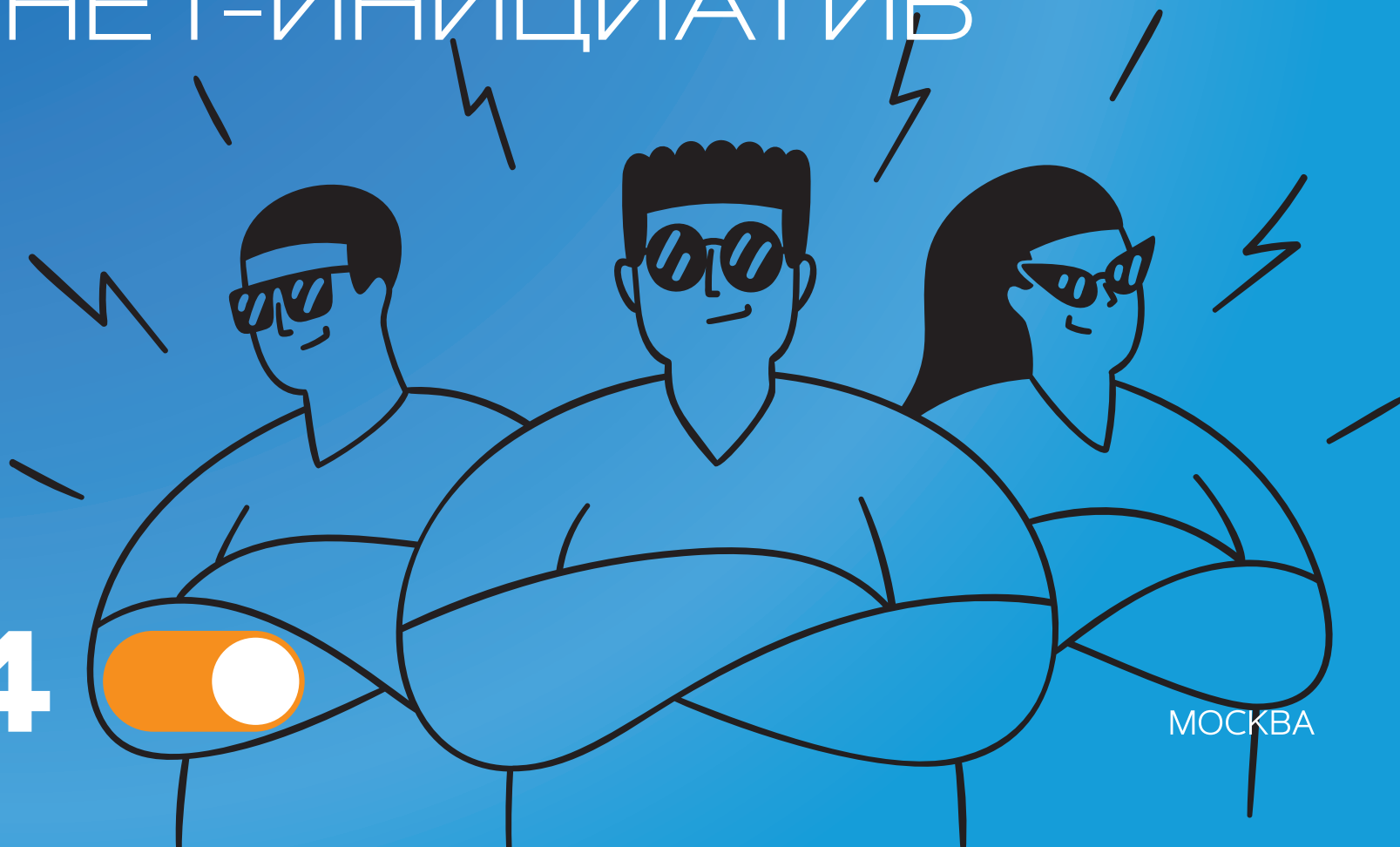


ГОДОВОЙ ОТЧЕТ

О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ФОНДА РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ИНИЦИАТИВ

фрнц

2024



МОСКВА

ОГЛАВЛЕНИЕ

Кирилл Варламов, директор ФРИИ	3
О Фонде	5
Этапы становления	7
1. Организационная структура: дочерние компании и их роли	11
2. Общая оценка реализации стратегии ФРИИ в условиях усиления геополитической фрагментации и санкционных ограничений	12
2.1 Значимые особенности сложившихся макроэкономических и геополитических условий работы Фонда	12
Возможности для Фонда, открываемые трендами развития рынка	15
2.2 Актуальные инвестиционные тезисы и стратегия Фонда	16
3. Инвестиционная деятельность и управление портфелем	18
3.1 Представление инвестиционной деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ по инвестициям Максима Штейгервальда	18
3.2. Особенности инвестиционной деятельности в 2024 году	20
3.3 Инвестиции 2024 года	21
3.4 Управление портфельными компаниями	22
3.4.1 Представление деятельности по управлению портфельными компаниями заместителя директора ФРИИ по развитию Евгения Борисова	22
3.4.2 Основные направления поддержки портфельных компаний в 2024 году	23
4. Образовательные и акселерационные программы	25
4.1 Представление образовательной и акселерационной деятельности ФРИИ директора акселерационных и образовательных программ Дмитрия Калаева	25
4.2 Особенности организации образовательных и акселерационных программ в 2024 году	27

4.3 Платные акселерационные программы для технологических компаний	32
4.4 Бесплатная акселерационная программа «Спринт»	33
4.5 Бесплатная акселерационная программа «Драйвер»	38
4.6 Программа подготовки трекеров для работы с продуктовыми командами	39
5. Сотрудничество с корпорациями	40
5.1 Корпоративные консультационные программы	41
5.2 Коммуникационно-просветительская деятельность для корпораций	43
6. Экосистемная деятельность	44
6.1 Краткое описание экосистемы цифрового предпринимательства и направлений экосистемной деятельности ФРИИ	44
6.2 Представление экосистемной деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ по технологическому развитию Сергея Алимбекова	47
6.3 Исследовательская деятельность	48
6.4 Информационная и просветительская деятельность	55
6.4.1 Представление информационной и просветительской деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ, директора по корпоративным коммуникациям Елены Новожиловой	55
6.4.2 Продвижение корпоративного бренда ФРИИ	57
6.4.3 Продвижение топ-менеджмента ФРИИ	59
6.4.4 Продвижение исследований	60
6.4.5 Продвижение портфельных компаний	60
6.5 Законотворческая и правовая деятельность	61
6.5.1 Представление законотворческой деятельности Фонда директора ФРИИ по правовым инициативам Александры Орехович	61
6.5.2 Законотворческая работа	62
6.5.3 Просветительская и экспертная работа	64
6.6 Содействие в развитии региональных экосистем цифрового предпринимательства	65
7. Органы управления	66
8. Команда	70

КИРИЛЛ ВАРЛАМОВ, ДИРЕКТОР ФРИИ



Дорогие друзья, представляю вам двенадцатый годовой отчет Фонда развития интернет-инициатив.

Российский рынок инвестиций в IT-стартапы в 2024 году не показал восстановительной динамики и по объему вложений оказался даже ниже уровня кризисного 2022 года: венчурные фонды и инвесторы, по данным Venture Guide, суммарно профинансировали технологические проекты только на 9,4 млрд рублей, что меньше по объему на 23%, чем в 2023 году, и на 17% — по числу сделок (за год в стране было закрыто 153 сделки).

ФРИИ — один из немногих, кто продолжает инвестировать.

В 2024 году 11 российских компаний привлекли от нас pre-seed и mini-seed финансирование с возможностью выхода на следующие раунды. В частности, 100 млн рублей мы вложили в сервис управленческого учета и бизнес-аналитики «Финансист», 30 млн рублей — в ИИ-сервис видеоаналитики эффективности точек офлайн-розницы Smartmetrics, четыре компании проинвестировали на 5 млн рублей каждую в обмен на долю бизнеса от 4% до 7%. Доинвестировали в портфельные компании: 200 млн рублей в DocsInBox и 150 млн рублей в Brandquad. Да, это несравнимо с периодом нашей активности, когда мы закрывали по 70–80 сделок в год, но 11 сделок на сегодняшнем рынке — это немало.



Переориентация на дивидендную модель вывела важность взаимодействия с портфельными компаниями на первый план: кто-то ищет у ФРИИ помощи в привлечении партнеров, кому-то нужна доработка продукта, консультации по стратегии или PR-сопровождению бизнеса... Эта кропотливая работа требует глубокого погружения в бизнес-процессы и специфику компаний, но именно такой подход делает нашу поддержку эффективной.

ФРИИ не перестает работать над созданием в России благоприятной среды для венчурного инвестирования и развития технологического суверенитета. В прошлом году был принят и с 1 января 2025 года вступил в силу инициированный нами Закон об инвестиционных налоговых вычетах, призванный стимулировать корпорации вкладываться в венчурные фонды: теперь регионы могут дать льготу по налогу на прибыль инвестору, финансирующему технологические проекты. Регионы проявили к новации живой интерес, ряд из них уже принял необходимые акты на местном уровне: Удмуртия, Ленинградская и Новгородская области. К введению преференций готовится Приморский край.

Исходя из реалий рынка, ФРИИ совершенствует и расширяет свои акселерационные программы. Анализ стартапов-выпускников акселератора «Спринт», работающего с командами, которые создают продукты в приоритетных для страны направлениях, показал эффективность программы; в дополнение запущена специальная акселерационная программа «Драйвер» — для компаний и корпоративных спин-оффов, ориентированных на вывод на рынок импортозамещающих продуктов.

О ФОНДЕ

Фонд развития интернет-инициатив (далее — Фонд, ФРИИ) был учрежден по инициативе Президента РФ В.В. Путина в марте 2013 года. В своем выступлении В.В. Путин заявил о необходимости создания фонда в размере **6 млрд руб.** для поддержки предпринимательских инициатив в интернет-сфере. На текущий день ФРИИ (вместе с дочерними компаниями) представляет собой целостную систему, ориентированную на всестороннюю поддержку малых компаний в области интернет-технологий (IT).

Мы строим самодостаточную и открытую экосистему инноваций, которая позволяет вырастить идею до глобального бизнеса, и в которой активно взаимодействуют друг с другом технологические стартапы и эксперты, финансовые и стратегические инвесторы, корпорации и конечные пользователи IT-продуктов и услуг.

Стратегическими целями Фонда являются активное развитие IT-предпринимательства в России, обеспечение его устойчивого роста и вовлечения в глобальный рынок.

Основные направления деятельности ФРИИ:

- инвестиционная поддержка IT-стартапов на ранних и более поздних стадиях;
- экспертная, образовательная и техническая поддержка IT-предпринимателей и их проектов (стартапов);
- системное инфраструктурное развитие российской экосистемы цифрового предпринимательства.

ФРИИ НА КОНЕЦ 2023 ГОДА В ЦИФРАХ:



8
млрд руб.

были переданы для реализации
задач ФРИИ и инвестирования

5,287
млрд руб.

предоставленного
финансирования

>148
тыс. человек

посетили мероприятия
Фонда

463
компаний

проинвестированы
(без учета дочерних компаний)

1601
проектные команды

прошли через различные
программы акселерации

26
законопроектов

прошли через различные
программы акселерации

ЭТАПЫ СТАНОВЛЕНИЯ И РАЗВИТИЯ

2013

СТАРТ И ОРГАНИЗАЦИОННОЕ СТРОИТЕЛЬСТВО

- разработаны более 60 внутренних регламентов Фонда
- проведена диагностика состояния экосистемы и IT-предпринимательства в России, по результатам которой Фонд разработал комплекс программ по развитию бизнеса для стартапов в Акселераторе ФРИИ
- запущен Акселератор ФРИИ, который набрал и обучил первую группу команд

2014

ОБКАТКА ТЕХНОЛОГИЙ РАБОТЫ

- полноценно заработала акселерационная программа, деятельность Акселератора ФРИИ начала распространяться в регионы
- запущена инвестиционная деятельность Фонда
- запущен Акселератор ФРИИ, который набрал и обучил первую группу команд
- положено начало практическому применению законодательства
- запущена площадка для привлечения частных инвестиций StartTrack
- запущена работа по системному извлечению запросов корпораций на инновационные разработки
- создан коворкинг #tceh

2015

ЗАПУСК ЭКОСИСТЕМНЫХ ФУНКЦИЙ

- стартовал курс «Интернет-предпринимательство» в вузах
- открыта «Школа инвестиций» для частных инвесторов (бизнес-ангелов)
- разработаны предложения по изменению законодательства
- наращивается и совершенствуется инвестиционная деятельность

2016

ВЫХОД НА ПРОЕКТНУЮ МОЩНОСТЬ ВСЕХ ПОДСИСТЕМ

- выросло качество команд в воронке Акселератора ФРИИ
- увеличено число стартапов, дошедших до инвестиций Фонда
- сокращено время рассмотрения заявок и сроков структурирования сделок
- запущены отраслевые треки Акселератора ФРИИ с партнерами
- запущены пилотные внедрения продуктов портфельных компаний в корпорациях
- стартовала работа «Лаборатории больших данных» (BD Lab)
- инкубирован первый проект внутри ФРИИ — IDx

2017

ВЫХОД НА МЕЖДУНАРОДНЫЙ УРОВЕНЬ И РАЗВИТИЕ ЭКОСИСТЕМНЫХ АКТИВНОСТЕЙ

- проведена первая программа ФРИИ для международного рынка Techmafia
- активизировано привлечение капиталов с международных рынков в портфельные компании Фонда
- расширен спектр инструментов и увеличена интенсивность взаимодействия с российскими и международными корпорациями: Фонд развернул программы корпоративных акселераторов, нарастил число пилотных внедрений в корпорациях
- расширена целевая аудитория образовательных программ до школьников старших классов и школьных преподавателей
- разработан проект нормативных документов по открывающему регулированию для рынка больших данных, эксперты Фонда вошли в рабочие группы направления «Правовое регулирование» программы «Цифровая экономика»

2018

АКТИВНОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ С КОРПОРАЦИЯМИ И РАСШИРЕНИЕ ГЕОГРАФИИ

- отработаны и активно внедряются новые форматы работы с корпорациями
- значительно увеличено число пилотных внедрений продуктов и технологий портфельных компаний ФРИИ в корпорации
- расширена и опробована обновленная продуктовая линейка образовательных курсов для разных целевых аудиторий
- Фонд вошел в состав инициаторов разработки Стандарта внедрения технологий и инноваций для корпораций
- расширена география международных мероприятий по продвижению IT-стартапов и портфельных компаний Фонда: разработана специальная программа для работы с Сингапуром и регионом Юго-Восточной Азии

2019

ЗАВЕРШЕНИЕ ФОРМИРОВАНИЯ ПОРТФЕЛЯ И ФОКУСИРОВКА НА ПОВЫШЕНИИ ЕГО СТОИМОСТИ

- завершено массовое наращивание портфеля, усилена работа по повышению и подтверждению его стоимости
- проведена оптимизация организационной структуры Фонда в соответствии с новым масштабом инвестиционной и экосистемной деятельности
- отработана практика продаж долей портфельных компаний стратегическим инвесторам следующих стадий
- подтверждена рынком ценность образовательных и акселерационных сервисов, они превращены в полностью коммерческие продукты
- расширена консультационная практика для партнеров и потребителей технологических стартапов — корпораций и технопарков
- запущена программа GoGlobal по дистанционному выводу технологических стартапов на зарубежные рынки, старт первых продаж из России

2020

НАЧАТА РЕАЛИЗАЦИЯ НОВОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ И ПРОВЕДЕНА ПЕРЕСТРОЙКА РАБОТЫ ФОНДА В УСЛОВИЯХ КОРОНАВИРУСНЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

- увеличен инвестиционный капитал Фонда
- опубликованы новые инвестиционные тезисы и требования к компаниям для инвестиций
- акселерационная, образовательная и просветительская активности адаптированы для онлайн-режима
- масштабирована программа GoGlobal по дистанционному выводу технологических стартапов на зарубежные рынки за счет сотрудничества с Российским и Московским экспортными центрами
- расширена и диверсифицирована по продуктам практика консультирования российских корпораций

2021

ПОЛУЧЕНЫ ПРАКТИЧЕСКИЕ РЕЗУЛЬТАТЫ РЕАЛИЗАЦИИ НОВОЙ ИНВЕСТИЦИОННОЙ СТРАТЕГИИ ФОНДА, ФОНД АКТИВНО ПОДКЛЮЧИЛСЯ К РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

