

Содержание:

Введение

В современном мире стартапы в России набирают огромную популярность, затрагивая различные все бизнеса. В их основе лежит высоко рисковый инновационный характер. Развитие рынка стартапов служит основой трансформации российской экономики и повышения ее инновационного потенциала.

Несмотря на то, что рынок стартапов в России развивается более медленными темпами, нежели за рубежом, он все же не стоит на месте. Определяющую роль при этом играет выбор перспективных направлений инноваций, источников и способов их финансирования. Как показывает практика, реализовать стартап проект собственными силами, без привлечения внешнего финансирования или иной помощи, довольно проблематично, что вынуждает стартапы к поиску и привлечению институциональных и частных инвесторов. Не менее важное значение отводится предупреждению возможных ошибок при их планировании и организации. Этим обусловлена актуальность данной темы.

Важным фактором минимизации рисков при открытии собственного бизнеса с нуля является окупаемость, возврат инвестиций, погашение издержек и повышение доходности проекта. Сфера услуг отвечает требованиям быстрого возврата инвестиций. 90% ресурсов, затрачиваемых предприятием – знания и время сотрудников или самостоятельно занятого специалиста, трудящегося в домашнем или арендуемом офисе.

Дело, основанное на услугах населению или для юридических лиц, требует особого подхода в борьбе с конкуренцией, привлечении новых клиентов и экономии бюджета на рекламу.

Объектом исследования является стартап, а предметом – стартап в сфере бытовых услуг.

Целью курсовой работы является анализ реализации стартапа в сфере бытовых услуг. Для достижения поставленной цели исследования требуется последовательно решить взаимосвязанную совокупность задач, удовлетворяющих

содержанию работы:

- рассмотреть сущность определения «стартап»;
- изучить перспективные направления стартапов в России;
- оценить потенциал сферы бытовых услуг в развитии предпринимательской инициативы;
- проанализировать реализацию стартапа в сфере бытовых услуг.

Практическое значение выбранной темы заключается в использовании материалов курсовой работы в практике работы структур управления коммерческих предприятий.

Методами исследования, используемыми в данной работе, послужили: наблюдение, сравнение, классификация, обобщение.

Информационной базой послужили научные труды Батрашевой Т.О., Береза А.И., Войновой Ю.А., Даниелян Э.А.

Курсовая работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы.

Глава 1. Теоретические аспекты бизнес-моделирования в предпринимательстве

1.1 Сущность бизнес-моделирования и бизнес-моделей в предпринимательстве

Бизнес-моделирование – это процесс выяснения или воспроизведения свойств сложного объекта (бизнес-системы), достаточных для понимания и отражения логики бизнеса, с помощью абстрактного описания в виде изображений, планов, карт, совокупностей уравнений, схем, алгоритмов и программ.

При определении сущности понятия бизнес-модель выделяют два подхода:

ориентированный на бизнес-процессы/роли (подход, направленный внутрь предприятия)

ориентированный на ценность/клиента (подход, направленный на внешнее окружение предприятия);

Первый подход связан с рассмотрением деятельности предприятия с точки зрения бизнес-процессов и технологий (фокус внимания направлен внутрь предприятия).

Второй подход, напротив, предусматривает ориентацию на ценность, которую предприятие создаёт для внешних клиентов, а также на результаты деятельности.

Бизнес-модель помогает получить ответ на вопросы: что и как необходимо делать, чтобы достичь желаемого результата.

Ключевыми элементами бизнес-модели предприятия, определяющими её содержание, являются:

ценность для внешних клиентов, которую предлагает предприятие на основе своих продуктов и услуг;

система создания этой ценности, включающая поставщиков и целевых клиентов, а также цепочки создания ценности;

активы, которые предприятие использует для создания ценности;

финансовая модель предприятия, определяющая, как структуру её затрат, так и способы получения прибыли

Распределение определений бизнес-модели по двум подходам: с ориентацией на ценность клиента и на внутренние бизнес-процессы показано в табл

В настоящее время интерес к бизнес-моделям проявляется как со стороны научных и исследовательских кругов, так и со стороны практиков бизнеса.

Таблица 1.

Определения сущности термина дефиниции "бизнес-модель"

| Подход | Определение |
|---------------|--------------------|
|---------------|--------------------|

| | |
|--|--|
| Ориентация на ценность/ клиента | <p>Бизнес-модель логически описывает, каким образом организация создаёт, поставляет клиентам и приобретает стоимость – экономическую, социальную и другие формы стоимости</p> <p>Бизнес-модель – это способ, которым компания создаёт ценность для клиентов и получает от этого прибыль</p> <p>Бизнес-модель – это взгляд на предприятие, сконцентрированный на самых значимых для бизнеса параметрах</p> |
| Ориентация на внутренние бизнес-процессы | <p>Бизнес-модель предприятия – это отображения реально существующего или планируемого в будущем бизнеса (предприятия) в такой форме, которая может наглядно демонстрировать все значимые свойства и особенности предприятия, связанные с его способностью получать прибыль и быть конкурентоспособным</p> <p>Бизнес-модель – это представление набора связанных модельных элементов, определяющих внутреннюю и внешнюю среду в компаниях в рамках единой системы</p> |

На настоящий момент не существует единой точки зрения и единого определения, что собой представляет бизнес-модель. Вот как понимают, что же такое бизнес-модель, авторы самых известных работы в данной области:

Таблица 2.

Основные определения бизнес-модели компании

| | |
|--------------|--------------------|
| Автор | Определение |
|--------------|--------------------|

| | |
|--|---|
| КОРУС Консалтинг | <p>Бизнес-модель предприятия – это совокупность графических и текстовых описаний, которые позволяют понять, а при использовании электронных средств динамического моделирования имитировать процесс управления предприятием.</p> |
| <p>Компания ГАЛС (разработка информационных продуктов, консалтинг)</p> | <p>Формальное описание структуры и хозяйственной деятельности компании как совокупности типовых бизнес-процессов.</p> |
| <p>Исследовательско-консультационная компания "АЛЪТ"</p> | <p>Бизнес-модель – это объединение ряда параметров, которые описывают схему построения бизнеса.</p> |
| Карр Н., | <p>Бизнес-стратегия это теория, а бизнес-модель – гипотеза.</p> |
| <p>Прахалад К., Рамасвами В.</p> | <p>Концепция бизнес-модели – унифицированная единица анализа, которая помогает понять процесс создания стоимости, которая является результатом привлечения многих видов ресурсов и результатом многих процессов.</p> <p>Бизнес-модель организации – это логика соединения ресурсов и способностей для того, чтобы последовательно достигать их принципиальных целей и осуществлять бизнес-деятельность. Кроме того предложено, чтобы это была такая конфигурация ресурсов и способностей, которая позволит фирме создавать уникальную ценность.</p> |
| Фандер Дж. (Funder) | <p>Бизнес-модель можно определить как метод стойкого ведения бизнеса.</p> |

