

МЕТОДИЧЕСКИЕ РЕКОМЕНДАЦИИ

ДЛЯ ОРГАНИЗАТОРОВ ПАРТНЕРСКИХ АКСЕЛЕРАЦИОННЫХ ПРОГРАММ

ПО МОДЕЛИ НАЦИОНАЛЬНОГО СЕТЕВОГО АКСЕЛЕРАТОРА

АНО "ПЛАТФОРМЫ НТИ"

СОСТАВИТЕЛЬ АЛЕКСЕЙ МОКЕЕВ

МОСКВА, 2024 г.

ОГЛАВЛЕНИЕ

ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ	3
ВВЕДЕНИЕ.....	6
1. ПОДГОТОВКА АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ	7
1.1. Описание АП.....	7
1.2. Разработка воронки участников АП - подготовка каналов коммуникации	8
1.3. Скаутинг специалистов - экспертов, трекеров, спикеров.....	8
1.4. Регистрация на платформе Experts.NTI.....	12
1.5. Создание мероприятия на платформе Leader-ID.....	13
2. РЕАЛИЗАЦИЯ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ.....	16
2.1. Экспертиза проектов и отбор проектов в соответствии с рамками АП	16
2.2. Формирование информационно-коммуникационной среды.....	18
2.3. Пред-акселерация (образовательный контент).....	19
2.4. Экспертное сопровождение	25
2.5. Трекшн-сопровождение технологических команд и стартапов.....	30
2.6. Демонстрация продукции/технологии, демо-день и питчинг	35
2.7. Заключение соглашений по итогам акселератора	40
2.8. Оценка качества акселерационной программы.....	45
3. ПОСТ-АКСЕЛЕРАЦИОННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ	55
3.1. Поддержание связи и мониторинг прогресса выпускников	55
3.2. Развитие сообщества выпускников и сетевая кооперация.....	57
4. Приложения	59
4.1. Паспорт акселерационной программы	59
4.2. Инструменты акселерации	63
4.3. Пример входной анкеты	65
4.4. Пример формы оценки образовательного модуля.....	65
4.5. Пример итогового опроса удовлетворенности программой	66
5. Список рекомендованной литературы	68

ТЕРМИНЫ И СОКРАЩЕНИЯ

Термин	Определение
Leader-ID	цифровая среда Точек кипения, библиотека мероприятий и активностей. Leader-ID помогает лидерам, командам, студентам и сообществам подниматься на новый уровень карьерного, профессионального и личного роста. https://leader-id.ru
НСА	Национальный сетевой акселератор
Сообщество НСА	взаимоподдерживающая среда предпринимательского роста, предоставляющая обширную поддержку и ресурсы для развития инноваци
АП - акселерационная программа	совокупность мероприятий, учебных модулей и других активностей, направленных на обеспечение условий формирования, развития и роста проходящих через нее команд, стартапов, компаний и индивидуальных участников и их проектов
Партнерские акселераторы (Партнерские акселерационные программы, ПАП)	акселератор, реализуемый при организационной и (или) методологической поддержке НТИ.
НТИ	Национальная технологическая инициатива
Долгосрочная поддержка НТИ	мероприятия, которые помогают технологическим предпринимателям получить финансирование от Фонда НТИ
Рынки НТИ	совокупность перспективных технологических рынков, для которых выполняется хотя бы одно условие: 1) имеются утвержденные дорожные карты в соответствии с ППРФ 317; 2) имеются поручения МРГ о разработке таких дорожных карт в соответствии с ППРФ 317; сформированы рабочие группы в соответствии с Регламентом РГ 20.35; 3) в их отношении АНО «Платформа НТИ» проводится форсайт новых рынков НТИ
ЦК НТИ	Центры компетенций НТИ - это структурное подразделение на базе вуза или научной организации, осуществляющее комплексное развитие 16 «сквозных» технологий НТИ
ИЦ НТИ	Инфраструктурные центры НТИ - некоммерческие организации, объединяющие представителей бизнес-сообщества, обеспечивающего выполнение части задач по развитию одного из направлений НТИ
Projects	платформа, созданная Университетом 2035 для студенческих технологических проектов и предпринимательства, с ее помощью вузы смогут формировать команды, а студенты — искать партнеров и инвестиции. https://pt.2035.university
Эксперты НТИ (Experts)	информационная система АНО «Платформа НТИ», доступная в

	сети Интернет по адресу: https://experts.nti.work/main
Уровни готовности (TRL, MRL, CRL, IRL, xRL)	системы оценки зрелости технологий, продуктов или стартапов, отражающие степень их готовности к внедрению и коммерциализации.
КПЭ (KPI)	ключевые показатели эффективности, количественно измеримые индикаторы, отражающие степень достижения целей и задач организации, проекта или процесса.
Индексы удовлетворенности (NPS, CSI)	показатели, отражающие уровень лояльности и удовлетворенности потребителей товаром, услугой, брендом или компанией, основанные на опросах и обратной связи.
Питчинг проектов, питч-дек, pitch deck	короткая презентация, используемая стартапами для представления своего проекта потенциальным инвесторам, партнерам и клиентам. Обычно питч-дек состоит из 10-15 слайдов и включает в себя ключевую информацию о компании/стартапе, такую как описание проблемы, решения, целевого рынка, бизнес-модели, конкурентных преимуществ, команды, финансовых показателей и планов развития.
Демо-дни	специальный тип мероприятия или серии мероприятий, проводимых в онлайн-, офлайн- или гибридном формате и направленных на презентацию проектов технологических команд, стартапов и компаний (или их представителей в лице индивидуальных участников) индустриальным заказчикам и (или) корпорациям, потенциальным инвесторам, академическим сообществам, экспертным группам институтов развития или деловых объединений
Труба экспертов	
Трекшн-сопровождение	система регулярной поддержки и мониторинга прогресса стартапов в ходе акселерационной программы, нацеленная на достижение ими ключевых целей и метрик развития.
Экспертное сопровождение	привлечение отраслевых экспертов, менторов и консультантов для оказания стартапам профессиональной поддержки по вопросам технологий, рынка, бизнес-моделирования и т.д.
Трекшн-сессии	регулярные встречи команды стартапа с трекером акселератора для оценки прогресса, постановки целей, решения проблем и корректировки планов развития проекта.
Трекер НТИ	физическое лицо, обладающее компетенциями в трекшн-сопровождении, имеющее соответствующий статус и включенное

	в Реестр трекеров НТИ
Эксперт НТИ	физическое лицо, обладающее экспертизой по одному или нескольким направлениям НТИ, имеющее соответствующий статус и включенное в Реестр экспертов НТИ
HADI-циклы	итеративный подход к разработке и тестированию гипотез в формате "Гипотеза-Действие-Информация-Выводы" (Hypothesis-Action-Data-Insights), позволяющий быстро проверять идеи и получать обратную связь от рынка.
концепция S.P.A.C.E.	модель оценки потенциала и инвестиционной привлекательности стартапов по пяти ключевым факторам: рынок (Market Size), проблема (Problem), подход (Approach), конкуренты (Competition), команда (Entrepreneurs)
модель Lean Startup	методология развития бизнеса, основанная на быстром цикле разработки продукта, итеративном тестировании гипотез и pivoting на основе обратной связи от потребителей.
Product Market Fit (PMF)	Product Market Fit (PMF) - степень соответствия продукта потребностям и ожиданиям целевого рынка, ключевой фактор успеха стартапа.
ВКС	видео-конференц-связь, комплекс технологий и оборудования для удаленного взаимодействия и коммуникации в режиме реального времени.
Due diligence	процесс комплексной проверки и оценки объекта инвестирования (компании, проекта или сделки) перед принятием решения о вложении средств. В русскоязычной деловой практике также используются термины "должная осмотрительность", "должная добросовестность" или "всесторонняя проверка". В контексте взаимодействия стартапов и инвесторов due diligence включает тщательный анализ различных аспектов деятельности компании.

ВВЕДЕНИЕ

Уважаемые коллеги!

Перед вами методические рекомендации по организации и проведению акселерационных программ по модели Национального сетевого акселератора НТИ. Этот документ предназначен для тех, кто занимается развитием технологического предпринимательства и инновационных проектов - организаторов акселераторов, инновационной инфраструктуры университетов, руководителей корпоративных акселерационных программ.

Методические рекомендации обобщают опыт и лучшие практики проведения акселерационных программ, накопленные командой Национального сетевого акселератора НТИ. Они охватывают все этапы запуска и реализации акселератора - от подготовки и набора участников до пост-акселерационного сопровождения выпускников.

Документ состоит из трех основных частей:

1. Подготовка акселерационной программы - рекомендации по описанию концепции программы, выстраиванию воронки привлечения участников и экспертов, регистрации на платформах Leader-ID, Experts.NTI, Projects.
2. Реализация акселерационной программы - описание ключевых элементов программы, включая отбор проектов, пред-акселерацию, экспертное и трекшн-сопровождение, организацию демо-дня и оценку качества программы.
3. Пост-акселерационное сопровождение - советы по поддержанию связи с выпускниками, развитию сообщества и содействию в дальнейшем привлечении инвестиций.

В приложениях вы найдете шаблоны ключевых документов, таких как паспорт акселерационной программы, опросники для участников и другие полезные материалы.

Методические рекомендации носят модульный характер - вы можете обращаться к отдельным разделам по мере необходимости, в зависимости от стадии вашей программы и конкретных задач. В то же время, мы советуем ознакомиться со всем документом целиком, чтобы получить системное видение процесса организации акселератора.

Основная цель этих рекомендаций - помочь вам спланировать и реализовать эффективную акселерационную программу, которая действительно поможет стартапам и технологическим проектам выйти на новый уровень развития. Опираясь на коллективный опыт и экспертизу команды Национального сетевого акселератора НТИ, вы сможете избежать типовых ошибок, оптимизировать процессы и достичь максимальных результатов.

Мы призываем вас не просто слепо копировать предлагаемые подходы, но адаптировать их под специфику вашей программы, целевой аудитории и доступных ресурсов. В конце концов, каждый акселератор уникален, и его успех зависит от способности организаторов гибко реагировать на потребности своих участников и партнеров.

Мы надеемся, что эти методические рекомендации станут для вас ценным подспорьем и источником вдохновения в вашей работе по развитию инновационной экосистемы. Не бойтесь экспериментировать, учиться на своем опыте и делиться им с сообществом - именно так мы вместе сможем вывести технологическое предпринимательство в России на качественно новый уровень.

Желаем вам успехов в организации своих акселерационных программ!

С уважением, Команда Национального сетевого акселератора НТИ

1. ПОДГОТОВКА АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Описание АП

Описание АП состоит из двух частей и включает в себя ответы на следующие вопросы:

1. Аннотация АП:

- 1.1. Как будет называться АП?
- 1.2. В какие сроки будет реализована АП?
- 1.3. Какие общие цели ставятся перед АП?
- 1.4. На стартап-проектов каких стадий ориентирована АП?
- 1.5. С помощью каких инструментов / методов поддержки стартапов предполагается работать с проектам на указанных стадиях?
- 1.6. На какие приоритетные направления стартапов с указанием ориентации на Рынок НТИ, критические технологии и сквозные технологии будет ориентирована АП?
- 1.7. Какой вклад АП вносит в решение задач достижения технологического суверенитета Российской Федерации?
- 1.8. Какие количественные результаты ожидаются от АП (плановые количественные показатели)?
- 1.9. Какой существует опыт развития технологического предпринимательства у организатора (краткое описание опыта в проведении аналогичных программ или мероприятий, направленных на поддержку и/или развитие технологического предпринимательства)

2. Методическое описание АП:

- 2.1. Концепция программы:
 - 2.1.1. Предпосылки организации акселерационной программы / акселерационных мероприятий (существующие привязки и требования к задачам муниципального, регионального или федерального уровня, а также запросов отрасли, внешних или внутренних заказчиков организатора АП).
 - 2.1.2. Задачи организации заявителя, которые решаются акселерационной программой / акселерационными мероприятиями.
 - 2.1.3. Описание сути части программы и/или мероприятий (содержательные блоки и модули).
 - 2.1.4. Основные подходы и инструменты, которые планируется использовать в процессе реализации программы / акселерационных мероприятий
 - 2.1.5. Ожидаемые результаты для организации заявителя
 - 2.1.6. Ожидаемые результаты для стартапов (участников программы) включая форматы сотрудничества по итогам программы (гранты, инвестиции, пилотирование, и т.п.)
- 2.2. Описание основных методов / инструментов, которые будут использоваться в реализации АП (см. *Приложения - Инструменты акселерации*).
- 2.3. Организационные-коммуникационные механизмы АП
 - 2.3.1. Этапы и инструменты организации воронки (приглашение участников)
 - 2.3.2. Коммуникационная среда (где и как будет организована коммуникация с участниками программы)
 - 2.3.3. Предполагаемый сценарий привлечения НТИ к участию в коммуникационной кампании.
- 2.4. Критерии оценки качества АП
- 2.5. Ключевые партнеры реализации акселерационной программы / акселерационных мероприятий и степень их вовлеченности
- 2.6. План информационной поддержки стартап-проектов в рамках АП

Ответы на эти вопросы ложатся в основу паспорта АП (см. Приложения - Паспорт акселерационной программы).

1.2. Разработка воронки участников АП - подготовка каналов коммуникации

В общем случае разработка "воронки" по приглашению участников АП включает ответы на следующие вопросы:

1. Определиться, кого (участников) приглашать в АП - эта информация должна уже быть в паспорте АП
2. Как будет выглядеть приглашение участников - в зависимости от канала распространения формат приглашения может отличаться
3. Какие инструменты будут использованы для приглашения и в каких каналах
4. Какие этапы регистрации и отбора будут проходить участники
5. Как описать проект в Projects
6. По каким критериям будут отбираться участники

Критерии отбора проектов для участия в АП

По итогам экспертизы на платформе Experts участию в АП рекомендуете допускать проекты, которые соответствуют следующим критериям:

1. Все уровни готовности (TRL, MRL, IRL, CRL) не ниже 1. В зависимости от целей организатора минимальный уровень готовности может быть выше.
2. "Новизна идеи" - не ниже 3 (*"Создание аналога продукта/технологии значительно превосходящего существующие решения на рынке"*)
3. "Влияние на достижение/закрытие технологического суверенитета" - влияет
4. Проект должен относиться к одному из приоритетных направлений НТИ
5. Качественные критерии, на которые рекомендуется экспертам обратить внимание:
 - a. У проекта должно быть четко сформулировано (по SMART) целеполагание для участия в АП
 - b. У проекта должны быть четко сформулированы ожидаемые результаты от участия в АП
 - c. У проекта должен быть четко сформулирован запрос и/или предложение к организатору АП, которое должно соотноситься с целями организатора по проведению АП

При необходимости организатор АП может дополнять критерии отбора проектов в зависимости от фактических целей АП.

1.3. Скаутинг специалистов - экспертов, трекеров, спикеров

Для того чтобы АП успешно функционировала, выполняли задачи и достигали поставленных для них целей, к работе с командами и проектами должны быть привлечены спикеры, эксперты и трекеры с необходимой квалификацией. В результате этого взаимодействия будет создана плодотворная среда для развития команд внутри АП. Данный раздел посвящен тому, где и как искать специалистов для данных ролей, какими компетенциями, знаниями и опытом они должны обладать.

1.3.1. Подбор экспертов

Каналы для подбора экспертов

- **База экспертов НТИ (Experts)** - с помощью данной базы можно подобрать экспертов с релевантным опытом и компетенциями, а статус "доверенный эксперт НТИ" подтверждает успешный опыт сотрудничества НТИ.
- **Теплые контакты сотрудников.** Таким специалистам интересно принять участие в реализации программы акселерации вместе с коллегами / знакомыми / друзьями

- **База выпускников** ранее завершенных АП. Они уже имеют достаточно опыта, знаний и компетенций для того, чтобы принять участие в реализации программы в качестве экспертов. Привлечение экспертов таким образом хорошо тем, что выпускники сами были участниками программы акселерации, помнят, где и какие сложности возникали у них, таким образом имеют значительный потенциал для оказания необходимой помощи Командам
- **Сотрудники организатора** АП, на базе которой реализуется АП. Организатор заинтересован в создании командами стартап-проектов и стартапов высокого уровня, и, как правило, готов помочь мотивировать своих сотрудников на работу со студенческими командами.
- **Тематические мероприятия.** Конференции, форумы, экспертные сессии и другие. Участники таких мероприятий, как правило, заинтересованы в расширении круга контактов и предложении экспертной помощи. Более того, информация об их опыте, знаниях и компетенциях может находиться в открытых, легкодоступных источниках, что упрощает процесс поиска и отбора таких специалистов.
- **Медиа.** Данный канал охватывает как более традиционные форматы, например, статьи в печатных и электронных газетах и журналах (эксперты могут быть авторами, интервьюируемыми, редакторами и т.д.), так и менее традиционные, такие как социальные сети (личные страницы экспертов, тематические сообщества, специализированные каналы индустрий и т.д.), блоги (личные страницы, страницы компаний, по которым можно найти специалистов, обладающих определёнными компетенциями, опытом и знаниями).

Пошаговый алгоритм подбора экспертов

1. Шаг 1. Определение, какой именно эксперт необходим на данном этапе АП: из какой сферы, с какой экспертизой и опытом
2. Шаг 2. Поиск подходящих кандидатур по всем каналам, описанным в предыдущем пункте
3. Шаг 3. Рассылка приглашений для экспертов с описанием формата и условий участия\
4. Шаг 4. Проведение онлайн / оффлайн встречи с экспертами, заинтересовавшимися предложением об участии
5. Шаг 5. Заключение договора, онбординг эксперта, подключение его к платформам Leader-ID, Projects и др. (при необходимости).
6. Шаг 6. Организация мероприятий с участием эксперта в рамках АП.

Требования к экспертам являются уникальными для каждой конкретной задачи и формулируются в соответствии с запросом команд, а также специалистов АП. Тем не менее можно выделить типовые требования для экспертов в определенных сферах:

- Эксперт в области развития бизнеса (BizDev expert) должен иметь опыт создания и развития собственного бизнеса (при необходимости запрос на создание бизнеса может быть уточнен до реализации бизнеса в конкретной сфере) и / или успешный опыт консультирования / проведения оценки / проведения экспертизы по вопросам, соответствующим запросам команд АП.
- Эксперт по вопросам определенной индустрии (Industrial expert) должен иметь непрерывный опыт работы в течение 9+ лет в области экспертизы, глубокие знания сферы и умение легко в них ориентироваться, желание делиться своим опытом, представлять информацию студенческой аудитории

Данные об эксперте, необходимые к сбору и хранению

- ФИО
- Экспертная сфера, сфера интересов
- Место работы, должность
- Контакты
- Канал подбора
- Дата последнего взаимодействия
- Планируемые форматы взаимодействия

- Дополнительная информация

1.3.2. Подбор спикеров

Процесс подбора спикера аналогичен процессу отбора эксперта. Существенным отличием при подборе спикера является то, что спикер должен быть готов делиться экспертизой в формате публичного синхронного или асинхронного выступления. В зависимости от целей привлечения спикера к нему предъявляются требования по навыкам проведения выступлений на аудиторию разных размеров (от 10 человек до нескольких сотен, если предусмотрен асинхронный формат выступления):

- A. Синхронное выступление предполагает одновременное присутствие и спикера, и слушателей.
- B. Асинхронное выступление предполагает индивидуальную запись выступления спикера и дальнейшее ее распространение среди слушателей.

Каналы для подбора спикеров

- **Теплые контакты сотрудников АП.** Таким специалистам интересно принять участие в реализации программы акселерации вместе с коллегами / знакомыми / друзьями
- **База выпускников АП.** Они уже имеют достаточно опыта, знаний и компетенций для того, чтобы принять участие в реализации программы в качестве экспертов. Привлечение спикеров таким образом хорошо тем, что выпускники сами были участниками программы акселерации, помнят, где и какие сложности возникали у них, таким образом имеют значительный потенциал для оказания необходимой помощи командам
- **Сотрудники организатора АП.** Организатор заинтересован в создании командами Стартап-проектов и Стартапов высокого уровня, и, как правило, готова помочь замотивировать своих сотрудников на работу со командами. Такое сотрудничество может быть интересно организаторам с точки зрения возможности реализации пилотных проектов на их базе, а также привлечения сотрудников — участников АП, которые покажутся им наиболее подходящими для собственной компании
- **Тематические мероприятия.** Конференции, форумы, экспертные сессии и другие. Участники таких мероприятий, как правило, заинтересованы в расширении круга контактов и предложении экспертной помощи. Более того, информация об их опыте, знаниях и компетенциях может находиться в открытых, легкодоступных источниках, что упрощает процесс поиска и отбора таких специалистов.
- **Медиа.** Данный канал охватывает как более традиционные форматы, например, статьи в печатных и электронных газетах и журналах (эксперты могут быть авторами, интервьюируемыми, редакторами и т.д.), так и менее традиционные, такие как социальные сети (личные страницы экспертов, тематические сообщества, специализированные каналы индустрий и т.д.), блоги (личные страницы, страницы компаний, по которым можно найти специалистов, обладающих определёнными компетенциями, опытом и знаниями).