- осуществлены крупные выходы из капитала ряда портфельных компаний
- полученные деньги реинвестированы в новые компании в соответствии с моделью evergreen-фонда
- запущена масштабная акселерационная программа «Спринт» в рамках национального проекта «Цифровые технологии», реализуемая за счет средств федерального бюджета
- продолжена и расширена практика консультирования российских корпораций

2022

КОРЕННЫМ ОБРАЗОМ ИЗМЕНЕНА ИНВЕСТИЦИОННАЯ СТРАТЕГИЯ ФОНДА В УСЛОВИЯХ САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ, ПЕРЕОРИЕНТАЦИИ КОМПАНИЙ С ЗАПАДНЫХ РЫНКОВ НА ДРУГИЕ. ПРОДОЛЖЕНО УЧАСТИЕ ФОНДА В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

- проведены экстренные мероприятия по сохранению активов Фонда в условиях санкций и ухода части компаний из российской юрисдикции
- разработана новая инвестиционная стратегия для изменившихся условий и начата ее реализация
- продолжена масштабная акселерационная программа «Спринт» в рамках национального проекта «Цифровые технологии» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации», реализуемая за счет средств федерального бюджета
- практика консультирования российских корпораций адаптирована под новые задачи: импортозамещение, наращивание продуктовых компетенций и др

2023

ПОДТВЕРЖДЕНА АДЕКВАТНОСТЬ МОДЕРНИЗИРОВАННЫХ ФОРМАТОВ И ПРОГРАММ ФОНДА НОВЫМ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИМ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКИМ УСЛОВИЯМ ПРОДОЛЖЕНО УЧАСТИЕ ФОНДА В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

- осуществлены сделки в рамках новой инвестиционной стратегии и подтверждена устойчивость финансовой модели Фонда в новых условиях
- масштабирована программа GoGlobal по дистанционному выводу стартапов на зарубежные рынки за счет сотрудничества с РЭЦ и МЭЦ
- доход, полученный в виде дивидендов от портфельных компаний, превысил доход от продажи принадлежащих фонду долей в компаниях
- эффективность акселерационной программы «Спринт» подтверждена данными количественного анализа выпускников
- эффективность акселерационной программы «Спринт» подтверждена данными количественного анализа выпускников найдены эффективные форматы взаимодействия корпораций и стартапов в рамках задач импортозамещения

2024

ПРОДОЛЖЕНА РАБОТА ФОНДА В МОДЕРНИЗИРОВАННЫХ ФОРМАТАХ: ИНВЕСТИРОВАНИЕ В РАМКАХ ДИВИДЕНДНОЙ МОДЕЛИ, АКСЕЛЕРАЦИИ КОРПОРАТИВНЫХ ПРОДУКТОВЫХ КОМАНД. ПРОДОЛЖЕНО УЧАСТИЕ ФОНДА В РЕАЛИЗАЦИИ НАЦИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ «ЦИФРОВАЯ ЭКОНОМИКА РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ»

- существенно увеличилось число портфельных компаний, выплачивающих фонду дивиденды
- эффективность акселерационной программы «Спринт» подтверждена на среднесрочном горизонте
- запущена специальная акселерационная программа «Драйвер» для компаний и корпоративных спин-оффов, ориентированных на вывод на рынок импортозамещающих продуктов

1. ОРГАНИЗАЦИОННАЯ СТРУКТУРА: ДОЧЕРНИЕ КОМПАНИИ И ИХ РОЛИ

Чтобы обеспечить прозрачность управленческого и налогового учета и выполнить требования, установленные законодательством, разные направления деятельности ФРИИ выделены в отдельные, специально созданные дочерние компании¹:

ООО «ФРИИ Инвест»

ведет инвестиционную деятельность и управляет портфелем проинвестированных компаний;

ООО «Акселератор ФРИИ»

отвечает за проведение коммерческих акселерационных программ и образовательных мероприятий;

ООО «Центр технологического предпринимательства» (бренд #tceh)

управляет коворкингом, проводит мероприятия и консультирует компании, не входящие в портфель Фонда;

НКО «Фонд развития интернет-инициатив» ведет экосистемную, законотворческую, исследовательскую, просветительскую и иную некоммерческую деятельность. Участвует в реализации государственных мер поддержки IT-компаний, в частности, в проведении акселерационных программ «Спринт» и «Драйвер».

Фонд развития интернет-инициатив, как учредитель, также осуществляет функцию высшего органа управления в указанных дочерних компаниях (за исключением ООО «ФРИИ Инвест», где высшим органом является Общее собрание участников общества ОСУ, в котором участвует НКО «ФРИИ») и в лице директора назначает их генеральных директоров, которые, в свою очередь, являются единоличным исполнительным органом в соответствующих ООО. Таким образом обеспечивается управляемость и согласованность действий дочерних компаний в рамках реализации общей стратегии развития ФРИИ.

Качественные и количественные показатели деятельности Фонда, приведенные в настоящем отчете, складываются из результатов работы отдельных дочерних структур и приводятся по группе компаний в целом.

¹ В настоящем разделе приведены дочерние компании НКО «ФРИИ», обеспечивающие реализацию его функций, описанных в данном отчете. Портфельные компании в рамках данной главы не рассматриваются.

2. ОБЩАЯ ОЦЕНКА РЕАЛИЗАЦИИ СТРАТЕГИИ ФРИИ В УСЛОВИЯХ УСИЛЕНИЯ ГЕОПОЛИТИЧЕСКОЙ ФРАГМЕНТАЦИИ И САНКЦИОННЫХ ОГРАНИЧЕНИЙ

2.1 Значимые особенности сложившихся макроэкономических и геополитических условий работы Фонда.



Основную долю инвестиций в 2024 году в России привлекли зрелые компании, преимущественно на стадиях C+ и pre-IPO. Для фонда, ориентированного на ранние стадии, это формирует двойственный контекст:

- с одной стороны, это означает снижение общей активности в сегменте pre-seed/seed: объем инвестиций в этих раундах сократился почти втрое (с \$78 млн до \$27 млн).
- с другой — это открывает стратегическое окно возможностей в условиях, когда конкуренция за early-stage сделки снижается, а зрелые проекты становятся менее доступными для входа.

Несмотря на спад в объемах, ранние стадии по-прежнему доминируют по количеству сделок — 61% всех сделок в 2024 году пришлось именно на стадии pre-seed и seed. Это говорит о сохраняющемся интересе к формированию пайплайна новых компаний.

Стадия

Pre-seed

7

млн руб.
средний чек

6

млн руб.
медианный чек

Стадия

Seed

35

млн руб.
средний чек

14

млн руб.
медианный чек

Для фондов ранней стадии это подтверждает то, что рынок готов к небольшим, но частым инвестициям. Такая ситуация особенно выгодна в синдицированных сделках и при staged financing с последующим резервированием на follow-on.

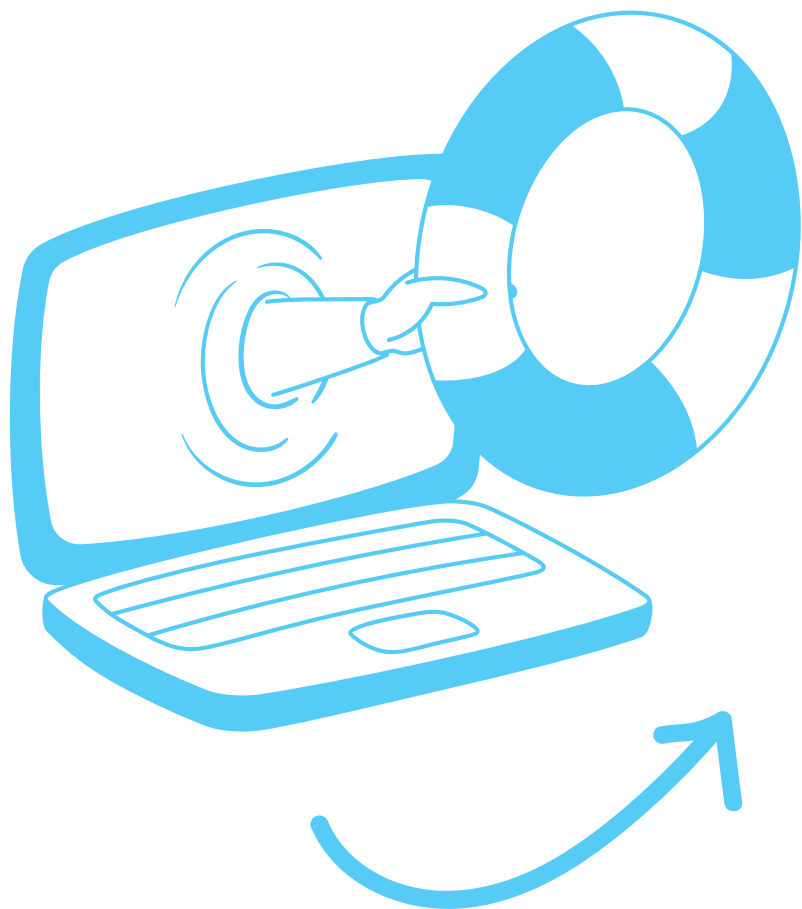
После спада 2023 года программное обеспечение вновь стало лидером по объему инвестиций. На отрасль ПО пришла крупнейшая сделка года: \$31 млн в компанию «Флант».

Более того, **инвестиции в SaaS-решения в России выросли на 115%**, что значительно опережает глобальные темпы (всего +18%). Это отражает острую потребность рынка в замещении зарубежных IT-продуктов и в инструментах цифровой трансформации B2B-сегмента.

Стратегия Фонда, ориентированная на импортозамещающие IT-решения, в частности SaaS и инфраструктурные платформы, соответствует актуальной рыночной повестке. Особенно перспективны продукты для enterprise-сектора, DevOps/Cloud tooling, fintech-интеграции и цифровизации традиционных отраслей.

Инвесторский ландшафт:

VC-сообщество продолжает сокращаться, при этом видна тенденция на замедление темпов падения количества уникальных инвесторов, вложившихся в 2024 году как минимум в один стартап. В 2021-2023 годах количество инвесторов ежегодно сокращалось более чем на 40%, в 2024-м падение составило 17%. В ближайшее время можно ожидать постепенное увеличение числа инвесторов.



Бизнес-ангелы являются ключевым источником раннего капитала:

42% инвестиций в 2024 году осуществлены бизнес-ангелами. Фокус их инвестиций сместился в сторону сделок на поздних раундах: 63% инвестиций бизнес-ангелов направлены именно в этот сегмент. Тем не менее, бизнес-ангелы продолжают играть значительную роль в развитии стартапов на ранних стадиях: 61% инвестиций от общего объема инвестиций, привлеченных на раундах pre-seed и seed, были осуществлены именно частными инвесторами.

Государственные фонды сохранили фокус на стартапы (75% инвестиций — на ранние стадии), но их доля в рынке не превышает 2%.

Частные венчурные фонды, как и ФРИИ, придерживаются стратегии «бережливого входа»: число сделок выросло на 20%, но общий объем инвестиций упал на 33%. Средний чек — \$1,0 млн.

Корпорации наращивают объем инвестиций, но чаще прибегают к M&A-сделкам.

В 2024 году корпорации увеличили объем инвестиций в российские компании в 4 раза по сравнению с 2023 годом, но объем инвестиций все еще не восстановился до уровня 2021-2022 годов. При этом корпорации сосредоточились на инвестициях в зрелые проекты, уже имеющие готовые продукты и операционную прибыль: 63% всех корпоративных инвестиций были направлены в компании на раунде C+.

Крупные игроки за последние годы стали чаще обращаться к покупке компаний, а не к венчурному инвестированию. Лидерами в этой сфере стабильно остаются телеком-операторы (ВымпелКом, МТС, Ростелеком) и крупные IT-компании (Softline, VK).

Возможности для Фонда, открываемые трендами развития рынка

Описанные выше процессы, происходившие в течение 2024 года на российском венчурном рынке, формируют 5 трендов, каждый из которых создает возможности для Фонда, которые, в свою очередь, будут учитываться при реализации инвестиционной стратегии ФРИИ в 2025 году.

Тренды и формируемые ими возможности:

СНИЖЕНИЕ КОЛИЧЕСТВА ИНВЕСТИЦИЙ В PRE-SEED/SEED СТАДИЯХ

Снижение конкуренции среди инвесторов за компании ранних стадии позволят Фонду заключать более выгодные сделки. Фонд сохраняет ориентацию на работу с проектами ранних стадий

РОСТ КОЛИЧЕСТВА СДЕЛОК НА ЗРЕЛЫХ СТАДИЯХ И СТАДИИ PRE-IPO

У Фонда появляется возможность планировать экзиты через синергию с фондами-инвесторами более поздних стадий и корпорациями

РОСТ ИНВЕСТИЦИЙ В КОМПАНИИ, РАБОТАЮЩИЕ В B2B-СЕКТОРЕ

Фонд будет фокусироваться на стартапы с понятной юнит-экономикой, кастомизированные под бизнес-клиентов

УКРЕПЛЕНИЕ РОЛИ SOFTWARE & SAAS

Фонд будет фокусироваться на компаниях, создающих инструменты для автоматизации, DevOps, ИИ и цифровых инфраструктур

РОСТ ДОЛИ СИНДИЦИРОВАННЫХ СДЕЛОК

Фонд будет более широко использовать со-инвестирование как способ минимизировать риски и масштабировать Фонд

2.2 Актуальные инвестиционные тезисы и стратегия Фонда

В своей инвестиционной деятельности ФРИИ продолжает сохранять и развивать роль Фонда как ведущего венчурного инвестиционного института в стране, поддерживающего компании ранних стадий, и роль центра компетенций по развитию цифрового предпринимательства, обеспечивающего акселерационную, экспертную, информационную и законодательскую поддержку частных предпринимательских инициатив и проектов.

ФРИИ инвестирует в компании на следующих стадиях:

- **pre-seed:** инвестиции до 5 млн руб. в капитал компании или в конвертируемых инструментах;
- **seed:** инвестиции до 65 млн руб. в капитал компании или в конвертируемых инструментах;
- **growth-stage:** инвестиции до 324 млн руб.

В приоритете — компании, созданные российскими предпринимателями, которые реализуют проекты на российском рынке (импортозамещение и DeerTech продукты) и на рынках дружественных государств (Индия, Китай, ЮВА, MENA, LATAM).

Основной задачей выступает инвестирование в компании ранних стадий с возможностью через серию раундов владеть долей до 25%.

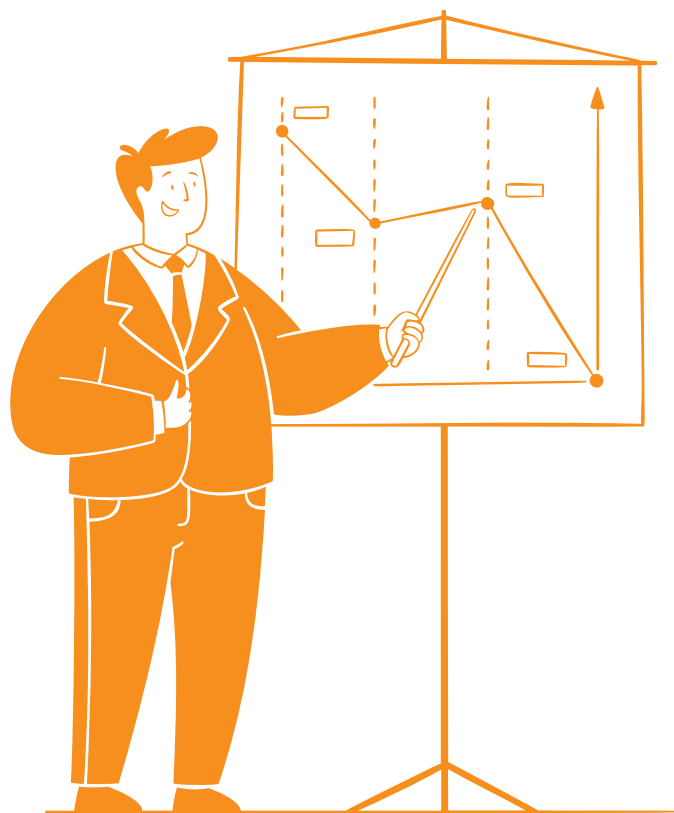
Обязательным условием получения инвестиций ФРИИ остается прохождение специальных программ акселерации, разработанных с учетом стадии развития бизнеса.