| | |
|----------------------------|---|
| Вилль П. и Виталь М. | <p>Бизнес-модель – описание ролей, взаимоотношений потребителей, партнеров и поставщиков, которые идентифицируют главные каналы поставок, продуктов, потоки информации, денежные потоки.</p> |
| Линдер Дж. и Кантрелл С. | <p>Бизнес-модель как основная логика создания добавленной стоимости в компании. Они выделяют три типа моделей: компонентные бизнес-модели, операционные бизнес-модели и модели изменений.</p> |
| Остервальдер А. | <p>Бизнес-модель – абстрактная концептуальная модель, которая иллюстрирует логику создания добавленной стоимости (прибыли).</p> |
| А. Остервальдер и И. Пинье | <p>Бизнес-модель - это представление о том, как организация делает (или намеревается сделать) деньги. Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способности организации, перечень партнеров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения капитала, необходимые для получения устойчивых потоков дохода</p> |
| Чесборо | <p>Бизнес-модель - это способ, который компания использует для создания ценности и получения прибыли.</p> |

А. Сливотски

Бизнес-модель - это то, как компания выбирает потребителя, формулирует и разграничивает свои предложения, распределяет ресурсы, определяет, какие задачи она сможет выполнить своими силами и для каких придется привлекать специалистов со стороны, выходит на рынок, создает ценность для потребителя и получает от этого прибыль. Компании могут предлагать продукты, услуги или технологии, но это предложение основывается на комплексной системе действий и взаимоотношений, которая представляет собой бизнес-модель компании

Г. Хэмел

Бизнес-концепция и бизнес-модель сделаны из одного и того же теста: бизнес-модель это просто бизнес-концепция, претворённая в жизнь. Успешная бизнес-модель порождает свою собственную интеллектуальную гегемонию.

1.2 Особенности применения бизнес-модели Адриана Сливотски

СЕМЬ КОМБИНАЦИЙ, КОТОРЫЕ ДОЛЖЕН ЗНАТЬ КАЖДЫЙ

Разнонаправленная миграция

Переход от стали к другим материалам — Хватает ли моей бизнес-модели гибкости для эффективного обслуживания разных потребительских сегментов? — Меняются ли приоритеты потребителей в нужном мне направлении? — Участвует ли моя компания в разнонаправленной миграции ценности, когда стоимость утекает от моей бизнес-модели одновременно к нескольким разным моделям.

Когда в следующий раз поедете куданибудь на машине, посмотрите на свой автомобиль. В нем наверняка большая часть деталей сделана из пластика, и не только в салоне, но и в двигателе, крыльях и даже панелях кузова. Предположим, вы остановились у магазина, чтобы купить воды. Консервные банки сделаны из алюминия. Вероятнее всего, что холодильник, в который вы их кладете, сделан из сплава пластика с алюминием. Если ваши квартира и офис построены относительно

недавно, скорее всего, сталь, использованная при их постройке, завезена из Японии или с американских минизаводов. В 1960 году все эти изделия были изготовлены из стали, которая производилась огромными сталелитейными комплексами. Восемь американских компаний — U.S.Steel, Bethlehem, National, Republic, Armco, Jones&Laughlin, Inland, Youngstown Sheet&Tube — доминировали на американском сталелитейном рынке, их капитализация составляла примерно 55 миллиардов долларов. К 1993 году рыночная стоимость тех, кто сумел выжить, упала до 13 миллиардов. Количество занятых в отрасли рабочих, которое в 70-х годах достигало 450 000 человек, теперь составляло лишь 135 000. История сталелитейной промышленности демонстрирует два механизма, которые в основном и заставляют ценность утекать от некоторых бизнес-моделей как в этой, так и во многих других отраслях. Во-первых, потребители ушли к новым бизнес-моделям сталелитейной отрасли, которых старые промышленные комплексы считали практически аутсайдерами. Во-вторых, потребители ушли к бизнес-моделям, делавшим ставку на материалы, превосходящие сталь по ряду характеристик. Такое изменение в приоритетах позволило целому ряду новых бизнес-моделей захватить ценность, ранее принадлежавшую только сталелитейной отрасли. Уроки миграции ценности в сталелитейной промышленности могут помочь любой компании, обслуживающей различные группы потребителей, каждая из которых развивается в своем направлении. Печальный опыт американских сталелитейных комплексов будет исключительно полезен любой крупной, давно утвердившейся на рынке компании, которая наращивает массу, обрастая дорогостоящими элементами, рассчитанными на века и не подлежащими конверсии. Химическая и автомобильная промышленность, производство алюминия, полиграфическая отрасль, даже розничные продажи и финансовые услуги сталкиваются сегодня с подобными ситуациями. Пока у руководителей этих компаний еще есть возможность сделать нужные шаги. Через несколько лет они будут иметь огромное значение для роста капитализации этих компаний.

Миграция в неприбыльной отрасли

Авиакомпания — Сможет ли моя бизнес-модель принести не только пользу потребителю, но и прибыль мне? — Как меняется состав потребительской среды в отрасли? Удовлетворяет ли моя бизнес-модель приоритетам сегмента, предлагающего наибольшие возможности для роста? — Может ли моя бизнес-модель уйти от текущей потребительской среды и географического региона и сохранить при этом прибыль? 66 Американская индустрия пассажирских

авиаперевозок потеряла в начале 90-х годов больше денег, чем заработала их со времен Кити-Хок¹. И хотя больше всего пострадали крупные перевозчики, дела у мелких авиакомпаний шли не намного лучше. В 1992 году, когда потери в отрасли составили рекордные 4 миллиарда долларов, только один крупный авиаперевозчик, Southwest Airlines, получил прибыль. Куда же ушла ценность? Есть ли шансы у авиакомпаний добиться процветания? Возвращаясь к бизнес-шахматам — в последние двадцать лет игроки авиаиндустрии проигрывали партию за партией. Произведенные ими ходы не обеспечивали роста ценности, а складывались в комбинацию крупномасштабной ее потери. Начало миграции ценности в авиаперевозках было положено внешним событием, произошедшим в 1978 году, — отменой государственного регулирования. Но отличие данной ситуации от других, вызванных внешними обстоятельствами, состояло в том, что руководители авиакомпаний знали о предстоящем событии заранее. Трагедия авиаперевозчиков, разыгравшаяся в трех актах, засвидетельствовала неизменную истину: успешная бизнес-модель должна отвечать приоритетам потребителей, но только при условии получения от этого устойчивой прибыли. Нет такого закона, который предписывал бы отрасли непременно получение прибыли. Целая индустрия может потерять прибыль и уже не возратить ее. И тем не менее по-настоящему инновационная бизнес-модель может создать ценность даже в такой бесперспективной отрасли, как авиаперевозки. Региональный игрок вдруг стал единственной компанией, сумевшей в течение десяти лет после 1 В небольшом городке Кити-Хок в 1903 году братьями Райт был осуществлен первый в мире полет на самолете. Прим. ред. отмены государственного регулирования обеспечивать себе устойчивую ценность. В конце концов в 90-х годах возникли еще две бизнес-модели, имевшие достаточный потенциал для удержания созданной ценности. Внешние обстоятельства — постоянные спутники любого бизнеса, поэтому пример авиакомпаний поучителен для всех. Последствия отмены госрегулирования полезно будет узнать представителям отраслей, которые стали неприбыльными или вот-вот окажутся таковыми. Руководители бизнеса, где основной продукт или услуга превращается в биржевой товар — особенно если у крупнейших игроков высокие фиксированные затраты и недостаточно гибкости, — тоже найдут здесь для себя полезные и интересные сведения