Пошаговый алгоритм подбора спикеров

1. Шаг 1. Определение, какой именно спикер необходим на данном этапе АП: из какой сферы, с какой экспертизой и опытом, с каким стилем коммуникации
2. Шаг 2. Поиск подходящих кандидатур по всем каналам, описанным в предыдущем пункте
3. Шаг 3. Рассылка приглашений для спикеров с описанием формата и условий участия
4. Шаг 4. Проведение онлайн / оффлайн встречи со спикерами, заинтересовавшимися предложением об участии
5. Шаг 5. Заключение договора, онбординг спикера, подключение его к платформам Leader-ID, Projects и др. (при необходимости).
6. Шаг 6. Организация мероприятий с участием спикера в рамках АП.

Требования к спикерам являются уникальными для каждой конкретной задачи и формулируются в соответствии с запросом команд, а также специалистов АП. Тем не менее можно выделить типовые требования для спикеров в определенных сферах:

- Спикер в области развития бизнеса должен иметь опыт создания и развития собственного бизнеса (при необходимости запрос на создание бизнеса может быть уточнен до реализации бизнеса в конкретной сфере) и / или успешный опыт консультирования / проведения оценки / проведения экспертизы по вопросам, соответствующим запросам Команд Акселератора
- Спикер по вопросам определенной индустрии должен иметь опыт работы в течение 9+ лет в области предлагаемой экспертизы, глубокие знания своей сферы и умение легко в них ориентироваться, желание делиться своим опытом, представлять информацию студенческой аудитории

Данные о спикере, необходимые к сбору и хранению

- ФИО
- Экспертная сфера, сфера интересов
- Стиль выступления, с какими размерами аудитории и форматами выступлений работает
- Место работы, должность
- Контакты
- Канал подбора
- Дата последнего взаимодействия
- Планируемые форматы взаимодействия
- Дополнительная информация (можно запросить видеозаписи с выступлений спикера)

1.3.3. Подбор Трекеров

Каналы для подбора Трекеров

- **База трекеров НТИ (Experts)** - с помощью данной базы можно подобрать трекеров с релевантным опытом и компетенциями, а статус "доверенный трекер НТИ" подтверждает успешный опыт сотрудничества НТИ.
- **Теплые контакты сотрудников АП.** Таким специалистам интересно принять участие в реализации программы акселерации вместе с коллегами / знакомыми / друзьями
- **Сотрудники организатора АП** со специализацией в сфере Product Market Fit.
- **Тематические мероприятия.** Конференции, форумы, акселерационные программы и другие. Участники таких мероприятий, как правило, заинтересованы в расширении круга контактов и предложении экспертной помощи. Более того, информация об их опыте, знаниях и компетенциях может находиться в открытых, легкодоступных источниках, что упрощает процесс поиска и отбора таких специалистов
- **Социальные сети.** В качестве канала для поиска трекеров подойдут как личные страницы, так и тематические сообщества, блоги, специализированные HR-ресурсы, через которые можно отыскать специалистов, обладающих необходимыми опытом, знаниями и компетенциями.
- **Сообщества трекеров.** Международная ассоциация трекеров, Сообщества трекеров фонда Месторождение, сообщество трекеров Сколково и другие размещают на своих страницах информацию о трекерах, которые могут быть привлечены к участию в АП.

Пошаговый алгоритм подбора Трекеров

1. Шаг 1. Формулировка описания вакансии, предъявляемых требований, условий работы трекера.
2. Шаг 2. Размещение / рассылка вакансии по всем каналам, описанным в предыдущем пункте.
3. Шаг 3. Самостоятельное приглашение конкретных кандидатов, найденных через каналы, описанные в предыдущем пункте.
4. Шаг 4. Проведение онлайн / оффлайн собеседования с откликнувшимися кандидатами.

- Шаг 5. Заключение договора, онбординг Трекера, подключение его к платформам Leader-ID, Projects.

Требования, предъявляемые к Трекерам

Трекер должен уметь:

- применять знания по основам бизнес-моделирования, финансовой аналитики, а также управлению продуктом и его аналитике, включая HADI-циклы, концепции S.P.A.C.E., Lean Startup для выявления слабых и сильных сторон бизнес-проекта по части достижения Product Market Fit (PMF) в процессе сопровождения команд АП;
- формировать сценарии встреч с Командами Акселератора и Предакселератора в рамках реализуемого сопровождения;
- осуществлять эффективную коммуникацию по вопросам целеполагания Команд Акселератора и Предакселератора из педагогической позиции с использованием проблематизирующих вопросов;
- использовать в своей деятельности различные инструменты визуализации и представления информации, включая сервисы Платформы НТИ и Университета 2035.

Трекер должен знать:

- роль Трекера в сопровождении команд АП
- HADI-циклы, концепции S.P.A.C.E., модель Lean Startup;
- основы продуктового менеджмента и продуктовой аналитики
- основы бизнес-моделирования
- основы финансовой аналитики
- что без достижения Product Market Fit (PMF) Продукт обречен на провал
- технику использования проблематизирующих вопросов
- этапы и принципы построения сценариев эффективной встречи с проектной командой
- основные сценарии использования Трекером сервисов Платформы НТИ и Университета 2035.

Данные о Трекере, необходимые к сбору и хранению

- ФИО
- Контакты
- Образование, достижения, релевантный опыт
- Канал подбора
- Команды, закрепленные за Трекером
- Дополнительная информация

1.4. Регистрация на платформе Experts.NTI

Для получения статуса эксперта необходимо зарегистрироваться на платформе Experts.NTI. Каждый эксперт проходит модерацию перед допуском к работе с проектам. Регистрация осуществляется в несколько этапов:

1. Необходимо создать и подтвердить аккаунт на платформе Leader-ID (<https://leader-id.r/registration>)
2. После того, как создан аккаунт Leader-ID, необходимо перейти на Experts.NTI по ссылке <https://experts.nti.work/>, нажать кнопку “Войти” в верхней панели справа и авторизоваться с помощью аккаунта Leader-ID.
3. Перейдите в раздел «Эксперты» (<https://experts.nti.work/e-registry>) в верхнем меню
4. Нажмите на кнопку «Стать экспертом» над витриной экспертов.
5. Заполните анкету эксперта.
6. После подтверждения карточки эксперта, будет направлено информационное письмо.

1.5. Создание мероприятия на платформе Leader-ID

Создание мероприятия происходит в разделе "Мои мероприятия" - "Создать мероприятие" (<https://leader-id.r/events/create>).

Создание мероприятия на платформе Leader-ID состоит из заполнения информации о мероприятии на 3 этапах:

1. Основное — раздел, в котором нужно указать основную информацию по мероприятию.
2. Место — раздел, в котором нужно указать, где вы планируете провести мероприятие.
3. Дата и время — раздел, в котором нужно указать даты проведения мероприятия.
4. Контакты — раздел, в котором нужно указать контактные данные для связи участников с организатором.
5. Дополнительные возможности — раздел, где можно выбрать дополнительные пункты
6. Информация о том, на каком этапе вы находитесь и переключение между ними доступны в правой части страницы.

Пошагово заполните все обязательные поля. Эти поля сопровождаются символом «*» синего цвета. Поля, не отмеченные как обязательные, вы можете оставить незаполненными на ваше усмотрение.

1. Этап — "Основное"

- 1.1. Выберите тип мероприятия. Вам нужно выбрать один из вариантов:
 - С индивидуальным участием — пользователю отправляют заявку только от своего профиля.
 - Командное — пользователи могут подавать заявку только в составе команды. В этом разделе вы также можете указать минимальное и максимальное количество человек, которое может входить в состав регистрирующей команды — «Количество участников команды».
 - Опрос — мероприятие, направленное только на сбор ответов на анкету, составленную вами. Более подробно о том, как создать опрос можно прочитать по ссылке <https://leader-id.sedocs.com/article/49315>
- 1.2. Название - здесь вам необходимо дать название вашему событию.
- 1.3. Баннер мероприятия - загрузите баннер мероприятия (его логотип или иллюстрацию), который будет отображаться на сайте. Требования к изображению: Формат: .jpg, .png и .bmp, размер от 400 пикселей в ширину и высоту, вес до 2 MB.
- 1.4. Описание мероприятия - Расскажите, что будет на мероприятии и чем оно полезно. Рекомендуем делать описание на 3-4 абзаца. Более подробно о форматировании текста в разделе "Описание мероприятия" можно прочитать по ссылке <https://leader-id.sedocs.com/article/42775>
- 1.5. Доступ к мероприятию - выберите доступность мероприятия:
 - Буду рад всем гостям — если на ваше мероприятие может прийти любой желающий, предварительно подав заявку.
 - Хочу подтверждать заявки и отбирать участников — вы принимаете решение об участии пользователей в вашем мероприятии, подтверждая заявки участников мероприятия или отклоняя их участие в личном кабинете.
 - Доступно только по ссылке — событие не будет отображено в календаре мероприятий, оно будет доступно только при переходе по прямой ссылке, также необходимо подтверждать поступившие заявки от пользователей.

2. Этап — "Место"

- 2.1. Формат мероприятия
 - Чтобы провести мероприятие на собственной площадке, нажмите кнопку «Офлайн», снимите ползунок у пункта «В Точке кипения», а затем выберите город, введите название площадки и её адрес

- Чтобы провести мероприятие онлайн, нажмите кнопку «Онлайн» и снимите ползунок у пункта «При поддержке Точки кипения»

3. Этап — "Дата и время"

- 3.1. Начало и конец мероприятия - После введения информации о месте проведения открывается раздел «Дата и время», здесь вам необходимо указать дату и время начала и конца мероприятия.
- 3.2. Дата и время окончания регистрации - Дата и время окончания регистрации по умолчанию устанавливается равной дате и времени начала мероприятия, но ее можно изменить и в меньшую сторону, и на конец мероприятия. Удобнее закончить регистрацию раньше, чтобы успеть ознакомиться со списком заявок и при необходимости рассмотреть их.
- 3.3. Напоминания о начале мероприятия - При установке этого пункта платформа Leader-ID отправит письмо за 24 часа до старта и еще раз напомним за 1 час всем, кто зарегистрировался на мероприятие.

4. Этап — "Контакты"

- 4.1. Контакты организатора - укажите в данном блоке контакты, по которым участники смогут связаться с вами. Если вы хотите указать нескольких организаторов и их контакты, нажмите кнопку «Добавить организатора». Можно указать до 5 организаторов мероприятия. Также вы можете указать отдельные контакты для представителей СМИ, включив галочку «Другой контакт для СМИ» (при необходимости).

5. Этап — "Дополнительные возможности"

- 5.1. Все эти разделы не обязательны для заполнения, но при желании добавить определенный функционал, вы можете воспользоваться ими.
 - Трансляция - в этом разделе вы можете указать ссылку на трансляцию вашего мероприятия. Она может представлять из себя любую ссылку на сервис, который предоставляет возможность подключиться к трансляции, к вебинару, к записи вебинара. Здесь не нужно указывать ссылки на дополнительные сайты ваших мероприятий или организаций. Такие ссылки будут удалены, а мероприятие отклонено.
 - Партнеры - в данном блоке вы можете указать компании, при поддержке которых проходит ваше мероприятие. Подробнее о добавлении компаний-партнеров мероприятия. Также вы можете указать тех, кто будет вести мероприятие и выступать на нем. Подробнее о добавлении спикеров и ведущих.
 - Опрос - добавьте к форме регистрации на мероприятие анкету с дополнительными вопросами, чтобы лучше узнать участников или попросить их решить кейс.
 - Доступы - вы можете дать вашей команде доступ к редактированию мероприятий и списку заявок.
 - Материалы для мероприятия - прикрепите в данном разделе презентации, кейсы и инструкции, которыми хотите поделиться с участниками. Для выбора и загрузки файла нажмите кнопку «Загрузить файл».
 - Расписание мероприятия - если ваше мероприятие длится несколько дней, проходит в разных залах или имеет несколько направлений, добавьте расписание. Так пользователям будет удобнее найти нужную информацию. Для добавления пункта расписания нажмите кнопку «+ Добавить карточку».

6. Публикация созданного мероприятия

- 6.1. После того как вы заполните все поля, нажмите на кнопку «Опубликовать», чтобы ваша заявка была отправлена на модерацию. Нажмите на кнопку «В

черновик», чтобы сохранить заполнение заявки на любом этапе, а затем вернуться к её редактированию позже.

- 6.2. При переходе на страницу мероприятия до завершения его модерации организатору мероприятия отображается уведомление "Ваше мероприятие направлено на модерацию", информирующее о среднем времени модерации, а также с контактами для связи с администрацией Точки кипения. Для ускорения модерации сообщите вашим партнерам из НТИ id и/или ссылку на мероприятие, они проведут модерацию в ручном режиме.

2. РЕАЛИЗАЦИЯ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ

2.1. Экспертиза проектов и отбор проектов в соответствии с рамками АП

1. Организация работы экспертов и выгрузка проектов для экспертизы

Для оперативной работы экспертов рекомендуется объединить их в единый канал и/или чат в мессенджере. В него можно публиковать инструкции, методические рекомендации, ссылку на базу проектов для экспертизы и тд.

После завершения этапа регистрации проектов на АП организаторы со стороны НТИ предоставляют партнеру электронную таблицу с перечнем проектов, которые зарегистрировались в данную АП и ссылками на их карточки в системах Projects и Experts. Партнер распределяет заявки между экспертами, обеспечивает их доступом к ссылкам на проекты и настоящей инструкцией по проведению экспертизы.

Распределение заявок между экспертами в зависимости от числа экспертов и целей экспертизы может происходить несколькими способами:

1. Если число экспертов и времени для их работы достаточно, чтобы каждый эксперт оценил все заявки, и число проектов таково, что все эксперты успеют их оценить за отведенное для этого время, можно предложить всем экспертам оценить все заявки. Такой подход повышает объективность оценки, но требует значительных ресурсов. В этом подходе достаточно предоставить экспертам ссылки на карточки проектов инструкции по проведению экспертизы, эксперты выполняют оценку всех проектов из списка.
2. Если число экспертов значительно меньше числа заявок, время на их экспертизу сильно ограничено, компетенции и опыт экспертов примерно одинаковый, можно распределить все проекты поровну между экспертами (каждый проект оценивает только один эксперт). Такой подход снижает объективность оценки, но предпочтителен в условиях ограниченных ресурсов. В этом подходе организатор АП в списке проектов указывает ФИО эксперта рядом с названием проекта, за которым закрепляется данный проект, эксперт оценивает только распределенные на него проекты.

2. Типовые критерии оценки проектов

Экспертиза проводится по следующим критериям:

- Уровень готовности технологии (TRL) - выбор значения по шкале
- Уровень готовности к рынку (MRL) - выбор значения по шкале
- Уровень команды (CRL) - выбор значения по шкале
- Уровень инвестиционной привлекательности (IRL) - выбор значения по шкале
- Новизна идеи (актуальность) - выбор значения по шкале
- Влияние на достижение/закрытие технологического суверенитета - да \ нет
- Приоритетное направление НТИ, к которому относится проект - выбор из списка
- Основное ограничение проекта - заполняется экспертом на основе представленных материалов
- Цель на акселерацию - что видится ключевой целью проекта в ходе АП
- Заключение - общее заключение по проекту (согласно запросам организаторов АП), в общем случае в этом разделе рекомендуется дать заключение: рекомендован или нет проект к участию в АП.

Для более глубокого ознакомления с уровнями готовностями проектов можно ознакомиться с соответствующими методическими рекомендациями (ссылка на методичку по xRL).

3. Проведение экспертизы (экспертное заключение)

Для проведение экспертизы проекта и составления экспертного заключения необходимо выполнить следующие действия на платформе Experts.NTI (<https://experts.nti.work>):

1. Перейти в раздел "Проекты" в верхнем меню и выбрать проект, либо перейти по прямой ссылке на проект (если эксперту предоставляется готовая выборка проектов с ссылками)
2. Нажать кнопку «Взять на экспертизу»
3. Ознакомиться с материалами проекта - по ссылке "На страницу проекта"
4. Нажать кнопку "Провести экспертизу"
5. Заполнить открывшуюся форму Заключения
6. Нажать кнопку "Сохранить".

4. Отбор проектов по итогам экспертизы

После проведения оценки рекомендуется составить рейтинг проектов, где каждому критерию оценки назначается вес (значимость критерия при отборе проектов) и балл оценки. Пример рейтинга:

№	Критерий отбора	Вес критерия	Оценка критерия
1	Уровень готовности технологии (TRL) соответствует критериям отбора	1	0 - не соответствует 1 - соответствует
2	Уровень готовности к рынку (MRL) соответствует критериям отбора	1	0 - не соответствует 1 - соответствует
3	Уровень команды (CRL) соответствует критериям отбора	1	0 - не соответствует 1 - соответствует
4	Уровень инвестиционной привлекательности (IRL) соответствует критериям отбора	1	0 - не соответствует 1 - соответствует
5	Новизна идеи соответствует критериям отбора	1	0 - не соответствует 1 - соответствует
6	Влияние на достижение/закрытие технологического суверенитета	0.5	0 - не соответствует 1 - соответствует
7	Относится к приоритетным направлениям НТИ	0.5	0 - не соответствует 1 - соответствует
8	Сформулирована цель на акселерацию	1	0 - нет 1 - да с замечаниями 2 - да
9	Рекомендовано экспертом для участия в акселераторе	2	0 - нет 1 - да с замечаниями 2 - да
	Сумма баллов по проекту	$\sum(\text{Вес критерия } n \times \text{Оценка критерия } n)$	
Максимальное число баллов - 12			

В рейтинг могут быть добавлены дополнительные критерии исходя из задач АП.

После оценки всех заявок, рейтинг сортируется по убыванию суммы баллов и участию в АП допускаются проекты, набравшие максимальный балл, в количестве, которое определено в разделе 1.1. "Описание АП". Если некоторые проекты набрали одинаковый не максимальный

балл, для принятия решения о допуске к АП необходимо смотреть заключение эксперта и принимать решение на основе текстового заключения.

2.2. Формирование информационно-коммуникационной среды

Информационно-коммуникационная среда АП включается в себя несколько инструментов:

1. **Email рассылки** - они применяются для оповещения участников АП о важных событиях в АП: результаты отбора участников, напоминания о мероприятиях и т.п. Для снижения вероятности попадания рассылок в спам, рекомендуется использовать специализированные сервисы, например, nисender (<https://www.nisender.com/>)
2. **Мессенджеры** - они применяются для оперативной коммуникации с участниками АП. Рекомендуется использовать мессенджер Telegram, который хорошо зарекомендовал себя. В Telegram рекомендуется использовать сразу два формата коммуникации
 - а. Канал АП - односторонняя форма коммуникации, в которой публиковать материалы могут только организаторы АП. Канал используется как официальный источник информации, в него можно дублировать неперсонализированные сообщения, которые отправляются в email-рассылку.
 - б. Группа АП - чат участников, где могут общаться участники АП между собой и с организаторами АП. Также чаты могут создаваться для групповой коммуникации команд с трекерами и наставниками АП.
3. **Социальные сети** - если организатор АП ведет свои страницы в социальных сетях, которые посещают потенциальные участники АП, целесообразно использовать их в том числе как канал распространения информации об АП (отбор участников, информирование о ходе АП и т.п.).
4. **Системы видеоконференцсвязи (ВКС)**- для проведения онлайн и/или гибридных мероприятий в рамках АП (лекции, трекшн-сессии, экспертные сессии и т.п.) необходимы приложения для обеспечения онлайн подключения с возможностью общаться голосом, транслировать камеру и демонстрировать экран. Рекомендуется использовать отечественные решения: Яндекс Телемост, Контур Толк, VK Звонки, Сбер Джаз, и иные. Важно учитывать два фактора: 1) стоимость ВКС (если платная - необходимо заранее оплатить подписку), 2) необходимость функционала разделения участников по малым группам во время ВКС (например, для нетворкинга, групповых встреч с экспертами и т.п.) - из представленных систем на момент создания данных рекомендаций только Контур Толк имеет функционал создания "комнат" (малых групп).
5. **Мероприятия в системе Leader-ID** - см. раздел 1.5. Для модерации участников, загрузки списка участников, создания копий мероприятия и т.п. обратитесь к инструкции на платформе Leder-ID (<https://leader-id.sedocs.com/article/42766>)
6. **Работа со СМИ** - если у организатора АП есть специалисты по связям с общественностью, СМИ также можно рассматривать как часть информационно-коммуникационной среды. Для общения со СМИ необходимо подготовиться пресс-релизы о ключевых вехах АП, договориться о форматах освещения АП в СМИ, кроме того с некоторыми крупными СМИ могут быть организованы специальные проекты по информационному освещению АП - такие СМИ могут выступать в качестве информационных партнеров АП.
7. **Call-центр** - если число участников АП измеряется десятками и важна высокая конверсия на различных этапах проведения АП, целесообразно прибегать к услугам call-центра для обзвона участников различных ситуациях (завершение регистрации, приглашение на мероприятия, приглашения на демо-день, и т.п.).

