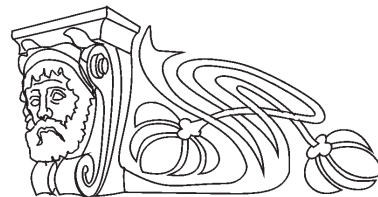




УДК 330

## КОРПОРАТИВНЫЕ АКСЕЛЕРАТОРЫ КАК ИНСТРУМЕНТ «ОТКРЫТЫХ ИННОВАЦИЙ»

Е. В. Коротковская, Е. С. Коротковская



Коротковская Елена Викторовна, кандидат экономических наук, доцент кафедры экономической теории и национальной экономики, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, korotkovskaya@yandex.ru

Коротковская Елена Сергеевна, аспирант кафедры социальной информатики, Саратовский национальный исследовательский государственный университет имени Н. Г. Чернышевского, korotkovskaya@list.ru

**Введение.** В статье исследованы корпоративные акселераторы как одни из важнейших инструментов «открытых инноваций». Целью научной статьи является обоснование появления такого важного явления в экономической теории и практике, как корпоративные акселераторы. **Теоретический анализ.** Авторы исследуют процесс удержания конкурентных преимуществ компании в условиях «открытых инноваций», когда наблюдается тенденция к сокращению циклов разработки и периода вывода новых продуктов на рынок. В условиях конкуренции корпорации уже не могут опираться только на результаты собственных исследований и разработок. Следующим шагом является рассмотрение корпоративного акселератора как одного из самых простых и доступных инструментов «открытых инноваций». Корпоративный акселератор наиболее оптимален для начала внедрения комплексной системы «открытых инноваций» в компании. Представлены ключевые цели создания корпоративных акселераторов. **Результаты.** Сделан вывод, что наиболее успешными в мире являются корпоративные акселераторы, сформировавшие вокруг себя экосистему, в рамках которой происходит взаимодействие с корпорациями-партнерами, экспертами, менторами, выпускниками и другими лицами и организациями. В России необходимо создание корпоративных акселераторов.

**Ключевые слова:** корпоративный акселератор, «открытые инновации», бизнес-модель, стартапы, венчурные инвестиции.

DOI: 10.18500/1994-2540-2018-18-1-56-63

### Введение

Ежедневно корпорации сталкиваются со множеством вызовов из-за изменения предпочтений потребителей, исчерпания или удорожания традиционно используемых ресурсов и материалов, внедрения инноваций конкурентами. Для удержания своих лидерских позиций в постоянно меняющейся внешней среде корпорациям приходится подстраиваться под возникающие условия, изменять методы производства, выводить новые продукты на рынок, предлагать новые услуги.

До середины 1990-х гг. корпорации при внедрении новых технологий опирались пре-

имущественно на результаты собственных исследований и разработок. Данная модель оставалась доминирующей, несмотря на развитие венчурного рынка и формирование еще в конце 1940–1950-х гг. в США и Западной Европе большого количества различных механизмов работы (бизнес-инкубаторы, технопарки) с малыми и средними компаниями, разрабатывающими инновации.

Однако в последние 20 лет наблюдается тенденция к сокращению циклов разработки и периода вывода новых продуктов на рынок. В таких условиях жесткая иерархическая структура большинства крупных компаний не позволяет эффективно разрабатывать внутри корпорации инновационные решения в требуемом объеме. Для решения данной проблемы они расширяют границы поиска и применяют более гибкую модель «открытых инноваций», которая подразумевает активное взаимодействие компаний с внешними разработчиками технологий [1].

Среди инструментов «открытых инноваций» все большую популярность набирают корпоративные акселераторы, количество которых в мире из года в год растет. Первый корпоративный акселератор появился в мире в конце 2011 г. А в 2015 г. их количество выросло до 77, они были созданы на предприятиях из 18 отраслей в 32 странах. Например, акселераторы были созданы такими компаниями, как Microsoft, Samsung, BNP Paribas, Airbus, Novartis, IKEA.