Эпоха блокбастеров

Фармацевтическая отрасль — Какой тип потребителей теперь принимает решение о выборе? Какие у них приоритеты? Насколько успешно я могу удовлетворять приоритеты этих новых клиентов? — Какое влияние на мою бизнес-модель окажут

внешние потрясения? Достаточно ли у моей модели гибкости, чтобы ответить на эти потрясения? — Может ли моя компания использовать совершенно новую бизнес-модель? 78 Фармацевтическая отрасль была одной из самых процветающих в США и Европе в послевоенный период. Принося радикальные инновации, совершая феноменальные открытия, которые позволили улучшить состояние здоровья и увеличить продолжительность жизни людей во всем мире (победа над полиомиелитом, свинкой, открытие антибиотиков), и, принося невероятное богатство инвесторам, фармацевтические компании долгое время слыли фаворитами в игре миграции ценности. Но формула их успеха не была ни простой, ни постоянной. Основой отрасли является наука, а деньги платятся за лечение — и бизнес-модель за последние 40 лет сильно изменилась в сторону удержания создаваемой ценности. По мере роста числа потребителей фармацевтической отрасли менялись приоритеты клиентов. Ценность утекла от бизнес-модели, основанной на чистой науке (до 1975 года), к модели, ориентированной на создание блокбастеров¹ (1975—1990 годы), а затем — к модели, соответствующей изменившейся структуре потребительской базы в 90-х и опирающейся на низкозатратные системы сбыта и доступ к потребителю — к модели, ориентированной на медицинское консультирование

Миграция ценности внутри категорий

Кофейная отрасль — Как потребители воспринимают мой продукт с точки зрения его функциональности? Как изменилось их восприятие за последние пять лет? — Как появление новых бизнес-моделей может повлиять на реакцию потребителей на старые модели? — Как можно сделать свой продукт уникальным, если он уже превращается в биржевой товар? Каким бизнесом я занимаюсь? На такой простой вопрос зачастую трудно найти простой ответ. Во многих отраслях определение продукта, потребителя и ценности зависит от точки зрения. В большинстве случаев ответ дает традиция. Конкуренты давно определены, составлены классификации отраслей. Но очень часто ответ на вопрос «Каким бизнесом я занимаюсь?» бывает слишком категоричным. И это ограничивает обзор. Хуже того, через эту призму вы начинаете видеть своего потребителя искаженно. В 1987 году три крупнейшие марки контролировали более 90% розничного рынка кофе общей стоимостью в 8 миллиардов долларов. А всего шесть лет спустя новые элитные сорта кофе создали более 1 миллиарда стоимости — за счет традиционных лидеров отрасли. Одна Procter & Gamble (P&G) могла бы создать для себя 2-3 миллиарда долларов новой ценности, если бы определяла бизнес исходя из запросов потребителей, а не из своих предложений им.

От интеграции к специализации

Компьютерная отрасль — Где в моей отрасли находятся точки стратегического контроля? — Имеется ли в отрасли тенденция к стандартизации? Если да, то какие последствия это может иметь для моей бизнес-модели? — Может ли потребитель разделить мой продукт или услугу на составляющие и начать выбирать, за что он хочет платить, а за что — нет? Компьютерная отрасль представляет собой самый замечательный пример роста стоимости в XX веке. В конце Второй мировой войны появился первый примитивный электронно-цифровой интегратор и вычислитель (ENIAC). Пятьдесят лет спустя общая стоимость компьютерных компаний была выше, чем стоимость сталелитейной, текстильной и аэрокосмической отраслей США, вместе взятых. Причиной такого роста явилось повсеместное распространение компьютеров и эволюция их функциональности от обработки больших чисел до всевозможных манипуляций с текстами, данными и изображениями. Десятилетиями компьютеры существовали только в стеклянных помещениях с особым микроклиматом. Даже в крупных компаниях, научно-исследовательских институтах и правительственных департаментах компьютерами пользовалась лишь горстка специалистов. Теперь ситуация изменилась: несмотря на то что и сейчас компьютеры выполняют большинство изначально разработанных функций, у них появились мириады дополнительных возможностей. Сегодня компьютер является неотъемлемой частью нашей повседневной жизни, будь то дома, в учебном классе, в любой сфере бизнеса, крупного или малого. По сравнению с первыми послевоенными годами компьютерная отрасль сильно укрепила свои позиции. Однако дела у традиционных игроков как рынка мейнфреймов (таких как IBM), так и рынка мини-компьютеров (Digital Equipment Corporation (DEC), Prime и Wang), идут не слишком хорошо. Prime вышла из бизнеса; остальные находятся в процессе болезненной и безрадостной реструктуризации. Сейчас контроль над тем, в каком направлении и как будет развиваться отрасль, принадлежит новой когорте компаний, куда входят Microsoft, Intel, Novell, EDS и Hewlett-Packard. Только за прошедшие 10 лет более 100 миллиардов долларов стоимости сменили хозяина. Почему же старые лидеры не смогли удержать свою позицию в новых условиях? В послевоенную эпоху единственными потребителями на компьютерном рынке были крупные компании и правительственные учреждения. В 80-е годы появление миллионов индивидуальных пользователей, работающих с компьютером и дома, и в офисе, радикальным образом изменили базу потребителей отрасли. Рост их потребностей спровоцировал переход бизнес-модели от интеграции к специализации

От традиционных продаж к дистрибуции с низкими издержками

— Становится ли цена товара определяющим фактором выбора для клиентов? — Успевает ли мой товар или услуга за растущей искушенностью моих потребителей! — Использует ли моя компания механизм прямых продаж? Почему? Какие изменения произошли с потребителями с тех пор, как был введен этот механизм? На протяжении почти всего XX века бизнес находился в руках производителей. Технология массового производства, разработанная Генри Фордом, радикально повысила производительность. В результате снизилась себестоимость товаров, открыв массу новых возможностей для потребителей. Производственные инновации и обеспеченная ими всеобщая доступность товаров десятки лет стимулировали рост стоимости. Значение таких функций, как сбыт, сохранялось, но было второстепенным. В цепочке создания ценности центром притяжения оставалось производство. В это время классическим механизмом реализации были прямые продажи. И хотя такие продажи обходились дорого, производители могли себе это позволить благодаря очень высоким прибылям. Среди основных функций продаж преобладали обеспечение базовой информации о продукте и осуществление контакта с производителем. И потребители платили за это. Предоставляя такие услуги, отдел продаж стимулировал спрос, а в мире высокой прибыли нарастающий спрос оказывает серьезное воздействие на ее уровень и рост.