Приоритетная форма возврата инвестиций — дивидендный денежный поток и продажа долей компаний в процессе сделок M&A.

При отборе в портфель приоритет отдается стартапам, которые способны генерировать большой объем свободных денежных средств. Привлечение соинвесторов в раундах приветствуется, но не является критическим условием Фонда.

В рамках инвестиционной деятельности ФРИИ возможна реализация альтернативных форм инвестирования в технологические проекты. В частности, отдельные компании в портфеле могут быть проинвестированы в рамках так называемого Venture Builder подхода, при котором ФРИИ выступит для таких стартапов основателем, самостоятельно подберет с рынка команду и предоставит

финансирование. В дальнейшем управление такой компанией будет осуществляться от имени ООО «ФРИИ Инвест», а привлеченная команда получит опционы или другие формы вознаграждения за выполненную работу. ООО «ФРИИ Инвест» будет основным бенефициаром данных инвестиций и будет определять стратегию развития компании и ее инвестиционные цели.



Таким образом, в рамках обновленной стратегии инвестиционные приоритеты ФРИИ выглядят следующим образом:

- ФРИИ инвестирует в отечественные компании, основанные российскими предпринимателями;
- ФРИИ инвестирует в бизнесы, которые находятся на ранней стадии развития, направлены на удовлетворение спроса на рынках России, Индии, Китая, ЮВА, MENA и LATAM и имеют высокие шансы стать прибыльной компанией уже на начальных этапах;
- ФРИИ инвестирует в компании, разрабатывающие технологические решения (программные продукты, интернет-приложения, сервисы), основанные на инновациях как в использовании IT-технологий, так и в развитии и построении IT-организаций;
- ФРИИ помогает портфельным компаниям в наращивании выручки и построении прибыльного бизнеса через инфраструктуру Акселератора и других инструментов нефинансовой поддержки.

Реализуя свою экосистемную функцию, ФРИИ продолжает активно взаимодействовать с государством через консультационные механизмы и органы, а также в рамках реализации государственных программ и проектов, направленных на поддержку IT-предпринимательства.

3. ИНВЕСТИЦИОННАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ И УПРАВЛЕНИЕ ПОРТФЕЛЕМ

3.1 Представление инвестиционной деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ по инвестициям Максима Штейгервальда



В 2024 году ФРИИ сосредоточил основные усилия на расширении и технологизации инвестиционной активности в рамках актуальной инвестиционной стратегии.

Как и в 2023 году, Фонд решал три базовые задачи:

- 1 Совершенствование инвестиционной модели. Мы настраивали механизм мезонинного финансирования, который, как показал опыт 2023 года, устраивает и ФРИИ как инвестора, и компании. В качестве целевой аудитории мы также рассматривали компании с выручкой 500-800 млн руб.
- 2 Продолжение перевода портфельных компаний на приоритетную форму возврата инвестиций: выплату дивидендов. Эта задача оставалась в 2024 году актуальной на фоне сохраняющихся низких оценок компаний на M&A-рынке и была успешно решена: количество выплачивающих дивиденды портфельных компаний увеличилось до 19 по сравнению с 16 компаниями в 2023 году.



- 3 Совершенствование практики акселерации инвестируемых компаний, с тем чтобы лучше узнать их бизнес и увидеть «в деле», выбрать из них те, долгосрочное сотрудничество с которыми будет продуктивным и взаимовыгодным.

В 2024 году мы провели один такой акселератор, сосредоточив внимание на компаниях, которые уже зарабатывают около 1 млн руб. в месяц и могут быть лидерами в рыночных нишах с высокой маржинальностью. Мы получили 350 заявок на финансирование, из них нашим требованиям соответствовали только 75 проектов, из которых мы отобрали 12 и заключили сделки с 5 компаниями.

В 2024 году мы продолжили продавать наши доли в портфельных компаниях, но эти продажи носили «остаточный», не стратегический характер, и были обусловлены особенностями развития конкретных компаний, в частности, в двух случаях это были продажи нерастущих, ограниченных в потенциале компаний. Также была продана компания, показывающая высокие темпы роста, но решение о продаже стратегическому партнеру было принято основателями из опасений не справиться с возможными рыночными рисками — в данной сделке мы зафиксировали свою прибыль.

3.2 Особенности инвестиционной деятельности в 2024 году

2024 год может быть охарактеризован следующими особенностями:



- Венчурный рынок России остается практически парализованным: видны отдельные сделки, но их частота и объем несопоставимы с уровнем 2021 года. Появление новых фондов происходит только в корпоративных сегментах (например, МТС и Тилтех), однако эти фонды являются скорее «бюджетами» корпораций, нежели фондами LP/GP отношений. Инвестиционное предложение на ранней стадии практически отсутствует. На стадиях роста инвестиционное предложение наблюдается, но условия финансирования являются непривычно жесткими.
- Рынок M&A продолжает работать в режиме, когда бенефициары текущего кризиса по низкой цене покупают пострадавших и отчаявшихся. Мультипликаторы остаются низкими (до двух выручек и 5-7 EBITDA).
- Активно заработали инвестиционные площадки (ZORKO, ROUNDS), которые позиционируются как реальная альтернатива венчурному финансированию на стадии роста. Конкуренции мы пока не испытываем, но она возможна.
- Проведены несколько знаковых IPO технологических компаний на ММВБ. Однако высокие ставки ЦБ во второй половине года сократили интерес физических лиц к IPO, что привело к снижению активности компаний при первичном размещении.



В 2024 году ФРИИ продолжил использовать механизм венчурного долга, заключив таким образом две сделки. Планируем активнее использовать этот инвестиционный механизм и в дальнейшем.

В 2024 году Фонд реализовывал стратегию по расширению инвестирования на ранней стадии в российские компании. Подход в целом признается командой успешным, вместе с тем особенности развития отдельных сегментов рынка потребовали корректировки инвестиционных приоритетов, в частности, было принято решение снизить приоритет инвестиций в стартапы в сфере e-commerce для B2C и повысить приоритет для B2B- и B2B2C-стартапов. Кроме того, особенностью 2024 года стало возникновение конкуренции на рынке стартапов ранней стадии с M&A-практикой крупных компаний, что подтверждают данные исследований, указывающие на некоторое оживление инвестиционной активности российских корпораций.

3.3 Инвестиции 2024 года

За 2024 год Фондом были проинвестированы **11 компаний** на общую сумму **512 262 тыс. руб.** в собственный капитал и конвертируемые в капитал инструменты.

Четыре компании были проинвестированы на стадии pre-seed, три — на стадии seed и четыре — на стадии round A, при этом две сделки носили технический характер.

В 2024 году были проданы доли в четырех компаниях на общую сумму **486 413 тыс. руб.**, получен доход в размере 320 810 тыс. руб.

В 2024 году от участия в капитале был получен дивидендный доход от **19 портфельных компаний** в размере **188,865 млн руб.**

По итогам 2024 года чистая прибыль, полученная от инвестиционной деятельности Фонда, будет распределена между инвесторами Фонда.

3.4 Управление портфельными компаниями

3.4.1 Представление деятельности по управлению портфельными компаниями заместителя директора ФРИИ по развитию Евгения Борисова



Инвестируя в портфельные компании, ФРИИ не просто вкладывает средства в их развитие, но и предоставляет комплексную экспертно-консультационную поддержку.

Эти меры способствуют увеличению продаж и росту капитализации компаний. «Смарт-услуги» Фонда особенно ценны для технологических стартапов, ищущих финансирование — нередко именно их наличие становится ключевым фактором при выборе инвестора. Помогая портфельным компаниям, ФРИИ также расширяет базу партнеров для других своих направлений: законотворческой и инвестиционной деятельности, корпоративных, образовательных и акселерационных программ.

Для привлечения новых партнеров Фонд не только проводит образовательные инициативы, но и активно участвует в федеральных и региональных событиях, среди них Петербургский международный экономический форум (ПМЭФ), конгресс для IT-директоров «Подмосковные вечера», а также нишевые отраслевые мероприятия, такие как Sber TechDay и Ростелеком TechDay.

После перехода ФРИИ на дивидендную модель управление портфельными компаниями стало еще более важным направлением. Запросы от компаний бывают очень разные: одни ищут помощь в привлечении инвесторов или покупателей, другим требуется доработка продукта, консультации по стратегии или содействие в сотрудничестве с крупными партнерами.

В каждом случае Фонд детально анализирует ситуацию, ведет переговоры, привлекает юристов и проверенных экспертов. Эта работа требует глубокого погружения в отраслевые контексты и бизнес-процессы компаний, но именно такое глубокое погружение экспертов ФРИИ в специфику бизнеса компании и позволяет оказывать точную и своевременную помощь и поддержку.

3.4.2 Основные направления поддержки портфельных компаний в 2024 году

Поддержка развития компаний

Сегодня ФРИИ обладает обширной базой контактов в корпорациях, инвестиционных фондах, государственных структурах, оргкомитетах крупных форумов, что позволяет помогать портфельным компаниям находить заинтересованных партнеров, выходить на переговоры и готовить точное предложение с учетом процедур и регламентов крупных участников.

Команда ФРИИ непрерывно работает над расширением и актуализацией базы партнеров. В 2024 году с этой целью Фонд организует сам и принимает участие в организованных другими участниками рынка мероприятиях. Среди значимых отраслевых событий 2024 года ежегодный конгресс для IT-директоров «Подмосковные вечера», проведенные совместно с клубом IT-директоров 4CIO на площадке ФРИИ мероприятия: «Цифровизация: путь промышленности», цифровизация в финансовой отрасли «Финтех», а также участие в ПМЭФ, КазаньФоруме, ЦИПР, Международном технологическом конгрессе. В результате этой деятельности большой пул партнеров ФРИИ пополнился новыми участниками, в частности, Нижфарм, Шереметьево, Сафмар, ГК «Элемент».

В 2024 году особое внимание было уделено международной повестке. В рамках этого направления поддержки портфельных компаний проведена работа по выстраиванию сотрудничества с ОАЭ, Саудовской Аравией, Оманом, Ираном, Бразилией.

Для обеспечения контактов для технологических стартапов и запуска технологического хаба, в частности, команда ФРИИ приняла участие в мероприятиях AIMCongress в Абу-Даби в составе делегации ТПП России, а также Dubai Internet City Roadshow в Москве. Проведены переговоры по продолжению сотрудничества с Российским экспортным центром.

Информационная и PR поддержка

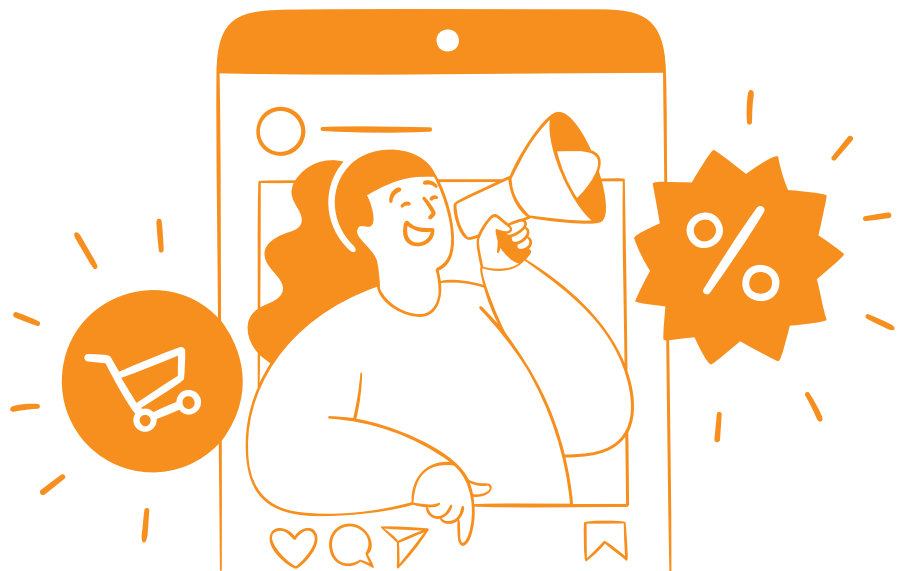
На текущий день ФРИИ, являясь активным ньюсмейкером и обладая связями и компетенциями работы на медиарынке, оказывает активную информационную поддержку своим портфельным компаниям, а также выпускникам акселерационных программ. Фонд создает и размещает материалы о портфельных компаниях и их продуктах, проводит многочисленные публичные мероприятия с участием потенциальных инвесторов, партнеров и заказчиков и предоставляет возможность портфельным компаниям и выпускникам акселераторов выступить на этих площадках.

Помощь в получении и защите оценки стоимости компании

Являясь соинвестором, ФРИИ принимает участие в переговорах и подготовке сделок по продаже долей компании стратегическим инвесторам, стремится помочь компаниям получить максимально возможную в текущих рыночных условиях оценку. Юристы ФРИИ участвуют в подготовке сделок, чтобы обеспечить максимальную защиту интересов Фонда и основателей компании.

В 2024 году в условиях активизации рынка IPO ФРИИ содействовал портфельным компаниям в прохождении подготовительных процедур и получении взаимоприемлемой стартовой оценки. По итогам прохождения предварительных процедур компании принимали решение о продолжении подготовки IPO или о выборе другой стратегии привлечения капитала.

По результатам 2024 года подтвержденная сделками и оценщиком стоимость портфеля, находящегося в управлении ООО «ФРИИ Инвест», составила 6,5 млрд руб. Прирост стоимости портфеля по сравнению с 2023 годом составил 1,353 млрд руб. или 20,8% от текущей стоимости.

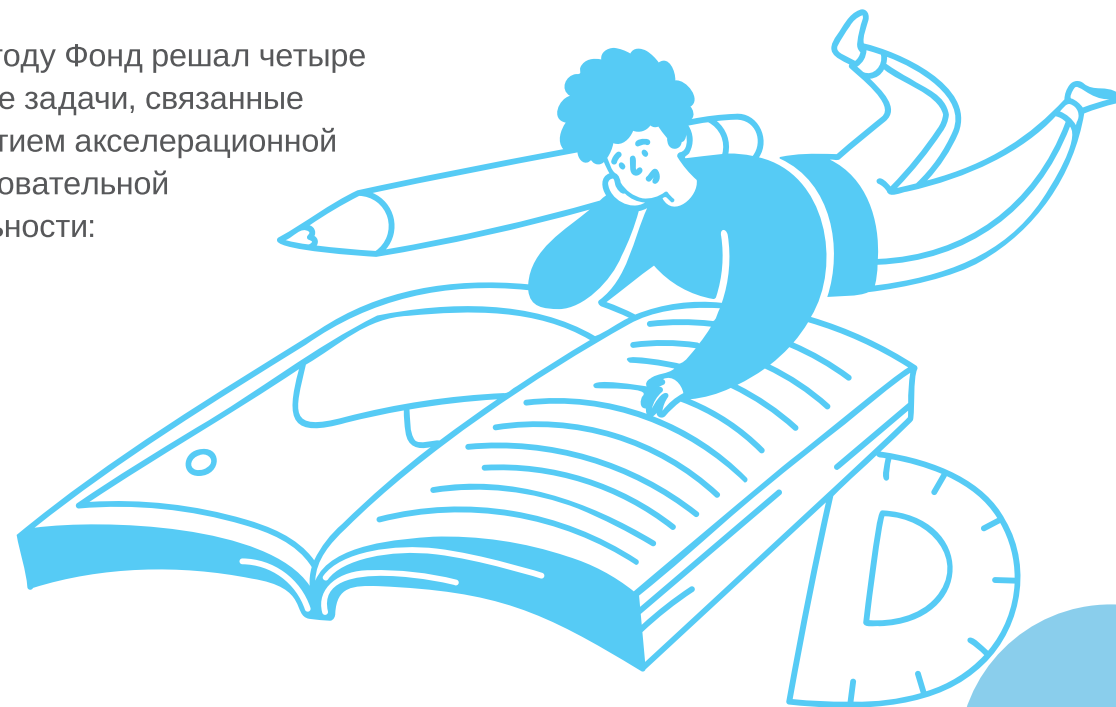


4. ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ И АКСЕЛЕРАЦИОННЫЕ ПРОГРАММЫ

4.1 Представление образовательной и акселерационной деятельности ФРИИ директора акселерационных и образовательных программ Дмитрия Калаева



В 2024 году Фонд решал четыре большие задачи, связанные с развитием акселерационной и образовательной деятельности:



1

Расширение работы с корпоративными заказчиками

2024 году многие корпорации расширили практику разработки и вывода на рынок новых продуктов за счет внутренних продуктовых команд. И для этого они активизировали программы обучения сотрудников, формируя в них предпринимательские и продуктовые компетенции. И здесь у ФРИИ есть свой фронт работ, которые он проводит напрямую либо через корпоративные Университеты крупных корпораций.