2.3. Пред-акселерация (образовательный контент)

1. Темы образовательных мероприятий

Для проведения коротких образовательных мероприятий (не долгосрочных курсов - курсов повышения квалификации, программы переподготовки и т.п.) рекомендуется выбирать темы, направленные на широкую аудиторию и не требующие специальной глубокой подготовки участников. Список может быть изменен, дополнен в зависимости от текущей тематики АП, запросов участников, стадий готовности проектов. Базово он включает в себя:

- Тренды НТИ, информация о рынках НТИ, приоритетные направления
- Исследование рынка
- Исследование потребителей (Customer Development)
- Управление продуктом
- Управление проектами
- Формирование команды
- Онлайн и офлайн маркетинг
- Построение системы продаж
- Пилотирование продукта
- Привлечение инвестиций и грантовая поддержка
- Бизнес-презентация, питчинг, ораторское мастерство
- Анализ и оптимизация бизнес-процессов;
- Патентное право и правовая защита инноваций;
- Защита интеллектуальной собственности

Образовательный модуль пред-акселерационной части АП составляется в зависимости от целей АП, уровня подготовки участников АП.

2. Форматы образовательные мероприятия

Существует достаточно большое количество образовательных мероприятий, которые могут быть использованы в пред-акселерационной части АП. Самыми востребованными и эффективными являются следующие:

- **Короткие обучающие мероприятия** - такие мероприятия предполагают индивидуальное участие каждого человека. К коротким обучающим мероприятиям относятся: лекция, семинар.
- **Практические интенсивы** - такие мероприятия предполагают не только индивидуальную, но и групповую работу участников. К практическим интенсивам относятся: мастер-класс, воркшоп, тренинг.
 - **Мастер-класс** – формат интерактивного обучения, предполагающий получение знаний из первых рук эксперта и возможность тренировки навыка по какому-то одному практическому аспекту инновационной деятельности. Например: расчет юнит-экономики одного продукта.
 - **Воркшоп** – формат, схожий с мастер-классом, но предполагающий проработку уже нескольких связанных между собой навыков, полезных в практической инновационной деятельности. Например: разработка бизнес-модели стартапа.
 - **Тренинг** – формат интерактивного обучения, предполагающий комплексное развитие навыков участников для успешного выполнения бизнес-задач, повышения эффективности производственной деятельности, управленческих взаимодействий. Тренинг может быть посвящен узкому набору навыков (например: подготовка выступления с целью привлечения инвестиций), а может решать задачу развития целого набора навыков в определенной области (например: мастерство публичных выступлений).

Различие между форматами состоит в соотношении теоретической и практической частей, что, в свою очередь, зависит от темы и спикера и влияет на формулировку вовлекающего предложения для участников.

Порядок подготовки мероприятия не зависит от этого и является неизменным.

Короткие обучающие мероприятия

Цели и задачи:

- Вовлечение новых участников в инновационную повестку Платформы НТИ;
- Удержание участников, уже вовлеченных в повестку;
- Развитие компетенций участников инновационной деятельности в сфере инноваций и технологического предпринимательства;
- Расширение круга деловых знакомств участников и обмен опытом между ними;
- Повышение уровня известности Точки кипения как площадки, аккумулирующей стартап-сообщество и участвующей в формировании инновационной повестки региона.

Формат

- Продолжительность: от 1 до 4 часов в рамках 1 дня.
- Количество участников: для онлайн формата - ограничивается одновременным количеством подключений ВКС, для очного формата - от до 30 человек для семинара, для лекций максимальное количество слушателей ограничено вместимостью залов
- Перерывы, питание: в зависимости от продолжительности мероприятия рекомендуются перерывы на 10-15 минут каждый 90 минут мероприятия.
- Требования к площадке: помещение должно соответствовать санитарным нормам, обеспечивать комфортные условия для одновременной работы до 50 человек и быть приспособленным для проведения кофе-брейка во время мероприятия. Желательно обеспечить беспроводной доступ в сеть Интернет с гарантированной скоростью передачи данных не менее 2 Мб/сек и пропускной способностью Wi-Fi сети до 50 одновременных подключений.

Порядок подготовки и проведения (чек-лист)

1. Определите целевую аудиторию мероприятия (участники АП могут быть сегментированы на мелкие тематические группы)
2. Определите тему мероприятия
3. Найдите релевантного спикера / эксперта (см. раздел "скаутинг специалистов")
4. Согласуйте со спикером тему, бриф и подготовку презентации.
5. Определите партнеров семинара. Узнайте, чем вы можете быть им полезны и что они могут сделать для вас.
6. Договоритесь с партнерами о сотрудничестве.
7. Создайте мероприятие на Leader-ID для сбора регистраций участников. Внесите в него подробные данные о теме, спикере, партнерах и о пользе, которую получают участники.
8. Информировать целевую аудиторию о предстоящем мероприятии. Подготовьте и разместите посты в социальных сетях, информируйте заинтересованные сообщества, городские предпринимательские и профильные сообщества и др. в зависимости от целей АП, подготовьте пресс-релиз и разошлите его в СМИ. Пригласите журналистов на мероприятие.
9. Проанализируйте воронку регистрации на семинар.
10. Подтвердите регистрацию: обзвоните участников, напишите участникам в чаты, сделайте рассылку. Сформируйте список гостей, подтвердивших свое участие.
11. Подготовьте площадку перед проведением семинара:
 - a. для офлайн мероприятий: проверьте готовность оргтехники, звука, света, электричества, вентиляции, наличие столов, стульев, досок, расходных материалов, питьевой воды
 - b. для онлайн мероприятий: проверьте готовность ВКС-оборудования, стабильность и скорость интернета, проведите тестовый звонок со спикером, если он ведет трансляцию не на площадке организатора, проверьте презентационные материалы спикера
12. Для офлайн мероприятий:
 - a. Организуйте фото и/или видеосъемку, хотя бы на смартфон. Сделайте несколько фото спикеров и аудитории общим планом и портретных, фото общения участников между собой в перерывах.

- b. Не менее, чем за полчаса до начала мероприятия, встретьте спикера, помогите ему запустить презентацию на экране, проверьте перелистывание слайдов.
 - c. Встретьте зарегистрированных на Leader ID участников семинара.
- 13. Организуйте выступление спикера.
- 14. Организуйте сессию вопросов и ответов.
- 15. Поблагодарите партнеров и спикера.
- 16. Для офлайн мероприятия: Выделите время для неформального общения участников после мероприятия, организуйте нетворк-сессию или выделите время для неформального общения.
- 17. Соберите обратную связь от участников мероприятия и проанализируйте ее: что участники высоко оценили, что можно улучшить при проведении следующих мероприятий.
- 18. Занесите контакты участников в соответствующие базы данных.
- 19. Проанализируйте конверсию из зарегистрированных участников в фактически пришедших. Сделайте выводы о том, какие каналы продвижения работают наилучшим образом.
- 20. Организуйте продвижение после мероприятия: посты в соцсетях с тезисами выступления спикера, публикация фотоотчета в соцсетях, рассылка материалов участникам, анкетирование участников с одновременным приглашением на следующие мероприятия, пострелиз для СМИ и т.п.
- 21. Запланируйте следующее мероприятие, опираясь на полученный опыт и результаты анализа обратной связи от участников и эффективности каналов продвижения.

Практические интенсивы

Такие мероприятия предполагают фокусировку на практической деятельности и это их главное отличие от коротких обучающих мероприятий. Особенностью практического интенсива может быть распределение участников на группы по 3-6 человек для совместной работы. Распределение может быть случайным или по заранее сформированным спискам в том случае, когда участники приходят командами.

Методологию и тайминг проведения мероприятия разрабатывает эксперт-практик, который владеет определенной темой, совместно с программным директором / методологом АП.

Различие между форматами состоит в соотношении теоретической и практической части, что, в свою очередь, зависит от темы и спикера и влияет на продолжительность мероприятия, формулировку вовлекающего предложения для участников. Порядок подготовки мероприятия не зависит от этого и является неизменным.

Цели и задачи

- Вовлечение новых участников в инновационную повестку Платформы НТИ;
- Удержание участников, уже вовлеченных в повестку;
- Развитие практических навыков участников инновационной деятельности в сфере инноваций и технологического предпринимательства;
- Решение практических задач и кейсов участников, помощь участникам в создании определенных результатов деятельности и артефактов;
- Расширение круга деловых знакомств участников и обмен опытом между ними;
- Повышение уровня известности Точки кипения как площадки, аккумулирующей стартап-сообщество и участвующей в формировании инновационной повестки региона.

Целевая аудитория

- Студенты
- Аспиранты
- Молодые ученые
- Преподаватели университетов
- Субъекты малого и среднего предпринимательства

Формат

- Продолжительность: 1-2 дня, от 2 до 5 академических часов в один день. Рекомендуемое время проведения: вечернее время в будни либо дневное время в выходные дни.
- Количество участников: от 15 до 50 человек. Возможно распределение на 2-10 групп по 3-6 человек. В зависимости от темы практического интенсива и методологии его проведения, может потребоваться участие дополнительных модераторов групповой работы. Данный параметр необходимо заранее согласовать с ведущим практического интенсива.
- Перерывы, питание: в зависимости от продолжительности мероприятия может быть предусмотрено 1-2 перерыва на 10-15 минут, в течение которых участники получают возможность не только выпить стакан воды, чашку чая или кофе, но и пообщаться друг с другом, что способствует установлению дополнительных связей между участниками и повышению их вовлеченности.
- Требования к площадке: помещение должно соответствовать санитарным нормам, обеспечивать комфортные условия для одновременной работы до 50 человек и быть приспособленным для проведения кофе-брейка во время мероприятия. Желательно обеспечить беспроводной доступ в сеть Интернет с гарантированной скоростью передачи данных не менее 2 Мб/сек и пропускной способностью Wi-Fi сети до 50 одновременных подключений.

Результат мероприятия

1. Конверсия из регистраций в фактическое посещение мероприятия не менее 30%.
2. Уровень удовлетворенности участников качеством мероприятия не ниже 7 баллов из 10.
3. Контент конкретного мероприятия воспринят участниками хорошо, участники поставили 7 и более баллов (из 10) спикеру, теме, формату презентации.
4. В рамках мероприятия выделено не менее 30 минут для нетворкинга и знакомства участников друг с другом для расширения сети контактов и обмена опытом.
5. Не менее 50% участников создали артефакты своей работы в рамках мероприятия, например: описали бизнес-модель, составили коммерческое предложение, разработали контент-план и т. п. в зависимости от темы мероприятия.
6. После проведения мероприятия в социальных сетях появляются положительные отзывы и упоминания от участников с хэштегами Точки кипения, упоминаниями спикера, темы и фиксацией геолокации.
7. Эксперт, проводивший мероприятие, удовлетворен уровнем организации и готов к дальнейшему сотрудничеству.
8. Партнеры мероприятия оценили организацию мероприятия на 7 баллов и более (из 10) и готовы к дальнейшему сотрудничеству.
9. Командой мероприятия задействованы сетевые возможности Платформы НТИ и Университета 20.35, например: на мероприятие приглашены представители других Точек кипения, организована совместная пригласительная кампания.

Оргструктура

1. Программный директор/ методолог
2. Организатор мероприятий
3. Маркетолог, менеджер по продвижению в соцсетях
4. Факультативно: фотограф, видеограф

Партнеры:

- Региональные СМИ
- Эксперты, консультанты, спикеры по бизнес-темам
- Преподаватели бизнес-дисциплин
- Отраслевые эксперты
- Успешные технологические предприниматели
- Частные инвесторы ранних стадий

- Образовательные организации, обучающие предпринимателей
- Университеты

Ресурсы НТИ

- Платформа Leader-ID
- Поддержка НТИ

Перечень тем

Практические интенсивы могут быть полезны стартапам на разных этапах развития, а тематика должна быть согласована с этапом развития.

Этап "Персона"	Этап "Проект", "Команда", "Стартап"
На этапе «Персона» рекомендуем выбирать темы, направленные на широкую аудиторию и не требующие специальной глубокой подготовки участников, например: Разработка плана продвижения и/или контент-плана для соцсетей; • Ведение переговоров, бизнес-поединки; • Составление коммерческих предложений; • Подготовка презентации проекта; • Развитие базовых навыков продаж и т. д.	На этапах «Проект», «Команда», «Стартап» рекомендуем выбирать более узкие и глубокие темы для практических интенсивов, например: • Практикум по исследованию потребителей (Customer Development) по отдельности в секторах B2C, B2B, B2G; • Управление продуктом: пирамида продуктовых метрик; • Введение в разработку no-code / low-code; • Управление проектами: критические точки и оптимизация ресурсов; • Онлайн-маркетинг: как сотрудничать с фрилансерами, ставить им задачи и контролировать их эффективность; • Тренинг по экспертным B2B-продажам; • Составление презентации и подготовка питча для инвесторов.

Список может быть изменен, дополнен в зависимости от текущей повестки Точки кипения, запросов от участников и возможностей партнеров, спикеров, экспертов.

Порядок подготовки и проведения (чек-лист)

- Определите целевую аудиторию мероприятия.
- Определите тему.
- Найдите релевантного ведущего (спикера, эксперта).
- Согласуйте с ведущим тему, бриф и подготовку мероприятия.
- Совместно с ведущим разработайте сценарий практического интенсива.
- Определите, какая техника и/или расходные материалы могут понадобиться участникам интенсива для эффективной работы.
- Определите количество кураторов / модераторов для работы на интенсиве с группами.
- Найдите и пригласите к участию кураторов и модераторов.
- Проведите бриф с кураторами / модераторами совместно с ведущим.
- Подготовьте и подпишите соглашения с ведущими кураторами / модераторами.
- Определите партнеров мероприятия. Узнайте, чем вы можете быть им полезны и что они могут сделать для вас.
- Договоритесь с партнерами о сотрудничестве.

- Создайте мероприятие на Leader-ID для сбора регистраций участников. Внесите в него подробные данные о теме, спикере, партнерах и о пользе, которую получают участники.
- Информировать целевую аудиторию о предстоящем мероприятии. Подготовьте и разместите посты в социальных сетях, информируйте заинтересованные сообщества в вузах, городские предпринимательские и профильные сообщества.
- Подготовьте пресс-релиз и разошлите его в региональные СМИ. Пригласите журналистов на мероприятие.
- Проанализируйте воронку регистрации на мероприятие.
- Подтвердите регистрацию: обзвоните участников, напишите участникам в чаты, сделайте рассылку. Сформируйте список гостей, подтвердивших свое участие.
- Подготовьте площадку перед проведением мероприятия. Проверьте готовность оргтехники, звука, света, электричества, вентиляции, наличие столов, стульев, досок, расходных материалов, питьевой воды.
- Заранее позаботьтесь о хорошем освещении на площадке. Это будет важно для фотосъемки.
- Организуйте фото и/или видеосъемку, хотя бы на смартфон. Сделайте несколько фото спикеров и аудитории общим планом и портретных, фото общения участников между собой в перерывах.
- Не менее, чем за полчаса до начала мероприятия, встретьте ведущего, помогите ему запустить презентацию на экране, проверьте перелистывание слайдов.
- Встретьте зарегистрированных на Leader ID участников мероприятия.
- Организуйте вводное выступление ведущего в начале мероприятия.
- Организуйте распределение участников на группы для работы с участием спикеров, экспертов, модераторов и кураторов.
- Организуйте практическую работу участников в группах с участием кураторов / модераторов.
- Организуйте финальные выступления участников, если это предусмотрено программой мероприятия.
- Организуйте сессию вопросов и ответов.
- Поблагодарите партнеров и ведущего.
- Выделите время для неформального общения участников во время мероприятия в перерывах и после мероприятия.
- Соберите обратную связь от участников мероприятия и проанализируйте ее: что участники высоко оценили, что можно улучшить при проведении следующих мероприятий.
- Занесите контакты участников в соответствующие базы данных.
- Проанализируйте конверсию из зарегистрированных участников в фактически пришедших. Сделайте выводы о том, какие каналы продвижения работают наилучшим образом.
- Организуйте продвижение после мероприятия: посты в соцсетях с тезисами выступления спикера, публикация фотоотчета в соцсетях, рассылка материалов участникам, анкетирование участников с одновременным приглашением на следующие мероприятия, пострелиз для СМИ.
- Запланируйте следующее мероприятие, опираясь на полученный опыт и результаты анализа обратной связи от участников и эффективности каналов продвижения.

2.4. Экспертное сопровождение

В данном разделе методических рекомендаций рассматриваются различные форматы экспертного сопровождения, которые могут быть использованы в акселерационных программах по развитию технологического предпринимательства. Цель этих форматов - обеспечить участников программы необходимыми знаниями, навыками и обратной связью от опытных экспертов для ускорения развития их стартап-проектов.

Раздел описывает следующие основные форматы экспертного сопровождения:

- Экспертные консультации - индивидуальные или групповые встречи с экспертами для получения советов и рекомендаций по конкретным вопросам проекта.
- Труба экспертов - динамичный формат консультаций, где участники по очереди общаются с несколькими экспертами в течение короткого времени.
- Сессии с наставниками (менторами) - регулярные встречи с закрепленными за проектами опытными предпринимателями или инвесторами для постоянной поддержки и помощи в развитии стартапа.
- Мастер-классы - обучающие мероприятия, проводимые экспертами для передачи знаний и практических навыков по различным темам, связанным с развитием технологического бизнеса

Для каждого формата приводится его описание, цели, особенности организации и требования к проведению в онлайн и офлайн режимах. Использование различных форматов экспертного сопровождения позволяет организаторам акселерационных программ обеспечить всестороннюю поддержку участников и способствует повышению эффективности программы в целом.

2.4.1. Экспертная консультация

Экспертная консультация - это индивидуальная или групповая встреча участников акселерационной программы с экспертом в определенной области (технологии, рынок, бизнес-модель и т.д.) с целью получения профессиональных советов, рекомендаций и ответов на конкретные вопросы по проекту.

Цель экспертной консультации - помочь участникам акселератора получить глубокую экспертизу по конкретным аспектам их проекта, устранить пробелы в знаниях и получить рекомендации по дальнейшему развитию.

Темы консультаций могут включать:

- Технологические аспекты проекта
- Анализ рынка и конкурентной среды
- Проработка бизнес-модели и монетизации
- Стратегия развития продукта
- Привлечение инвестиций и взаимодействие с инвесторами
- Юридические вопросы, интеллектуальная собственность
- Маркетинг и продвижение продукта
- и др. в зависимости от запросов участников

Организация экспертных консультаций:

1. Участники акселератора предварительно записываются на консультацию к конкретному эксперту, исходя из потребностей проекта. Это можно осуществить с помощью создания мероприятий на платформе Leader-ID
2. Организаторы составляют расписание консультаций и назначают время встреч

3. Проекты заранее готовят краткую презентацию (питч) своего проекта и список конкретных вопросов к эксперту
4. В начале консультации проект представляет эксперту питч и озвучивает вопросы
5. Эксперт дает развернутую обратную связь, отвечает на вопросы и дает рекомендации по дальнейшим шагам

Требования к проведению экспертных консультаций:

- Онлайн формат:
 - Стабильное интернет-соединение у всех участников
 - Предварительная проверка звука и видео
 - Использование платформ для видеоконференций (КонтурТолк, Яндекс.Телемост и т.п.)
 - Соблюдение тайминга, начало и завершение консультации строго по расписанию
- Офлайн формат:
 - Выделение отдельного помещения для проведения консультаций без отвлекающих факторов
 - Обеспечение необходимого оборудования (проектор, флипчарт и т.п.)
 - Организация кофе-брейков и перерывов между консультациями
 - Контроль соблюдения таймингов консультаций модератором

2.4.2. Труба экспертов

"Труба экспертов" - это формат экспертных консультаций, при котором участники программы получают возможность пообщаться с большим количеством экспертов из различных областей в течение короткого промежутка времени. Каждый эксперт выделяет на общение с одним проектом 5-10 минут, после чего участники переходят к следующему эксперту.

Цель "трубы экспертов" - дать участникам возможность получить разностороннюю обратную связь и рекомендации по своему проекту от экспертов с различными компетенциями и опытом. Темы консультаций в рамках "трубы" могут быть такими же, как и на индивидуальных экспертных консультациях, но в более сжатом формате. Участники могут задавать экспертам конкретные вопросы, касающиеся их проекта, и получать краткие, но емкие рекомендации.

Организация "трубы экспертов":

1. Организаторы приглашают экспертов из различных областей и составляют расписание "трубы"
2. Эксперты располагаются в одном помещении, каждый за отдельным столом
3. Участники разбиваются на группы по количеству экспертов
4. Каждая группа начинает общение с одним из экспертов, на которое отводится 5-10 минут
5. По сигналу модератора участники переходят к следующему эксперту по часовой стрелке
6. Процесс повторяется, пока каждая группа не пообщается со всеми экспертами
7. После завершения "трубы" участники могут продолжить общение с заинтересовавшими их экспертами в индивидуальном порядке

Требования к проведению "трубы экспертов":

- Онлайн формат:
 - Использование платформы, поддерживающей создание отдельных "комнат" для общения (например, КонтурТолк)
 - Создание виртуальных "столов" для каждого эксперта
 - Четкий тайминг и модерация перехода участников между "столами"
 - Возможность для участников задавать вопросы в чате или с использованием функции "поднять руку"
- Офлайн формат:

- Выделение просторного помещения, где эксперты могут разместиться на достаточном расстоянии друг от друга
- Обеспечение комфортных условий для общения (освещение, отсутствие шума, наличие необходимых материалов)
- Четкий тайминг и модерация перехода участников от одного эксперта к другому
- Предоставление участникам возможности делать краткие заметки во время общения с экспертами

2.4.3. Сессии с наставниками (менторами)

Сессии с наставниками (менторами) - это регулярные встречи участников программы с опытными предпринимателями, инвесторами или экспертами, которые берут на себя роль менторов для проектов. Менторы работают с закрепленными за ними проектами на протяжении всей акселерационной программы, помогая им развивать бизнес и достигать поставленных целей.