От традиционных продаж к высокоэффективным решениям

— Способны ли мои потребители вовремя реагировать на изменения, происходящие в законодательной системе, технологической сфере, индустрии? — Сталкиваются ли мои потребители с новыми неожиданными требованиями со стороны своих клиентов и акционеров? — Влияет ли глобализация на представления моих потребителей о взаимоотношениях с поставщиками? В предыдущей главе был рассмотрен один аспект устаревания бизнес-модели прямых продаж. Отдел продаж предоставлял услуги среднего уровня, обслуживая тех клиентов, которых устраивало удовлетворительное качество обслуживания и информации о продукте. В эпоху доминирования продукта этого было достаточно. Но это был не самый экономичный способ свести вместе товар и покупателя. В некоторых отраслях искушенность покупателей превзошла сложность продуктов, и в этих условиях новые игроки уходят от традиционных каналов прямых продаж к дешевой дистрибуции продуктов и услуг. Но у этой ситуации есть и другой аспект. Традиционным специалистам по прямым продажам не хватало опыта предоставления сложных, созданных специально для клиента решений. Но в наше

время именно это и нужно определенной группе потребителей. Они все чаще остаются недовольны уровнем обслуживания, консультаций и поддержки, которые получают при покупке нового продукта. Кроме того, во многих случаях им нужен не столько продукт, сколько новое средство для оптимизации их бизнеса. Таким потребителям нужны решения их проблем

1.3 Применение бизнес-модели, разработанной Адриана Сливотски, в индивидуальном предпринимательстве

Адриан Сливоцки – известный консультант, а также автор ряда книг и статей по менеджменту и экономической теории.

Бизнес-модель, по мнению Сливотски, состоит из 4-х взаимосвязанных элементов:

- Выбор потребителей
- Способ получения дохода
- Стратегический контроль
- Масштаб деятельности

Каждый из этих элементов отвечает на ряд ключевых вопросов, определяющих бизнес модель компании

Таблица 3

Бизнес модель по Сливотски.

| Элемент бизнес модели | Ключевые вопросы |
|-----------------------|---|
| Выбор потребителей | Кого мы хотим видеть в качестве своих потребителей? |
| | Какому потребительскому сегменту мы можем сделать ценностное предложение? |
| | Какой потребительский сегмент может принести максимальную прибыль? |
| | Кого мы не хотим видеть в качестве своих потребителей? |

| | |
|-------------------------|---|
| | Как мы получаем прибыль? |
| Способ получения дохода | Как мы можем получить вознаграждение в виде прибыли или части ценности, которую мы создали для потребителей? Какова наша модель прибыли? |
| | Как мы защищаем свои денежные потоки? Почему выбранные нами потребители покупают у нас? |
| Стратегический контроль | Что делает наше ценностное предложение уникальным / дифференцированным по сравнению с предложениями наших конкурентов? Какие точки стратегического контроля могут противостоять потребительской или конкурентной власти? |
| | Какую деятельность мы выбираем? Какие продукты, услуги или решения мы хотим продавать? |
| Масштаб деятельности | Какие функции будут выполняться внутри нашей организации? Какие функции мы хотим отдать на аутсорс или бизнес-партнеру? |

Глава 2. Анализ реализации стартапа в сфере страхования

2.1. Ключевая бизнес-идея стартапа

Название проекта – страховое агентство «Имущественное страхование», работающее по франшизе. Приобретение франшизы страховой компании позволяет

снизить риски открытия бизнеса. Возникает право на работу от имени известного бренда, некоторый поток клиентов, направляемый непосредственно владельцем франшизы, набор обучающих тренингов для агентов и регламенты бизнес-процессов. В некоторых случаях будет обеспечена юридическая и бухгалтерская поддержка бизнеса.

Описание продукта / услуги: отрасль страхования, в которой объектом страховых отношений выступает имущество в различных видах.

С помощью моего товар / услуги покупатель решает проблему возмещения ущерба, возникающего вследствие страхового случая.

В таблице 1 представлена концепция продукта.

Таблица 4

Концепция продукта

| | |
|---|---|
| 1. Что представляет собой продукт / услуга? | Страхование имущества — отличный способ защитить свою недвижимость и предотвратить огромные финансовые потери. |
| 2. Какую функцию выполняет продукт / услуга? | Защита от рисков. |
| 3. Где товар будет использоваться? / Где услугу можно будет получить? | При обращении в страховую компанию |
| 4. Когда товар будет использоваться? / Когда услугу можно получить? | Страховые услуги являются одним из видов финансовых услуг, которыми пользуется все население в той или иной степени |

Есть ли необходимые дополнительные
5. товары / услуги для использования
разрабатываемого товара / услуги? Дополнительные товары / услуги
отсутствуют.

Имущественное страхование: строения, квартиры, страхование домашнего имущества, страхование финансовых рисков.

Таким образом, в целом страховой бизнес довольно перспективный. Если удастся найти незанятую нишу, заручиться поддержкой и рекомендациями постоянных клиентов, качественно и ответственно выполнять работу - то высокая вероятность построения надежного дела, приносящего стабильный доход.

2.2. Команда стартапа

Команда – это одна из составляющих идеи. Вклад в бизнес-идею не должен ограничиваться ее генерацией, в противном случае такая идея не представляет какой-либо ценности и легко может быть реализована кем-то другим.

Страховой бизнес успешен, когда страховые агенты являются профессионалами.

Средняя премия страхового агента составляет порядка 10-30% от стоимости полиса в зависимости от типа страхового продукта. Владелец бизнеса оставляет себе часть суммы, которую зарабатывает страховой агент и это является доходом бизнеса[1].

Квалифицированный персонал является главным залогом успеха страхового агентства. Именно поэтому необходимо уделить особому вниманию подбору персонала. Наиболее подходящие кандидаты – ответственные, добросовестные женщины и мужчины в возрасте 25-40 лет.