2

Продолжение программы поддержки выхода российских IT-компаний на экспортные рынки

Несмотря на санкции и трудности с трансграничными платежами, заметное количество российских стартапов продолжает выходить на рынки дружественных и нейтральных стран — ФРИИ в сотрудничестве с Московским экспортным центром продолжает оказывать им поддержку.

3

Продолжение подготовки трекеров для рынка в рамках программы «Школа продуктового трекинга»

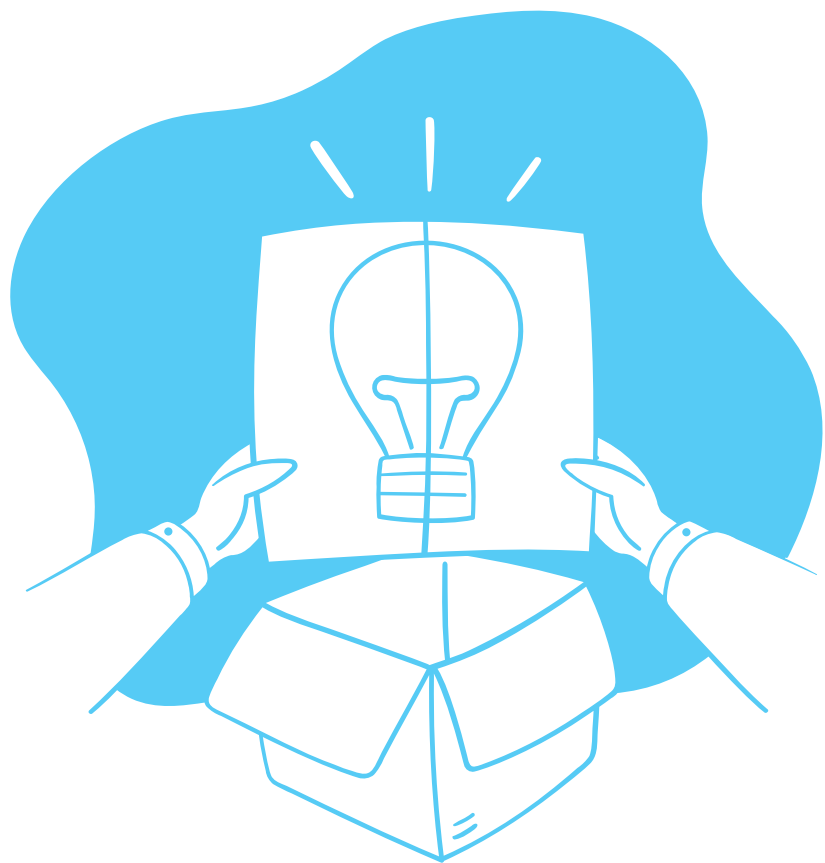
Оказалось, что трекинг как способ ускорения реализации проектов работает не только в рамках акселерационных программ, но и в рамках более широкой практики, в частности, в 2024 году мы увидели на примере наших выпускников, что трекинг получил распространение в корпоративной и даже муниципальной практике.

4

Оптимизация продуктовой линейки акселерационных программ ФРИИ

Отвечая на запрос государства, мы расширили линейку субсидированных программ, запустив в 2024 году специализированную акселерационную программу «Драйвер», а с другой стороны, скорректировали состав платных программ, адаптировав их под рыночные условия. Сформированная по итогам 2024 года линейка акселерационных программ Фонда позволила обеспечить экономическую устойчивость Акселератора ФРИИ как хозяйствующего субъекта и ответить на запросы со стороны инновационных компаний, корпораций и государства.

4.2 Особенности организации образовательных и акселерационных программ в 2024 году



В 2024 году общее количество команд, прошедших акселерационные программы, по сравнению с 2023 годом незначительно сократилось: **с 232 до 207**. Бесплатную акселерационную программу «Спринт» прошли 96 команд, программу «Драйвер» — **40** команд, **41** команда прошла программы международной акселерации GoGlobal (при софинансировании Московского экспортного центра и Российского экспортного центра), **4** команды прошли акселерационную программу «Мастерская продаж» за счет грантов Фонда содействия инновациям (ФСИ), **14** компаний прошли индивидуальную программу акселерации с перспективой дальнейшего получения инвестиций от ООО «ФРИИ Инвест», для **16** компаний были оказаны различные консалтинговые услуги.

В 2024 году выросло количество сотрудников и команд из крупных корпораций, проходящих подготовку по программам ФРИИ.

Основная продуктовая линейка акселерационных образовательных программ в 2024 году выглядела следующим образом:



Акселерационная программа GoGlobal

направленная на помощь компаниям в выходе на международные рынки. Реализуется Фондом в рамках сотрудничества с Российским экспортным центром и Московским экспортным центром.

Акселерационная программа «Спринт»

направленная на поддержку проектов ранних стадий, ориентированных, в первую очередь, на внутренний рынок. Реализуется Фондом в рамках сотрудничества с Минцифры России. Проведение акселерационной программы и обеспечивающих ее мероприятий финансируется за счет субсидии из федерального бюджета в рамках реализации федерального проекта «Цифровые технологии» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Участие в акселерационной программе «Спринт» бесплатно. Зачисление в программу происходит на основе конкурсного отбора.

Акселерационная программа «Драйвер»

направленная на поддержку проектов, поддержанных Индустриальными центрами компетенций (ИЦК) и Центрами компетенций по развитию российского общесистемного и прикладного ПО (ЦКР), ориентированных на импортозамещение и повышение продуктовой зрелости компании.



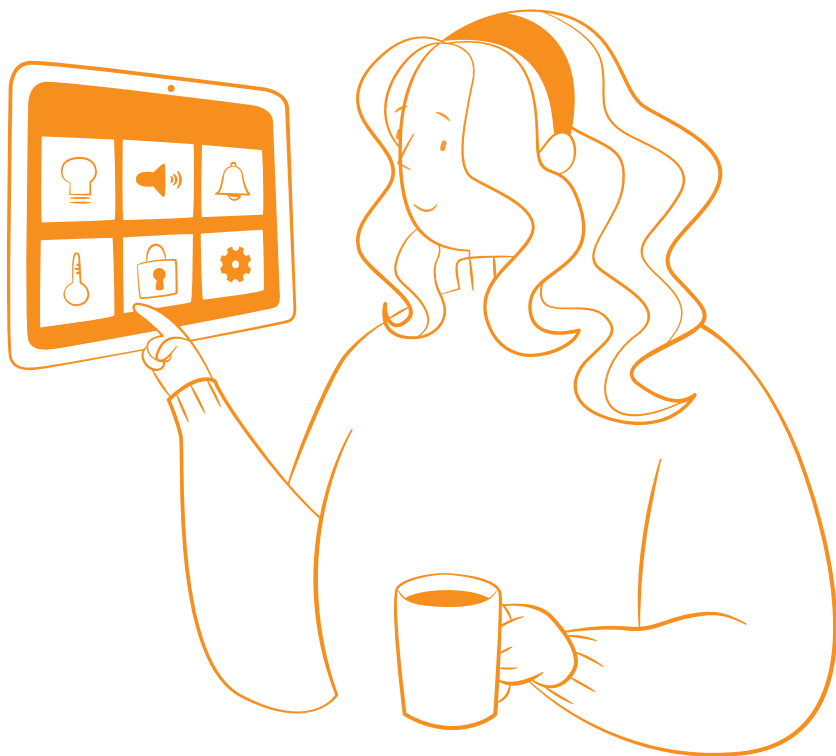
Особенность программы — индивидуальный подход к команде проекта и нацеленность на результат, определяемый заказчиком. При этом основной фокус программы предполагает встраивание проектов в корпоративный IT-ландшафт и IT-ландшафт, разрабатываемый ИЦК и ЦКР.

Реализуется Фондом в рамках сотрудничества с Минцифры России. Проведение акселерационной программы и обеспечивающих ее мероприятий финансируется за счет субсидии из федерального бюджета в рамках реализации федерального проекта «Цифровые технологии» национальной программы «Цифровая экономика Российской Федерации».

Участие в акселерационной программе «Драйвер» бесплатно. Зачисление в программу происходит на основе конкурсного отбора.

Акселерационная программа «Система»

направленная на помощь компаниям в подготовке бизнеса к масштабированию. Программа реализуется Фондом в рамках сотрудничества с Фондом содействия инновациям.



Акселерационная программа «Мастерская продаж»

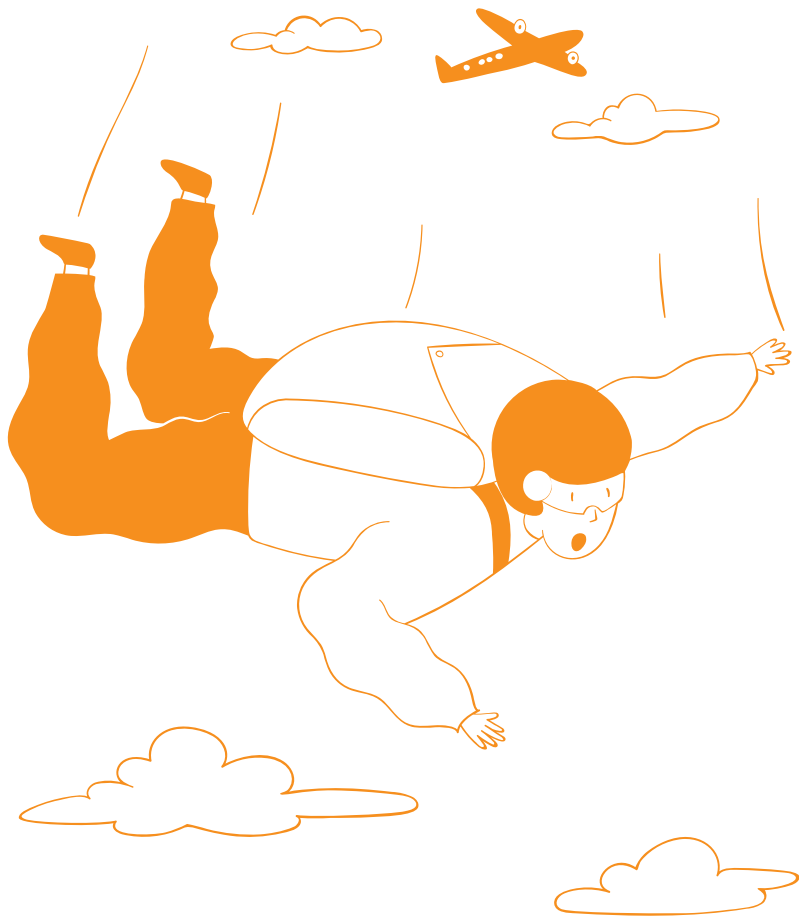
направленная на обеспечение ускоренного роста и развития бизнеса компаний. Программа реализуется Фондом в рамках сотрудничества с Фондом содействия инновациям.

Акселерационная программа для клиентов региональных институтов развития

Данная программа реализована для АНО ДПО «Академия ИТ» в регионе Ингушетия, она направлена на создание и развитие акселератора и стартапов в регионе. В 2024 году программу прошли несколько десятков локальных проектов.

Специальная образовательная программа «Школа продуктового трекинга»

направленная на подготовку трекеров, работающих как в различных акселераторах для стартапов (включая акселераторы ФРИИ), так и в корпоративных университетах, а также в инновационных подразделениях корпораций и муниципалитетов



Корпоративные консалтинговые, скаутинговые и образовательные программы

направленные на развитие внутрикорпоративного предпринимательства, поддержку создания и вывода на рынок новых продуктов, пилотирование решений стартапов в корпорациях. Реализуются в сотрудничестве с российскими корпорациями.

Как и в 2023 году, все акселерационные программы ФРИИ в 2024 году можно разделить на платные для участников, когда участие команда оплачивает самостоятельно, используя для этого собственные средства, средства индивидуальных субсидий, предоставляемые российскими институтами развития (Российским экспортным центром, Московским экспортным центром, Фондом содействия инновациям и др.), или средства, получаемые в ходе инвестиционных раундов (в том числе инвестиций ФРИИ), и бесплатные, участие в которых финансируется за счет субсидии из федерального бюджета, а также за счет крупных корпораций.

В 2024 году доля участников бесплатных акселерационных программ, получивших такую возможность за счет ресурсов государства (без учета корпоративных программ), составила 84% от общего числа компаний-участниц.

4.3 Платные акселерационные программы для технологических компаний

В 2024 году Фондом была реализована следующая линейка полностью или частично платных акселерационных программ:



4.4 Бесплатная акселерационная программа «Спринт»



Акселерационная программа «Спринт» ориентирована на российские технологические компании, работающие на отечественном рынке.

Она построена на основе отработанных в Акселераторе ФРИИ подходах и методиках, сочетающих лекционные модули, экспертные консультации, самостоятельную работу и работу с трекером. Команды, хорошо показавшие себя в рамках программы, представляют свои продукты потенциальным партнерам и инвесторам на итоговом демо-дне.

Как и программа «Мастерская продаж», программа «Спринт» помогает начинающим командам изучить своего клиента, нарастить продажи, выстроить процессы внутри компании и научиться презентовать свой продукт партнерам, инвесторам и клиентам.

Особенностью программы «Спринт» является ее тематическая направленность. К участию в программе допускаются компании, создающие продукты и сервисы, соответствующие приоритетным направлениям национального проекта «Цифровые технологии». В 2024 году особое внимание и приоритет были отданы командам, создающим продукты в области новых коммуникационных интернет-технологий и нового общесистемного программного обеспечения.



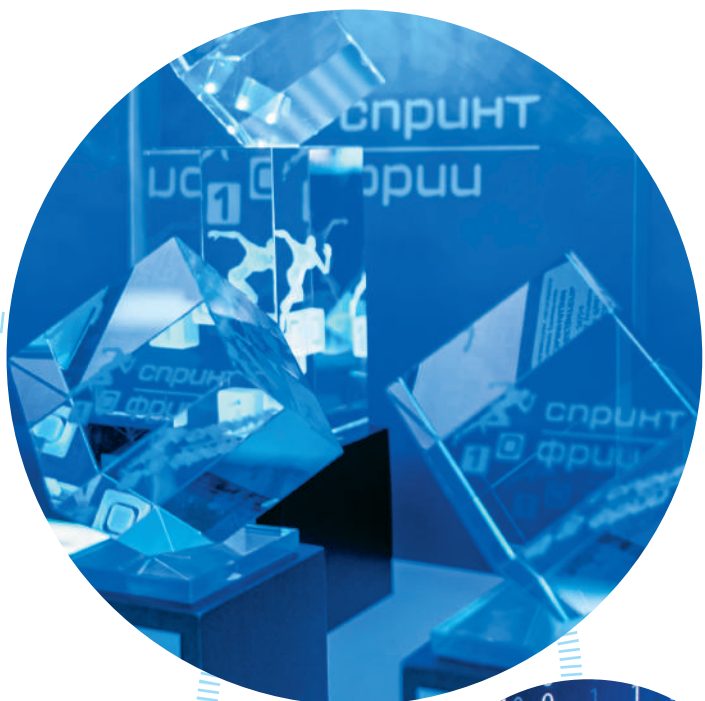
К области новых коммуникационных интернет-технологий относятся технологии и продукты/сервисы на их основе, обеспечивающие разнонаправленные коммуникации в массовых аудиториях в сети Интернет, в том числе:

- социальные сети, мессенджеры, системы голосовых и видеоконференций и иные сервисы, обеспечивающие коммуникацию большого числа пользователей в интернете, а также корпоративные системы подобного типа;
- системы автоматизированного перевода сообщений в различные форматы (например, голосового сообщения в текст или видео в формате сурдоперевода) и на различные языки;
- системы мониторинга и анализа потока сообщений пользователей, в том числе для выявления запрещенного контента;
- системы сбора и анализа больших данных, в том числе предназначенные для выявления недостоверной или сгенерированной информации и контента (фейк-ньюс и дипфейки);
- системы автоматической генерации и адаптации контента (например, чат-боты и виртуальные ассистенты, сервисы по созданию фотографий/образов несуществующих людей и объектов);
- системы для разработки, накопления и организации доступа к пользовательскому контенту, включая системы поиска по медиаконтенту (изображения, видео, звук и др.), рекомендательные системы, системы анализа пользовательских предпочтений и др.;
- игровые платформы и средства, обеспечивающие их функционирование.