Корпоративный акселератор является одним из самых простых и доступных инструментов «открытых инноваций», наиболее оптимален для того, чтобы с него начинать внедрение комплексной системы «открытых инноваций» в компании, по ряду причин:

1) для создания корпоративного акселератора не требуется существенных финансовых затрат;

2) организация корпоративного акселератора обеспечивает высокий уровень погружения сотрудников компании в работу с высокотехнологичными проектами ранней стадии, что невозможно, например, при участии сотрудников корпорации в конкурсах инновационных проектов;

3) сотрудники компании получают уникальные компетенции по работе с партнерами в сфере инноваций (например, с бизнес-акселераторами в



процессе организации корпоративного акселератора, университетами, научными организациями в ходе поиска и отбора проектов, венчурными инвесторами при проведении акселерационной программы и после ее завершения), применению гибких подходов к разработке проектов и работе с более сложными инструментами «открытых инноваций».

Также корпоративные акселераторы актуальны для компаний, которые уже применяют различные инструменты «открытых инноваций», но сталкиваются с невозможностью обеспечить с их помощью требуемую скорость и стоимость внедрения новых технологий и разработки продуктов.

Создание корпоративного акселератора может не окупиться в краткосрочной перспективе, однако в средне- и долгосрочной позволяет достичь существенных результатов за счет роста капитализации компании в результате:

- привлечения команд (приобретения новых технологий), развития внутренних проектов, позволяющих корпорации выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки, и (или) увеличения стоимости вложений в проекты участников акселератора;

- появления новых клиентов в лице участников акселератора и их потребителей (это объясняется тем, что зачастую продукты и услуги, разработанные в рамках акселерационной программы, создаются на основе технологий корпорации).

### Теоретический анализ

Определимся с понятием «корпоративный акселератор» и посмотрим, как он работает. Прежде чем перейти к описанию корпоративного акселератора, разберем понятие «бизнес-акселератор».

Бизнес-акселератор – организация, проводящая краткосрочные (как правило, 3–6 мес.) акселерационные программы для проектов на ранней стадии, которые направлены на ускоренное развитие проектов, в том числе создание прототипа, получение патента или проверку жизнеспособности на рынке предложенной стартапом идеи. Они могут быть как коммерческими, так и некоммерческими структурами. Среди всех инструментов, применяемых для поддержки стартапов на ранней стадии, модель бизнес-акселератора по своей сути наиболее близка к модели бизнес-инкубатора. Однако она имеет ряд существенных отличий: акселерация проектов производится в краткосрочный фиксированный промежуток времени, все участники проходят единую программу, по итогам которой,

как правило, проводится демо-день с презентацией полученных результатов потенциальным инвесторам (бизнес-ангелам, венчурным фондам), партнерам.

Подавляющая часть бизнес-акселераторов предоставляет услуги по акселерации в обмен на получение возможности приобретения доли в стартапе. Участникам в начале проведения акселерационной программы предоставляются небольшие суммы финансовых средств либо в форме инвестиций (от 10 до 125 тыс. долл. США) в обмен на миноритарную долю в стартапе (обычно 3–8%), либо в форме конвертируемого займа. Конвертируемые займы, как известно, наиболее активно используются при финансировании стартапов на посевной стадии развития. Суть конвертируемого займа заключается в предоставлении инвестором стартапу ссуды с правом в будущем конвертировать долг в долю в компании по заранее оговоренной формуле.

Цель бизнес-акселераторов – продать принадлежащую им долю в капитале проекта за большую, чем они инвестировали, сумму. В то же время небольшое количество бизнес-акселераторов, помимо приобретения доли, взимают со стартапов плату за свои услуги. Так, бизнес-акселератор 500 Startups [2] берет плату за участие в акселерационной программе в размере 25 тыс. долл. США.

Помимо основного источника дохода, бизнес-акселераторы используют дополнительные возможности для заработка и снижения своих издержек [3]. К примеру, они активно привлекают венчурный капитал для финансирования собственной операционной деятельности, предоставляют корпорациям платные услуги по организации их собственных корпоративных акселераторов (в качестве примера можно привести Plug&Play [4], Techstars [5], NEST [6], а также по организации образовательных программ в сфере инноваций. Инновационные программы направлены на развитие у сотрудников корпорации навыков по работе с инновациями и стартапами. Инновационные программы обычно включают семинары и тренинги по таким тематикам, как основы предпринимательства, гибкие подходы (agile methods) к разработке продуктов, быстрое прототипирование и др. Некоторые бизнес-акселераторы, например NUMA [7], получают доход от сдачи площадей в аренду под проведение мероприятий, от организации коворкингов.