В таблице 2 перечислены должности сотрудников, которые необходимы в команде.

Таблица 5

Команда стартапа

| Название должности | Функционал | Входные компетенции (опыт) |
|---------------------------|--|--|
| Водитель | Перевозка пассажиров | Опыт работы по профилю от 1 года, водительские права категории В, С, наличие действующей медицинской справки. |
| Уборщик | Уборка помещений | Обучаемость |
| Страховой агент | Привлечение клиентов, прямые продажи | Опыт работы в страховой сфере от 1 года. |
| Бухгалтер | Ведение финансово-хозяйственных операций | Высшее профильное образование, знание российского законодательства в области налогообложения и бухгалтерского учета, уверенное владение ПК, опыт работы от 1 года. |

В таблице 3 можно увидеть распределение ключевого функционала во время реализации стартапа.

Таблица 6

Распределение ключевого функционала

| Функции | Комментарий | Кто выполняет |
|-------------------------|--|----------------------|
| Основатель (основатели) | Человек, решающий, каким будет проект. | Самостоятельно |

| | | |
|-----------------------|--|-----------------|
| Привлечение клиентов | Первостепенная задача каждой компании – достижение высокого и устойчивого уровня доходов, а для этого нужны клиенты. Следовательно, необходимо применять все возможные способы привлечения клиентов. | Страховой агент |
| Продажи | Для получения числа клиентов, объемов продаж и размеров прибыли нужно определить количество необходимых постоянных клиентов, отобрать целевую аудиторию, собрать информацию о ее интересах и потребностях. | Страховой агент |
| Разработка | По затратам проект недорог: достаточно нанять людей и купить чистящие средства | Самостоятельно |
| Дизайн | Адаптивный дизайн | Самостоятельно |
| Операционные процессы | Разработка плана последовательных действий: от приема заказа до его исполнения. | Самостоятельно |

Таким образом, на начальных этапах развития бизнеса команду можно набрать штат из 3-5 квалифицированных страховых агентов. Далее все зависит от того, насколько успешны будут продажи. Если дела пойдут успешно, то штат агентов можно расширить до 10-15 человек. Вообще вопрос содержания штата традиционно является одним из самых болезненных для начинающих бизнесменов.

2.3. Целевая аудитория продукта / услуги

Потенциальными клиентами страховой компании являются как физические, так и юридические лица (таблица 4).

Таблица 7

Целевая аудитория

Целевая аудитория Описание сегмента

Сегмент 1 Физические лица

Сегмент 2 Юридические лица

Для каждого сегмента составим портрет потребителя (таблица 5).

Таблица 8

Портрет потребителя

| Характеристики | Физические лица | Юридические лица |
|--|------------------------|------------------------------|
| Должность или род деятельности | Разнообразный | Разнообразный |
| Возраст | Разнообразный | Разнообразный |
| Образование | Высшее | Высшее |
| Потребительский стаж | 10 лет | Разнообразный |
| Роль в семье | Глава семьи | Руководитель компании |
| Типичный день из жизни (проблемы, которые он испытывает) | Семья, работа | Проблемы, касающиеся бизнеса |
| «О чем болит голова» | Семья, работа | Проблемы, касающиеся бизнеса |

| | | |
|--|---------------------------------|---------------------------------|
| Ситуация потребления продукта | Необходимо снижение риска | Необходимо снижение риска |
| Продукты-заменители, которые он уже использует | Собственные силы | Собственные силы |
| Ожидания от продукта | Возмещение рисков | Возмещение рисков |
| Что он читает в онлайн | Социальные сети, журналы, книги | Социальные сети, журналы, книги |
| Что он читает в оффлайн | Журналы, книги | Журналы, книги |
| Уровень доходов | Выше 30 тысяч | Выше 100 тысяч |
| Возможность влиять на расходы | Существует | Существует |
| Что мотивирует потребителя | Отсутствие риска | Отсутствие риска |

В настоящее время многие страховщики сталкиваются с такой проблемой, как негативное отношение к страховой сфере, в целом, и отдельно взятым страховым компаниям, в частности. Между тем, как показывает практика, проведение тщательно спланированной PR-компания способно в корне изменить существующую ситуацию.

Таким образом, существенное преимущество получают те страховые компании, которые первыми осознают перспективы целенаправленного воздействия на массовое сознание.

2.4. Ценностное предложение

Ценностное предложение - это короткое объяснение выгоды предложения, объяснение, почему клиенту будет хорошо, если он воспользуется именно вашим

продуктом (таблица 6).

Таблица 9

Ценностное предложение (Customer development)

| | |
|---|---|
| Что является проблемой клиента? | Риски. |
| Как клиент решает эту проблему на данный момент? | Самостоятельно. |
| Насколько он доволен решением? | Удовлетворен. |
| Разрешима ли эта проблема альтернативными методами? | Да, собственными силами. |
| Хочет ли клиент решить эту проблему другим способом? | Нет, удобнее обратиться в страховую службу. |

Преимущества продукта/услуги:

- высокое качество обслуживания клиентов;
- разнообразие страховых программ;
- технологичность и инновационность.

Аспекты, которые ожидает/хочет потребитель от продукта:

- индивидуальный подход;
- грамотные расчеты;
- профессионализм сотрудников и конфиденциальность.

Чтобы удовлетворить потребности клиентов необходимо стремиться к расширению перечня услуг и повышению качества обслуживания клиентов. Разнообразие страховых программ позволяет максимально адаптировать их к требованиям и

особенностям клиентов, предоставить клиенту комплексную страховую защиту, учитывающую его индивидуальные потребности, специфику производственной и коммерческой деятельности, финансовые возможности. Качество обслуживания клиентов – основа конкурентного преимущества. Система мониторинга клиентов, активная обратная связь с клиентами через сайт компании позволяют своевременно реагировать на пожелания клиентов и предоставлять услуги самого высокого качества.

Составим список из ключевых слов и фраз, которые важно включить при описании продукта в ценностное предложение. Важно учесть основные характеристики, преимущества, отличия от конкурента продукта.

Ключевые слова: качество, персонал, опыт.

Ключевые фразы: качественная консультация, квалифицированный персонал, соблюдение законодательства.

Таким образом, сформулируем ценностное предложение, используя «ключевые слова» и «ключевые фразы»: профессиональные консультации, предоставляемые сотрудниками компании, соответствуют действующему законодательству, сокращают ресурсные расходы клиента.

2.5. Конкурентный анализ стартапа

Конкурентный анализ проводится, чтобы получить необходимый для понимания сильных и слабых сторон конкурента объем информации, сформировать представление о его стратегии, целях и возможностях, чтобы повысить в первую очередь эффективность своих действий[2].