К области нового общесистемного ПО относятся новые и импортозамещающие продукты в следующих классах:

- системы планирования и управления ресурсами предприятия (ERP), включая управление кадровыми ресурсами;
- системы управления отношениями с клиентами (CRM), включая голосовые интерфейсы и чат-боты;
- системы сбора, хранения, анализа и визуализации массивов данных, включая системы обработки больших данных и системы поддержки принятия решений;
- средства информационной безопасности и защиты данных, включая защиту критической информационной инфраструктуры, управление доступом, антивирусную защиту, защиту каналов передачи данных, защиту от сетевых атак;
- средства управления базами данных, включая облачные и локализованные системы, системы на основе распределенных реестров;
- системы виртуализации и гиперконвергентные системы;
- системы виртуализации и гиперконвергентные системы;
- средства разработки программного обеспечения и создания приложений, включая средства разработки, тестирования и отладки, контроля версионности, а также разработки с использованием ИИ;
- операционные системы и средства виртуализации серверов, сетей и персональных компьютеров, включая локальные, мобильные и облачные системы;
- офисное ПО.

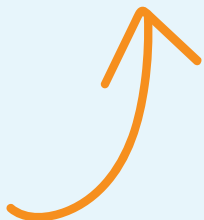


Еще одной особенностью программы «Спринт» является включение в нее информационно-просветительских и экспертных мероприятий, в том числе по следующим тематикам:

- технологические и социальные тренды, обуславливающие развитие сферы массовых персональных коммуникаций в сети Интернет в России и мире;
- актуальные для российских корпораций задачи в области массовых персональных коммуникаций, решаемые с помощью технологических компаний, и механизмы интеграции в корпорации разработок российских технологических компаний;
- федеральные и региональные меры государственной поддержки для технологических компаний и способы их получения.

В 2024 году по программе «Спринт» проведены две акселерационные программы. Всего в 2024 году на конкурсные отборы по программе «Спринт» поступило 218 заявок от технологических компаний из 50 субъектов Российской Федерации. Успешно завершили программу акселератора «Спринт» в 2024 году 96 технологических компаний.

Всего за четыре года реализации программы «Спринт проведено» **11 конкурсных отборов и 11 акселерационных программ** (10 акселераторов Спринт и 1 специализированная акселерационная программа «Драйвер»), поступило **2013 заявок** на участие от технологических компаний из **74 субъектов** Российской Федерации, успешно завершили акселерационную программу 528 технологических компаний, у которых по итогам акселерации существенно улучшились бизнес-показатели.



Программа оказывает положительное влияние на развитие проектов. Фонд осуществляет мониторинг и регулярно проводит интервью с выпускниками акселератора — большинство компаний отмечает рост рынка, на котором они работают, и рост спроса на свои продукты. 93 % компаний отмечают рост выручки своих компаний, при этом более 80% опрошенных связывают этот рост с участием в акселераторе.

70% выпускников расширили свою целевую аудиторию качественно, добавив в нее новые целевые группы и более 90% выпускников расширили свою целевую аудиторию количественно, за счет более точного понимания ценности для клиента своего продукта и оптимизации каналов продаж.

В целях достижения показателей командой Фонда была проведена большая работа по привлечению технологических компаний к участию в акселерации проектов, популяризации нефинансовой меры поддержки и информационно-методическому и экспертному сопровождению программ акселерации.

В рамках конкурсного отбора подготовлено 8299 экспертных заключений, направлено более 1000 писем в регионы, направлено 1548 ответов на обращения участников конкурсного отбора и дано 12 926 телефонных консультаций.

В рамках акселерации проведено 17 780 часов трекинга, предоставлено 2274 тематических консультаций, проведено 710 часов групповой работы с участниками акселератора, 11 стартовых интенсивов, 4 образовательных интенсива и 11 демо-дней.

4.5 Бесплатная акселерационная программа «Драйвер»

Акселерационная программа «Драйвер» так же, как и программа «Спринт», ориентирована на российские технологические компании, работающие на отечественном рынке.

Она нацелена на решение проблем, которые выявлены в рамках анкетирования компаний-участниц Индустриальными центрами компетенций (ИЦК) и Центрами компетенций по развитию российского общесистемного и прикладного ПО (ЦКР), созданными в рамках реализации национальной программы «Цифровая экономика». Особенность специализированной акселерационной программы — индивидуальный подход к команде проекта и нацеленность на результат, определяемый заказчиком.

Программа включает в себя стандартные модули акселератора, направленные на повышение продуктовых навыков, внедрение в бизнес-практику методик и инструментов, обеспечивающих рост бизнес-показателей. При этом основной фокус программы предполагает встраивание проектов в корпоративный IT-ландшафт и IT-ландшафт, разрабатываемый ИЦК и ЦКР.

Для получения рекомендации о направлении проектов участников конкурсного отбора на прохождение специализированной акселерационной программы и последующей публичной презентации проекта на демо-дне ИЦК заявки участников конкурсного отбора направлены Фондом в 40 ИЦК и ЦКР.

Рекомендации о направлении проектов участников конкурсного отбора на прохождение специализированной акселерационной программы и последующей публичной презентации проектов на демо-дне ИЦК получены 105 рекомендаций от 18 ИЦК и 10 ЦКР в отношении 92 проектов участников конкурсного отбора.

В ходе проведения акселератора «Драйвер» обеспечено активное взаимодействие с ИЦК и ЦКР, АНО «ЦКИТ».

Всего в рамках программы «Драйвер» поступило 164 заявки из 35 регионов России на участие в конкурсном отборе. Успешно закончили программу 40 команд из 13 субъектов Российской Федерации.

4.6 Программа подготовки трекеров для работы с продуктовыми командами

Трекер — ключевой элемент акселерационной программы. От его квалификации во многом зависит успех прохождения стартапами акселерации, достижение экономических показателей и формирование рабочей атмосферы в команде. Поэтому, развивая экосистему цифрового предпринимательства, ФРИИ уделяет особое внимание подготовке трекеров, которые после прохождения обучения продолжают сотрудничать с Фондом или работают в других акселераторах, или уходят работать в корпоративные университеты и бизнес-подразделения корпораций.

Открытая для рынка образовательная программа подготовки трекеров «Школа продуктового трекинга» состоит из широкого набора модулей, раскрывающих особенности и возможности реализации продуктового подхода как в малых компаниях, так и в крупных корпорациях.

Обучение по направлению продуктового трекинга проводится как дополнительная профессиональная программа повышения квалификации с выдачей соответствующих документов, либо как набор отдельных программ, скомпонованных под запросы конкретного заказчика. В 2024 году программа курса «Школы продуктового трекинга» была обновлена на основе накопленных в последние годы лучших практик и результатов проведенных исследований.

В 2024 году было проведено 4 образовательных курса в очном и дистанционном форматах по программе «Школа продуктового трекинга». Обучение прошли 103 человека, 98 из которых обучались в форме дополнительного профессионального образования с получением соответствующих документов.

В 2024 году своих сотрудников на обучение в Акселератор ФРИИ направили следующие компании: ГК «Иннотех», ВТБ, ЭЛ5-Энерго, Газпромбанк, Альфа-Банк, ВШГУ РАНХиГС, Ростелеком, Иннохаб Росатома.

5. СОТРУДНИЧЕСТВО С КОРПОРАЦИЯМИ

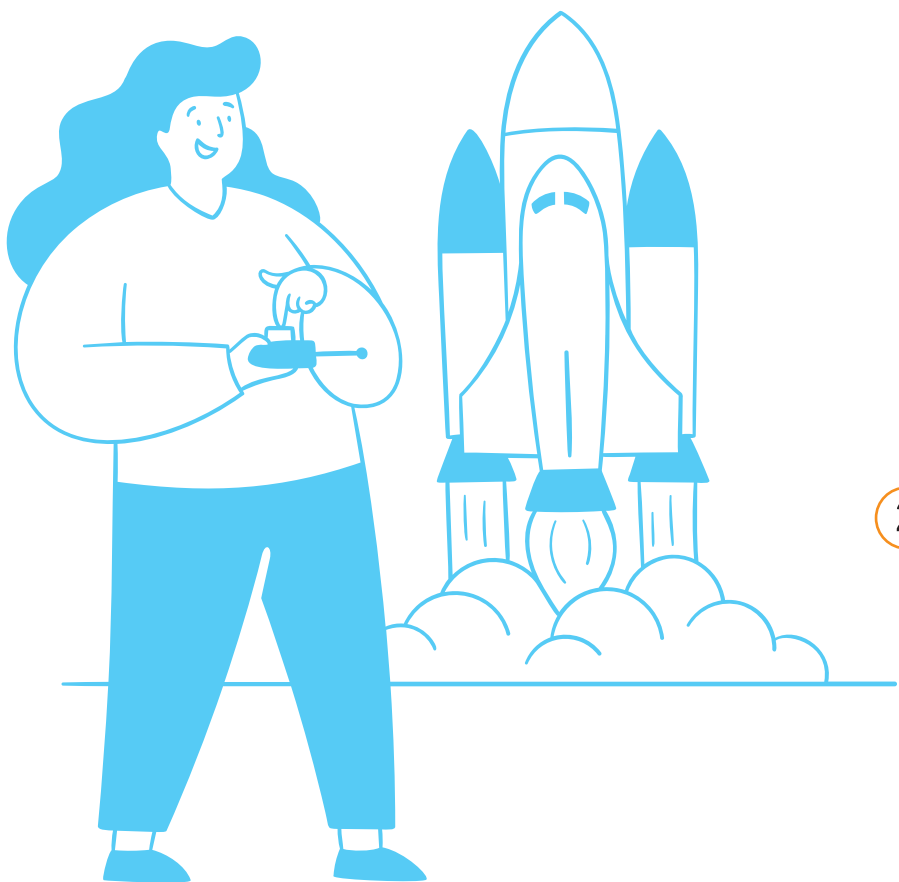
Сотрудничество ФРИИ с корпорациями ведется в рамках акселерационных, образовательных и исследовательских программ, экспертных и просветительских мероприятий, консультаций, а также в рамках решения задачи повышения капитализации портфельных компаний ФРИИ и обеспечения выходов — продаж портфельных компаний ФРИИ российским корпорациям и помощи портфельным компаниям в продаже своих продуктов корпорациям.

В последние годы со стороны корпораций, активно внедряющих продуктовый подход в свою работу, сформировался устойчивый спрос на консультационные и образовательные услуги по подготовке продуктовых команд на основе подходов и методик, используемых в малых предпринимательских продуктовых компаниях и продвигаемых ФРИИ. В 2022 и 2023 годах эта деятельность рассматривалась как часть образовательных программ Фонда, однако с каждым годом сущностные запросы корпораций все более и более выходили за рамки чисто образовательной деятельности, и в 2024 году Фондом в рамках работы с корпорациями была сформирована линейка продуктов, которые решали комплексные задачи формирования, обучения, консультирования и экспертной поддержки продуктовых команд в корпорациях.

Кроме непосредственной консультационной помощи в решении прикладных задач для инновационно активных корпораций, Фонд продолжает коммуникационную и просветительскую деятельность с теми корпорациями, которые с осторожностью относятся к внедрению инноваций и сотрудничеству с технологическими стартапами. Особенности и достижения Фонда в реализации этих направлений представлены с соответствующих разделах ниже.

5.1 Корпоративные консультационные программы

Консультационные программы ФРИИ для корпораций разворачивались в 2024 году по двум направлениям:



1 «Открытые инновации и консалтинг» — программы внедрения инноваций и решений стартапов в бизнес корпораций.

Они помогают бизнесу:

- определить запрос на инновации внутри корпорации;
- выявить и вовлечь в работу со стартапами внутренних заказчиков компании;
- осуществить поиск и выбор решений стартапов под запрос заказчиков;
- помочь сформировать бизнес-кейс вместе со стартапом и заказчиком внутри компании (определить цели, метрики успеха и т.д.);
- запустить и реализовать пилотный проект со стартапом в рамках корпорации;
- показать предварительные результаты и метрики, чтобы принять решение о дальнейшей работе по масштабированию в корпорации.

2 «Внутренние инновации и продуктивное развитие» — программы развития внутреннего предпринимательства и продуктового подхода в корпорациях.

Они направлены на обучение предпринимательским навыкам и развитию предпринимательских, продуктовых и лидерских компетенций, которые помогают бизнесу:

- сформировать культуру внутреннего предпринимательства;
- выявить и вовлечь в работу по созданию инновационных решений мотивированных и талантливых сотрудников;



- выявить и вовлечь в работу по созданию инновационных решений мотивированных и талантливых сотрудников;
- сформировать группу сотрудников, которые будут мыслить и действовать в парадигме тестирования гипотез вместо долгосрочного планирования, научатся понимать реальные потребности клиента и будут создавать востребованные продукты и услуги;
- научиться эффективно работать в условиях высокой
- неопределенности, когда нужно быстро принимать решения и оценивать их;
- осуществить разработку внутренних продуктов и сервисов, под которые сложно найти внешние решения, в том числе решения стартапов;
- получить экономический эффект от бизнес-кейсов, реализованных сотрудниками.

В 2024 году ФРИИ было реализовано 20 программ по направлению «Внутренние инновации и продуктивное развитие» и 2 программы скаутинга и пилотирования по направлению «Открытые инновации и консалтинг».

Основными клиентами стали следующие российские компании:

- По направлению «Внутренние инновации и продуктивное развитие» — Ростелеком, Ростех, Сбер, ГК «ФСК», Мегафон, ДССЛ-Первый, Газпромбанк, Альфа-Банк, ВТБ, Группа компаний S7. Также в 2024 году ФРИИ впервые реализовал программы по развитию продуктивных компетенций на рынке Беларуси (ООО «ВЭБ Технологии») и Узбекистана (АКБ «Узпромстройбанк»).
- По направлению «Открытые инновации и консалтинг» — Ростелеком, X5 Group, ВТБ, Газпромбанк, «Домашний интерьер», Лента и другие

5.2 Коммуникационно-просветительская деятельность для корпораций

В 2024 году в деятельность ФРИИ по сотрудничеству с корпорациями дополнилась сотрудничеством с Индустриальными центрами компетенций (ИЦК) и Центрами компетенций по развитию российского общесистемного и прикладного ПО (ЦКР), созданными в рамках реализации национальной программы «Цифровая экономика».

ИЦК объединили больше 500 организаций и представляют собой консорциумы якорных заказчиков, формирующих потребности на разработку российских отраслевых программных решений и межотраслевых продуктов, а ЦКР объединяют ведущих разработчиков отечественного ПО. В рамках сотрудничества с ИЦК и ЦКР ФРИИ организует взаимодействие их с портфельными компаниями и выпускниками акселерационных программ, представляет результаты исследований ФРИИ и проводит совместные демо-дни.

Результатом последовательной работы по сотрудничеству с корпорациями в 2024 году явились сделки по продаже долей ФРИИ в портфельных компаниях на сумму более 486 млн руб. При этом подтвержденная сделками стоимость текущего инвестиционного портфеля ФРИИ превысила 6,5 млрд руб.