Появление модели бизнес-акселератора было обусловлено состоянием венчурной отрасли в начале 2000-х гг. Доверие к венчурным фондам и бизнес-инкубаторам было подорвано, инвесторы, потерявшие миллиардные капиталы-



вложения, пытались справиться с последствиями кризиса. Возникла потребность в инструменте, который позволял бы быстро, дешево и с более высокой точностью оценить эффекты от реализации и развития инновационных проектов. Первыми дать ответ на волнующие инвесторов проблемы смогли Пол Грэм и его коллеги по проекту Viaweb (впоследствии купленному Yahoo и переименованному в Yahoo Store), а также бывший вице-президент по маркетингу компании Adams Harkness Джессика Ливингстон. Они создали в 2005 г. первый в мире бизнес-акселератор, получивший название Y Combinator [8]. По словам самих основателей, за два года они успели вырастить такие стартапы, как Reddit (социальный новостной сайт), Wufoo (онлайн-билдер опросов, оплаты покупок, форм для регистрации, приобретенный в 2011 г. SurveyMonkey), Snipshot (программа-редактор фотографий, купленная Ark в 2013 г.) и др.

С 2005 г. число бизнес-акселераторов существенно возросло. Точных оценок их текущего количества в мире нет: в исследованиях их число колеблется от 3003 до 2000–3000. Причем в последнем случае речь идет об акселерационных программах, поскольку крупные бизнес-акселераторы ежегодно проводят около 10–15 подобных мероприятий [9].

Когда же возник такой инструмент повышения эффективности инновационной деятельности, как корпоративный акселератор? Крупные компании начали создавать корпоративные акселераторы в начале 2010-х гг. Предпосылками создания первых корпоративных акселераторов послужили эволюционные изменения на рынке ИТ. Цикл создания ИТ-продукции начал сокращаться. Произошло активное расширение сети интернет-пользователей, увеличение доступности персональных компьютеров, мобильных телефонов и других электронных гаджетов для населения, развитие социальных сетей и прочих средств онлайн-коммуникации, в том числе проникновение их в корпоративную культуру. Стало наблюдаться экспоненциальное увеличение объема ежегодно генерируемой информации в мире. Все это потребовало от ИТ-компаний быстрой разработки множества новых продуктов, которые бы позволили удовлетворить возникающие потребности различных групп клиентов и стать лидерами на данных сегментах рынка или по крайней мере не отстать от конкурентов.

В ответ на эти вызовы корпорации стали использовать комбинированный подход, сочетая различные инструменты «открытых инноваций», в том числе запускать акселерационные программы, которые позволяли ускоренными тем-

пами выводить на рынок отдельные продукты. Корпорация Microsoft первой в 2007 г. объявила о реализации Startup Accelerator Program. Программа предполагала индивидуальную работу со стартапами и не имела четко определенных ограничений по времени. Внимание в акселерационной программе Microsoft уделялось лишь двум аспектам – разработке программного обеспечения на платформе Microsoft и повышению узнаваемости продуктов участников на рынке, в том числе путем размещения информации о стартапах в специализированных каталогах на сайте Microsoft и предоставления доступа к партнерской сети компании. Данная программа (Startup Accelerator Program) направлена, прежде всего, на то, чтобы высокотехнологичные стартапы в области разработки ПО смогли реализовать свои проекты с помощью платформы Microsoft.

Примеру Microsoft последовали другие корпорации из сферы ИТ и телекоммуникаций. Например, корпорация Citrix, работающая в области дополненной реальности, в 2010 г. запустила Citrix Startup Accelerator. А одна из крупнейших в мире телекоммуникационных компаний Telefónica – программу Wayra.