Цель менторских сессий - обеспечить участников акселератора постоянной поддержкой, советами и рекомендациями от опытных наставников, которые могут помочь в решении возникающих проблем и в развитии проекта.

Темы, обсуждаемые на менторских сессиях, могут включать:

- Стратегическое планирование развития проекта
- Решение текущих проблем и задач стартапа
- Поиск и привлечение ресурсов (финансирование, команда, партнеры)
- Отработка навыков питчинга и презентации проекта
- Подготовка к демо-дню и общение с инвесторами
- Личностное развитие и совершенствование предпринимательских компетенций основателей
- и др. в зависимости от запросов участников

Организация менторских сессий:

1. За каждым проектом закрепляется один ментор на время акселерационной программы
2. Менторы и проекты составляют график регулярных встреч (например, раз в неделю или две недели)
3. Встречи могут проходить как в личном формате, так и онлайн, в зависимости от предпочтений и возможностей участников
4. Перед каждой сессией проект готовит повестку встречи и вопросы, которые хотел бы обсудить с ментором
5. Во время сессии ментор дает обратную связь, делится опытом и идеями, отвечает на вопросы проекта
6. По итогам сессии проект и ментор определяют ключевые задачи и шаги, которые нужно предпринять до следующей встречи

Требования к проведению менторских сессий:

- Онлайн формат:
 - Использование платформ для видеоконференций
 - Обеспечение конфиденциальности общения (использование паролей для доступа к конференции)
 - Соблюдение согласованного графика и длительности сессий
 - Ведение заметок и записей во время сессии для дальнейшей работы
- Офлайн формат:
 - Выбор удобного для обеих сторон места проведения сессий (коворкинг, кафе, офис акселератора)
 - Обеспечение комфортной и конфиденциальной обстановки для общения
 - Соблюдение согласованного графика и длительности сессий

- Подготовка необходимых материалов и оборудования (распечатки, ноутбук, доска для записей)

2.4.5. Мастер-классы

Мастер-классы - это формат обучающих мероприятий, проводимых экспертами в определенной области для передачи знаний, умений и навыков участникам программы. Мастер-классы нацелены на глубокое погружение в конкретную тему и получение участниками практического опыта под руководством эксперта.

Цель мастер-классов - дать участникам акселератора возможность получить углубленные знания и отработать практические навыки по темам, критически важным для развития их стартапов.

Темы мастер-классов могут быть самыми разнообразными и охватывать различные аспекты создания и развития технологического бизнеса, например:

- Customer development и проведение интервью с потенциальными клиентами
- Разработка MVP (минимально жизнеспособного продукта)
- Unit-экономика и финансовое моделирование стартапа
- Дизайн-мышление и UX-проектирование
- Интернет-маркетинг и growth hacking
- Построение команды и управление человеческими ресурсами в стартапе
- Технологии и инструменты для разработки продукта (например, мастер-класс по использованию определенного языка программирования или фреймворка)

Организация мастер-классов:

1. Организаторы акселератора определяют список тем мастер-классов исходя из потребностей участников и приглашают соответствующих экспертов
2. Мастер-классы включаются в общую программу акселератора, их расписание и длительность определяются заранее
3. Участникам сообщается о предстоящих мастер-классах, чтобы они могли подготовиться и спланировать свое время
4. Эксперт готовит программу мастер-класса, включающую теоретическую часть и практические упражнения или задания
5. Во время мастер-класса эксперт представляет материал, демонстрирует примеры и кейсы, отвечает на вопросы участников
6. Участники выполняют практические задания, получают обратную связь от эксперта и других участников
7. По завершении мастер-класса участники получают материалы и рекомендации для дальнейшего изучения темы и применения полученных знаний в своих проектах

Требования к проведению мастер-классов:

- Онлайн формат:
 - Использование платформ, поддерживающих интерактивное взаимодействие участников
 - Наличие функций демонстрации экрана, виртуальной доски, возможности делиться файлами
 - Обеспечение качественного звука и видео, предварительная проверка технических аспектов
 - Возможность записи мастер-класса для последующего просмотра или повторения
- Офлайн формат:
 - Выбор помещения, оборудованного необходимой техникой (проектор, флипчарт, маркерная доска и т.п.)
 - Обеспечение комфортных условий для работы (освещение, температура, рассадка участников)
 - Предоставление раздаточных материалов, канцелярских принадлежностей

- Организация кофе-брейков и перерывов для неформального общения участников

2.5. Трекшн-сопровождение технологических команд и стартапов

2.5.1. Роль трекера

В контексте акселерационных программ трекер - это специалист, который осуществляет индивидуальное сопровождение и поддержку технологических стартапов на всех этапах акселерации. Трекер помогает командам в проработке бизнес-модели, решении текущих задач и достижении целей акселератора, способствуя ускоренному развитию проектов.

Ключевые функции трекера включают:

- Диагностику текущего состояния проекта, выявление проблем и точек роста
- Совместную с командой постановку целей на период акселерации
- Регулярный мониторинг прогресса и помощь в преодолении возникающих трудностей
- Обеспечение фокуса команды на приоритетных задачах
- Передачу собственной экспертизы и подключение внешних экспертов при необходимости

Таким образом, трекер выступает персональным наставником стартапа, катализатором его развития и связующим звеном между командой и акселератором.

Отличие трекера от других поддерживающих ролей заключается в комплексности и индивидуальном подходе. В отличие от тренеров и экспертов, которые проводят групповые обучающие мероприятия или оказывают точечные консультации, трекер работает с командой на протяжении всей программы, глубоко погружаясь в специфику проекта.

При этом трекеры не подменяют собой менторов. Если ментор делится опытом и отраслевой экспертизой, то трекер помогает применить эти знания на практике. Важно отличать роль трекера от роли коуча. Коуч фокусируется на личностном развитии основателей стартапа, помогая им раскрыть свой потенциал. Трекер же в первую очередь концентрируется на развитии самого проекта, выстраивая процессы и внедряя изменения в продукт, бизнес-модель, стратегию. При этом трекер, безусловно, взаимодействует с командой, но скорее выступает в роли управленческого консультанта, а не психолога.

Роль трекера особенно важна для вузовских стартапов, которые находятся на ранних стадиях развития. Многим университетским командам не хватает бизнес-компетенций и опыта вывода продукта на рынок. Трекер компенсирует этот пробел и учит команду самостоятельно справляться с вызовами предпринимательства. Кроме того, на трекера ложится задача обеспечить связь образовательного и трекшн-процесса - помочь командам эффективно применять знания, полученные на воркшопах и лекциях.

2.5.2. Трекшн-карта - порядок работы трекера с командами

Трекшн-карта представляет собой пошаговый алгоритм работы трекера со стартапом, обеспечивающий системность и последовательность сопровождения на всех этапах акселерации. Она включает в себя следующие этапы:

1. Подготовительный этап
 - a. Изучение заявки стартапа, знакомство с командой и продуктом
 - b. Согласование формата взаимодействия и ожиданий от сотрудничества
 - c. Подготовка к диагностической сессии
2. Диагностическая сессия
 - a. Проведение структурированного интервью с командой
 - b. Анализ текущего статуса проекта по основным блокам: продукт, рынок, бизнес-модель, метрики, команда
 - c. Выявление ключевых проблем и потенциальных точек роста
 - d. Совместное с командой определение целей на период акселерации

3. Формирование плана работы
 - a. Декомпозиция целей на задачи и результаты
 - b. Приоритизация задач и составление roadmap с контрольными точками
 - c. Распределение зон ответственности внутри команды стартапа
4. Регулярные трекшн-сессии
 - a. Контроль выполнения поставленных задач
 - b. Обсуждение достигнутых результатов и возникших проблем
 - c. Корректировка плана работы по необходимости
 - d. Выработка решений и рекомендаций по дальнейшим действиям
5. Дополнительная поддержка
 - a. Организация экспертных консультаций под запрос стартапа
 - b. Содействие в подготовке к ключевым мероприятиям акселератора (демо-дни, питч-сессии)
 - c. Помощь в подготовке инвестиционных документов и материалов для инвесторов
6. Итоговая сессия
 - a. Оценка достижения поставленных целей
 - b. Анализ изменений в проекте за время акселерации
 - c. Выработка рекомендаций по дальнейшему развитию стартапа после завершения программы

На всех этапах трекер использует различные инструменты для повышения эффективности взаимодействия. На диагностической сессии это могут быть канва бизнес-модели, карта пути клиента, воронка продаж. Для постановки целей и декомпозиции задач применяются методики SMART, OKR. На регулярных трекшн-сессиях используются инструменты повышения продуктивности (методики Getting Things Done, Scrum), а также техники коучинга (активное слушание, «сильные» вопросы и др.).

Трекер должен быть гибким и адаптировать трекшн-карту под специфику каждого проекта, но при этом важно придерживаться ее общей структуры. Это позволяет трекеру контролировать ход работы, своевременно выявлять отклонения и корректировать план. В то же время, для стартапа трекшн-карта создает понятную рамку сотрудничества с трекером и помогает команде двигаться к целям акселератора осознанно и системно.

Таким образом, трекшн-карта выступает дорожной картой и для трекера, и для стартапа, делая процесс акселерации более управляемым, предсказуемым и результативным. Она закладывает основу для эффективного трекшн-сопровождения, при этом оставляя пространство для индивидуального подхода к каждому проекту.

2.5.3. Типы сессий трекера с командами

В процессе сопровождения стартапа трекер проводит три основных типа сессий: диагностическую, регулярные трекшн-сессии и итоговую. Каждый тип имеет свои цели, структуру и ожидаемые результаты.

Диагностическая сессия проводится в начале взаимодействия трекера со стартапом и является отправной точкой для дальнейшей работы. Ее цель - составить комплексное представление о текущем статусе проекта и определить фокус акселерации. В ходе сессии трекер проводит глубинное интервью с командой, изучает представленные материалы (питч-дек, продуктовые и финансовые метрики, результаты исследований рынка и т.д.).

Структура диагностической сессии включает в себя следующие блоки:

1. Знакомство, обсуждение ожиданий и формата работы
2. Презентация проекта командой
3. Детальный разбор по блокам: продукт, рынок, бизнес-модель, метрики, команда
4. Определение ключевых проблем и точек роста
5. Совместная постановка целей на период акселерации

По итогам диагностической сессии трекер и команда должны прийти к единому видению текущей ситуации и приоритетных направлений работы. Трекер формирует экспертное заключение о статусе проекта, которое ляжет в основу дальнейшего плана сопровождения.

Регулярные трекшн-сессии - основной формат взаимодействия трекера и стартапа в ходе акселерации. Они проводятся еженедельно или с другой согласованной периодичностью. Цель сессий - контроль прогресса по поставленным задачам, выявление и решение возникающих проблем, корректировка плана работы.

Типовая структура трекшн-сессии:

1. Обсуждение статуса выполнения задач с предыдущей сессии
2. Презентация командой достигнутых результатов, возникших трудностей и инсайтов
3. Углубленное обсуждение приоритетных вопросов с выработкой решений
4. Постановка задач на следующий период
5. Запрос на дополнительную поддержку (консультации, экспертиза, контакты и т.д.)

Результатом каждой трекшн-сессии должен стать обновленный план работы с четкими задачами, дедлайнами и ответственными. По мере прохождения этих сессий трекер отслеживает динамику развития проекта и корректирует фокус сопровождения.

Итоговая сессия знаменует завершение акселерационной программы и подводит черту под трекшн-сопровождением. Ее цели - оценить прогресс стартапа за время акселерации, зафиксировать достигнутые результаты и оставшиеся риски, сформулировать рекомендации по дальнейшему развитию.

Структура итоговой сессии:

1. Презентация командой ключевых результатов и изменений в проекте
2. Сопоставление текущих метрик и статуса проекта с начальной диагностикой
3. Анализ достижения целей акселерации, разбор причин отклонений
4. Оценка трекером сильных и слабых сторон проекта, потенциала и рисков
5. Выработка рекомендаций по дальнейшему развитию и привлечению инвестиций

Итоговая сессия помогает команде подытожить опыт акселерации, осознать свои сильные стороны и зоны роста. Для трекера и акселератора это возможность оценить эффективность программы и собственной работы, получить обратную связь.

Таким образом, каждый тип сессий играет свою роль в процессе трекшн-сопровождения, обеспечивая последовательное и целенаправленное развитие проекта. Грамотное проведение этих сессий - залог эффективности работы трекера и успеха стартапа в акселераторе.

2.5.4. Дневник трекера как инструмент сопровождения

Дневник трекера - ключевой инструмент документирования и структурирования процесса трекшн-сопровождения. По сути, это рабочий журнал, в котором трекер фиксирует всю значимую информацию о проекте: от начальной диагностики до промежуточных результатов и итоговых рекомендаций. Дневник помогает трекеру систематизировать свою работу, отслеживать прогресс команды и обеспечивать преемственность сопровождения.

Структура дневника трекера обычно включает следующие разделы:

1. Общая информация о проекте
 - a. Название проекта, состав команды, контакты
 - b. Даты начала и окончания сопровождения
 - c. Цели команды на акселерацию
2. Диагностика проекта
 - a. Резюме по статусу проекта на момент начала сопровождения
 - b. SWOT-анализ, оценка рисков
 - c. Рекомендации по фокусу работы

3. Цели и план сопровождения
 - a. Согласованные с командой цели на период акселерации
 - b. Ключевые метрики и контрольные точки
 - c. Детальный план работы по неделям
4. Заметки по трекшн-сессиям
 - a. Дата, повестка и ключевые обсуждаемые вопросы каждой сессии
 - b. Решения, договоренности, обновленные задачи
 - c. Запросы команды на поддержку и консультации
5. Промежуточные результаты
 - a. Анализ прогресса команды по ключевым метрикам
 - b. Оценка достижения промежуточных целей
 - c. Корректировки плана работы
6. Итоговая оценка
 - a. Сводный анализ результатов сопровождения
 - b. Обратная связь от команды
 - c. Рекомендации по дальнейшему развитию проекта

Трекеру важно своевременно заполнять дневник, фиксируя ключевые моменты сразу после сессий и значимых событий. Регулярность ведения записей помогает не упустить важные детали, отследить динамику проекта, вовремя заметить возникающие проблемы.

Помимо текстового формата, в дневнике могут использоваться таблицы, графики, диаграммы для визуализации метрик и прогресса. Также полезно хранить в дневнике ссылки на ключевые документы проекта (питч-дек, финансовая модель, результаты исследований и т.д.).

Еще одна важная функция дневника - коммуникация с другими участниками акселерационного процесса. Трекер может предоставлять выдержки из дневника менеджеру акселератора для мониторинга портфеля проектов, использовать записи для брифинга экспертов перед консультациями. При передаче проекта другому трекеру дневник обеспечит быстрое введение в контекст.

В то же время, дневник трекера - конфиденциальный документ. При обмене информацией нужно соблюдать договоренности с командой о том, какие данные могут быть раскрыты третьим лицам.

Многие трекеры ведут дневники в электронном виде, используя Google Docs, Notion, Evernote и другие сервисы. Это удобно для структурирования информации, поиска, совместной работы с командой. Главное - выбрать инструмент, который будет удобен конкретному трекеру и обеспечит сохранность данных.

2.5.4. Заключение. Рекомендации организаторам акселераторов

Трекшн-сопровождение - неотъемлемая часть любой современной акселерационной программы. Опыт показывает, что качество трекшн-сопровождения напрямую влияет на результаты проектов и общую эффективность акселератора. Поэтому организаторам программ важно уделять особое внимание построению системы трекшн-сопровождения.

Вот несколько ключевых рекомендаций на эту тему:

1. Тщательно подбирайте трекеров. Ищите людей с предпринимательским опытом, отраслевой экспертизой, развитыми софт скиллз. Трекер должен быть не просто консультантом, но и наставником, способным выстроить доверительные отношения с командой. Подробнее о скаутинге трекеров см. раздел 1.3.3.
2. Проводите вводный инструктаж и обучение трекеров. Познакомьте их со спецификой вашей программы, целями, KPI. Организуйте тренинги по методологии трекшн-сопровождения, работе с командами, управлению проектами.

3. Стандартизируйте процесс трекшн-сопровождения. Разработайте единую трекшн-карту, шаблоны диагностики и дневника трекера. Так вы обеспечите единообразие подхода и сможете сравнивать эффективность работы разных трекеров. Пример содержания трекшн-карты и дневника трекеров рассмотрены в предыдущем разделе данной главы.
4. Встройте трекшн в общую программу акселератора. Синхронизируйте работу трекеров с образовательными модулями, менторскими сессиями, контрольными точками программы. Трекеры должны помогать командам эффективно применять полученные знания на практике.
5. Обеспечьте трекерам доступ к нужным ресурсам. Это могут быть базы экспертов и менторов, партнерская сеть, аналитические инструменты, административная поддержка. Чем лучше ресурсная база трекеров, тем более разностороннюю поддержку они смогут оказывать проектам.
6. Организуйте регулярные встречи трекеров. Совместные обсуждения кейсов, обмен опытом, взаимная поддержка - все это помогает трекерам развиваться, находить нестандартные решения, предотвращать профессиональное выгорание.
7. Собирайте обратную связь от команд. Регулярно интересуйтесь у фаундеров, насколько они удовлетворены работой своих трекеров, что им нравится, а что стоит улучшить. Эта информация поможет вам развивать культуру трекшн-сопровождения.
8. Анализируйте результаты трекшн-сопровождения. Оценивайте корреляцию между интенсивностью/качеством работы трекеров и прогрессом их проектов. Выявляйте лучшие практики и зоны развития. Используйте эти инсайты для итераций программы акселерации.

Резюмируя, можно сказать, что построение эффективного трекшн-сопровождения требует системного подхода, непрерывного внимания и готовности совершенствовать этот процесс. Но оно того стоит. Сильные, мотивированные, методологически подкованные трекеры способны поднять результаты акселератора на новый уровень. Они закладывают основу для настоящего партнерства между стартапами и акселератором, где общая цель - развитие инновационных проектов.

2.6. Демонстрация продукции/технологии, демо-день и питчинг

2.6.1. Введение

Акселерационные программы ставят своей целью не только помочь стартапам доработать продукт и выстроить бизнес-процессы, но и обеспечить им возможности для привлечения инвестиций и установления партнерских отношений. Ключевую роль в этом играют демонстрационные мероприятия, такие как демо-день, питчинг и выставки продукции/технологий.

Демо-день (Demo Day) - это кульминационное событие акселерационной программы, на котором стартапы представляют свои проекты широкой аудитории, включающей инвесторов, экспертов, потенциальных партнеров и клиентов. Формат демо-дня может варьироваться от серии кратких питч-презентаций до полноценной выставки с демонстрацией прототипов и готовых продуктов. Главная задача демо-дня - продемонстрировать прогресс команд за время акселерации и привлечь интерес аудитории к их проектам.

Питчинг (от англ. "pitch" - выставлять на продажу) - это краткая структурированная презентация стартапа перед потенциальными инвесторами или партнерами. Цель питча - за ограниченное время (обычно 3-7 минут) рассказать о ключевых аспектах проекта: проблеме, решении, рынке, бизнес-модели, команде, достижениях и планах развития. Эффективный питч должен заинтересовать аудиторию и мотивировать к дальнейшему обсуждению возможностей сотрудничества.

Выставка продукции/технологий - это дополнительный формат демонстрации достижений стартапов в рамках акселерационной программы. На выставке команды получают возможность показать свои разработки "вживую", провести демонстрации для потенциальных клиентов и получить обратную связь от более широкой аудитории. Выставка также служит пространством для нетворкинга и установления полезных контактов.

Организация эффективных демонстрационных мероприятий требует тщательного планирования и подготовки как со стороны акселератора, так и со стороны стартапов. В последующих разделах мы подробно рассмотрим ключевые этапы этого процесса и дадим практические рекомендации, которые помогут сделать демо-день, питчинг и выставку максимально результативными для всех участников.