Отдельным направлением работы Фонда выступает образовательно-просветительская деятельность среди корпораций, не имеющих еще собственной практики сотрудничества с технологическими компаниями. Эксперты ФРИИ участвуют в подготовке учебников для топ-менеджеров корпораций по теории и практике внедрения цифровых инноваций в российских компаниях:

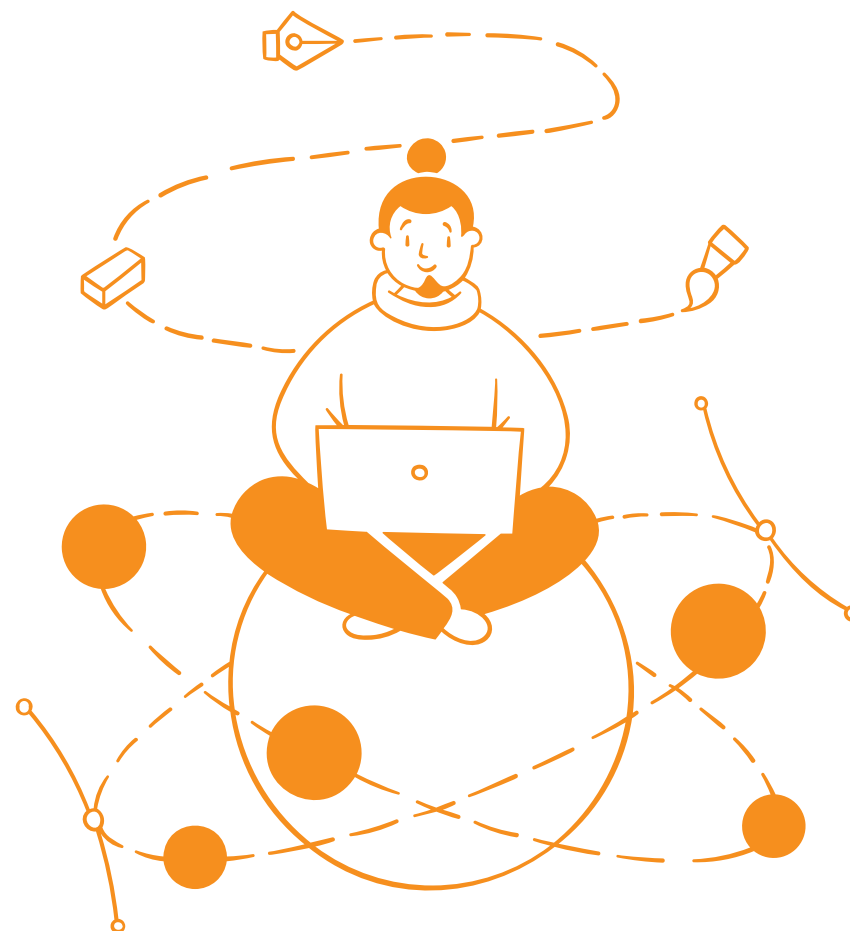
- обновлен «Учебник CDTO», выпускаемый ФРИИ совместно с Клубом IT-директоров 4CIO: выпущена новая версия с акцентом на импортозамещение и технологическую независимость. Книга распространяется среди генеральных директоров, CDTO и CIO крупных организаций, стимулируя цифровую трансформацию и привлечение технологических компаний к сотрудничеству с корпорациями;
- совместно с Клубом 4CIO продолжена подготовка издания книги «Продуктовый подход для крупного бизнеса», в которой крупные организации делятся опытом внедрения продуктового подхода и работы со стартапами.

6. Экосистемная деятельность

6.1 Краткое описание экосистемы цифрового предпринимательства и направлений экосистемной деятельности ФРИИ

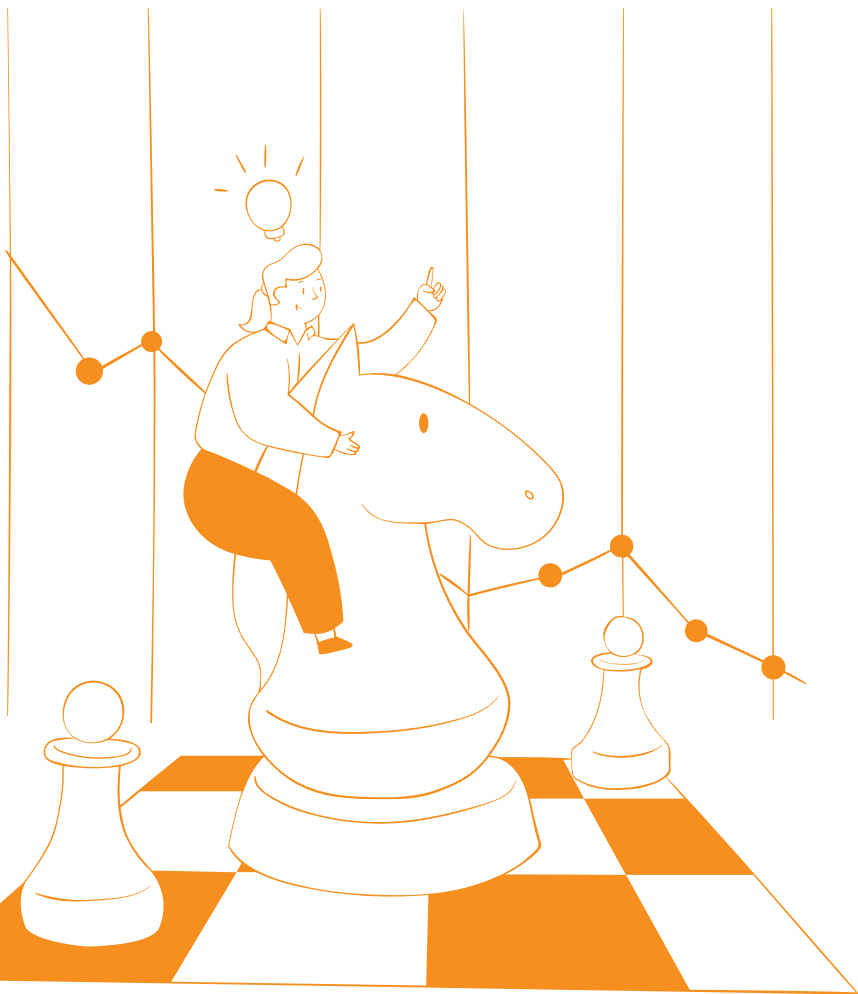
С момента своего основания ФРИИ ведет системную работу по трансформации делового, правового, институционального и культурного пространств, в которых приходится действовать цифровым технологическим стартапам.

Для описания всей совокупности субъектов, с которыми так или иначе сталкивается технологический стартап в процессе развития, мы используем термин «экосистема цифрового предпринимательства».



Эта экосистема включает в себя:

- стартапы и технологические компании;
- инвесторов разных стадий и разной природы;
- корпорации;
- государственные институты развития;
- вузы;
- научно-исследовательские и проектные институты и компании;
- законодательные и исполнительные органы государственной власти;
- СМИ;
- и самое главное, различные сообщества активных людей, которые работают в цифровых технологических и предпринимательских проектах — предпринимателей, инженеров, IT-специалистов разного профиля, дизайнеров, менеджеров и других специалистов, без которых возникновение и развитие инновационных проектов невозможно.



В 2024 году деятельность по развитию экосистемы цифрового предпринимательства Фондом осуществлялась по следующим направлениям:



- ① исследовательские работы по изучению и описанию глобальных макроэкономических условий и внешних факторов, воздействующих на ключевых участников экосистемы — инновационные технологические компании, корпорации, частных и государственных потребителей IT-сервисов и продуктов (подробнее см. ниже);
- ② информационно-просветительские мероприятия, направленные на позиционирование Фонда как института развития и привлечение потенциальных участников в акселерационные программы Фонда, в первую очередь, в акселерационные программы «Спринт» и «Драйвер»;
- ③ законотворческая и просветительская деятельность в области формирования правовой среды цифрового предпринимательства;
- ④ экспертная деятельность и участие в работе консультативных структур при органах власти;
- ⑤ содействие в развитии региональных экосистем цифрового предпринимательства.

Подробная информация об этой работе представлена в соответствующих разделах отчета ниже.

6.2 Представление экосистемной деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ по технологическому развитию Сергея Алимбекова



В 2024 году российская экосистема цифрового предпринимательства и рынок в целом продолжали развиваться в условиях санкционных ограничений, активной роли государства в поддержке IT-компаний и повышенного внимания крупных российских корпораций к отечественным производителям программного обеспечения.

Стартап-сообщество научилось жить и работать в новых условиях, создавать и запускать новые проекты, взаимодействовать с корпорациями и государством, активно использовать предлагаемые им меры поддержки.

Нашей задачей, как института развития, в 2024 году стало информирование участников экосистемы о появляющихся возможностях, мерах господдержки, о новых механизмах взаимодействия в корпоративными заказчиками (в рамках ИЦК и ЦКР) и также о том, как компании переживают кризис и находят новые рынки для своих продуктов.

Для этого ФРИИ совместно с Центром макроэкономического анализа и краткосрочного прогнозирования обновил свое ежегодное исследование-прогноз развития экосистемы цифрового предпринимательства в условиях санкций: обновили данные и прогнозы по системе вероятных сценариев развития отрасли, оценили экспортный потенциал сервисов на основе общесистемного ПО в дружественных и нейтральных странах.

ФРИИ провел исследование по оценке долгосрочной эффективности акселерационных программ и их влияния на бизнес компаний-выпускников и, косвенно, на достижение национальных целей, которое количественно и качественно подтвердило результативность и эффективность наших подходов. Результаты мониторинга и оценки эффективности акселерационных программы размещена на сайте Фонда в виде отдельных брошюр.

Подтверждением этой оценки стало включение ФРИИ в новый федеральный проект «Отечественные решения» нацпроекта «Экономика данных и цифровая трансформация государства» на 2025-2028 год также в качестве оператора акселерационных программ.

В 2024 году Фонд продолжил законотворческую деятельность, помогал создавать и настраивать правовые инструменты для работы в новых условиях.

Мы уверены, что стратегическая аналитика, исследования ФРИИ и выверенная коммуникация со всеми участниками экосистемы позволили компаниям удерживать глобальный контекст в условиях операционных преобразований и антикризисных действий, а также накопить энергию для развития и прибыльного роста.

6.3 Исследовательская деятельность

В 2024 году исследовательская деятельность велась в рамках реализации соглашения с Министерством цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации о предоставлении субсидии на осуществление акселерации проектов по разработке российских решений в сфере информационных технологий.

В 2024 году Минцифры России согласованы следующие темы исследовательских работ:

1. ОПИСАНИЕ И ОЦЕНКА ВЛИЯНИЯ МАКРОЭКОНОМИЧЕСКИХ И ГЕОПОЛИТИЧЕСКИХ УСЛОВИЙ, СОЦИАЛЬНЫХ И ТЕХНОЛОГИЧЕСКИХ ТРЕНДОВ НА ВОЗМОЖНОСТИ РАЗВИТИЯ КОМПАНИЙ НОПО И НКИТ»

В рамках работы по данной теме:

- проведено обновление сценариев и прогнозов развития ИКТ-отрасли в России, с учетом новых статистических данных и динамики изменения геополитической и макроэкономической ситуации. Проведен сценарный анализ и прогноз развития отрасли по четырем сценариям, для каждого сценария на основе экономико-статистической модели сделан расчет социально-экономических



параметров развития ИКТ-отрасли, включая показатели спроса и предложения ИКТ-продукции, импорта и экспорта, занятости в ИКТ-секторе, инвестиций, создаваемой в секторе ИКТ валовой добавленной стоимости и др.;

- проведен анализ потенциала цифровизации основных отраслей российской экономики с учетом текущих условий и разработанных сценариев и получена количественная оценка перспективного спроса на товары и услуги сектора ИКТ в основных отраслях на горизонте 3 и 6 лет. В частности, получены оценки потенциала цифровизации розничной и оптовой торговли, финансового сектора, сектора государственного управления и обеспечения безопасности;
- проведен мониторинг развития 6 социальных и технологических трендов, формирующих перспективные продуктовые ниши НКИТ, описанных в исследованиях 2021-2023 годов. Обновлено данные количественных и качественных характеристик, трендов и векторов их развития.

В рамках работы детально изучены возможности и перспективы возникновения и развития продуктовых ниш, связанных с обеспечением защиты массовых и профессиональных пользователей сервисов на основе НКИТ (социальных сетей и т.п.) от рисков, возникающих в результате добросовестного и криминального использования технологий генерации или преобразования текстов, голоса, изображений и видео с помощью ИИ (дипфейков).

Подробно описаны риски недобросовестного использования технологий создания синтетического контента и способы снижения этих рисков. Изучены организационные, технологические, регуляторные и просветительские (цифровая гигиена) меры борьбы с данными рисками.

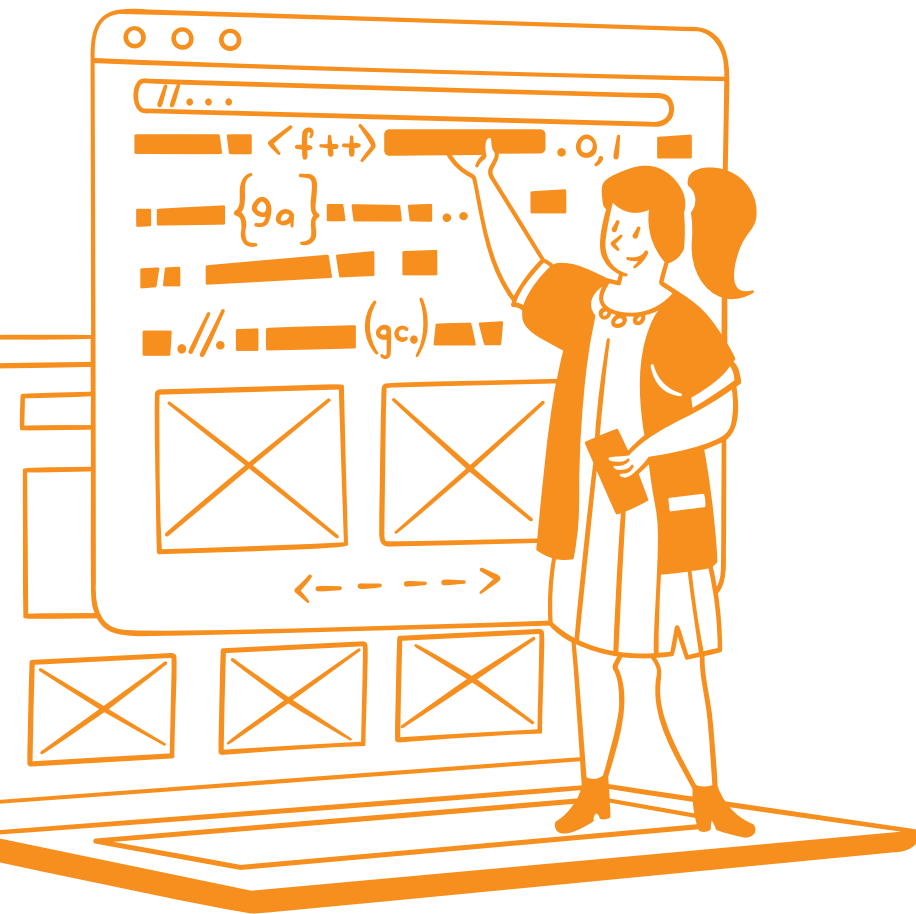


- на товары и услуги сектора ИКТ в основных отраслях на горизонте 3 и 6 лет. В частности, получены оценки потенциала цифровизации розничной и оптовой торговли, финансового сектора, сектора государственного управления и обеспечения безопасности;
- проведен мониторинг развития 6 социальных и технологических трендов, формирующих перспективные продуктовые ниши НКИТ, описанных в исследованиях 2021-2023 годов. Обновлено данные количественных и качественных характеристик, трендов и векторов их развития.

В рамках работы детально изучены возможности и перспективы возникновения и развития продуктовых ниш, связанных с обеспечением защиты массовых и профессиональных пользователей сервисов на основе НКИТ (социальных сетей и т.п.) от рисков, возникающих в результате добросовестного и криминального использования технологий генерации или преобразования текстов, голоса, изображений и видео с помощью ИИ (дипфейков).

Подробно описаны риски недобросовестного использования технологий создания синтетического контента и способы снижения этих рисков. Изучены организационные, технологические, регуляторные и просветительские (цифровая гигиена) меры борьбы с данными рисками.

На основании открытых данных и экспертного опроса изучены оценки готовности различных групп пользователей к применению специальных мер предотвращения рисков недобросовестного использования ИИ, в частности мер цифровой гигиены. Описаны потенциальные продуктовые ниши и приведены примеры продуктов и сервисов (или их прототипов), ориентированных на снижение рисков недобросовестного



использования ИИ-технологий и предназначенных для массовых и профессиональных пользователей НКИТ.

2. «МОНИТОРИНГ И ОЦЕНКА РЕЗУЛЬТАТИВНОСТИ АКСЕЛЕРАЦИОННОЙ ПРОГРАММЫ «СПРИНТ»

В рамках работы по данной теме:

- выявлены основные траектории развития компаний в условиях санкций и реализации программ импортозамещения и иных мер господдержки. Описаны типовые подходы компаний к ответам на основные вызовы, сложившиеся в IT-сфере в 2022-2024 годах;
- получены количественные оценки результатов влияния акселерационной программы на технологические компании;
- описано влияние элементов акселерационной программы на различные аспекты деятельности компаний;
- разработаны рекомендации по повышению эффективности акселерационной программы.