На тот момент акселерационные программы корпораций, как правило, подразумевали предоставление стартапам финансирования, менторской поддержки по отдельным техническим вопросам и вопросам развития бизнеса, доступа к партнерской сети и даже – в редких случаях – помещения для работы.

Первый в мире корпоративный акселератор – Microsoft Kinect Accelerator – был организован бизнес-акселератором Techstars в партнерстве с корпорацией Microsoft в конце 2011 г. В отличие от Microsoft Startup Accelerator Program, он предполагал проведение кратковременной четырехмесячной акселерационной программы. Кроме того, все участники занимались по единой программе, направленной на получение ими знаний для успешного запуска бизнеса.

Вслед за Microsoft другие ИТ-корпорации, в том числе те из них, которые ранее реализовывали акселерационные программы, начали организовывать корпоративные акселераторы.

Примерно в то же время появились акселераторы телекоммуникационных компаний, которые столкнулись с проблемой исчерпания возможностей экстенсивного роста и были вынуждены искать новые пути развития. Наиболее подходящим направлением для развития стала смежная для телекоммуникационных компаний сфера разработки Интернета и мобильных приложений. В отличие от производства мобильных устройств – еще одной смежной области, данная



сфера оказалась привлекательней из-за более низких барьеров входа. Скорость разработки приложений являлась конкурентным преимуществом, что подтолкнуло телекоммуникационные компании к использованию формата корпоративных акселераторов.

Особые предпосылки к созданию корпоративных акселераторов наблюдались в сфере медицины и биотехнологий. В начале 2010-х гг. компании этой сферы столкнулись с проблемой снижения эффективности исследовательских подразделений в отрасли. Уменьшилась доля разработок, которые выводились на рынок, многие из них показывали нецелесообразность дальнейшего развития на поздних этапах, что приводило к значительным финансовым потерям.

Данная проблема усугубилась тем, что в это время у крупнейших компаний были на исходе сроки патентной защиты их лекарств-блокбастеров (приносящих преобладающую долю выручки), что привело к значительному сниже-

нию доходов. Перед компаниями остро встала необходимость ускорения циклов разработки новых лекарственных средств и при этом повышения уровня отсева нежизнеспособных идей на ранних стадиях разработки. Одним из решений данной задачи стало создание корпоративных акселераторов.

В начале 2010-х гг. в связи с дальнейшим ростом значимости ИТ как одного из ключевых факторов конкурентоспособности корпоративные акселераторы стали активно развиваться и в других отраслях. Так, использование данных инструментов особенно актуально для компаний, которые испытывают потребность во внедрении новых ИТ-продуктов/технологий в отрасли или сталкиваются с новыми вызовами при появлении подрывных технологий.

На текущий момент корпоративные акселераторы работают уже в 18 отраслях (рис. 1), и с 2011 г. их количество выросло с 1 до 77, а взрывной рост их количества начался в 2013 г. (рис. 2).



Рис. 1. Отраслевая сегментация корпоративных акселераторов [10]

Fig. 1. Industry Segmentation of Corporate Accelerators



Рис. 2. Количество корпоративных акселераторов в мире с 2011 по 2015 г. [10]

Fig. 2. The number of corporate accelerators in the world from 2011 to 2015



Рассмотрим цели создания корпоративных акселераторов. Несмотря на многообразие предпосылок распространения инструмента корпоративных акселераторов для разных отраслей, компании создают их преимущественно для достижения двух ключевых целей. О. Гасманн и Б. Бекер [11] их называют «технологический радар» и «катализатор развития технологий».

«Технологический радар» – быстрый поиск новых идей, технологий под конкретную задачу на внешнем рынке. Преследуя эту цель, корпорация стремится максимально расширить перечень вариантов решений, чтобы затем выбрать лучший.