2.6.2 Демо-день

Концепция демо-дня. Демо-день - это ключевое событие акселерационной программы, служащее площадкой для презентации достижений стартапов перед потенциальными инвесторами, партнерами и широкой публикой. Основные цели демо-дня:

- Продemonстрировать прогресс стартапов за время акселерации
- Привлечь интерес инвесторов и бизнес-ангелов к проектам
- Инициировать переговоры о сотрудничестве и привлечении финансирования
- Повысить видимость и узнаваемость стартапов на рынке
- Предоставить стартапам возможность получить обратную связь от экспертов индустрии

Формат проведения демо-дня может быть различным в зависимости от особенностей программы:

- Офлайн: все участники собираются в одном месте, презентации проходят "вживую"
- Онлайн: мероприятие проводится полностью в цифровом формате с использованием платформ для видеоконференций
- Гибридный: часть участников присутствует физически, часть подключается онлайн

Ключевые участники демо-дня:

- Стартапы, прошедшие программу акселерации
- Инвесторы и бизнес-ангелы
- Эксперты и менторы
- Представители корпораций и потенциальные бизнес-партнеры
- Пресса и отраслевые СМИ

Планирование и подготовка. Сроки проведения демо-дня обычно привязаны к завершению акселерационной программы. Наиболее распространенная практика - организация демо-дня в последнюю неделю программы или через 1-2 недели после ее окончания. Это позволяет стартапам максимально доработать свои проекты и подготовить качественные презентации.

Отбор стартапов для участия в демо-дне обычно проходит в несколько этапов:

1. Предварительный отбор - на основе промежуточных результатов программы и оценок трекеров/менторов
2. Питч-сессия перед внутренним жюри акселератора
3. Утверждение финального списка участников с учетом разнообразия проектов и их инвестиционной привлекательности

Число стартапов-участников демо-дня варьируется от 5 до 15 в зависимости от формата мероприятия и общего количества команд в наборе. Оптимальная продолжительность демо-дня - 2-4 часа.

Для оценки питчей на демо-дне привлекается внешнее жюри, в которое входят:

- Профильные инвесторы и представители инвестиционных фондов
- Успешные предприниматели и эксперты индустрии
- Представители корпораций, заинтересованных в сотрудничестве со стартапами
- Известные бизнес-ангелы и инфлюенсеры

Важной задачей при подготовке демо-дня является также привлечение других стейкхолдеров - медиа-партнеров для освещения мероприятия и представителей государственных структур и институтов развития.

Подготовка стартапов. Для успешного выступления на демо-дне стартапам необходимо тщательно подготовить свои презентации. Акселератор должен предоставить командам шаблоны и рекомендации по структуре и дизайну питч-деков:

- Оптимальное число слайдов - 10-15
- Время на выступление - 3-7 минут
- Обязательные разделы: проблема, решение, рынок, конкуренты, бизнес-модель, команда, достижения, планы развития, текущие запросы
- Упор на визуальную составляющую: инфографику, графики и иллюстрации
- Яркое, запоминающееся оформление в фирменном стиле проекта

Помимо работы над презентациями, команды должны пройти специальные тренинги по публичным выступлениям, сторителлингу и работе с вопросами от аудитории.

Оценка выступлений. Для оценки питчей стартапов на демо-дне используется система критериев, адаптированная под специфику акселератора и его фокус-индустрии. Типовые критерии оценки:

- Актуальность и значимость решаемой проблемы
- Инновационность и конкурентоспособность решения
- Потенциал рынка и реалистичность бизнес-модели
- Квалификация и сбалансированность команды
- Достижения и динамика развития за время акселерации
- Качество презентации и ответов на вопросы жюри

Члены жюри оценивают проекты по каждому критерию по 5- или 10-балльной шкале.

Победители определяются путем подсчета среднего балла. Помимо основных номинаций

("Лучший проект", "Лучшая бизнес-идея", "Лучшая презентация") могут вручаться специальные призы от партнеров.

Организационные аспекты. Для успешного проведения демо-дня организаторы должны уделить внимание ряду ключевых моментов:

- Выбор и подготовка площадки с учетом технических требований и количества участников
- Разработка детальной программы и тайминга мероприятия
- Организация работы со СМИ, фото- и видеосъемки
- Тестирование оборудования и наличие технической поддержки на площадке
- Организация кофе-брейков, обедов и неформального общения
- Брендинг площадки и наличие раздаточных материалов
- Модерация питч-сессии и процесса оценки проектов

Чек-лист ключевых задач позволят организаторам учесть все нюансы и избежать форс-мажоров в день проведения мероприятия. Тесная коммуникация с партнерами и спонсорами накануне и в ходе демо-дня обеспечит соблюдение всех договоренностей.

Чек-лист ключевых задач может включать в себя следующие пункты:

1. Определение даты, времени и места проведения демо-дня
2. Формирование списка приглашенных инвесторов, экспертов и партнеров
3. Отбор стартапов-участников
4. Подготовка брифа для стартапов по структуре и дизайну презентаций
5. Организация тренингов по публичным выступлениям и питчингу
6. Подготовка критериев оценки питчей и оценочных листов для жюри
7. Формирование списка и приглашение членов жюри
8. Приглашение экспертов и менторов для участия в демо-дне
9. Рассылка приглашений участникам и сбор подтверждений
10. Выбор и подготовка площадки проведения
11. Тестирование оборудования и обеспечение технической поддержки
12. Разработка программы мероприятия и тайминга выступлений
13. Организация кейтеринга (кофе-брейки, обеды)
14. Подготовка раздаточных материалов и сувенирной продукции
15. Работа с медиа-партнерами, приглашение СМИ
16. Организация фото- и видеосъемки
17. Подготовка анонсов и пост-релизов для размещения на сайте и в соцсетях акселератора

Таким образом, успех демо-дня зависит от комплексной работы организаторов по трем направлениям: подготовка стартапов, работа с внешней аудиторией и техническая организация мероприятия. Соблюдение рекомендаций и тайминга позволит провести яркое и продуктивное событие, которое станет важной вехой в развитии портфельных проектов акселератора.

2.6.3 Выставка продукции/технологий

Выставка продукции/технологий - это дополнительный формат демонстрации достижений стартапов в рамках акселерационной программы, который может быть включен в программу демо-дня или организован как отдельное мероприятие. В отличие от питч-сессий, где основной фокус делается на презентации бизнес-идеи и потенциала проекта, выставка позволяет стартапам продемонстрировать свои разработки "вживую", в интерактивном формате.

Важно отметить, что выставка не является обязательным элементом акселерационной программы и ее проведение зависит от специфики проектов, индустриального фокуса акселератора и наличия ресурсов.

Концепция выставки. Основные цели проведения выставки в рамках акселератора:

- Предоставить стартапам возможность продемонстрировать прототипы, MVP или готовые продукты потенциальным клиентам и инвесторам
- Получить обратную связь от целевой аудитории и протестировать решения в реальных условиях
- Повысить видимость проектов и способствовать формированию сообщества вокруг акселератора
- Привлечь внимание медиа и широкой общественности к разработкам стартапов
- Содействовать установлению партнерских отношений и развитию кооперации между участниками экосистемы

Выставка будет особенно полезна для акселераторов, работающих с проектами в сфере hardware, IoT, промышленных технологий, где физическая демонстрация разработок играет ключевую роль в коммуникации с потенциальными клиентами и инвесторами.

Формат организации выставочного пространства может варьироваться от небольшой экспозиции в рамках демо-дня до полномасштабной выставки на отдельной площадке. Выбор формата зависит от числа участников, доступного бюджета и целей акселератора.

Планирование выставки. Сроки проведения выставки обычно совпадают с демо-днем или назначаются на ближайшие даты после него. Это позволяет использовать синергетический эффект от двух событий и упростить логистику для участников.

При выборе площадки для проведения выставки необходимо учитывать следующие требования:

- Достаточная площадь для размещения стендов всех участников
- Возможность подключения оборудования и наличие необходимой инфраструктуры (розетки, освещение, интернет)
- Удобная логистика и доступность для посетителей
- Наличие дополнительных помещений для переговоров и отдыха

Акселератор должен предоставить стартапам-участникам подробные рекомендации по оформлению стендов, включая требования к визуальной идентификации, перечень необходимого оборудования и материалов, а также каталог дополнительных услуг и сервисов, доступных на площадке (аренда мебели, печать полиграфии и т.д.).

Участники и посетители. Отбор стартапов для участия в выставке проводится на основе критериев, связанных со стадией готовности продукта и его потенциалом для физической демонстрации. Приоритет отдается проектам, имеющим функциональные прототипы или MVP.

Работа с потенциальными посетителями выставки включает в себя следующие шаги:

1. Определение целевых аудиторий (потенциальные клиенты, инвесторы, партнеры, медиа)
2. Формирование базы контактов на основе анализа участников предыдущих мероприятий, отраслевых ассоциаций, клиентов корпоративных партнеров акселератора
3. Разработка стратегии привлечения посетителей (direct-маркетинг, реклама в профильных медиа, SMM)
4. Проведение пре-регистрации посетителей через лендинг выставки
5. Активная коммуникация с зарегистрированными участниками накануне мероприятия

Отдельное внимание следует уделить работе с VIP-гостями, в число которых могут входить ключевые инвесторы, представители государственных структур, лидеры индустрии. Для VIP-гостей могут быть организованы специальные туры по выставке, встречи со стартапами и неформальные коммуникационные сессии.

Подготовка материалов. Для эффективной коммуникации проектов с посетителями выставки акселератор должен заранее подготовить ряд информационных материалов:

1. Каталог выставки с профилями всех стартапов-участников, картой экспозиции и программой мероприятий
2. Шаблоны информационных буклетов стартапов для распространения на стендах
3. Бейджи для участников и посетителей
4. Навигационные материалы: указатели, инфостенды, флаговые конструкции и тп.
5. Сувенирная продукция и промо-материалы с брендингом выставки/акселератора

Для подготовки этих материалов стартапам необходимо заранее предоставить организаторам всю необходимую информацию: описание проекта, логотипы, фотографии продукта, контактные данные.

Оценка эффективности. Для оценки эффективности выставки необходимо заранее определить ключевые метрики успеха, которые могут включать:

- Количество посетителей выставки (общее и по целевым категориям)
- Число запланированных и проведенных встреч и переговоров
- Количество привлеченных потенциальных клиентов и подписанных соглашений о намерениях
- Объем привлеченных инвестиций и грантов по итогам выставки
- Медиа-охват и количество публикаций в СМИ
- Обратная связь участников и посетителей (через опросы, интервью)

Сбор обратной связи от участников и посетителей может проводиться как в ходе самой выставки (короткие интервью, опросы на стендах), так и после ее завершения (е-мейл рассылка с опросом, сбор отзывов в соцсетях). Эта информация позволит организаторам лучше понять сильные и слабые стороны мероприятия и внести коррективы в будущие события.

Проведение выставки может стать ценным дополнением к программе акселератора, предоставляя стартапам дополнительные возможности для валидации своих разработок, привлечения клиентов и инвесторов. Однако решение о включении выставки в программу должно приниматься с учетом профиля проектов, доступных ресурсов и потенциальной отдачи от мероприятия.

2.7. Заключение соглашений по итогам акселератора

2.7.1. Введение

Акселерационные программы ставят своей целью не только помочь стартапам доработать продукт и выстроить бизнес-процессы, но и содействовать в достижении ключевых бизнес-результатов. Заключение соглашений с клиентами, партнерами и инвесторами по итогам акселератора является важнейшим индикатором успеха стартапа и эффективности программы в целом.

Роль акселератора в этом процессе заключается в том, чтобы подготовить стартапы к взаимодействию с внешними стейкхолдерами, обеспечить необходимые ресурсы и контакты, а также оказать поддержку в ходе переговоров и заключения сделок. Акселератор выступает связующим звеном между стартапами и потенциальными клиентами и инвесторами, помогая наладить коммуникацию и найти точки пересечения интересов.

Два ключевых вида соглашений, которые стартапы стремятся заключить по итогам акселерации, - это пилотные контракты с крупными компаниями на внедрение своих разработок и инвестиционные соглашения с фондами, бизнес-ангелами или корпорациями.

- **Пилотный контракт** позволяет стартапу протестировать свое решение в реальных условиях, получить ценную обратную связь и подтвердить ценность своего продукта для рынка. Успешная реализация пилотного проекта открывает двери для дальнейшего коммерческого сотрудничества с заказчиком и служит весомым аргументом при привлечении новых клиентов и инвесторов.
- **Инвестиционное соглашение**, в свою очередь, обеспечивает стартап необходимым финансированием для масштабирования бизнеса, найма команды, выхода на новые рынки. Привлечение инвестиций является важной вехой в развитии стартапа и подтверждает его инвестиционную привлекательность и потенциал роста.

Заключение пилотных и инвестиционных соглашений требует тщательной подготовки и проработки юридических аспектов. Стартапам необходимо не только продемонстрировать ценность своего решения и потенциал для бизнеса клиента или инвестора, но и уметь правильно структурировать сделку, защитить свою интеллектуальную собственность, согласовать ключевые условия.

В данной главе мы подробно рассмотрим специфику заключения пилотных и инвестиционных соглашений с точки зрения организаторов акселерационных программ. Будут даны рекомендации по выстраиванию процесса отбора и оценки стартапов для пилотных проектов и инвестиций, ключевым критериям принятия решений, структурированию сделок и управлению рисками. Отдельное внимание будет уделено роли акселератора в заключении соглашений и тем ресурсам и возможностям, которые программа может предоставить корпоративным партнерам и инвесторам для эффективного взаимодействия со стартапами.

2.7.2. Заключение пилотного контракта на внедрение разработки стартапа

Понятие и цели пилотного контракта. Пилотный контракт - это соглашение между стартапом и корпорацией (или другой крупной организацией) о проведении ограниченного по времени и масштабу тестирования разработки стартапа в реальных условиях бизнес-процессов корпорации. Целью такого контракта является валидация технологии, оценка ее применимости и потенциального экономического эффекта для корпорации перед принятием решения о полномасштабном внедрении.

Для стартапа пилотный проект - это возможность:

- Подтвердить ценность и жизнеспособность своего решения в реальных условиях
- Получить ценную обратную связь от профессионалов индустрии для дальнейшего развития продукта
- Заработать референцию и кейс, повышающие привлекательность для других клиентов и инвесторов
- Перейти к коммерческому контракту в случае успеха пилота

Для корпорации пилотный проект позволяет:

- Протестировать инновационные решения с минимальными рисками и затратами
- Оценить потенциал новых технологий для оптимизации своих процессов и создания конкурентных преимуществ
- Получить доступ командам, которые используют гибкие (agile) подходы к разработке продуктов, и свежим идеям, привнести элементы стартап-культуры
- Реализовать стратегию «открытых инноваций» и укрепить имидж инновационного лидера

Таким образом, пилотные проекты являются важным инструментом взаимодействия корпораций и стартапов, обеспечивающим взаимовыгодный обмен ресурсами и компетенциями.

Заключения пилотного контракта. Процесс заключения пилотного контракта в рамках акселерационной программы обычно включает следующие этапы:

1. Определение потребностей и критериев отбора стартапов для пилотов со стороны корпораций-партнеров акселератора.
2. Скаутинг и предварительный отбор стартапов, соответствующих требованиям корпораций, со стороны акселератора.
3. Организация питч-сессий, демо-дней и индивидуальных встреч для знакомства корпораций со стартапами.
4. Проведение переговоров между стартапом и заинтересованным корпоративным партнером при фасилитации со стороны акселератора:
5. Определение целей и KPI пилотного проекта
6. Согласование технического задания и ключевых этапов пилота
7. Определение необходимых ресурсов и распределение зон ответственности сторон
8. Согласование сроков и бюджета реализации пилотного проекта
9. Обсуждение условий интеллектуальной собственности и конфиденциальности
10. Юридическое оформление и подписание пилотного контракта.

Роль акселератора в этом процессе заключается в координации взаимодействия сторон, предоставлении площадки для переговоров, консультационной поддержке по структурированию сделки. В некоторых случаях акселератор может выступать гарантом исполнения обязательств стартапа и разделять часть рисков корпоративного партнера.

Элементы пилотного контракта. Типовой пилотный контракт должен содержать следующие ключевые разделы:

- Предмет контракта - описание разработки стартапа и целей пилотного внедрения.
- Техническое задание и план-график реализации пилота с описанием ключевых этапов, требований к результату и зон ответственности сторон.
- Порядок приемки результатов и критерии оценки успешности пилотного проекта.
- Финансовые условия - бюджет пилота, порядок платежей, условия компенсации затрат стартапа.
- Требования к ресурсному обеспечению со стороны корпорации (данные, оборудование, персонал и т.д.).
- Права на интеллектуальную собственность и положение о конфиденциальности.
- Ответственность сторон и порядок разрешения конфликтов.
- Условия пролонгации или расширения пилотного проекта в случае успеха.

- Опцион на коммерческое внедрение разработки на согласованных условиях по итогам пилота.

Пилотный контракт должен обеспечивать баланс интересов корпорации и стартапа, четко определять зоны ответственности, KPI и условия дальнейшего сотрудничества. При этом важно сохранять определенную гибкость и возможность итеративной доработки технического задания по результатам промежуточных этапов пилота.

Рекомендации по реализации пилотного проекта. Для обеспечения успешной реализации пилотного проекта организаторам акселератора рекомендуется:

1. Тщательно планировать и структурировать пилот совместно со стартапом и корпорацией, согласовывая ожидания и приоритеты сторон.
2. Назначить кураторов пилота с обеих сторон для оперативного решения возникающих вопросов и координации взаимодействия команд.
3. Установить регулярные контрольные точки для мониторинга прогресса и своевременного выявления рисков и проблем.
4. Организовать периодические трехсторонние встречи для обсуждения промежуточных результатов, обратной связи и необходимых корректировок плана.
5. Обеспечить доступ команды стартапа к необходимой инфраструктуре и ресурсам корпорации.
6. Содействовать укреплению доверия и выстраиванию продуктивных рабочих отношений между командами.
7. Привлекать внешнюю экспертизу и менторов для помощи стартапу в адаптации решения под требования корпорации.
8. По итогам пилота провести совместный разбор полученных результатов и анализ достижения целевых показателей.
9. В случае успеха пилота инициировать переговоры о дальнейшем коммерческом сотрудничестве, масштабировании или внедрении разработки.
10. Обеспечить документирование и распространение полученного опыта и лучших практик для повышения эффективности последующих пилотных проектов.

Следование этим рекомендациям поможет организаторам акселератора выстроить эффективный процесс пилотирования, минимизировать риски и увеличить шансы на успешный переход к долгосрочному коммерческому партнерству между стартапами и корпорациями по итогам программы

2.7.3. Получение финансирования от инвесторов

Привлечение внешних инвестиций является одной из ключевых целей участия стартапов в акселерационных программах. Для организаторов акселератора важно выстроить процесс взаимодействия стартапов с потенциальными инвесторами таким образом, чтобы обеспечить максимальные шансы на успешное закрытие инвестиционных сделок по итогам программы.

Виды инвестиционных соглашений. В зависимости от стадии развития стартапа, потребностей в финансировании и предпочтений инвесторов могут использоваться различные виды инвестиционных соглашений (в порядке их появления в процессе взаимодействия стартапа и инвестора):

- **Инвестиционный меморандум** - документ, содержащий детальную информацию о стартапе, его бизнес-модели, рынке, финансовых показателях и планах развития. Служит основным инструментом коммуникации с потенциальными инвесторами на начальных этапах переговоров.
- **Соглашение о намерениях** - краткий документ, излагающий ключевые условия потенциальной инвестиционной сделки, такие как сумма инвестиций, доля инвестора в капитале компании, права и обязанности сторон. Служит основой для дальнейших переговоров и подготовки юридически обязывающих документов.
- **Договор конвертируемого займа** - форма инвестирования, при которой инвестор предоставляет стартапу заем с правом конвертации долга в доли в капитале компании

при наступлении определенных условий (например, при достижении согласованной оценки стоимости компании или привлечении следующего раунда инвестиций).

- **Договор купли-продажи доли в уставном капитале** - соглашение, по которому инвестор приобретает определенную долю в капитале компании в обмен на инвестиции. Используется на более поздних стадиях развития стартапа, когда у компании уже есть зарегистрированное юридическое лицо и сформирована структура капитала.

Выбор конкретного вида соглашения зависит от договоренностей между стартапом и инвестором, а также от специфики законодательного регулирования.

Условия инвестиционных соглашений. Независимо от выбранной правовой формы, инвестиционное соглашение должно четко определять следующие ключевые условия:

- Сумма и этапы инвестиций - общий объем привлекаемых средств и график их предоставления (единовременно или траншами по достижении определенных показателей).
- Доля инвестора в капитале компании - процент владения инвестором после завершения сделки.
- Права и обязанности сторон - включая право инвестора на получение информации, участие в принятии ключевых решений, ограничения на продажу доли основателями.
- Условия использования инвестиций - целевое назначение привлекаемых средств и механизмы контроля за их расходованием.
- Защита интеллектуальной собственности - положения о передаче прав на ИС, разработанную в рамках проекта, и обязательства по ее защите.
- Условия выхода из проекта - механизмы и условия продажи доли инвестора, право присоединения к продаже, право требования продажи, ликвидационные привилегии.

Задача организаторов акселератора - помочь стартапам и инвесторам выработать взаимовыгодные условия и обеспечить баланс интересов сторон при структурировании сделки.