В таблице 7 представлен общий анализ конкурентов.

Таблица 10

Общий анализ конкурентов

| Конкурент | Преимущества /недостатки | Что стартап может предложить в ответ на «преимущество» конкурента или «недостаток» |
|-----------|--------------------------|--|
|-----------|--------------------------|--|

| | | | |
|----------------|--------------|---------------------|------------------------------------|
| Конкурент 1 | Преимущества | Перечень услуг | Расширенный перечень услуг |
| | Недостатки | Уровень качества | Высокий уровень качества |
| Конкурент 2 | Преимущества | Персонал | Квалифицированный персонал |
| | Недостатки | Сроки выполнения | Выполнение в кратчайшие сроки |
| Конкурент 3 | Преимущества | Средства для уборки | Качественные чистящие средства |
| | Недостатки | График работы | Работа в удобное для клиента время |

В таблице 8 составим SWOT-анализ рынка.

Таблица 11

SWOT - анализ рынка

Сильные стороны

1. Высокая квалификация персонала.
2. Хорошее соотношение «цена- качество».
3. Быстрая обработка обращений клиентов.

Слабые стороны

1. Недостаточная реклама.
2. Неизвестность торговой марки.
3. Мало дополнительных услуг.

Возможности

1. Увеличение объема продаж и, как следствие, наличие денежных средств для расширения рекламных возможностей.
2. Определение целевой аудитории
3. Дополнительные услуги.
4. Тенденции спроса.

Угрозы

1. Сильная конкуренция на рынке с известными брендами, и, как результат, падение объема продаж.
2. Новые компании на рынке.

В таблице 9 составим SWOT-анализ стартапа.

Таблица 12

SWOT - анализ стартапа

Сильные стороны

- растущий рынок;
- отсутствие жесткой конкуренции;
- эффективные способы продвижения услуг;
- широкий спектр услуг;
- удобное местоположение в центре города;
- индивидуальность подхода к клиентам;
- новое оборудование;
- квалифицированные специалисты;
- гарантия качества;

Возможности

- увеличение спектра предлагаемых услуг;
- привлечение новых клиентов;
- расширение штата;
- аутсорсинг;
- создание положительного имиджа фирмы.

Слабые стороны

- недостаточная известность;
- большое число возможных клиентов, не желающих интересоваться предлагаемыми услугами по той или иной причине;
- малое число постоянных клиентов.

Угрозы

- уменьшение интереса клиентов к организации;
- появление сильных конкурентов.
- ухудшение экономического положения населения.

Таким образом, конкурентный анализ включает оценку степени конкуренции и конкурентных позиций предприятия в отрасли, прогноз потенциальных действий фирм-соперников, определение основополагающих причин успеха.

2.6. Анализ рынка и его потенциала

Чтобы не тратить время на то, что никому, кроме вас, не нужно, необходимо понять текущий рыночный потенциал. Ведь даже при огромной ценности и отличном качестве предлагаемых товаров и услуг бизнес не будет приносить деньги, если клиенты не готовы их платить. Причины тому могут быть самые разные: от привычки получать данную ценность бесплатно до отсутствия денег у представителей целевой аудитории.

Рассмотрим рынок сбыта и его потенциал[\[3\]](#).

Количество потенциальных клиентов (в год) – 10000.

Планируемый объем выручки (в месяц) 1125000 р.

Рентабельность (%) – 12%.

Чистый доход в месяц (в рублях) – 1116250 р.

Таким образом, рост спроса на страхование имущества приводит к постоянному расширению клиентской базы компании.

2.7. MVP

MVP (Минимальный жизнеспособный продукт) - это прототип, обладающий основными функциями и дающий представление о работе финальной версии. Это может быть сайт или приложение - но что бы не было сделано, это должно быть простым на данном этапе[\[4\]](#).

На начальном этапе рекомендуется разработка приложения. Сервис продает клиентам удобство и скорость, а также берет на себя риски.

Таким образом, суть метода - снизить издержки при построении бизнеса. Поэтому MVP - продукт с минимальными расходами на старте.

2.8. Модель монетизации

Для страхового агентства подойдет оплата за оказанные услуги с прибавкой своей комиссии.

2.9. Экономика стартапа и финансовые показатели

Затраты на открытие страхового агентства составят около 800 тыс. рублей. Кроме первоначальных затрат, бизнес требует ежемесячных расходов, величина которых составляет 319 тыс. рублей. Себестоимость услуг складывается из ежемесячных расходов и стоимости используемого оборудования.

Ежемесячные расходы представлены в таблице 10.

Таблица 13

Ежемесячные расходы

| Статья расходов | Цена, р. |
|---|-----------------|
| Аренда офиса | 25000 |
| Заработная плата и страховые отчисления | 150000 |
| Коммунальные платежи, интернет | 6000 |
| Оборудование | 22000 |
| Налоговые отчисления | 70000 |
| Амортизация оборудования | 16000 |

| | |
|---------|--------|
| Реклама | 20000 |
| Прочее | 10000 |
| Итого | 319000 |

Первоначальные вложения, которые составляют около 800 тыс. рублей, могут окупиться в первый же год работы. Практика показывает, что для страхового бизнеса срок окупаемости 1-1,5 года является нормой. При уровне чистой прибыли 116 тыс. рублей рентабельность продаж в первый год работы составит около 12% [\[5\]](#).

Таким образом, основной источник дохода заведения – оплата услуг профессиональной консультации по страховым продуктам.

2.10. Бизнес-модель стартапа

Бизнес-модель описывает ценность, которую организация предлагает различным клиентам, отражает способности организации, перечень партнёров, требуемых для создания, продвижения и поставки этой ценности клиентам, отношения с клиентами и капитал, необходимые для получения устойчивых потоков дохода

Алгоритм создания страховой компании состоит из следующих этапов:

- регистрация бизнеса;
- выбор помещения;
- закупка оборудования и расходных материалов;
- подбор персонала.

Таким образом, страховыми услугами сегодня охотно пользуются мелкие и крупные организации, а также частные лица. Их привлекает профессиональный подход к выбору страховых продуктов, ведь страховые агенты отлично знают свое дело.

2.11. Маркетинговые коммуникации и привлечение первых клиентов

Чтобы найти клиентов, нужно использовать различные инструменты продвижения. Маркетинг страхового агентства может включать в себя ряд мероприятий, ориентированных на разную целевую аудиторию:

1. Прямой маркетинг будет эффективен в корпоративном сегменте. Для рекламы потребуется подготовить раздаточный материал. Также можно провести холодный обзвон круга потенциальных клиентов или разослать коммерческое предложение.
2. Реклама в СМИ ориентирована на частных клиентов. Рекламу можно разместить в интернете или запустить короткий ролик на радио.
3. Реклама на досках объявлений, столбах, у подъездов, в лифтах – нацелена на частных клиентов.
4. Создание сайта, позволяющего потенциальному клиенту самостоятельно изучить перечень услуг и прайс-лист – этот вид рекламы может привлечь как корпоративных, так и частных клиентов[\[6\]](#).