«Катализатор развития технологий» – ускоренная доработка внутренних идей и разработок до готовых проектов или продуктов и их коммерциализация. Выбирая эту цель, корпорация стремится довести идеи внутренних проектов до прототипов или проверить их работоспособность с целью принятия решения о продолжении/прекращении их реализации. Корпоративный акселератор также может быть направлен на достижение вспомогательных целей создавшей его компании. Такими целями могут быть:

- поиск команд для решения конкретных задач;
- глубокое изучение технологических трендов в какой-либо области на перспективу 3–5 лет;
- обучение сотрудников корпорации работе с инновационными проектами и использованию ими эффективных методик разработки продуктов;
- реализация элементов PR и маркетинговой политики (стимуляция роста смежных рынков в ближайшие 3–5 лет, привлечение новых клиентов, продвижение и PR-кампании на рынке).

Корпорациям ценно работать с теми стартапами, которые используют их продукты или разработки. В таком случае с помощью инструментов акселерации можно достигать маркетинговых целей по развитию рынков собственных продуктов, а также смежных рынков с использованием продуктов, технологий компании.

Рассмотрим бизнес-модели корпоративных акселераторов. Корпоративные акселераторы создаются в первую очередь для решения задач компании, которые связаны с увеличением ее капитализации, а не для роста доходов и прибыли в краткосрочной перспективе. Увеличение капитализации в результате использования этого инструмент может достигаться за счет получения различных результатов: приобретения новых технологий, позволяющих выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки; роста стои-

мости вложений корпорации в проекты участников акселератора; развития внутренних проектов с возможностью выделения их в спин-оффы.

Для монетизации своей деятельности корпоративные акселераторы используют два ключевых подхода.

Наиболее часто монетизация деятельности происходит за счет привлечения команд, приобретения новых технологий или развития внутренних проектов, позволяющих корпорации выйти на новые или смежные рынки, сократить издержки, увеличить стоимость вложений корпорации в проекты участников акселератора (первый подход). Например, деятельность agile – акселератора компании E.ON – монетизируется за счет развития внутренних проектов. Стоимость проекта Enerji Almanya, выделенного в спин-офф после окончания акселерационной программы, к 2020 г. составит около 2% от материнской компании E.ON, в то время как на конец 2014 г. капитализация E.ON составляла 28 млрд евро.

Также значительная часть крупных компаний получает доход от акселератора за счет привлечения новых клиентов из числа участников акселератора и их потребителей, пользующихся продуктами и услугами корпорации (второй подход). По такому принципу работают корпоративные акселераторы компаний Microsoft и Qualcomm (см. выше пример Microsoft Ventures Accelerators). Например, компания Microsoft благодаря деятельности своего корпоративного акселератора Microsoft Ventures Accelerators уже увеличила пул своих клиентов более чем на 1 млн [5].

В очень редких случаях корпоративные акселераторы формируют часть своего дохода за счет предоставления проектам платных услуг по акселерации. Так, Microsoft Ventures Accelerator в Париже получает доход в размере 10 евро в день с каждого члена команды проектов-участников.

Некоторые цели, которые решаются с помощью корпоративных акселераторов, могут быть достигнуты также и с помощью других инструментов «открытых инноваций», например с помощью корпоративных бизнес-инкубатора, технопарка, венчурного фонда. Так в чем же состоят уникальные преимущества корпоративных акселераторов среди прочих инструментов «открытых инноваций» и в каких случаях необходимо делать выбор в их пользу?

Во-первых, корпоративный акселератор – один из самых простых и доступных инструментов «открытых инноваций», который подходит для того, чтобы с него начинать внедрение комплексной системы «открытых инноваций» в компании поскольку:



1) для создания корпоративного акселератора не требуется существенных финансовых затрат: например, бюджет для организации корпоративного акселератора составляет порядка 12–32 млн руб. [6], в то время как стоимость запуска корпорацией инкубатора может достигать 1 млрд руб., технопарк – 3 млрд руб. Это связано с тем, что для открытия инкубатора и технопарка нередко требуется строительство отдельного здания, приобретение дорогостоящего лабораторного оборудования. А создание корпоративного акселератора может требовать расходов только на оплату работы персонала и вознаграждение для внешних специалистов;

2) его организация обеспечивает высокий уровень погружения сотрудников компании в работу с высокотехнологичными проектами ранней стадии, что невозможно при участии сотрудников корпорации в конкурсах инновационных проектов;

3) сотрудники компании получают уникальные компетенции по работе с партнерами в сфере инноваций, применению гибких подходов к разработке проектов и работе с более сложными инструментами «открытых инноваций».