Заключения инвестиционного соглашения. Типичный процесс заключения инвестиционного соглашения в рамках акселерационной программы включает следующие этапы:

1. Определение инвестиционных критериев и предпочтений инвесторов-партнеров акселератора.
2. Предварительный отбор стартапов, соответствующих профилю инвесторов по таким параметрам, как стадия развития, отрасль, объем запрашиваемых инвестиций.
3. Организация питч-сессий и индивидуальных встреч инвесторов со стартапами для оценки инвестиционной привлекательности проектов.
4. Проведение юридической, финансовой и технологической экспертизы стартапов (due diligence) силами инвестора или привлеченных экспертов.
5. Переговоры об условиях инвестиционной сделки, подготовка и согласование юридических документов.
6. Подписание инвестиционного соглашения и перевод средств.

Роль акселератора на этом этапе заключается в поддержке коммуникации между стартапами и инвесторами, предоставлении площадки для переговоров и административной поддержке процесса due diligence и заключения сделки.

Пост-инвестиционное взаимодействие. Получение инвестиций - это не конечная точка, а начало нового этапа в развитии стартапа. Для организаторов акселератора важно выстроить процесс дальнейшего взаимодействия портфельных стартапов с инвесторами по таким вопросам, как:

- Отчетность стартапа перед инвестором о ходе реализации проекта и использовании инвестиций.
- Стратегическое и операционное взаимодействие, включая участие представителей инвестора в работе совета директоров и ключевых комитетов.

- Содействие в привлечении дополнительного финансирования, развитии партнерских отношений, выходе на новые рынки.
- Мониторинг и оценка эффективности проинвестированных проектов, контроль за соблюдением инвестиционных соглашений.
- Управление конфликтами и разногласиями между основателями и инвесторами.

Акселератор может взять на себя функции координатора пост-инвестиционного взаимодействия, обеспечивая регулярную коммуникацию сторон, организуя отчетные сессии и выступая модератором в случае возникновения споров и конфликтов интересов.

Успех привлечения инвестиций стартапами в рамках акселерационной программы зависит от способности организаторов выстроить эффективный процесс подготовки и проведения инвестиционных сделок, обеспечить баланс интересов основателей и инвесторов, а также поддерживать продуктивное взаимодействие сторон и после закрытия сделок. Ключевыми факторами здесь являются четкое определение инвестиционных критериев, качественный отбор проектов, профессиональное структурирование сделок и регулярная коммуникация между всеми вовлеченными сторонами.

2.8. Оценка качества акселерационной программы

2.8.1. Введение

Для того, чтобы акселератор мог эффективно выполнять свою миссию, необходимо регулярно оценивать качество и результативность его работы. Оценка позволяет понять, насколько хорошо программа справляется со своими задачами, выявить сильные стороны и области для улучшения, а также продемонстрировать ценность акселератора для ключевых стейкхолдеров - стартапов, инвесторов, корпоративных партнеров и др.

Под **оценкой качества акселерационной программы** понимаем систематический сбор и анализ информации о различных аспектах ее деятельности - от отбора стартапов до организации демо-дня и пост-акселерационной поддержки выпускников. В зависимости от целей и фокуса оценки можно выделить два основных подхода:

- **Формирующая (текущая) оценка** - проводится в ходе реализации программы с целью получения обратной связи и внесения оперативных корректировок. Она помогает отслеживать прогресс участников, выявлять проблемные зоны и своевременно адаптировать программу под потребности стартапов.
- **Суммирующая (итоговая) оценка** - проводится по завершении программы с целью определения ее общей эффективности и результативности. Она фокусируется на достижении запланированных целей, сравнении фактических результатов с бенчмарками и ожиданиями стейкхолдеров, а также анализе социально-экономического эффекта акселератора.

На практике многие акселераторы используют комбинацию этих подходов, встраивая элементы оценки на разных этапах программы и дополняя текущий мониторинг итоговым анализом результатов.

Важно понимать, что оценка качества акселератора - это не разовое действие, а непрерывный процесс, который должен быть интегрирован в общую систему управления программой. Он требует вовлечения разных групп стейкхолдеров, каждая из которых может предоставить ценную информацию и внести свой вклад в улучшение работы акселератора:

- Стартапы-участники: обратная связь о пользе и эффективности различных компонентов программы, удовлетворенность организацией процесса, динамика развития проекта.
- Трекеры, менторы, эксперты: наблюдения о прогрессе и проблемах команд, оценка качества образовательного контента и организации взаимодействия, идеи по развитию программы.
- Инвесторы и корпоративные партнеры: видение сильных и слабых сторон акселератора, соответствие результатов программы ожиданиям и приоритетам, готовность поддерживать выпускников.
- Команда управления акселератором: рефлексия над своей работой, анализ процессов и ресурсов, стратегический взгляд на развитие программы.
- Внешние эксперты и исследователи (супервизоры): независимый взгляд на качество акселератора в сравнении с другими программами и лучшими практиками, рекомендации по совершенствованию на основе накопленного опыта и исследований.

Задача организаторов акселератора - выстроить систему оценки качества, которая позволит эффективно собирать, анализировать и использовать эту разнородную информацию для принятия обоснованных решений по развитию программы. В следующих разделах мы подробно рассмотрим ключевые этапы и инструменты этого процесса, а также дадим практические рекомендации по их реализации в контексте управления акселератором.

2.8.2. Планирование оценки качества акселерационной программы

Тщательное планирование является залогом эффективной оценки качества акселерационной программы. На этом этапе закладывается фундамент всего процесса - определяются цели, выбираются показатели, продумываются методы сбора и анализа данных. Чем более

продуманным и системным будет подход к планированию, тем более полезные и практически применимые результаты даст оценка.

Определение целей и задач оценки. Первый шаг в планировании оценки - четкое определение ее целей и задач. Для этого организаторам программы необходимо ответить на ключевые вопросы:

- Какие аспекты работы акселератора мы хотим оценить? (образовательная программа, поддержка трекерами, организация нетворкинга, процесс отбора стартапов и т.д.)
- Что мы хотим узнать об этих аспектах? (качество, полезность, эффективность, соответствие потребностям стартапов и целям программы и т.п.)
- Кто будет основными потребителями результатов оценки? (команда акселератора, партнеры, инвесторы и т.п.)
- Как мы планируем использовать полученные выводы и рекомендации? (для внесения корректировок в текущую программу, для планирования следующих наборов, для отчетности перед стейкхолдерами и т.п.)

Ответы на эти вопросы помогут сформулировать конкретные цели оценки и предопределят выбор критериев и методов. Важно, чтобы цели были реалистичными, достижимыми и соотносились с миссией и стратегическими приоритетами акселератора.

На основе целей формулируются более специфичные задачи или вопросы оценки, которые детализируют, какую именно информацию необходимо собрать и проанализировать.

Например:

- Насколько образовательная программа соответствует потребностям стартапов?
- Как менторские сессии или трекшн-сессии влияют на развитие проектов участников?
- Способствует ли акселератор привлечению инвестиций в стартапы выпускников?
- С какими основными трудностями сталкиваются команды в ходе программы?

Чем конкретнее будут сформулированы эти вопросы, тем легче будет подобрать адекватные критерии и методы оценки.

пример, иллюстрирующий процесс определения целей и задач оценки акселерационной программы.

Пример целеполагания оценки качества акселерационной программы

Шаг 1: Определение общей цели оценки: оценить эффективность акселерационной программы в части поддержки стартапов и выявить направления для улучшения

Шаг 2: Выделение ключевых аспектов для оценки:

- Качество и полезность образовательных модулей
- Эффективность менторской поддержки в части проработки решений и поиска партнеров
- Результативность программы в части привлечения стартапами инвестиций и грантов на развитие продукта

Шаг 3: Формулировка конкретных задач / вопросов оценки:

- Образовательная программа:
 - Насколько содержание модулей соответствовало потребностям и уровню подготовки участников?
 - Какие темы и форматы занятий были наиболее полезны для развития проектов?
 - Как образовательная программа повлияла на динамику прототипирования продукта стартапами?
- Менторская поддержка:
 - Насколько релевантной и применимой была экспертиза менторов?
 - Удалось ли стартапам с помощью менторов улучшить свои технические решения и найти партнеров?
 - Какие форматы менторского взаимодействия были наиболее эффективны?

- *Инвестиционные результаты:*
 - *Какой процент выпускников привлек инвестиции / гранты в течение 6 месяцев после завершения программы?*
 - *Связывают ли стартапы свой успех в фандрайзинге с участием в акселераторе (и какими именно аспектами)?*
 - *Как соотносятся результаты этого набора с показателями предыдущих когорт и бенчмарками по рынку?*

Шаг 4: Определение стейкхолдеров и применения результатов - основными потребителями результатов оценки будут:

- *Команда акселератора* - для внесения изменений в программу следующего набора
- *Инвесторы и грантодатели* - для оценки эффективности своих вложений в акселератор
- *Партнеры из индустрии* - для планирования дальнейшего сотрудничества

Результаты оценки будут использованы для:

- *Корректировки образовательной программы и приглашения новых экспертов*
- *Изменения форматов менторских сессий и подбора менторов*
- *Формирования отчета для инвесторов и грантодателей о результативности набора*
- *Создания кейсов успеха выпускников для продвижения акселератора*

Этот пример демонстрирует, как из общей цели рождается серия конкретных вопросов, на которые должна ответить оценка, чтобы быть полезной для принятия управленческих решений и коммуникации со стейкхолдерами. Именно поэтому важно уделить достаточно времени и внимания этапу определения целей - от этого зависит фокус всей последующей оценочной работы.

Этапы и сроки проведения оценки. Следующий шаг - определение этапов и сроков проведения оценочных мероприятий. Лучшие практики оценки качества акселераторов предполагают сочетание нескольких типов оценки, проводимых на разных этапах программы:

- **Предварительная оценка** - проводится на этапе отбора стартапов, помогает составить "портрет на входе": текущий уровень развития проектов, ожидания и потребности основателей. Эта информация становится точкой отсчета для оценки прогресса.
- **Промежуточная оценка** - проводится в середине программы, фокусируется на опыте участников, их удовлетворенности различными аспектами программы, динамике развития проектов. Позволяет получить обратную связь и внести оперативные коррективы.
- **Итоговая оценка** - проводится сразу по завершении программы, оценивает достижение целей акселерации, эффективность различных компонентов, общую удовлетворенность участников. Дает целостную картину результатов и эффектов программы.
- **Пост-программная оценка** - проводится через 3-6-12 месяцев после завершения программы, отслеживает дальнейшее развитие стартапов выпускников, их успехи в привлечении инвестиций, выходе на рынок и масштабировании. Позволяет оценить долгосрочное влияние акселератора.

Такой многоэтапный подход дает возможность собирать разноплановые данные и проследить динамику изменений. Однако он требует тщательного планирования сроков оценки, чтобы избежать перегрузки участников и команды акселератора. Оптимальная частота и длительность оценочных процедур зависят от формата и интенсивности самой акселерационной программы. Для краткосрочных программ (до 1 месяца) достаточно двух замеров - в середине и конце. Для более длительных программ (1-2 месяцев) имеет смысл проводить оценку не менее 3-4 раз в ходе программы.

При определении сроков важно учитывать и другие факторы: график образовательных мероприятий, интенсивность взаимодействия с менторами и экспертами, ключевые контрольные точки программы (демо-дни, питч-сессии и т.д.). Оценочные активности должны органично вписываться в общий ход акселерации и не создавать чрезмерной нагрузки на участников

Ресурсы и ответственные за проведение оценки. Заключительный аспект планирования - определение ресурсов (человеческих, временных, финансовых), необходимых для проведения оценки, и распределение ответственности за различные задачи.

Проведение качественной оценки требует специфических компетенций: знания методологии, навыков разработки инструментов, сбора и анализа данных. В идеале эти функции должен выполнять специально выделенный сотрудник в составе команды акселератора. Если нет возможности иметь отдельную ставку, эти обязанности можно распределить между другими членами команды при условии их соответствующей подготовки и наличия достаточного времени. В некоторых случаях имеет смысл привлечь к оценке внешних экспертов или исследовательские организации. Это особенно актуально для комплексной оценки долгосрочных эффектов и сравнительной оценки нескольких акселерационных программ. Внешние оценщики обеспечивают объективность и предлагают свежий взгляд, но их услуги требуют отдельного бюджета. Поэтому уже на этапе планирования нужно решить, какие ресурсы акселератор готов инвестировать в оценку своей деятельности. Как минимум необходимо предусмотреть:

- человеко-часы сотрудников, вовлеченных в планирование, реализацию и анализ результатов оценки;
- расходы на разработку или приобретение инструментов оценки (если планируется использовать платные опросники, аналитические платформы);
- бюджет на поощрение участников оценки (призы, подарки за заполнение опросов и участие в интервью);
- при необходимости - оплату услуг внешних экспертов или агентств.

Четкое распределение ролей и ответственности между внутренней командой и внешними подрядчиками также критически важно для успеха оценки. Необходимо определить:

- Кто будет общим координатором процесса оценки?
- Кто отвечает за разработку инструментов и сбор данных?
- Кто будет обрабатывать и анализировать полученную информацию?
- Как будет организовано взаимодействие между различными участниками процесса?

Ответы на эти вопросы должны быть зафиксированы в плане оценки со сроками и ответственными по каждой задаче. Это поможет обеспечить слаженность работы и избежать дублирования функций.

2.8.3. Методы оценки качества акселерационной программы

Выбор методов оценки качества акселерационной программы зависит от поставленных целей, имеющихся ресурсов и особенностей самой программы. В арсенале современной оценки программ существует множество инструментов, позволяющих собирать как количественные, так и качественные данные. Грамотное сочетание различных методов позволяет получить наиболее полную и объективную картину.

Количественные методы. Количественные методы оценки ориентированы на сбор числовых данных, которые могут быть статистически обработаны и представлены в виде показателей, коэффициентов, графиков. Они дают возможность измерить различные параметры программы, сравнить результаты с бенчмарками, отследить динамику изменений. Основные количественные методы, применимые для оценки акселераторов:

1. Опросы участников, трекеров, экспертов
 - Онлайн или оффлайн анкетирование по стандартизированной форме
 - Оценка удовлетворенности различными аспектами программы по шкалам
 - Измерение эффектов программы (приобретенные знания, навыки, связи)
 - Net Promoter Score - готовность рекомендовать программу другим
2. Анализ бизнес-показателей стартапов
 - Динамика роста выручки, количества клиентов, юнит-экономики
 - Объем и количество привлеченных инвестиций и грантов
 - Число заключенных партнерств, пилотных контрактов

- Количество патентов, разработанных продуктов, научных публикаций
- 3. Оценка эффективности использования ресурсов программы
 - Соотношение затрат и результатов (ROI) по различным статьям бюджета
 - Показатели эффективности образовательных мероприятий (посещаемость, стоимость на участника)
 - Активность трекеров и экспертов (количество и длительность консультаций)
 - Медиа-охват и количество публикаций о программе и ее выпускниках

Сильными сторонами количественных методов являются:

- Объективность и верифицируемость данных
- Возможность сравнения и агрегации показателей
- Наглядность представления результатов
- Относительная простота и скорость сбора информации (особенно при онлайн опросах)

Однако у этих методов есть и ограничения:

- Не все важные эффекты программы можно измерить количественно
- Числовые данные не всегда позволяют понять причины и контекст
- Разработка качественного инструментария (опросников, систем показателей) требует специальных компетенций
- Существует риск манипуляций и недобросовестного предоставления данных со стороны респондентов

Поэтому для получения полноценной картины количественные методы необходимо дополнять качественными.

Качественные методы. Качественные методы оценки ориентированы на сбор нечисловой информации - мнений, суждений, историй, кейсов. Они позволяют глубже понять опыт и переживания участников программы, выявить неочевидные эффекты и проблемные зоны, генерировать новые идеи для развития акселератора. Основные качественные методы:

1. Интервью с участниками и стейкхолдерами
 - Личные полуструктурированные беседы по гайду с открытыми вопросами
 - Позволяют детально обсудить опыт участия в программе, сильные и слабые стороны, пожелания по улучшению
 - Дают возможность задать уточняющие вопросы, прояснить неоднозначные моменты
 - Подходят для сбора развернутой обратной связи от ключевых стейкхолдеров (инвесторов, партнеров, менторов)
2. Фокус-группы
 - Модерируемые групповые дискуссии с участниками на заданную тему
 - Позволяют увидеть разные мнения и собрать многообразие идей
 - Дают эффект синергии и стимулируют участников делиться инсайтами
 - Хорошо работают для оценки отдельных компонентов программы (образовательных модулей, нетворкинг-ивентов)
3. Наблюдение за динамикой развития стартапов
 - Периодические визиты в команды, наблюдение за рабочим процессом
 - Неформальные беседы с основателями о прогрессе, вызовах, планах
 - Позволяет составить более живую и объемную картину влияния акселератора на развитие проектов
 - Однако требует больших временных затрат и рискует быть субъективным
4. Кейс-стади успешных выпускников
 - Детальное описание истории развития стартапа до, во время и после акселератора
 - Анализ факторов успеха, роли акселератора, возникавших трудностей и способов их преодоления
 - Позволяет выявить лучшие практики, подходы к масштабированию
 - Служит источником вдохновения и обучающих историй для других проектов

Преимущества качественных методов:

- Дают глубокое понимание уникального опыта участников
- Позволяют уловить нюансы, неформализуемые аспекты
- Генерируют новые идеи и гипотезы для проверки
- Дают живой материал для иллюстрации результатов программы

Недостатки и ограничения:

- Трудоемкость сбора и анализа данных
- Требуют высокой квалификации интервьюеров и аналитиков
- Не всегда дают возможность генерализации выводов (из-за малых выборок)
- Подвержены субъективности интерпретаций и выводов

Сочетая количественные и качественные методы, можно компенсировать недостатки и усилить преимущества каждого из подходов.

Рекомендации по комбинированию различных методов. Для получения надежных и практически полезных результатов оценки качества акселерационной программы рекомендуется использовать микс различных методов на каждом этапе. Вот несколько примеров удачных сочетаний:

1. Предварительная оценка:
 - Онлайн опрос основателей стартапов о целях участия в акселераторе, ожиданиях от программы, исходном уровне развития проекта и команды
 - Интервью с лидерами проектов о мотивации к участию, видении продукта, сильных и слабых сторонах своих компетенций
2. Промежуточная оценка:
 - Экспресс-опросы участников после каждого образовательного модуля об удовлетворенности, полезности, соотношении теории и практики
 - Фокус-группа с лидерами проектов в середине программы о прогрессе, возникающих трудностях, пожеланиях по коррективам
 - Анализ промежуточных результатов стартапов (по данным трекшн-встреч) в сравнении с исходными планами развития
3. Итоговая оценка:
 - Заключительный опрос стартапов по стандартной форме с оценкой всех компонентов программы, эффектов участия, Net Promoter Score
 - Глубинные интервью с командами нескольких проектов с разной динамикой (прорывные, средние, отстающие) об опыте акселерации
 - Опрос менторов и экспертов об удовлетворенности форматом работы, вовлеченности стартапов, собственном вкладе в их развитие
4. Пост-программная оценка:
 - Сбор количественных данных о достижениях выпускников (инвестиции, выручка, команда) через 3-6-12 месяцев после завершения
 - Кейс-стади 2-3 историй наиболее успешных стартапов с углубленным анализом роли акселератора
 - Опрос выпускников о продолжении сотрудничества с менторами и партнерами акселератора, реализации разработанных планов

Ключевой принцип - триангуляция, т.е. проверка данных из разных источников разными методами. Например, если в опросе стартапы высоко оценивают пользу менторских/трекинг-сессий, это должно подтверждаться и данными о количестве и длительности сессий, и отзывами менторов, и динамикой развития проектов после консультаций.

Конкретный набор методов и их пропорция будет зависеть от целей и фокуса каждой конкретной оценки. Если нужно сравнить эффективность разных образовательных модулей - фокус на опросах и фокус-группах. Если важно показать инвесторам результаты - упор на количественные показатели стартапов и кейсы успеха.

Главное - заранее продумать эту комбинацию методов и встроить соответствующие активности в план и бюджет оценки. Также нужно предусмотреть время и ресурсы на интеграцию данных из разных источников, полученных разными методами. Только так можно составить полноценную и непротиворечивую картину качества акселерационной программы и выработать обоснованные рекомендации по ее совершенствованию.

Применение сочетания количественных и качественных методов - признак зрелости и профессионализма в оценке. Это требует определенных компетенций от команды акселератора и может поначалу казаться затратным. Но как показывает практика лучших программ, инвестиции в многосторонний анализ своей деятельности с лихвой окупаются ростом качества и усилением позитивного влияния на развитие стартапов. Поэтому освоение передовой методологии оценки должно стать приоритетом для каждого амбициозного акселератора.

2.8.4. Инструменты и шаблоны для оценки качества.