В современных условиях происходят грандиозные изменения во всех сферах и областях, но перераспределение занятых из сферы материального производства в сферу услуг приводит к изменению всех аспектов жизнедеятельности российского населения.

Данный процесс нельзя считать завершенным, т.к. высокая структурная безработица в экономике диктует необходимость выработки путей развития предприятий сферы услуг.

Страховое агентство будет использовать следующие виды продвижения страховых услуг:

1. Личная продажа – устное представление товара в ходе беседы с потенциальными покупателями с целью совершения продажи.
2. Продажа в офисе фирмы.
3. Продажа в банках.

4. Реклама.

Таким образом, залогом успешной реализации стартапа выступает предупреждение возможных ошибок при его планировании и реализации, все множество которых может быть сведено к ошибкам организационного плана, ошибкам прогнозирования и ошибкам презентации проекта.

Выводы по 2 главе

1. Определяющая роль в успешности любого стартапа отводится бизнес-идее. Она обязательно должна быть востребованной со стороны рынка, то есть продукт (услуга) должен обладать реальным или потенциальным спросом.
2. Успеху реализации стартапов способствует увлеченность стартаперов бизнес-идеями, их энергичность и настойчивость.
3. Важную роль играет командный состав. Это означает, что члены команды должны обладать необходимыми для запуска стартапа компетенциями, а их профессиональные и личностные качества должны дополняться друг другом.
4. В развитии стартапов одна из основных ролей отводится финансам.
5. Каждый стартап сопряжен с высоким уровнем риска. При этом основной причиной краха зачастую выступает не рыночная конкуренция, а самоуничтожение.
6. Определенные препятствия в развитии стартапов создает текущее состояние российской экономики и положение страны на мировой арене.
7. На сегодняшний день, одной из важнейших проблем, препятствующих дальнейшему развитию стартап-бизнеса, выступает отсутствие единой системы внедрения и коммерциализации стартап-проектов.
8. Проанализировав возможности, которые предлагает страховой рынок для открытия собственного бизнеса, целесообразно остановиться на выборе формы организации в виде страхового агентства, как наиболее прибыльного, и, вместе с тем, требующего минимальных инвестиций. Развитие этого рынка в последние годы обусловило наличие множества свободных ниш в данной сфере бизнеса. Ключевым фактором успеха для данного бизнеса будет являться привлечение высокопрофессиональных страховых агентов.

Заключение

Сегодня рынок услуг развивается динамично, поэтому необходимо формировать механизм повышения конкурентоспособности предприятий сферы услуг.

Управление конкурентоспособностью предлагается осуществлять на трех уровнях: стратегическом, тактическом и текущем, как совокупность мероприятий, направленных на повышение конкурентоспособности на уровне отдельных подразделений, функциональных областей деятельности и предприятия в целом.

Реализация стартапов играет огромную роль в инновационном развитии России. Они благотворно сказываются на достижении сбалансированности национальной экономики, а также выступают в роли необходимого фактора развития инновационной направленности всего хозяйственного комплекса в целом.

Благодаря современному темпу жизни людей, открытие собственной страховой компании стало достаточно прибыльным делом. И хотя конкуренция в этом сегменте рынка велика, при правильном построении бизнес-плана можно достичь успеха.

Можно рискнуть и заняться страховым бизнесом самостоятельно, но самым доступным и безопасным видом ведения предпринимательской деятельности с нуля считается франшиза страховой компании. Ее покупка гарантирует получение проверенной модели бизнеса, которая сведет к минимуму финансовые риски и позволит получать доход на постоянной основе.

Франчайзинг уже давно укоренился во всех странах мира, не исключая и Россию. Предыдущий успешный многолетний опыт именно в таком русле позволяет сделать вывод, что франшиза страховой компании имеет множество положительных сторон:

- высокий доход в области страхового консалтинга;
- право на использование имени широко известной компании;
- предоставление рабочей модели ведения бизнеса, понятной даже начинающим франчайзи;
- всесторонняя помощь франчайзера – от открытия юридического лица и до конца первого совместного рабочего года;
- доступ к общей базе клиентов сети;
- помощь в подборе персонала и проведение обучающих тренингов;

- открытие филиалов в короткие сроки и с минимальным вложением стартового капитала;

- масштабные рекламные кампании за счет организации-франчайзера.

Взаимовыручка является главным аспектом успешной работы обеих сторон. Поэтому стоит внимательно подходить к выбору компании перед заключением договора. На рынке страхования сегодня много вариантов, но не все они добросовестно относятся к своим франчайзи.

Поэтому, не имея подобного опыта, необходимо подробно изучить Юридическую сторону вопроса.

Список использованной литературы

1. Батрашева Т.О., Галицкая М.А., Агаев А.Р. Источники финансирования инновационных стартапов // Социально-экономические, гуманитарные науки и юриспруденция: вопросы теории и практики: сборник трудов конференции. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2017. – С. 19-26.
2. Бакке Д. Работа в радость // Бизнес-модель будущего - М.: Манн, Иванов и Фербер – 2017. - 71 с.
3. Береза А.И., Володин Р.С. Тенденции развития интернет-стартапов в России // Журнал У. Экономика. Управление. Финансы. – 2016. – № 2. – С. 5-15.
4. Даниелян Э.А., Дьяченко А.М. Источники финансирования стартапов // Организационно-экономические и технологические проблемы модернизации экономики России: сборник статей. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2017. – С. 71-77.
5. Луговская М.В., Заднепрянская И.С. Значение бизнес идеи для предпринимательской деятельности [Текст] // Actual Science. – 2016. – том 2. - № 10. – С. 139-140.
6. Семенов В.Н. Особенности развития стартапов в России [Текст] // Проблемы и перспективы развития науки в России и мире: сборник трудов конференции. – Уфа: Аэстерна, 2016 – С. 172-173.
7. Скворцова Н.А., Карташова И.А. Маркетинг стартапов: ключевые моменты // Экономическая среда. – 2016. – № 3 (17). – С. 50-54.
8. Войнова Ю.А., Демин Сергей Сергеевич Классификация рисков стартапа // Скиф. 2017. №9. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/klassifikatsiya-riskov-startapa> (дата обращения: 25.04.2020).