Во-вторых, корпоративные акселераторы актуальны для компаний, которые уже применяют различные инструменты «открытых инноваций», но сталкиваются с их низкой результативностью по обеспечению требуемой скорости и стоимости внедрения новых технологий и разработки продуктов.

Ключевые статьи бюджета корпоративного акселератора: заработная плата персонала, вознаграждение привлеченных внешних экспертов и менторов. Размер бюджета существенно зависит от длительности проведения и характеристик акселерационной программы. В таблице представлена усредненная оценка бюджета, требуемого для осуществления деятельности корпоративных акселераторов в России в зависимости от их специализации, по основным статьям.

Оценка проводилась на основе анализа бюджетов корпоративных акселераторов. Величины расходов представлены для акселераторов, арендующих отдельные помещения, длительность работы которых составляет три месяца, а количество проектов-участников – десять.

**Оценка бюджета корпоративного акселератора исходя из его специализации**  
**Assessment of the corporate accelerator budget based on its specialization**

| Статьи затрат  | Технологический фокус |  |
|--|-----------------------|--|
|  | ИТ                    | Биотехнологии и медицина, промышленность |
| Обязательные, тыс. руб.  |                       |  |
| Фонд оплаты труда сотрудников акселератора   | 500–1000              | 500–1000                                 |
| Расходы на оплату работы экспертов и менторов  | 9000–18000            | 12 000–24 000                            |
| Расходы на проведение мероприятий по продвижению корпоративного акселератора                                     | 1000–2000             | 1000–2000                                |
| Расходы на продвижение акселератора в СМИ  | 1000–2000             | 1000–2000                                |
| Использование/аренда помещения под проведение акселератора   | 500–1100              | 500–1100                                 |
| Итого обязательные расходы   | 12 000–24 100         | 15 000–30 100                            |
| Опциональные, тыс. руб.  |                       |  |
| Расходы на оплату командировочных расходов   | 600–1200              | 600–1200                                 |
| Расходы на оплату использования производственно-технической базы и маркетинговых ресурсов корпорации участниками | 100–200               | 200–600                                  |
| Расходы на оплату проживания экспертов и менторов  | 200–300               | 200–300                                  |
| Расходы на разработку сайта акселератора, в том числе для работы с участниками и выпускниками                    | 50–100                | 50–100                                   |
| Итого опциональные расходы   | 950–1800              | 1050–2200                                |

### Результаты

В России корпоративные акселераторы только начинают появляться, что объясняется более поздним внедрением инструментов «открытых инноваций», относительно невысоким уровнем

конкуренции, с которым сталкивается большинство российских крупных компаний, а также – с их низкой осведомленностью о преимуществах корпоративных акселераторов и способах их создания. В 2015 г. в России действовало 5 кор-



поративных акселераторов, еще два были организованы российскими компаниями за рубежом – в Люксембурге (Kaspersky Lab) и Сингапуре (Life SREDA, корпоративный венчурный фонд финансовой группы «Лайф»). Также в 2015 г. в рамках GenerationS было реализовано 7 корпоративных акселерационных программ.

Анализ функционирования корпораций показал, что наиболее успешными в мире являются корпоративные акселераторы, сформировавшие вокруг себя экосистему, в рамках которой происходит взаимодействие с корпорациями-партнерами, экспертами, менторами, выпускниками и другими лицами и организациями. Существенный импульс развитию экосистем корпоративных акселераторов дает партнерство с известным бизнес-акселератором, например Techstars, GenerationS, Акселератором ФРИИ. Партнер в данном случае помогает эффективно организовать работу, предоставляет финансирование стартапам (корпорации редко финансируют проекты на ранних стадиях развития самостоятельно), приглашает лучших отраслевых менторов и венчурных инвесторов, что имеет значительную ценность для молодых инновационных компаний.