В рамках работы обеспечено наблюдение динамики изменения показателей 392 компаний-выпускников акселерационной программы «Спринт» и показателей более 600 компаний контрольных групп (в рамках формирования контрольной группы 2024 года были изучены 421 новая компания, а также продолжено наблюдение за компаниями, вошедшими в контрольные группы, сформированные в 2023 году).

В рамках работы проведено выборочное качественное обследование технологических компаний-выпускников и потенциальных участников акселерационной программы. Для этого проведены экспертные



интервью с руководителями и основателями 32 компаний-выпускников и опрос 41 компании-потенциального участника акселерационной программы.

В ходе обследования описано изменение стратегий и приоритетов развития технологических компаний в условиях санкций и роста международной напряженности и влияние акселерационной программы на развитие их бизнеса.

Проведенные исследования позволили выявить и описать количественные и качественные эффекты от реализации акселерационной программы для компаний, для бюджета и для экономики в целом (в том числе прирост общей и удельной выручки, числа рабочих мест, прирост налогов, прирост прибыли, рост доли прибыльных компаний среди выпускников и др.).

Исследование показало, что результативность акселерационной программы «Спринт» носит долгосрочный характер: запускаемые в рамках программы изменения в деятельности компаний проявляются и через 2-3 года после ее завершения.

Проведенное исследование позволило определить наиболее востребованные и ценные, с точки зрения компаний, элементы акселерационной программы и подготовить предложения по ее улучшению и повешению эффективности.



3. «АНАЛИЗ ЭКСПОРТНОГО ПОТЕНЦИАЛА ОТДЕЛЬНЫХ ПРОДУКТОВЫХ НИШ НОВОГО ОБЩЕСИСТЕМНОГО ПРОГРАММНОГО ОБЕСПЕЧЕНИЯ (НОПО)»

В рамках работы по данной теме:

- на основе опроса экспертов и анализа статистических данных составлен ранжированный список из 10 перспективных продуктовых ниш НОПО для оценки их экспортного потенциала;
- проведен анализ 208 государств и территорий для оценки их перспективности для экспорта продукции российских IT-компаний и выделено 40 наиболее перспективных с точки зрения экспорта ПО стран;
- для этих 40 стран проведена качественная оценка и количественный расчет экспортного потенциала российского ПО для перспективных продуктовых ниш НОПО.

На основе проведенных расчетов даны оценки целесообразности вывода продукции российских технологических компаний на данные рынки, в частности определено, что основные направления потенциального экспорта — государства Азии (кроме Китая), СНГ и Африки, а также ряд стран других регионов (Бразилия). Описаны особые условия, риски и возможности работы на развивающихся рынках стран Африки.

Согласно проведенным расчетам, потенциальный объем ежегодного экспорта российского НОПО составляет \$10 млрд к 2029 году и превосходит текущие возможности российского сектора ИКТ по созданию IT-продуктов.

На основе результатов исследований расширены, доработаны и проведены четыре учебных модуля для участников акселерационной программы «Спринт» по темам:

- «Технологические тренды и актуальные задачи новых коммуникационных интернет-технологий, и сценарии развития ИКТ-отрасли в России»;
- «Механизмы работы корпораций с технологическими компаниями»;
- «Источники финансовых ресурсов и способы их привлечения, включая меры государственной поддержки»;
- «Перспективные экспортные рынки для российских стартапов в области НКИТ и НОПО».

Для представления результатов исследований широкой аудитории в 2024 году Фондом выпущены семь информационно-аналитических брошюр:

1. «Сценарии развития ИКТ-отрасли в России с учетом изменения геополитической и макроэкономической ситуации»;
2. «Экспортный потенциал продуктовых ниш НКИТ»;
3. «Экспортный потенциал продуктовых ниш нового общесистемного программного обеспечения (НОПО)»;
4. «Анализ развития трендов НКИТ в 2022-2023, часть №4. Наноинфлюенсеры и Аудио VS текст»;
5. «Мониторинг деятельности выпускников акселератора «Спринт». Краткий анализ результатов 2021-2023 годов»;
6. «Развитие российского рынка социальных медиа: тенденции настоящего и сценарии будущего»;
7. «Дипфейки: риски и возможности для бизнеса».



Брошюры размещены на сайте в разделе «База знаний», подраздел «Брошюры», по ссылке: <https://sprint.iidf.ru/wiki/brochure/>

6.4 Информационная и просветительская деятельность

6.4.1 Представление информационной и просветительской деятельности Фонда заместителя директора ФРИИ, директора по корпоративным коммуникациям Елены Новожиловой



В 2024 году коммуникационная активность Фонда разворачивалась по четырем основным направлениям:





- ① продвижение бренда ФРИИ как активного венчурного фонда, продолжающего поддерживать российских IT-предпринимателей, драйвера развития технологического бизнеса в России, трендсеттера: генератора новых идей и моделей, способного влиять на развитие рынка, в том числе через привнесение в него новых правовых инструментов;
- ② продвижение руководителей Фонда как публичных экспертов;
- ③ продвижение продуктов Фонда, в первую очередь инвестиционного предложения, акселерационных программ и исследований;
- ④ продвижение портфельных компаний Фонда.

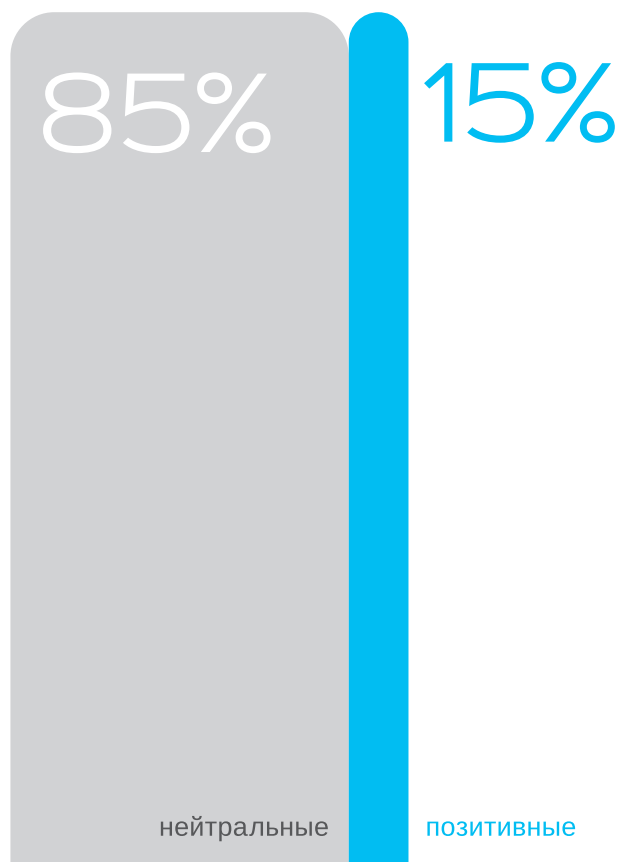
Продолжая гибко реагировать на изменения в потреблении контента, в частности рост интереса к короткоформатному видео и упрочение роли Telegram и VK, в 2024 году ФРИИ усилил креативное присутствие Фонда и его портфельных компаний на цифровых видеоплатформах. Видео контент стал главным способом продвижения ФРИИ в 2024 году. При этом год, с точки зрения корпоративных коммуникаций ФРИИ, во многом характеризуется словом «**впервые**»:

- **впервые** не зафиксировано ни одной негативной публикации с упоминанием ФРИИ;
- **впервые** ФРИИ перешел к прямому контакту с целевой аудиторией в digital-каналах (без посредничества СМИ, но при сохранении присутствия в ключевых бизнес-изданиях), представив первый на российском венчурном рынке проект короткоформатного видеоконтента «Фифа ФРИИ»;
- **впервые** активировано плотное PR взаимодействие с портфельными компаниями, вплоть до стажировок во ФРИИ.

6.4.2 Продвижение корпоративного бренда ФРИИ

Продвижение в СМИ

Тональность публикаций
с упоминанием ФРИИ
в 2024 году



В 2024 году ФРИИ укрепил в СМИ позиции одного из ключевых экспертов и ньюсмейкеров венчурного рынка: число публикаций с упоминанием ФРИИ, отслеживаемых системой медиа-мониторинга SCAN, на 09.12.2024 составило 4.345 (соответствует уровню прошлого года), **100%** (!) из которых имеют позитивную и нейтральную коннотацию. Крайне важно, что, благодаря выверенной коммуникации, впервые материалы о судебных делах с участием ФРИИ, прежде определяемые как негативные, отнесены системой SCAN к нейтральным. Более того, грамотная подача, в частности в деле «Амплифера», позволила усилить репутацию Фонда как игрока, задающего рынку этические стандарты.

Как и в 2023 году, в 2024-м правило работы ФРИИ со СМИ осталось неизменным: все инициированные ФРИИ статьи носят редакционный характер, **коммерческие механизмы не используются**.

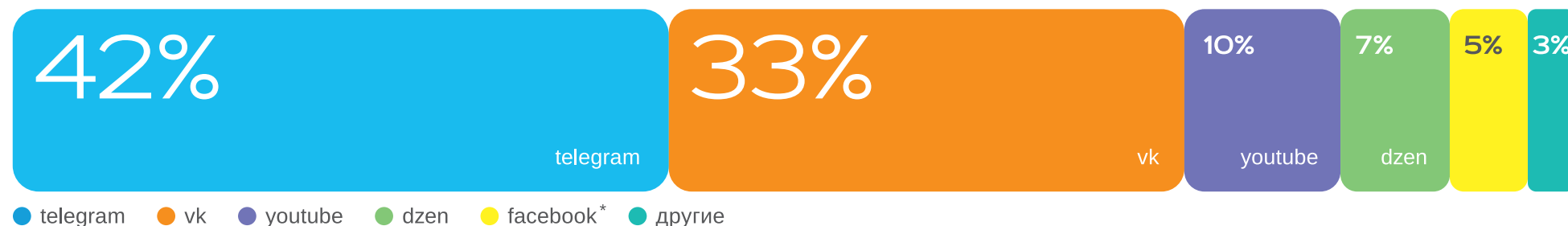
Топ-источниками паблсити стали бизнес-издания Tier1: «Ведомости», РБК, «Коммерсантъ», Forbes (помимо новостных материалов по инфоповодам ФРИИ и экспертных комментариев, издание публикует авторские колонки топ-менеджеров ФРИИ); специализированные СМИ: RB.ru, VC.ru, Cnews; среди информагентств наиболее активен был «Интерфакс».

Все публикации решали стратегические репутационные задачи Фонда, продвигая ФРИИ как инвестора, продолжающего поддерживать российские IT-стартапы на «обмелевшем» рынке, как венчурного стратега, драйвера и визионера технологического предпринимательства в России.

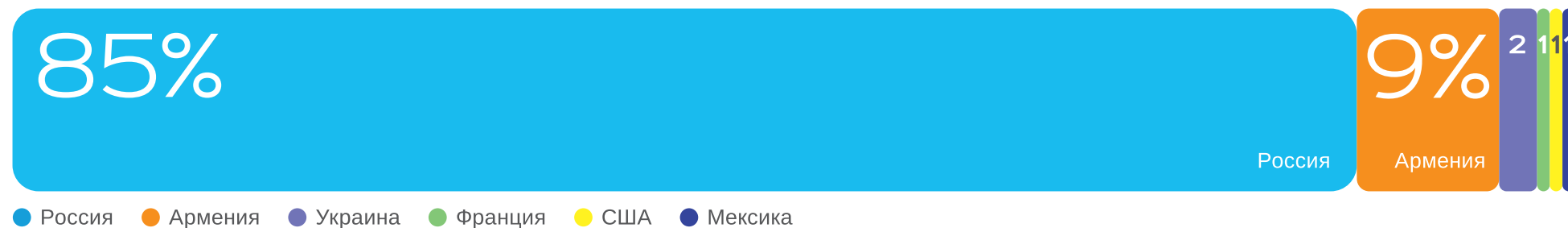
Продвижение в соцмедиа (Telegram, VK)

По данным SCAN, за 2024 год в социальных медиа ФРИИ упоминался в **14.4 тыс. сообщениях**. Число просмотров этих сообщений превысило **10.2 млн**, более половины из них пришлось на стартовавший осенью 2024 года digital-проект «Фифа ФРИИ», направленный на расширение на расширение знания о Фонде как об эффективном инвесторе, прежде всего через продвижение его успешных портфельных компаний.

Распределение по источникам сообщений "Фифы ФРИИ"



Страны репостов "Фифы ФРИИ"



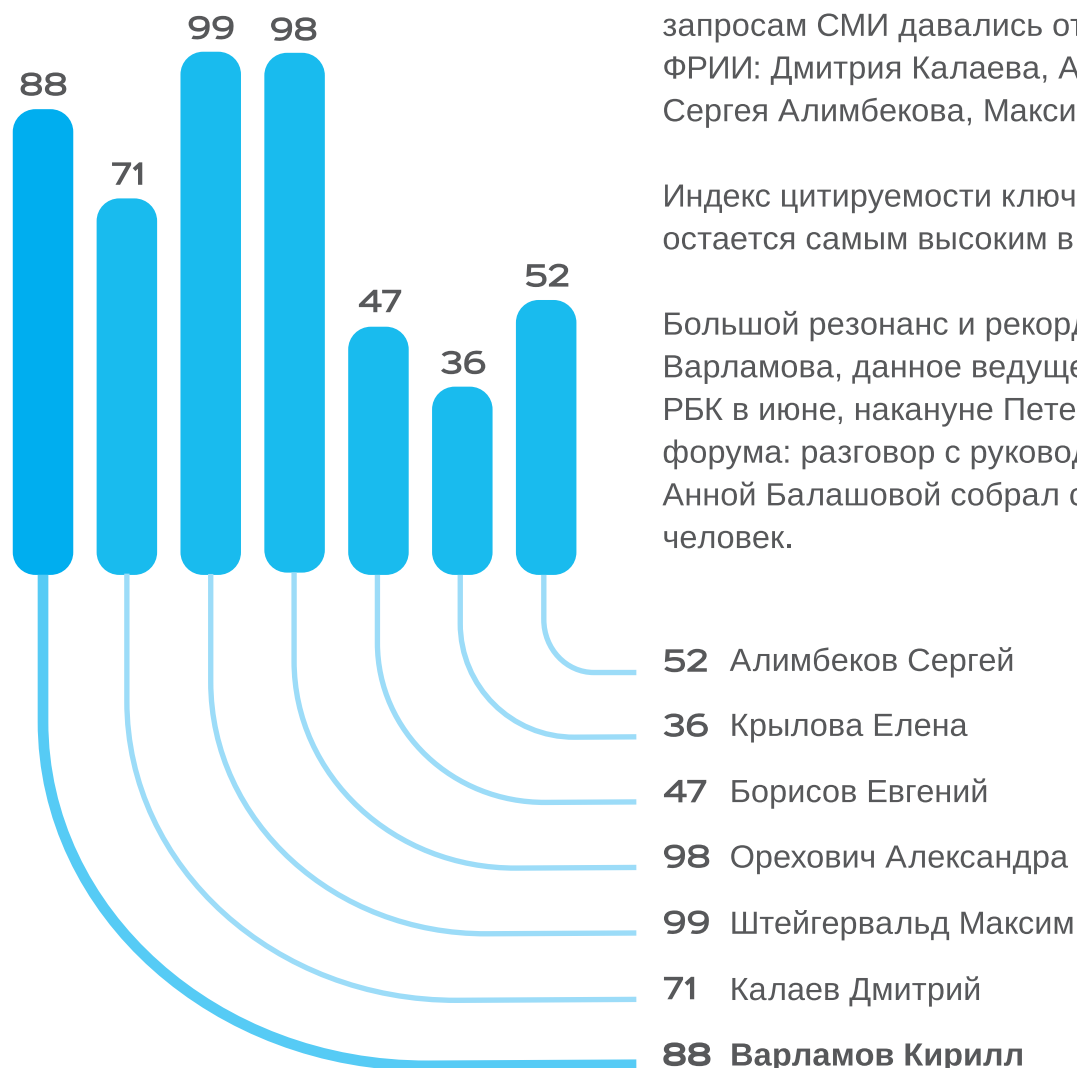
Благодаря нестандартности и виральности контента, всего за три месяца «Фифа ФРИИ» охватила более 21 млн человек в разных странах, индекс вовлеченности (ER) аудитории в 93 раза превосходит ER аудитории телеграм-канала Фонда Skolkovo: 2,8% против 0,03%.

* Соцсеть признана экстремистской организацией и запрещена на территории РФ.