9. Гасанова Д.Б., Ашурбекова З.Н., Магомедова П.А. Современное состояние страхового рынка России // РППЭ. 2019. №2 (100). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-sostoyanie-strahovogo-rynka-rossii-1> (дата обращения: 25.04.2020).
10. Инновации и стартапы в 2019 году: прогнозы и перспективы // Академия управления финансами и инвестициями. 2019. URL: <https://academybusiness.ru/clients/press/innovacii-i-startapi-prognozi-i-perspektivi-na-2019-god> (дата обращения: 25.04.2020).
11. Корзюк Д.И., Текучёва С.Н. Стартапы в России: Актуальные вопросы развития // International Journal Of Professional Science. 2019. №7. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/startapy-v-rossii-aktualnye-voprosy-razvitiya-1> (дата обращения: 25.04.2020).
12. Кочкина А.В., Кельчевская Н.Р. Инновационные стартапы в России: проблемы функционирования и основные факторы успеха // Инновации. 2017. №2 (220). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/innovatsionnye-startapy-v-rossii-problemy-funktsionirovaniya-i-osnovnye-factory-uspeha> (дата обращения: 25.04.2020).
13. Полякова А.А., Кожанчикова Н.Ю., Дударева А.Б. Современные тенденции функционирования рынка страховых услуг России // Управленческое консультирование. 2018. №10 (118). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennye-tendentsii-funktsionirovaniya-rynka-strahovyh-uslug-rossii> (дата обращения: 25.04.2020).
14. Тамбиевна Ю.А. Защита потребителей страховых услуг как фактор развития финансового рынка // Вестник Московского университета МВД России. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zaschita-potrebitelei-strahovyh-uslug-kak-faktor-razvitiya-finansovogo-rynka> (дата обращения: 25.04.2020).
15. Тележенкова М. Д., Забкова Е. О. Оценка факторов эффективности стартапов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №12-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-faktorov-effektivnosti-startapov> (дата обращения: 25.04.2020).

Приложения

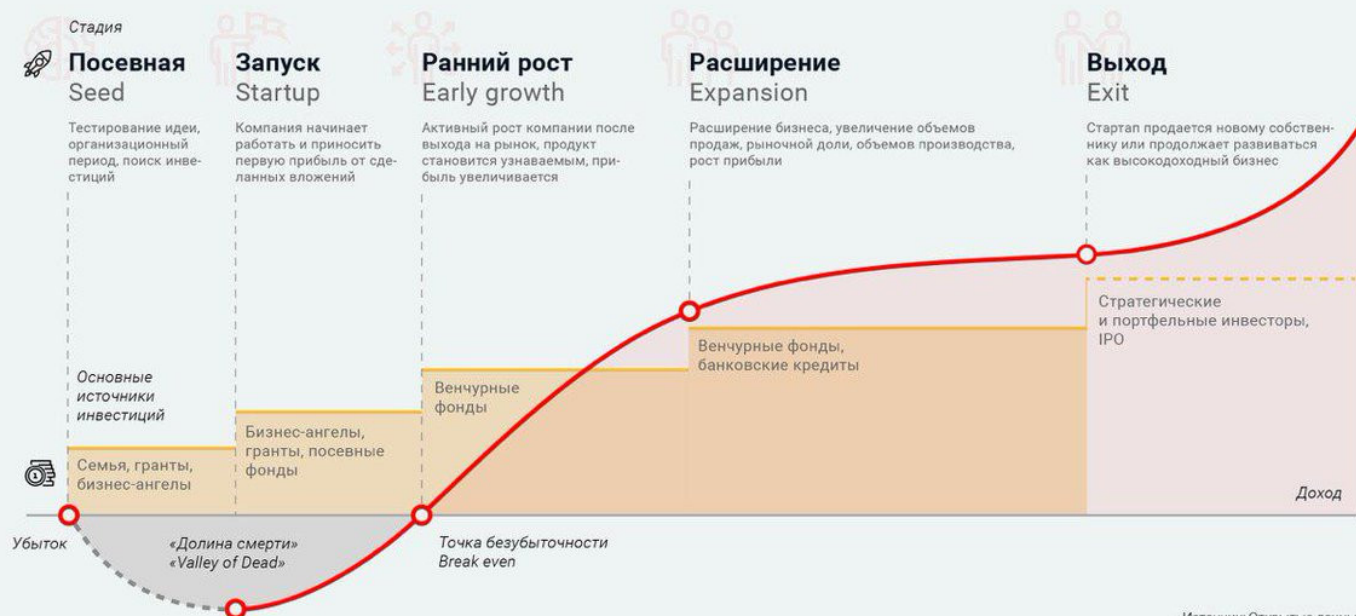
Приложение 1

Стадии развития стартапа

СТАДИИ РАЗВИТИЯ СТАРТАПА

Развитие стартапа принято делить на несколько основных стадий. Подобное деление является приблизительным и зависит от цели и направленности проекта, от сферы его деятельности и других критериев, которые будут влиять и на скорость развития, и на количество и уровень инвестиций в проект, и на результат деятельности начинающей компании

— Выручка
— Инвестиции



Источник: Открытые данные
Изображения: shutterstock.com

1. Тамбиевна Ю.А. Защита потребителей страховых услуг как фактор развития финансового рынка // Вестник Московского университета МВД России. 2019. №4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/zaschita-potrebitelei-strahovyh-uslug-kak-faktor-razvitiya-finansovogo-rynka> (дата обращения: 25.04.2020). [↑](#)
2. Инновации и стартапы в 2019 году: прогнозы и перспективы // Академия управления финансами и инвестициями. 2019. URL: <https://academybusiness.ru/clients/press/innovacii-i-startapi-prognozi-i-perspektivi-na-2019-god> (дата обращения: 25.04.2020). [↑](#)
3. Даниелян Э.А., Дьяченко А.М. Источники финансирования стартапов [Текст] // Организационно-экономические и технологические проблемы модернизации экономики России: сборник статей. – Пенза: Пензенский государственный аграрный университет, 2017. – С. 71-77. [↑](#)

4. Тележенкова М. Д., Забкова Е. О. Оценка факторов эффективности стартапов // Экономика и бизнес: теория и практика. 2018. №12-2. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/otsenka-faktorov-effektivnosti-startapov> (дата обращения: 17.04.2020). [↑](#)
5. Батрашева Т.О., Галицкая М.А., Агаев А.Р. Источники финансирования инновационных стартапов [Текст] // Социально-экономические, гуманитарные науки и юриспруденция: вопросы теории и практики: сборник трудов конференции. – Новосибирск: Центр развития научного сотрудничества, 2017. – С. 19-26. [↑](#)
6. Скворцова Н.А., Карташова И.А. Маркетинг стартапов: ключевые моменты [Текст] // Экономическая среда. – 2016. – № 3 (17). – С. 50-54. [↑](#)