Очевидно, что эффективным корпоративный акселератор может быть только в том случае, если он управляется сильной командой специалистов, включающих сотрудников с богатым предпринимательским опытом, амбициозными целями, глубокой экспертизой. По оценке TechCrunch, бизнес-акселераторы, не относящиеся к числу ведущих, начали испытывать трудности с привлечением инновационных проектов, инвесторов еще в 2013 г. Это объясняется отсутствием у последних уверенности в эффективности работы и профессионализме команд значительной части бизнес-акселераторов. В ближайшие несколько лет данный фактор может оказать негативное влияние и на работу корпоративных акселераторов. Команда начинает создание акселератора с конкретизации цели акселератора и привязки ее к стратегии развития компании, выявления «узких» технологических запросов. Затем на основании сформированных критериев осуществляет качественный целенаправленный поиск потенциальных участников и их проектов. Поиск требуется проводить с использованием ресурсов партнеров и с опорой на технологические центры и центры экспертиз, где сосредоточено большое количество искомых инновационных проектов, не ограничиваясь отдельной территорией.

Ключевой элемент любого акселератора – акселерационная программа. Характерные осо-

бенности успешного корпоративного акселератора – предоставление достаточного времени на отработку полученных в рамках программы навыков на практике, наличие менторов с опытом ведения бизнеса, а также ментора-проводника. Его задача – сформировать у команд понимание того, как устроены процессы и принимаются решения в корпорации, чтобы облегчить процесс сотрудничества в дальнейшем. Такими особенностями отличаются акселерационные программы Cisco, Citrix, которые регулярно реализуются начиная с 2013 и 2014 г. соответственно.

Завершается процесс построения успешного акселератора формированием системы мониторинга его деятельности и работы с выпускниками, которая позволяет повысить отдачу от создания акселератора и делать каждый новый акселератор более эффективным.

#### Список литературы

1. Кемпбелл К. Венчурный бизнес : новые подходы : пер. с англ. 2-е изд., испр. М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. 428 с.
2. 500 Startups. URL: <http://500.co> (дата обращения: 17.05.2017).
3. Accelerate Now! Current Trends and Strategies for Future / NUMA, L'Atelier BNP Paribas. 2015. URL: [http://www.slideshare.net/NUMA\\_Share/numa-livre-blancforpresssinglepages-47763581](http://www.slideshare.net/NUMA_Share/numa-livre-blancforpresssinglepages-47763581) (дата обращения: 11.06.2017).
4. Plug & Play. URL: <http://plugandplaytechcenter.com/corporations/> (дата обращения: 20.04.2017).
5. Techstars. URL: <http://www.Techstars.com/> (дата обращения: 20.04.2017).
6. NEST. URL: <http://www.nest.vc> (дата обращения: 21.05.2017).
7. NUMA. URL: <https://paris-en.numa.co> (дата обращения: 20.05.2017).
8. Y Combinator. URL: <http://www.ycombinator.com/> (дата обращения: 11.06.2017).
9. Why YC. March 2006, rev. August, 2009. URL: <http://paulgraham.com/whyyc.html> (дата обращения: 20.05.2017).
10. Аналитика O2 Consulting на основе Corporate Accelerators Database, а также изучения опыта использования инструментов ОИ зарубежными и российскими компаниями. URL: <http://o2consult.com/about/about-us.html> (дата обращения: 11.06.2017).
11. Gassmann O., Becker B. Towards a resource-based view of corporate incubators // International Journal of Innovation Management. 2006. Vol. 10 (01). P. 19–45.
12. Подведены итоги корпоративного акселератора Aerospace GenerationS // РБК. URL: <http://www.rusventure.ru/ru/press-service/news/detail.php?ID=57922> (дата обращения: 17.05.2017).



**Образец для цитирования:**

Коротковская Е. В., Коротковская Е. С. Корпоративные акселераторы как инструмент «открытых инноваций» // Изв. Сарат. ун-та. Нов. сер. Сер. Экономика. Управление. Право. 2018. Т. 18, вып. 1. С. 56–63. DOI: 10.18500/1994-2540-2018-18-1-56-63.