6.4.3 Продвижение топ-менеджмента ФРИИ

Индекс прямой речи

01.01.2024 - 06.12.2024



В выходах в публичное поле главы Фонда Кирилла Варламова в 2024 году был выбран эксклюзивный подход: только стратегические, программные интервью изданиям уровня Tier1. Комментарии по запросам СМИ давались от имени других руководителей и экспертов ФРИИ: Дмитрия Калаева, Александры Орехович, Елены Крыловой, Сергея Алимбекова, Максима Штейгервальда, Ильи Королева.

Индекс цитируемости ключевых спикеров Фонда второй год подряд остается самым высоким в IT-венчуре.

Большой резонанс и рекордные охваты вызывало интервью Кирилла Варламова, данное ведущему российскому мультимедийному холдингу РБК в июне, накануне Петербургского международного экономического форума: разговор с руководителем отдела «Телекоммуникации» РБК Анной Балашовой собрал совокупно в СМИ и соцмедиа порядка 25 млн человек.

6.4.4 Продвижение исследований

Отдельным направлением работы, в т.ч. по обучению PR-специалистов структур ФРИИ, стало продвижение исследований: ни одно значимое для рынка исследование не пошло в стол, получило освещение в СМИ и в каналах «Фифы ФРИИ».

6.4.5 Продвижение портфельных компаний



2024 год заложил новые основы коммуникационного взаимодействия ФРИИ с портфельными компаниями. Совместно в рынок выдавались новости о продуктах стартапов (Brandquad), об изменениях в структуре владения, о новых инвестициях ФРИИ (DoxInBox, Поинтер, Brandquad, Финансист) и т.д.

По итогам совместной работы от компании Brandquad был получен и удовлетворен запрос на прохождение стажировки во ФРИИ их PR-специалиста.

В рамках проекта «Фифа ФРИИ» выпущено 11 роликов о портфельных компаниях ФРИИ и их фаундерах, имевших комплексный эффект: PR-эффект, бизнес-эффект (привлечение новых клиентов и увеличение количества заявок за счет размещений в максимально аффилированных пабликах и каналах), повышение лояльности и укрепление отношений Фонда с фаундерами.

6.5 Законотворческая и правовая деятельность

6.5.1 Представление законотворческой деятельности Фонда директора ФРИИ по правовым инициативам Александры Орехович



В 2024 году законотворческая активность ФРИИ была сфокусирована на разработке, согласовании и принятии закона о налоговом вычете для инвесторов инновационных компаний, осуществляющих инвестиции посредством инвестиционного товарищества, а также на продвижении положений законопроекта в регионах.

Основная сложность была связана с согласованием новых, не предусмотренных бюджетом льгот по налогу на прибыль (а значит, выпадающие доходы бюджета) в условиях четкого бюджетного планирования. Хотя инвестиции в направления инновационного развития представляют особую важность для импортозамещения, согласование потребовало от нас и наших партнеров значительных усилий, в том числе по выработке схемы предоставления льготы с механизмом «второго ключа», когда регионы имеют право не просто установить возможность такой льготы, но и прописать конкретные условия ее предоставления, просчитав факторы «окупаемости» для регионального бюджета в течение 3-5 лет за счет появления новых рабочих мест и технологий. И это, наверное, наше самое значимое достижение в 2024 году.

6.5.2 Законотворческая работа

- 1 Разработан, согласован и принят Федеральный закон 30.09.2024 N 337-ФЗ «О внесении изменений в статьи 278.2 и 286.1 части второй Налогового кодекса Российской Федерации». Закон устанавливает меры налогового стимулирования притока частных инвестиций в инновационную сферу. Согласно закону, вступившему в силу 1 января 2025 года, компании, которые инвестируют в инновационные и технологические компании, могут получить налоговый вычет по налогу на прибыль до 100% от суммы проинвестированных средств.
- 2 Разработаны и доработаны следующие законопроекты в рамках формирования законодательной базы по направлениям программы «Цифровая экономика», дорожных карт и национальных проектов в интересах ФРИИ:
 1. «О внесении изменений в статью 12.1 Федерального закона «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» — были выявлены существенные риски реализации предложенного подхода к определению российской коммерческой организации-владельца российского ПО, нивелирующие действующие меры государственной поддержки российских разработчиков и владельцев ПО, наносящие ущерб интересам государства. По результатам проведенной ФРИИ работы не было допущено возможности включения в Реестр отечественного ПО компаний, которые фактически контролируются иностранными организациями.
 2. «О внесении изменений в Федеральный закон «Об обществах с ограниченной ответственностью» — ФРИИ разработан проект федерального закона, направленный на совершенствование механизмов приобретения обществом доли участника и согласования ее стоимости, совершенствование порядка реализации преимущественного права покупки доли и расчета ее действительной стоимости, что позволит оптимизировать хозяйственную деятельность обществ в части определения стоимости доли и уменьшить число нежелательных судебных разбирательств и корпоративных конфликтов. Законопроект направлен в Минэкономразвития на согласование.

Продолжение пункта 2:



3. «О внесении изменений в постановление Правительства Российской Федерации от 30 сентября 2022 г. № 1729» — в проекте постановления Правительства удалось сохранить требование о подконтрольности IT-компаний, имеющих право на налоговые льготы, российским организациям и физическим лицам.
4. «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации» — проект федерального закона, фактически легитимизирующий майнинговую деятельность в России, был дополнен положениями о возможности обращения иностранных цифровых прав в РФ и российских цифровых прав за рубежом. Законопроект принят — [Федеральный закон от 08.08.2024 N 221-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации»](#).

6.5.3 Просветительская и экспертная работа:



- ① В рамках просветительской деятельности экспертами ФРИИ готовились статьи для СМИ, в том числе велась экспертная колонка в Forbes, давались экспертные комментарии на темы регулирования налоговых льгот, мер нефинансовой поддержки, персональных данных, использования технологий ИИ, венчурной индустрии и иных вопросов, связанных со сферой интересов Фонда.
- ② В рамках мер по популяризации положений закона о предоставлении инвестиционного налогового вычета для инвесторов, представляющих финансирование развивающимся инновационным компаниям (Федеральный закон 30.09.2024 N 337-ФЗ «О внесении изменений в статьи 278.2 и 286.1 части второй Налогового кодекса Российской Федерации») 12 декабря 2024 года проведен вебинар, в котором приняли участие более 50 представителей регионов, а также акторы венчурного рынка.

В ходе экспертной деятельности проведен анализ 17 законопроектов в рамках Экспертного совета профильного комитета Госдумы, даны заключения по законопроектам, представляющим интерес для деятельности Фонда.

6.6 Содействие в развитии региональных экосистем цифрового предпринимательства

Работу с регионами, поддержку региональных инициатив по развитию местных экосистем цифрового предпринимательства Фонд осуществляет с самого начала своей деятельности. Объем, направления и формы такой работы меняются год от года в зависимости от имеющихся у ФРИИ ресурсов и поступающих из регионов запросов и предложений.

В 2024 году поддержка региональных инициатив оказывалась в двух основных форматах:

участие экспертов ФРИИ в конференциях и мероприятиях, организуемых региональными институтами развития, и запуск специальных проектов. Так, представители Фонда внесли свой экспертный вклад в мероприятие, организованное региональным институтом развития АНО «Цифровое развитие» по теме «ИТ предпринимательство: возможности для региона» в сентябре 2024 года, в котором приняли участие заместитель председателя правительства Калининградской области министр цифровых технологий Леван Дараселия, студенты калининградских вузов и местные технологические компании. В ходе встречи эксперты ФРИИ презентовали продукты и возможности Фонда, рассказали о результатах исследований и провели демонстрационные сессии трекинга, показав, как именно работают акселерационные программы ФРИИ.

Результатами подобных мероприятий является повышение числа и качества заявок из данного региона на участие в акселерационных программах ФРИИ, а также отдельные региональные консультационные проекты.

В 2024 году Фондом в сотрудничестве с АНО ДПО «Академия ИТ» в Ингушетии был запущен специальный проект: региональный акселератор для начинающих бизнесов. За год была разработана и проведена акселерационная программа «Старт бизнеса» для начинающих предпринимателей, в которой приняли участие более 140 человек. Для опытных предпринимателей была разработана и проведена программа «Рост бизнеса», в ней приняли участие 16 представителей бизнеса региона. Также в сотрудничестве с представителями Ингушетии начат процесс запуска регионального венчурного фонда.

7. Органы управления

ВЫСШИЙ
КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ ОРГАН:

Совет Фонда

(до августа 2015 года — Правление Фонда).
Члены Совета определяют приоритетные
направления деятельности и утверждают
стратегию развития ФРИИ

КОЛЛЕГИАЛЬНЫЙ
ОРГАН:

**Совет
по инвестициям**

(создан и действует с августа 2015 года)

ЕДИНОЛИЧНЫЙ
ИСПОЛНИТЕЛЬНЫЙ ОРГАН:

Директор Фонда

7.1 Совет Фонда

В состав Совета Фонда развития интернет-инициатив входят эксперты, занимающие руководящие должности в ведущих общественных и образовательных организациях².

Михайлов Сергей Владимирович	Председатель Совета Фонда развития интернет-инициатив
Анохин Сергей Николаевич	Генеральный директор ПАО «ВымпелКом»
Варламов Кирилл Викторович	Директор Фонда развития интернет-инициатив
Газизов Азат Халилович	Первый вице-президент Общероссийской общественной организации малого и среднего предпринимательства «Опора России»
Гореславский Алексей Сергеевич	Генеральный Директор Автономной некоммерческой организации «Институт развития интернета»
Иванченко Алексей Александрович	Советник руководителя фракции в Государственной Думе Федерального собрания Российской Федерации «Новые Люди», советник президента АО «АвтоВАЗ»
Курочкин Дмитрий Николаевич	Вице-президент Торгово-промышленной палаты Российской Федерации
Осташко Руслан Станиславович	Генеральный директор ООО «ПолитРаша»
Рудик Александр Адамович	Президент АО «Объединенный Капитал «Прообраз»
Чеглаков Андрей Валерьевич	Председатель Совета директоров ООО «Новые облачные технологии»

² Должности членов Совета Фонда и членов Совета по инвестициям приведены по состоянию на 31.12.2024

7.2 Совет по инвестициям

Газизов Азат Халилович Председатель Совета по инвестициям	Первый вице-президент Общероссийской общественной организации «Опора России»
Айвазов Александр Георгиевич	Старший вице-президент по инвестициям и развитию бизнеса ООО «Компания ВК»
Басов Алексей Николаевич	Заместитель председателя Комитета Российского союза промышленников и предпринимателей по инвестициям и институтам развития
Варламов Кирилл Викторович	Директор Фонда развития интернет-инициатив
Иванченко Алексей Александрович	Советник руководителя фракции в Государственной Думе Федерального Собрания Российской Федерации «Новые Люди», советник президента АО «АвтоВАЗ»
Куручкин Дмитрий Николаевич	Вице-президент Торгово-промышленной палаты Российской Федерации
Мартынов Сергей Александрович	Управляющий партнер ЗПИФ «Форсайт +»
Меньшов Кирилл Алексеевич	Старший вице-президент, руководитель блока «Технологии» ПАО «Сбербанк»
Михайлов Сергей Владимирович	Председатель Совета Фонда развития интернет-инициатив
Осташко Руслан Станиславович	Генеральный директор ООО «ПолитРаша»
Рудик Александр Адамович	Президент АО «Объединенный Капитал «Прообраз»

Унжаков Денис Витальевич

Директор проектного офиса Ассоциации ФинТех

Чеглаков Андрей Валерьевич

Председатель Совета директоров ООО «Новые облачные технологии»

Шамайко Алексей Анатольевич

Член Совета директоров ООО «ФРИИ Инвест»

8. Команда³

Кирилл Варламов

Директор

В 1996 году окончил Уральский государственный технический университет, прошел обучение в институте переподготовки кадров УГТУ. В 2001 году основал компанию Naumen и до 2009 года занимал должность исполнительного директора, в дальнейшем — генерального директора. Имеет опыт работы инженером и программистом. В 2012 году окончил Московскую школу управления «Сколково», Executive MBA. Прошел обучение по целевой программе управления качеством (Total Quality Management) в университете Брэдли (Пеория, США) и стажировку в компании Caterpillar. Закончил Президентскую программу по подготовке управленческих кадров по направлению «менеджмент» и прошел стажировку в Великобритании.

В ноябре 2012 года стал победителем национального этапа международного конкурса компании Ernst&Young «Предприниматель года» в номинации «IT». Входит в состав правления Российского управленческого сообщества.

Дмитрий Калаев

Директор акселерационных и образовательных программ

В 1997 году окончил Уральский государственный экономический университет. В 2013 году получил степень MBA в Московской бизнес-школе. Занимал руководящую должность в ЗАО «Сбербанк-Технологии» в Екатеринбурге, являлся управляющим партнером венчурного фонда RedButton Capital, экспертом IT-кластера фонда «Сколково», фонда Бортника. Был инициатором создания и директором по развитию НП «Уральский IT-кластер», основателем и организатором Клуба IT-менторов.

Максим Штейгервальд

Заместитель директора ФРИИ по инвестициям

Специалист в области корпоративных финансов, сертифицированный аналитик альтернативных инвестиций CAIA (венчурные фонды, сделки слияния-поглощения, закрытые паевые инвестиционные фонды), сертифицированный аналитик финансовых инвестиций CFA. В 2006 году окончил Уральский государственный экономический университет.

³ Состав команды ФРИИ приведен по состоянию на 30.12.2024.

Евгений Борисов

Заместитель директора ФРИИ
по развитию

Эксперт в области развития организаций. Начал свою карьеру в 1996 году в компании Newbridge Systems (Alcatel). Занимал руководящие должности в различных компаниях, возглавлял компанию «ИнСтройТек», а также руководил развитием бизнеса в компании Naumen. Является основателем нескольких компаний в области IT. Закончил Академию народного хозяйства при Правительстве Российской Федерации по специальности «Финансовый менеджмент». Член экспертного совета Фонда «Сколково», член грантового комитета РФРИТ, член грантового комитета фонда МИК, член комитета по развитию рынка инноваций и инвестиций Мосбиржи, член Совета клуба IT-директоров 4СИО. Заместитель главного редактора «Учебника для руководителя по цифровой трансформации», главный редактор книги «Продуктовый подход для крупного бизнеса».

Александра Орехович

Директор
по правовым инициативам

Специалист в сфере разработки и согласования нормативных правовых актов. Выпускница Московского государственного университета им. М. В. Ломоносова. С 2011 по 2015 годы работала в органах государственной власти по направлению законодательных инициатив. В 2013 году получила степень кандидата юридических наук. С 2015 года работает во ФРИИ, курирует продвижение правовых инициатив.

Елена Крылова

Директор департамента
сопровождения инвестиционных
сделок

Специалист в области правового сопровождения сделок по слиянию и поглощению, интеллектуальной собственности, информационных технологий. В 2005 году окончила Уральскую государственную юридическую академию, в 2007 году получила степень магистра частного права в Российской школе частного права при Президенте Российской Федерации (Уральское отделение). Автор ряда научных публикаций, среди которых учебно-практические комментарии к Гражданскому, Семейному, Земельному кодексам, а также ряда глав учебника по гражданскому праву.

Сергей Алимбеков

Заместитель директора ФРИИ
по технологическому развитию

Эксперт в области выстраивания бизнеса технологических компаний, кандидат экономических наук. Родился в Москве, окончил Московский государственный университет пищевых производств по специальности «Экономика и управление предприятием», в 2002 году — аспирантуру по специальности «Экономика и управление народным хозяйством», имеет опыт работы в телекоммуникационной отрасли более 20 лет. За это время прошел путь от менеджера по продажам до генерального директора.

Елена Новожилова

Заместитель директора ФРИИ
по корпоративным коммуникациям

Эксперт в области стратегических коммуникаций. Окончила Белорусский государственный университет/Аспирантуру, кафедра мировой экономики. Работала экономическим и международным обозревателем в ведущих информагентствах и изданиях. Владеет тремя иностранными языками.

Опыт в сфере Public Relations — 18 лет, 15 из которых — руководство стратегическими коммуникациями в крупнейших международных и российских компаниях: Heineken N.V., МТС, Газпром нефть.

Возглавила корпоративные коммуникации ФРИИ в феврале 2023 года.

ГODOVOЙ ОТЧЕТ О ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
ФОНДА РАЗВИТИЯ ИНТЕРНЕТ-ИНИЦИАТИВ
за 2024 год

фрии 2025