечном счете вопросы прогнозирования будущих перспектив функционирования для стартап-проектов принимают проблемный характер. Это усугубляется и тем, что меры антикризисного управления принимаются в процессе непосредственного функционирования компании – для стартапа подобная система попросту неприменима. Хотя и имеются элементы прогнозирования рисков, итоговую результативность системы антикризисного управления в рамках реализации данного стартап-проекта просчитать попросту невозможно. Обратимся к исследованию Е. А. Федоровой и И. Я. Лукасевич, определивших экономические индикаторы прогнозирования кризиса (рис. 2):

Группа	Показатель
Государство	Баланс бюджета/ВВП Резервы
Реальный сектор	Инфляция Ставка безработицы Рост внутренних кредитов Рост ВВП Реальный ВВП
Финансовый сектор	Ставка депозитов Ставка кредитования Соотношение ставки депозитов к ставке кредитования Частные иностранные активы к ВВП Счет текущих операций к ВВП
Потоки капитала	Прямые инвестиции к ВВП Экспорт Сальдо торгового баланса (Экспорт + Импорт) к ВВП Сальдо торгового баланса к ВВП
Валюта	Курс национальной валюты Прирост национальной валюты

Рис. 2. Экономические индикаторы, используемые в целях прогнозирования кризиса⁴

Все это показывает, что ключевыми проблемами прогнозирования развития стартап-проекта в условиях кризиса становятся:

- Сложность поддержания актуальности и своевременности прогнозных данных. Даже в случае построения каких-либо эмпирических прогнозов внутреннее состояние данного рынка (в условиях которого производится прогно-

⁴ Фёдорова Е. А., Лукаевич И. Я. Прогнозирование финансовых кризисов с помощью экономических индикаторов в странах СНГ // Проблемы прогнозирования. 2012. №2. С. 112—121.

зирование) предопределяет быструю потерю их актуальности и, следовательно, практико-аналитической значимости.

- Низкая точность и надежность прогнозов ввиду отсутствия необходимой информации.
- Отсутствие внутреннего математического или любого другого аппарата/инструментария, использующегося в целях проведения оценочных процедур.

Все это – элементы, нарушающие основные правила прогнозирования в условиях антикризисного управления деятельностью⁵; конечно, если речь идет о крупнейших бизнес-структурах, они просто имеют большее количество ресурсов, позволяющих погашать общие последствия влияния кризиса. Для малого и среднего бизнеса данные процессы смещаются в сторону выработки особых тактических решений, принимающихся практически «вслепую», под руководством непосредственно самого руководителя или команды, состава директоров, аналитики в отношении конкретизированной направленности действий.

Вне зависимости от этих факторов, объективно, малый или средний бизнес является более гибким, следовательно, хотя и имеет меньше шансов на выживание в кризис, в случае успешного выживания получает возможность не только остаться на этом рынке, но и развить, укрепить собственные

⁵ Лоханова В. Н. Прогнозирование в антикризисном управлении организации // Управление. 2016. №4 (14). С. 91—98.

позиции, продвигнуться или преобразоваться на новые нишевые направления, тем самым закрепив перспективно ориентированный статус функционирования.

Все это показывает, что для стартапа ключевую ролевую функцию играют прогнозирование и возможность реализации. В случае если у руководителей появляется возможность с меньшим риском опробовать стартап, необходимо приступить к действиям, поскольку это как минимум сформирует опыт, а как максимум позволит развить собственный бизнес с долгосрочными перспективами.

1.3. О типовых трудностях, разрушающих компанию в кризис

Кризис – это явление комплексное и сложное, состоящее из множества центров влияния, предопределяющих характер и качество функционирования как вновь прибывших, так и уже существующих на рынке субъектов предпринимательства. Несмотря на высокую разность условий и сложность их определения, кризис как таковой типичен и вызывает у бизнеса ряд типовых трудностей.

Типовые трудности – это те этапы преодоления проблем, которые возникают перед любой компанией в период функционирования в условиях кризиса. Преодоление типовых трудностей – это один из шагов на пути к успеху в реализации собственной идеи.

При организации стартапа первоначальной проблемой становится необходимость реализации широкого перечня функций, прямо-таки взваливаемых на ограниченное число людей. Как правило, стартап-проект основывается и развивается одним-тремя людьми; в случае если это команда, возникают новые типовые проблемы.

Когда партнеры реализуют стартап-проект, возникает ситуация трудоемкости реализуемых функций – вы управляете всеми процессами по созданию бизнеса: ведете коммуникации, просчитываете риски, контролируете все процессы,

ведете бюджет и т.д., – однако пока не работаете как полноценная компания.

В случае команды проекта данная типовая проблема частично разрешается; тем не менее вероятны конфликты, разногласия и противоречия, еще более негативно сказывающиеся на бизнесе.

Конец ознакомительного фрагмента.

Текст предоставлен ООО «ЛитРес».

Прочитайте эту книгу целиком, [купив полную легальную версию](#) на ЛитРес.

Безопасно оплатить книгу можно банковской картой Visa, MasterCard, Maestro, со счета мобильного телефона, с платежного терминала, в салоне МТС или Связной, через PayPal, WebMoney, Яндекс.Деньги, QIWI Кошелек, бонусными картами или другим удобным Вам способом.