**Corporate Accelerators as a Tool of “Open Innovations”**

**E. V. Korotkovskaya, E. S. Korotkovskaya**

Elena V. Korotkovskaya, ORCID 0000-0002-1632-7994, Saratov State University, 83, Astrakhanskaya Str., Saratov, 410012, Russia, korotkovskaya@yandex.ru

Elena S. Korotkovskaya, ORCID 0000-0003-0498-0010, Saratov State University, 83, Astrakhanskaya Str., Saratov, 410012, Russia, korotkovskaya@list.ru

**Introduction.** The article examines corporate accelerators as one of the most important tools of “open innovation”. The purpose of the scientific article is to substantiate the emergence of such an important phenomenon in economic theory and practice as corporate accelerators. **Theoretical analysis.** The authors examine the process of retaining the competitive advantages of the company in the conditions of “open innovation”, when there is a tendency to reduce the development cycles and the period when new products are introduced onto the market. In a competitive environment, corporations can no longer rely solely on the results of their own research and development. The next step is to consider the corporate accelerator as one of the simplest and most accessible tools of “open innovation”. The corporate accelerator is the most optimal for the introduction of an integrated system of “open innovation” in the company. The key goals of creating corporate accelerators are presented. **Results.** It is concluded that the most successful in the world are corporate accelerators, which have formed an ecosystem around themselves, within the framework of which there is interaction with partner corporations, experts, mentors, graduates and other individuals and organizations. In Russia, it is necessary to create corporate accelerators.

**Key words:** corporate accelerator, “open innovation”, business model, start-ups, venture investments.

**References**

1. Kempbell K. *Venchurnyi biznes: novye podkhody* [Venture business: new approaches. Transl. from Engl.

2<sup>nd</sup> ed.]. Moscow, Alpina Business Books Publ., 2008. 428 p. (in Russian).  
2. *500 Startups*. Available at: <http://500.co> (accessed 17 May 2017).  
3. *Accelerate Now! Current Trends and Strategies for Future / NUMA, L'Atelier BNP Paribas. 2015*. Available at: [http://www.slideshare.net/NUMA\\_Share/numa-livre-blancforpressinglepages-47763581](http://www.slideshare.net/NUMA_Share/numa-livre-blancforpressinglepages-47763581) (accessed 11 June 2017).  
4. *Plug & Play*. Available at: <http://plugandplaytechcenter.com/corporations/> (accessed 20 April 2017).  
5. *Techstars*. Available at: <http://www.Techstars.com/> (accessed 20 April 2017).  
6. *NEST*. Available at: <http://www.nest.vc> (accessed 21 May 2017).  
7. *NUMA*. Available at: <https://paris-en.numa.co> (accessed 20 May 2017).  
8. *Y Combinator*. Available at: <http://www.ycombinator.com/> (accessed 11 June 2017).  
9. Why YC. March 2006, rev. August, 2009. Available at: <http://paulgraham.com/whyyc.html> (accessed 20 May 2017).  
10. *Analitika O2 Consulting na osnove Corporate Accelerators Database, a takzhe izucheniia opyta ispol'zovaniia instrumentov otkrytykh innovatsiy zarubezhnymi i rossiiskimi kompaniyami* (Analytics O2 Consulting based Accelerators Database, as well as studying the experience of using the tools of open innovation by foreign and Russian companies). Available at: <http://o2consult.com/about/about-us.html> (accessed 11 June 2017) (in Russian).  
11. Gassmann O., Becker B. Towards a resource-based view of corporate incubators. *International Journal of Innovation Management*, 2006, vol. 10 (01), pp. 19-45.  
12. Podvedeny itogi korporativnogo akseleratora Aerospace GenerationS (The results of the corporate accelerator GenerationS). *RVK (RVC)*. Available at: <http://www.rusventure.ru/ru/press-service/news/detail.php?ID=57922> (accessed 17 May 2017) (in Russian).

**Cite this article as:**

Korotkovskaya E. V., Korotkovskaya E. S. Corporate Accelerators as a Tool of “Open Innovations”. *Izv. Saratov Univ. (N.S.), Ser. Economics. Management. Law*, 2018, vol. 18, iss. 1, pp. 56–63 (in Russian). DOI: 10.18500/1994-2540-2018-18-1-56-63.