Для эффективного применения различных методов оценки качества акселерационной программы необходимы соответствующие инструменты - формы для сбора данных, гайды для проведения интервью и фокус-групп, шаблоны аналитических отчетов. Разработка или адаптация этих инструментов под цели и особенности конкретной программы - важная часть подготовительной работы на этапе планирования оценки. Вот несколько примеров ключевых инструментов:

1. Примеры анкет и опросников для сбора обратной связи
 - Входная анкета для стартапов при поступлении в акселератор (информация о проекте, продукте, команде, рынке; цели и ожидания от участия в акселераторе; оценка своих сильных и слабых сторон, потребностей в поддержке) - см. приложение "Пример входной анкеты".
 - Форма оценки образовательного модуля (оценка полезности и применимости контента по 5-балльной шкале; оценка экспертизы и подачи материала тренерами; обратная связь по форматам обучения (лекции, воркшопы, разборы кейсов); открытые вопросы о сильных сторонах и зонах для улучшения модуля) - см. приложение "Пример форма оценки образовательного модуля"
 - Итоговый опрос удовлетворенности программой (оценка по шкалам различных компонентов: образовательной программы, менторской поддержки, нетворкинга, организации демо-дня и т.д.; запросы о ключевых результатах и эффектах участия в акселераторе; Net Promoter Score - готовность рекомендовать программу другим стартапам; открытые вопросы о лучшем опыте, проблемных моментах, пожеланиях на будущее) - см. приложение "Пример итогового опроса удовлетворенности программой"
2. Формы для сбора количественных данных о прогрессе стартапов
 - Таблица ключевых метрик (KPI) проекта в динамике по неделям
 - Продуктовые метрики (стадия готовности продукта, количество итераций, результаты тестирования и т.д.)
 - Бизнес-метрики (динамика выручки, количество клиентов, конверсия, юнит-экономика и т.д.)
 - Командные метрики (численность команды, привлеченные эдвайзеры и т.д.)
 - Инвестиционные метрики (объем и источники привлеченных инвестиций или грантов)
 - Форма самооценки прогресса стартапа
 - Достижение целей, поставленных на период акселерации
 - Ключевые вехи в развитии продукта и бизнеса
 - Проблемы и вызовы, возникшие за отчетный период
 - Планы и потребности в поддержке на следующий период
3. Гайды для проведения интервью и фокус-групп
 - Гайд для интервью с выпускниками

- Вводные вопросы о текущем статусе и ключевых изменениях в проекте после акселерации
- Вопросы о вкладе акселератора в эти изменения (знания, связи, ресурсы)
- Обсуждение наиболее ценного опыта и навыков, полученных в акселераторе
- Вопросы о продолжении сотрудничества с акселератором, участии в комьюнити
- Обратная связь по возможным улучшениям программы для будущих наборов
- Гайд для фокус-группы по оценке организации нетворкинга
 - Вопросы о пользе различных форматов нетворкинга (встречи по интересам, совместные обеды, онлайн-комьюнити и т.д.)
 - Обсуждение возможностей для нетворкинга, предоставляемых акселератором
 - Сбор кейсов полезных знакомств и сотрудничества, состоявшихся благодаря акселератору
 - Генерация идей по усилению нетворкинга и вовлечению внешнего комьюнити

При разработке инструментов важно соблюдать ряд методологических требований:

- Формулировать вопросы и критерии максимально конкретно и однозначно
- Использовать нейтральные формулировки, избегать оценочных суждений
- Сочетать закрытые вопросы (с вариантами ответов) и открытые (для сбора развернутой обратной связи)
- Предусмотреть поля для комментариев и примеров
- Делать опросники и гайды максимально краткими, фокусироваться на ключевых аспектах
- Тестировать инструменты на малой выборке перед полномасштабным применением

Унифицированные и структурированные инструменты позволяют собирать качественную информацию, сопоставимую для анализа в динамике. В то же время для актуальности этих инструментов важна периодическая ревизия и доработка под меняющиеся цели и условия программы.

2.8.5. Анализ и использование результатов оценки

Сбор данных в ходе оценки качества акселерационной программы - это лишь первый шаг. Не менее важно правильно проанализировать полученную информацию и использовать выводы для принятия решений и улучшения программы. В этом разделе мы рассмотрим ключевые аспекты работы с результатами оценки.

Подходы к анализу и интерпретации собранных данных. Анализ данных оценки зависит от используемых методов и инструментов. Для количественных данных (из опросов, метрик трекинга и т.д.) применяются статистические методы:

- Расчет средних значений, процентных распределений, индексов
- Сравнение показателей разных групп (коhort стартапов, модулей программы)
- Выявление корреляций между переменными (например, между удовлетворенностью менторской поддержкой и успешностью привлечения инвестиций)
- Отслеживание динамики показателей во времени (от набора к набору, от начала программы к концу)

Для обработки качественных данных (из интервью, фокус-групп, открытых вопросов) используются методы контент-анализа и тематического кодирования:

- Выделение ключевых тем и паттернов в ответах респондентов
- Категоризация и группировка похожих ответов

- Подсчет частоты упоминания определенных тем или проблем
- Цитирование наиболее ярких и иллюстративных высказываний

Важно не просто агрегировать данные, но и стараться находить взаимосвязи, объяснять возможные причины тех или иных результатов. Для этого полезно триангулировать выводы из разных источников и методов, сопоставлять субъективные оценки участников с объективными показателями развития их проектов.

Также на этапе анализа нужно критически оценивать надежность и валидность полученных данных, учитывать возможные смещения и ограничения примененных методов.

Подготовка отчета об оценке качества программы. Ключевые результаты и выводы оценки должны быть представлены в виде структурированного отчета. Он служит основой для обсуждения с командой и стейкхолдерами, а также документирует процесс и результаты оценки для будущего использования.

Возможная структура отчета об оценке качества акселерационной программы:

1. Введение
 - a. Цели и задачи оценки
 - b. Краткое описание методологии и процесса оценки
2. Профиль участников программы
 - a. Количество и характеристики стартапов (стадия, отрасль, размер команды)
 - b. Сводные результаты входного опроса (ожидания, потребности в поддержке)
3. Оценка компонентов программы
 - a. Образовательная программа: удовлетворенность, полезность, пожелания по улучшению
 - b. Менторская поддержка: частота и форматы взаимодействия, удовлетворенность, примеры влияния на проекты
 - c. Сетевая кооперация и другие аспекты: ключевые результаты и обратная связь
4. Результаты и эффекты программы
 - a. Динамика развития проектов: изменения продукта, команды, бизнес-метрик
 - b. Привлеченные инвестиции и партнерства, истории успеха
 - c. Агрегированные результаты итогового опроса удовлетворенности и NPS
5. Сильные стороны и зоны роста программы
 - a. Ключевые факторы успеха и лучшие практики, высоко оцениваемые стартапами
 - b. Наиболее часто упоминаемые проблемы и направления для улучшения
6. Выводы и рекомендации
 - a. Оценка достижения целей программы и соответствия ожиданиям стартапов
 - b. Предложения по корректировке и развитию программы
7. Приложения
 - a. Инструменты оценки (опросники, гайды интервью)
 - b. Детальные результаты по каждому компоненту программы
 - c. Расшифровки интервью и фокус-групп (если применимо)

Обсуждение результатов оценки с командой и ключевыми стейкхолдерами. Отчет - это отправная точка для обсуждения, а не конечный продукт. Важно организовать серию встреч и воркшопов, на которых ключевые выводы и рекомендации будут представлены, обсуждены и доработаны.

Прежде всего такое обсуждение необходимо внутри команды акселератора. Совместный разбор результатов позволяет:

- Сверить видение сильных и слабых сторон программы
- Прояснить возможные причины и взаимосвязи выявленных проблем
- Сгенерировать идеи по внедрению улучшений
- Распределить ответственность за реализацию изменений

Подобные обсуждения также важно провести с ключевыми стейкхолдерами: партнерами акселератора, спонсорами, экспертами и менторами. Их внешний взгляд и опыт могут помочь глубже интерпретировать результаты оценки и найти дополнительные возможности для роста программы.

Формат таких обсуждений может быть разным: презентация с Q&A сессией, фасилилируемая дискуссия, мозговой штурм в малых группах. Главное - создать атмосферу открытого и конструктивного диалога, нацеленного на развитие, а не на поиск виноватых.

Коммуникация результатов оценки внешним стейкхолдерам. Прозрачная коммуникация результатов оценки качества внешним стейкхолдерам - партнерам, спонсорам, экспертному сообществу - важна для подотчетности, укрепления репутации и привлечения поддержки акселератора.

Стейкхолдерам важно видеть не только успехи и достижения, но и честный анализ проблем и зон роста. Это показывает зрелость организации, ее готовность к непрерывному совершенствованию.

Формы и каналы такой коммуникации могут быть различными:

- Рассылка ключевых выводов оценки и планов по развитию программы
- Публикация инфографики и визуализаций результатов в соцсетях и на сайте акселератора
- Проведение открытых встреч и вебинаров для обсуждения итогов оценки
- Включение кейсов и инсайтов из оценки в публичные выступления и презентации акселератора

Хорошей практикой является подготовка годового публичного отчета о результатах акселератора, включающего и основные выводы оценки качества программы. Это способствует накоплению институциональной памяти (базы знаний) и позволяет отслеживать прогресс в динамике.

Коммуникация результатов вовне - это продолжение работы с результатами внутри организации. Чем более открыта, прозрачна и ориентирована на развитие эта коммуникация, тем больше доверия и поддержки сможет заслужить акселератор у своих ключевых стейкхолдеров.

Таким образом, анализ и использование результатов оценки - не конечная точка, а переход на новый виток развития акселерационной программы. Это непрерывный процесс рефлексии, обучения и совершенствования, который при правильной организации позволяет наращивать ценность и влияние акселератора для всех заинтересованных сторон. И в конечном итоге - вносить больший вклад в продвижение инновационных проектов и развитие экосистемы технологического предпринимательства.

3. ПОСТ-АКСЕЛЕРАЦИОННОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ

3.1. Поддержание связи и мониторинг прогресса выпускников

Акселерационные программы не заканчиваются в момент демо-дня. Для многих стартапов этот момент знаменует лишь завершение одного из этапов становления и начало нового пути развития и роста. И на этом пути им по-прежнему нужна поддержка и внимание со стороны наставников и экспертов. Поэтому важнейшей частью работы любого акселератора является пост-акселерационное сопровождение выпускников.

Регулярное взаимодействие с выпускниками позволяет акселератору:

- Отслеживать дальнейшие успехи и вызовы стартапов, оценивать долгосрочную эффективность программы
- Выявлять новые потребности в поддержке и адаптировать под них свои сервисы
- Получать ценную обратную связь для постоянного улучшения акселерационной программы
- Укреплять репутацию и связи в экосистеме, демонстрируя истории успеха своих выпускников

В свою очередь, для стартапов поддержание связи с акселератором дает возможность:

- Получать дальнейшие советы и экспертизу по мере развития бизнеса
- Расширять сеть контактов и находить новые возможности через сообщество акселератора
- Привлекать ресурсы и инвестиции с помощью рекомендаций и связей акселератора
- Делиться своим опытом и знаниями с новыми поколениями участников программы

Для эффективного пост-акселерационного сопровождения важно выстроить системную работу по двум ключевым направлениям: поддержанию коммуникации с выпускниками и мониторингу их прогресса.

Формы коммуникации с выпускниками могут быть различными в зависимости от масштаба программы и предпочтений участников:

- Рассылки и новостные дайджесты: регулярные электронные письма с анонсами мероприятий, историями успеха выпускников, подборками полезных материалов и возможностей. Поддерживают чувство причастности к сообществу и обеспечивают постоянный приток ценного контента.
- Встречи сообщества: очные или онлайн встречи для нетворкинга, обмена опытом, совместного решения проблем. Могут проводиться в формате неформальных завтраков, тематических митапов, мастер-майндов или конференций. Главное - создать атмосферу доверия и взаимоподдержки.
- Индивидуальные чек-поинты: личные созвоны или встречи представителей акселератора с основателями стартапов для обсуждения текущей ситуации, вызовов и потребностей в поддержке. Проводятся на регулярной основе (например, раз в квартал) и помогают поддерживать теплые отношения и быть в курсе динамики развития выпускников.

Не менее важно наладить системный мониторинг прогресса выпускников. Для этого могут использоваться как активные, так и пассивные методы сбора информации:

- Опросы и анкетирование: регулярные онлайн-опросы о ключевых метриках развития стартапа (рост выручки, количество клиентов, размер команды), достижениях и вызовах, удовлетворенности пост-акселерационной поддержкой. Важно делать их краткими, фокусированными и необременительными для заполнения.
- Трекинг публичной активности: отслеживание новостей о раундах инвестиций, запуске

продуктов, стратегических партнерствах и других значимых событиях в жизни стартапов через медиа, соцсети, профильные базы данных. Это позволяет быть в курсе главных вех даже без прямого контакта с выпускниками.

- База данных выпускников (Alumni Database): централизованное хранилище ключевой информации о выпускниках, включая контакты основателей, описание продукта, текущую стадию, привлеченное финансирование, ключевые метрики. Регулярно обновляется на основе прямого взаимодействия и публичных данных, служит для внутреннего использования командой акселератора.

Собранные данные должны не просто накапливаться, но и анализироваться на предмет общих паттернов, факторов успеха или типовых проблем. Эти инсайты могут быть использованы как для адаптации пост-акселерационной поддержки, так и для улучшения основной программы.

Важный аспект поддержания связи - оценка удовлетворенности выпускников пост-акселерационным сопровождением. Регулярные опросы о пользе различных активностей, о новых потребностях и пожеланиях по форматам взаимодействия позволяют выстроить действительно клиентоориентированную систему поддержки и укрепить лояльность сообщества выпускников.

Выстраивание эффективной работы по поддержанию связи и мониторингу прогресса - это инвестиция акселератора в свое развитие и долгосрочную репутацию. Сильные связи с выпускниками и понимание их пути после программы дают бесценные инсайты для постоянного совершенствования, позволяют привлекать новых партнеров и участников, вдохновленных историями успеха. В конечном итоге, именно способность акселератора поддерживать и усиливать сообщество своих выпускников, создавать условия для их долгосрочного роста и успеха определяет его вклад в развитие экосистемы технологического предпринимательства. И чем более системной и проактивной будет эта работа, тем больше плодов она принесет всем участникам экосистемы.

3.2. Развитие сообщества выпускников и сетевая кооперация

Одна из ключевых ценностей, которую дает стартапам участие в акселерационной программе - это доступ к сети контактов и возможность стать частью предпринимательского сообщества. Выпускники акселератора - это не просто разрозненная группа основателей, но потенциальные партнеры, советники, клиенты и даже соинвесторы друг для друга. Усиление горизонтальных связей между ними, создание условий для обмена опытом и ресурсами - важнейшая задача пост-акселерационного сопровождения.

Сильное сообщество выпускников приносит многочисленные выгоды как для самих стартапов, так и для акселератора:

- Доступ к экспертизе в формате "равный - равному": в сообществе всегда найдется кто-то, кто сталкивался с похожими проблемами или обладает нужными навыками - от дизайна продукта до выхода на зарубежные рынки.
- Совместное использование ресурсов: офисные пространства, оборудование, контакты поставщиков и подрядчиков, скидки на сервисы - все это дешевле и проще получить вместе.
- Кросс-промо и совместный маркетинг: стартапы из одной экосистемы могут продвигать продукты друг друга своим клиентам, делать совместные спецпроекты и кампании.
- Эмоциональная поддержка и обмен энергией: возможность поделиться своими вызовами с теми, кто находится в похожей ситуации, получить поддержку и вдохновение бесценно для любого предпринимателя.
- Усиление бренда акселератора: активное и сплоченное сообщество выпускников - лучший индикатор качества программы и магнит для новых стартапов и партнеров.

Поэтому так важно не только поддерживать связь с выпускниками, но и стимулировать их взаимодействие между собой, создавать поводы и площадки для коммуникации и коллаборации.

Одним из основных инструментов для этого являются офлайн-мероприятия:

- Встречи сообщества: регулярные неформальные встречи для знакомства, обмена новостями и обсуждения насущных вопросов. Задача акселератора - предоставить пространство и модерировать дискуссию, чтобы каждый мог поделиться своей историей и найти отклик.
- Тематические митапы и мастер-классы: встречи, посвященные определенной теме или навыку (например, привлечение инвестиций, управление командой, выход на новые рынки), с внутренними или приглашенными экспертами. Дают возможность получить новые знания и тут же обсудить их применение со своими пирами.
- Демо-дни и питч-сессии для выпускников: мероприятия, на которых выпускники могут представить свои обновленные продукты и достижения, получить обратную связь и советы от сообщества, найти партнеров и клиентов. Особенно ценны совместные демо-дни нескольких акселераторов или даже индустрий - они расширяют воронку возможностей.
- Спортивные мероприятия и конкурсы: хакатоны, кейс-чемпионаты, турниры по настольному теннису или футболу - любые активности, которые позволяют участникам раскрыться с новой стороны, разрядиться и пообщаться в неформальной обстановке. Укрепляют командный дух и чувство сопричастности.

Не менее важно развивать взаимодействие в онлайн-пространстве:

- Закрытые группы и чаты в соцсетях и мессенджерах: площадки для оперативного обмена информацией, вопросами и просьбами о помощи. Модерация со стороны акселератора должна быть минимальной - здесь главное дать участникам возможность свободно общаться и реагировать на запросы друг друга.
- Онлайн-каталог выпускников: открытая база профилей всех стартапов-участников акселератора с информацией о продукте, команде, текущей стадии и потребностях. Помогает выпускникам находить нужные контакты и ресурсы внутри сообщества, а

внешним игрокам - знакомиться с компаниями из экосистемы акселератора.

- Платформы для обмена ресурсами и взаимного продвижения: доски объявлений, маркетплейсы, системы взаимного кредитования - любые инструменты, позволяющие участникам делиться своими активами и услугами, находить синергию и поддерживать друг друга "натурой".

Интересной практикой является вовлечение выпускников в менторство и экспертную поддержку новых когорт. Те, кто еще недавно сам был участником программы, лучше всего понимают потребности и вызовы начинающих стартапов и могут дать им максимально релевантные советы. К тому же менторство - это отличная возможность для выпускников освежить и систематизировать собственные знания, развить лидерские и коммуникационные навыки. А для акселератора - расширить пул экспертов и усилить преемственность между поколениями программы.

Еще одно перспективное направление - кросс-акселераторные инициативы и партнерства по развитию сообщества. Совместные мероприятия, программы обмена и стажировок, реферальные механики - все это позволяет участникам разных программ знакомиться, обмениваться опытом и находить новые возможности за пределами своей экосистемы. А для акселераторов - повышать свою видимость и привлекательность на рынке, получать ценные инсайты и лучшие практики от коллег.

Развивая сообщество выпускников, важно соблюдать баланс между структурированными активностями и свободной коммуникацией, между онлайн и офлайн, между внутренним сетеобразованием и внешними связями. Регулярный сбор обратной связи, отслеживание динамики взаимодействия и историй успешных коллабораций поможет акселератору настраивать свою модель и поддерживать вовлеченность сообщества.

В конечном итоге, сильное и активное сообщество выпускников - это стратегический актив любого акселератора, его опора и зеркало. Инвестируя время и ресурсы в его развитие, акселератор не только поддерживает долгосрочный успех своих подопечных, но и укрепляет собственные позиции как центра притяжения и генерации инноваций. Ведь там, где рождаются и крепнут связи между талантливыми и амбициозными предпринимателями - там зарождается будущее.

4. Приложения

4.1. Паспорт акселерационной программы

I. Краткая аннотация акселерационной программы / акселерационных мероприятий

Наименование организации заявителя (в соответствии с официальными документами организации)	
Название акселерационной программы / акселерационных мероприятий	
Сроки реализации акселерационной программы / акселерационных мероприятий	
Краткое описание заявленных целей акселерационной программы / акселерационных мероприятий	
Стадии стартап-проектов, на которые ориентирована программа / акселерационные мероприятия	
Краткое описание (характеристика) предполагаемых или запланированных инструментов по работе с указанными стадиями проектов	
Приоритетные направления стартапов (направленность акселерационной программы / акселерационных мероприятий) с указанием ориентации на Рынок НТИ, критические технологии и сквозные технологии	
Краткое описание предполагаемого / запланированного вклада акселерационной программы / акселерационных мероприятий в решение задач достижения технологического суверенитета Российской Федерации	
Ожидаемые количественные результаты программы / акселерационных мероприятий (плановые количественные показатели)	<i>(количество стартап-проектов на стадии MVP и выше, количество привлеченного финансирования в стартап-проекты, количество привлеченных к участию промышленных партнеров, инвесторов или потенциальных заказчиков, количество привлеченных к участию экспертов институтов развития и т.д.)</i>
Существующий опыт развития технологического предпринимательства в организации заявителя (краткое описание опыта в проведении аналогичных программ или мероприятий, направленных на поддержку и/или развитие технологического предпринимательства)	

II. Методическая часть акселерационной программы

Концепция программы / акселерационных мероприятий	- Предпосылки организации акселерационной программы / акселерационных мероприятий. - Задачи организации заявителя, которые решаются акселерационной программой / акселерационными мероприятиями. - Описание сути части программы и/или мероприятий (содержательные блоки и модули). - Основные подходы и инструменты, которые планируется использовать в процессе реализации программы / акселерационных мероприятий - Ожидаемые результаты для организации заявителя - Ожидаемые результаты для стартапов (участников программы) - И др.
Описание основных методологий, которые будут использоваться в реализации акселерационной программы / акселерационных мероприятий	- Методология тестирования идеи или прототипа будущего продукта на востребованность с помощью потенциальных потребителей. - Методология «Бережливый старт». - Концепция «Бережливого запуска бизнеса» на основе быстрой проверки гипотез. - Методы коллективного (совместного) финансирования проектов. - И др.
Организационные-коммуникационные механизмы программы / акселерационных мероприятий	- Описание этапов и инструментов организации воронки (приглашение участников) - Коммуникационная среда (где и как будет организована коммуникация с участниками программы). - Предполагаемый сценарий привлечения НТИ к участию в коммуникационной кампании. - И др.
Критерии оценки качества программы / акселерационных мероприятий	- Критерии оценки качества организации программы / акселерационных мероприятий. - Критерии успеха программы / акселерационных мероприятий для целей партнера. - Критерии успеха программы / акселерационных мероприятий для участников. - Критерии успеха программы / акселерационных мероприятий для НТИ (согласно КПЭ).
Ключевые партнеры реализации акселерационной программы / акселерационных мероприятий и степень их вовлеченности	- Индустриальные партнеры. - Венчурные фонды. - Институты инновационного развития РФ. - Субъекты региональной инновационной инфраструктуры. - Включая технопарки, научно-производственные центры. - И т.п.
План информационной поддержки стартап-проектов в рамках акселерационной программы / акселерационных мероприятий и ожидаемое число сообщений в СМИ в период проведения акселерационной программы	Указание каналов информационной поддержки и частоты информирования (примерное)
План постакселерационной поддержки стартап-проектов, признанных лучшими по итогам программы / акселерационных мероприятий	- Планируемый срок поддержки - Планируемые к реализации и применению меры (инструменты) и форматы поддержки

III. Этапы и план мероприятий акселерационной программы / акселерационных мероприятий

Ключевые этапы проведения акселерационной программы / акселерационных мероприятий

№	Название этапа	Краткое описание	Ожидаемые результаты	Сроки проведения
1				
2				
3				

Планируемые мероприятия в рамках проведения акселерационной программы / акселерационных мероприятий

№*	Этап	Название и тема мероприятия	Тип мероприятия[1]	Формат мероприятия[2]	Дата проведения
1					
2					
3					
4					
5					
...	...		...		...
Общее количество мероприятий					

IV. Команда акселерационной программы / акселерационных мероприятий

№	Роль в команде	ФИО, должность, контакты
1		
1.1	Куратор со стороны НТИ	
1.2	Руководитель программы со стороны организации заявителя	
...	...	...
2		
2.1	...	
2.2	...	
...	...	...

V. Справочные материалы

Направления рынков НТИ[3]:

- | | |
|-------------|----------------|
| 1. Технет | 8. Автонет |
| 2. SportNet | 9. Аэронет |
| 3. HomeNet | 10. Маринет |
| 4. WearNet | 11. Нейронет |
| 5. EduNet | 12. Энерджинет |
| 6. FoodNet | 13. Хэлснет |
| 7. SafeNet | |

Технологические направления в соответствии с перечнем критических технологий Российской Федерации (утв. Указом Президента РФ от 7 июля 2011 г. N 899):

- | | |
|--|--|
| 1) Базовые и критические военные и промышленные технологии для создания перспективных видов вооружения, военной и специальной техники; | 16) Технологии получения и обработки конструкционных наноматериалов; |
| 2) Базовые технологии силовой электротехники; | 17) Технологии получения и обработки функциональных наноматериалов; |
| 3) Биокаталитические, биосинтетические и | 18) Технологии и программное обеспечение распределенных и высокопроизводительных |

- биосенсорные технологии;
- 4) Биомедицинские и ветеринарные технологии;
 - 5) Геномные, прогеномные и постгеномные технологии;
 - 6) Клеточные технологии;
 - 7) Компьютерное моделирование наноматериалов, наноустройств и нанотехнологий;
 - 8) Нано-, био-, информационные, когнитивные технологии;
 - 9) Технологии атомной энергетики, ядерного топливного цикла, безопасного обращения с радиоактивными отходами и отработавшим ядерным топливом;
 - 10) Технологии биоинженерии;
 - 11) Технологии диагностики наноматериалов и наноустройств;
 - 12) Технологии доступа к широкополосным мультимедийным услугам;
 - 13) Технологии информационных, управляющих, навигационных систем;
 - 14) Технологии наноустройств и микросистемной техники;
 - 15) Технологии новых и возобновляемых источников энергии, включая водородную энергетику;
 - 19) Технологии мониторинга и прогнозирования состояния окружающей среды, предотвращения и ликвидации ее загрязнения;
 - 20) Технологии поиска, разведки, разработки месторождений полезных ископаемых и их добычи;
 - 21) Технологии предупреждения и ликвидации чрезвычайных ситуаций природного и техногенного характера;
 - 22) Технологии снижения потерь от социально значимых заболеваний;
 - 23) Технологии создания высокоскоростных транспортных средств и интеллектуальных систем управления новыми видами транспорта;
 - 24) Технологии создания ракетно-космической и транспортной техники нового поколения;
 - 25) Технологии создания электронной компонентной базы и энергоэффективных световых устройств;
 - 26) Технологии создания энергосберегающих систем транспортировки, распределения и использования энергии;
 - 27) Технологии энергоэффективного производства и преобразования энергии на органическом топливе.

Перечень «сквозных технологий» в целях реализации Национальной технологической инициативы

- 1) «Технологии хранения и анализа больших данных»;
- 2) «Искусственный интеллект»;
- 3) «Технологии распределенных реестров»;
- 4) «Квантовые технологии»;
- 5) «Технологии создания новых и портативных источников энергии»;
- 6) «Новые производственные технологии TechNet»;
- 7) «Технологии беспроводной связи и «интернета вещей»»;
- 8) «Технологии управления свойствами биологических объектов»;
- 9) «Нейротехнологии, технологии виртуальной и дополненной реальности»;
- 10) «Технологии компонентов робототехники и мехатроники»;
- 11) «Технологии сенсорики»;
- 12) «Технологии машинного обучения и когнитивные технологии»;
- 13) «Технологии транспортировки электроэнергии и распределенных интеллектуальных энергосистем»;
- 14) «Технологии квантовой коммуникации»;
- 15) «Фотоника»;
- 16) «Технологии моделирования и разработки материалов с заданными свойствами»;
- 17) «Молекулярная инженерия в науках о жизни»;
- 18) «Бионическая инженерия в медицине»;
- 19) «Водородные технологии»;
- 20) «Технологии доверенного взаимодействия»;
- 21) «Распределенная интеллектуальная информационная инфраструктура на базе следующего поколения связи – 6G»;
- 22) «Технологии моделирования и разработки функциональных материалов с заданными свойствами»;
- 23) «Геоданные и геоинформационные технологии»;
- 24) «Технологии мобильных накопителей энергии»;
- 25) «Технологии снижения антропогенного воздействия».

[1] Типы мероприятий: лекция, тренинг, трекшн-сессия, экспертная сессия, проектный интенсив, демо-день, и д.р.

[2] Формат мероприятий: офлайн, онлайн, гибридное

[3] Подробную информацию о Национальной технологической инициативе можно найти по ссылке:
<https://platform.nti.work/materials>

4.2. Инструменты акселерации

Перечень наиболее распространенных методов и инструментов, применяемых в современных акселерационных программах для помощи стартапам быстрее и эффективнее развивать свои продукты, тестировать гипотезы, привлекать ресурсы и выстраивать устойчивые бизнес-модели:

1. Customer Development (Развитие клиентов) - методология разработки продуктов и услуг, ориентированная на глубокое понимание потребностей и проблем целевых клиентов через постоянное взаимодействие и проверку гипотез.
2. Lean Startup (Бережливый стартап) - подход к созданию новых продуктов и бизнесов, основанный на быстрой итерации цикла "создать-оценить-научиться" и минимизации затрат ресурсов на ранних стадиях.
3. Business Model Canvas (Канва бизнес-модели) - инструмент стратегического планирования, позволяющий наглядно представить и проработать ключевые элементы бизнес-модели стартапа на одном листе.
4. Design Thinking (Дизайн-мышление) - человеко-центричный подход к решению проблем и созданию инноваций, фокусирующийся на глубоком понимании пользователей, генерации идей и быстром прототипировании.
5. Agile Development (Гибкая разработка) - семейство итеративных и инкрементальных методов разработки продуктов, предполагающих постоянную адаптацию к изменениям и тесное взаимодействие в кросс-функциональных командах.
6. Rapid Prototyping (Быстрое прототипирование) - подход к быстрому созданию и тестированию прототипов продукта для получения обратной связи от пользователей и валидации гипотез с минимальными затратами.
7. Pitching (Питчинг) - метод краткой структурированной презентации стартапа перед потенциальными инвесторами, партнерами или клиентами с целью привлечь внимание и получить поддержку.
8. Peer-to-Peer Learning (Взаимное обучение) - подход к организации обучения, при котором участники акселератора делятся знаниями и опытом друг с другом, совместно решают проблемы и дают обратную связь.
9. Crowdfunding (Краудфандинг) - метод коллективного финансирования проектов, при котором стартапы привлекают небольшие суммы денег от большого числа людей, обычно через специальные онлайн-платформы.
10. Metrics-Driven Development (Метрики-ориентированная разработка) - подход к разработке продуктов, основанный на постоянном измерении и оптимизации ключевых метрик, отражающих ценность для пользователей и бизнес-результаты.
11. Hackathons (Хакатоны) - формат интенсивных мероприятий, обычно длящихся от нескольких часов до нескольких дней, в течение которых команды разработчиков, дизайнеров и других специалистов совместно работают над созданием прототипов, решением проблем или генерацией новых идей.
12. A/B Testing (А/Б тестирование) - метод сравнения двух версий продукта, функции или маркетингового сообщения для определения, какая из них лучше достигает целевых показателей. Широко применяется в цифровых продуктах для оптимизации пользовательского опыта и конверсии.
13. Cohort Analysis (Когортный анализ) - метод анализа пользовательских данных, при котором пользователи группируются в "когорты" по общим характеристикам (например, дате регистрации) и отслеживается их поведение в динамике. Позволяет выявить закономерности и факторы, влияющие на удержание и монетизацию.

14. Jobs to be Done (JTBD) - подход к изучению потребностей пользователей, фокусирующийся не на характеристиках продукта, а на "работах", которые пользователи хотят выполнить с его помощью. Помогает создавать продукты, решающие реальные проблемы людей.
15. Growth Hacking (Хакерство роста) - комплекс методов и техник быстрого и эффективного роста базы пользователей и доходов, часто с использованием креативных и низкозатратных подходов. Особенно актуален для цифровых стартапов на ранних стадиях.
16. Lean Analytics (Бережливая аналитика) - применение принципов бережливого стартапа к сбору и анализу данных. Предполагает фокус на ключевых метриках, отражающих прогресс в достижении целей стартапа, и постоянную итерацию на основе полученных инсайтов.
17. Product-Market Fit (Соответствие продукта рынку) - концепция, отражающая степень, в которой продукт удовлетворяет потребности и запросы целевого рынка. Достижение Product-Market Fit является ключевой задачей стартапа перед масштабированием.
18. Pivot (Поворот) - существенное изменение направления развития стартапа (смена целевой аудитории, каналов дистрибуции, ключевых характеристик продукта и т.д.) в ответ на полученную обратную связь и результаты тестирования гипотез. Умение вовремя "повернуть" часто определяет успех или неудачу стартапа.
19. Business Model Innovation (Инновации бизнес-модели) - подход к поиску новых, нетрадиционных способов создания и доставки ценности клиентам, а также монетизации этой ценности. Стартапы используют инновации бизнес-модели для дифференциации от конкурентов и создания устойчивых конкурентных преимуществ.
20. Customer Journey Mapping (Картинирование пути клиента) - метод визуализации пути, который проходит клиент при взаимодействии с продуктом или услугой, от первого контакта до достижения своей цели. Помогает выявить точки трения и возможности для улучшения опыта пользователей.
21. Value Proposition Canvas (Канва ценностного предложения) - инструмент для детальной проработки ценностного предложения продукта или услуги, помогающий согласовать потребности клиентов с характеристиками продукта. Часто используется в связке с Business Model Canvas.
22. Lean Canvas (Бережливая канва) - адаптированная для стартапов версия Business Model Canvas, фокусирующаяся на ключевых аспектах бизнес-модели с учетом условий неопределенности. Помогает быстро сформулировать и протестировать гипотезы о продукте и рынке.
23. Product Roadmap (Дорожная карта продукта) - визуальное представление планов развития продукта на определенный период времени, включающее ключевые вехи, функциональные релизы и приоритеты. Служит для согласования видения продукта внутри команды и с заинтересованными сторонами.
24. North Star Metric (Метрика Полярной звезды) - единая ключевая метрика, наилучшим образом отражающая ценность, которую продукт приносит пользователям, и коррелирующая с долгосрочным успехом стартапа. Ориентация на North Star Metric помогает сфокусировать усилия команды на главном.
25. User Story Mapping (Картинирование пользовательских историй) - техника визуализации функциональности продукта через "истории" взаимодействия пользователя с ним. Помогает приоритизировать задачи разработки в соответствии с ценностью для пользователя.

4.3. Пример входной анкеты

1. Информация о проекте
 - a. Название проекта
 - b. Краткое описание продукта/услуги (1-2 предложения)
 - c. Отрасль/сфера применения
 - d. Стадия разработки продукта (идея, прототип, MVP, работающий продукт)
 - e. Ссылка на проект в системе Projects
2. Информация о продукте
 - a. Проблема, которую решает продукт
 - b. Основные функции и характеристики продукта
 - c. Технологии, лежащие в основе продукта
3. Информация о команде
 - a. ФИО, роль и опыт основателей
 - b. Члены команды и их функции(разработка, маркетинг, продажи и т.д.)
4. Информация о рынке
 - a. Целевые сегменты потребителей
 - b. Размер и динамика целевого рынка (TAM, SAM, SOM)
 - c. Основные конкуренты и конкурентные преимущества продукта
5. Цели и ожидания от участия в акселераторе
 - a. Ключевые вызовы, с которыми сталкивается проект
 - b. Основные цели участия в акселерационной программе
 - c. Ожидаемые результаты по завершении программы
6. Потребности в поддержке
 - a. Приоритетные направления, где необходима экспертиза и поддержка
7. Дополнительная информация
 - a. Ссылки на сайт, презентацию проекта, демо-видео и т.д.
 - b. Контакты для обратной связи

Этот шаблон может быть скорректирован с учетом специфики конкретной акселерационной программы, ее фокуса и критериев отбора стартапов.

4.4. Пример формы оценки образовательного модуля

Содержание формы оценки:

1. **Название образовательного модуля:** [Введите название]
2. **Оценка полезности и применимости контента**
 - a. Насколько содержание модуля соответствовало вашим ожиданиям и потребностям? (1 - не соответствовало, 5 - полностью соответствовало)
 - b. Насколько полученные знания и навыки применимы в вашей текущей деятельности? (1 - неприменимы, 5 - полностью применимы)
 - c. Оцените общую ценность и полезность модуля для развития вашего проекта. (1 - не полезно, 5 - очень полезно)
3. **Оценка экспертизы и подачи материала тренерами**
 - a. Оцените уровень экспертизы и компетентности тренеров. (1 - низкий уровень, 5 - высокий уровень)
 - b. Насколько ясно и структурировано тренеры излагали материал? (1 - неясно, 5 - очень ясно)

- с. Насколько тренеры были открыты к вопросам и давали на них развернутые ответы? (1 - не открыты, 5 - очень открыты)
- 4. Обратная связь по форматам обучения**
 - а. Оцените эффективность лекционных занятий. (1 - неэффективны, 5 - очень эффективны)
 - б. Оцените полезность практических занятий (воркшопов). (1 - не полезны, 5 - очень полезны)
 - с. Насколько разборы кейсов помогли лучше понять изучаемый материал? (1 - не помогли, 5 - очень помогли)
- 5. Открытые вопросы**
 - а. Что вам особенно понравилось в этом образовательном модуле? Укажите 1-2 ключевых аспекта.
 - б. Какие темы или вопросы вы бы рекомендовали добавить или раскрыть более подробно?
 - с. Если бы вы могли что-то изменить или улучшить в организации этого модуля, что бы это было?
- 6. Другие комментарии и предложения**
 - а. Если у вас есть другие комментарии, предложения или идеи по развитию образовательной программы, пожалуйста, поделитесь ими.

Этот шаблон может быть скорректирован с учетом специфики конкретной акселерационной программы и содержания её модулей.

4.5. Пример итогового опроса удовлетворенности программой

Содержание итогового опроса удовлетворенности программой:

- 1. Общая удовлетворенность программой
 - а. Насколько программа акселератора оправдала ваши ожидания? (1 - не оправдала, 5 - полностью оправдала)
 - б. Насколько вы удовлетворены организацией и логистикой программы? (1 - не удовлетворен, 5 - полностью удовлетворен)
 - с. Насколько participation в акселераторе помогло вам продвинуть ваш проект? (1 - не помогло, 5 - очень помогло)
- 2. Оценка компонентов программы
 - а. Образовательная программа (1 - не удовлетворен, 5 - полностью удовлетворен)
 - б. Менторская поддержка (1 - не удовлетворен, 5 - полностью удовлетворен)
 - с. Нетворкинг и взаимодействие с другими стартапами (1 - не удовлетворен, 5 - полностью удовлетворен)
 - д. Организация демо-дня / питч-сессии (1 - не удовлетворен, 5 - полностью удовлетворен)
- 3. Результаты участия в программе
 - а. Как изменился ваш продукт/сервис за время программы? Значительно улучшился / Незначительно улучшился / Остался без изменений / Ухудшился
 - б. Удалось ли вам привлечь инвестиции или найти партнеров во время программы? Да / Нет / В процессе переговоров
 - с. Какие ключевые метрики вашего проекта изменились за время участия в акселераторе (выручка, число клиентов, конверсия и т.д.)? Укажите изменения в процентах. [Открытое поле для комментариев]
- 4. Обратная связь и рекомендации
 - а. Что было самым полезным в программе акселератора для вас и вашего проекта? [Открытое поле для комментариев]
 - б. Какие аспекты программы вы бы рекомендовали улучшить? [Открытое поле для комментариев]

для комментариев]

- с. Порекомендовали бы вы программу другим стартапам? (0 - точно не порекомендую, 10 - обязательно порекомендую)

5. Планы на будущее

- а. Какие ваши дальнейшие планы по развитию проекта после завершения программы? [Открытое поле для комментариев]
- б. Какая поддержка от акселератора была бы полезна для вас в дальнейшем? [Открытое поле для комментариев]

Этот шаблон может быть скорректирован с учетом специфики конкретной акселерационной программы и содержания её модулей и задач итоговой оценки.

5. Список рекомендованной литературы

1. Остервальдер А., Пинье И. "Построение бизнес-моделей. Настольная книга стратега и новатора" - классический труд по бизнес-моделированию и использованию канвы бизнес-модели.
2. Остервальдер А. "Разработка ценностных предложений: Как создавать товары и услуги, которые захотят купить потребители" - в книге приводится огромное число примеров разработки и анализа ценностных предложений от лучших мировых компаний, что делает ее предельно практичным инструментом для бизнеса из любой сферы.
3. Остервальдер А. "Инструменты командной работы: Пять способов сплотить команду, выстроить доверительные отношения и добиться высоких результатов" - в пятой книге серии Strategyzer авторы рассказывают об инструментах эффективной командной работы
4. Остервальдер А. "Тестирование бизнес-идей" - методика тестирования бизнес-идей на этапе разработки, 44 эксперимента, представленных в книге, помогут вам выработать свой подход к масштабированию идей.
5. Бланк С., "Стартап. Настольная книга основателя" - пошаговое руководство по развитию стартапа от идеи до масштабирования, написанное гурю методологии Customer Development.
6. Рис Э. "Бизнес с нуля. Метод Lean Startup для быстрого тестирования идей и выбора бизнес-модели" - практическое руководство по применению подхода Lean Startup для быстрого запуска и итеративной доработки продукта.
7. Тиль П., "От нуля к единице. Как создать стартап, который изменит будущее" - книга о принципах создания инновационных компаний от сооснователя PayPal и первого инвестора Facebook.
8. Фитцпатрик Р. "Спроси маму. Как общаться с клиентами и подтвердить правоту своей бизнес-идеи, если все кругом врут?" - руководство по проведению качественных интервью с потенциальными клиентами для проверки бизнес-идей.
9. Титов В. "Комьюнити-менеджмент. Стратегия и тактика выращивания лояльных сообществ" - советы по построению и развитию сообществ, вовлечению аудитории и работе с лидерами мнений.
10. Харниш В. "Правила прибыльных стартапов. Как расти и зарабатывать деньги" - книга содержит много практических советов для слегка подросших стартапов, в которые приходят люди извне.
11. Иванов М., Горный А. "50 бизнес-моделей новой экономики. Уроки компаний-единорогов" - авторы описали, как создатели компаний-единорогов сломали существовавший порядок в разных отраслях, какие тренды оседлали, как зарабатывают сами и почему их любят клиенты.
12. Калинин Е. "Фокусируйся" - книга о том, как управлять ростом бизнеса с помощью трекинга, для предпринимателей, инвесторов, консультантов и коучей.