

УДК 330.35

**Бизнес-подходы в российских стартапах: проблемы, тенденции, прогнозы****Канзепаров Руслан Ринатович**

Аспирант,  
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,  
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский просп., 80;  
e-mail: kanzeparov@yandex.ru

**Аннотация**

Специфика развития бизнеса в Российской Федерации отличается от мировой практики тем, что для российских бизнес-процессов характерны закономерности в условиях высокой волатильности. В отличие от других стран мира, российский бизнес проходил этапы интенсивного становления, на которые стандартно требуется существенно больше времени. Если в других странах прослеживался продолжительный период совершенствования бизнес-механизмов в классических компаниях, то в Российской Федерации на подобную адаптацию были предусмотрены достаточно сжатые сроки. В статье изучаются бизнес-процессы российских стартапов, которые применяют ряд методологий. Автором исследуются особенности обозначенных методологий в рыночной реальности, в которой функционируют российские стартапы. Выявлено, что российская специфика приводит стартапы к необходимости комбинирования существующих методологий ввиду того, что ориентация исключительно на одну методологию в значительной степени обеспечивает кратковременность функционирования продукта стартапа. Автором приведено процентное соотношение применения методологий в бизнес-процессах российских стартапов, которые с высокой вероятностью обеспечивают продолжительность развития и расширения продукта стартапа на отраслевом рынке. Целевым назначением рекомендуемого процентного соотношения в бизнес-процессах российских стартапов выступает превращение из стартапа в полноценное перспективное предприятие.

**Для цитирования в научных исследованиях**

Канзепаров Р.Р. Бизнес-подходы в российских стартапах: проблемы, тенденции, прогнозы // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 3А. С. 409-416.

**Ключевые слова**

Бизнес-подход, стартап, предприятие, методология, бизнес-процесс, продукт.

---

## Введение

Специфика развития бизнеса в Российской Федерации отличается от мировой практики тем, что для российских бизнес-процессов характерны закономерности в условиях высокой волатильности. В отличие от других стран мира, российский бизнес проходил этапы интенсивного становления, на которые стандартно требуется существенно больше времени. Если в других странах прослеживался продолжительный период совершенствования бизнес-механизмов в классических компаниях, то в Российской Федерации на подобную адаптацию были предусмотрены достаточно сжатые сроки [Бондарев, 2020, 108].

Одна из причин состоит в значительном влиянии технологий на бизнес-процессы, которые стали выполнять различную роль в коммерческом секторе. Технологии стали товаром, услугой, разновидностью бизнес-процесса, условиями существования и функционирования бизнеса на территории Российской Федерации. Стоит отметить, что российский бизнес относится к наиболее результативным в мировой практике по причине способности в сжатые сроки переходить к новой экономической реальности.

Стартапы, которые с английского языка означают «резкий скачок вверх», в действительности являются естественным инструментом для российского бизнеса и формой его существования, исходя из ретроспективных подходов и особенностей развития [Арланова, 2024, 601]. Принято считать, что российские стартапы бессистемны и индивидуализированы. Однако если учитывать типологию мышления лидеров российских стартапов, то их творческий потенциал также способен реализоваться в расширенном формате, но в то же время в пределах существующих экономических закономерностей.

Таким образом, рассматривая методологию российских стартапов, необходимо учитывать, что все существующие подходы для стартапа в целом на территории Российской Федерации реализуются в полном объеме, однако не представляется корректным характеризовать их в рамках признаков обозначенных методологий. Развитие российских стартапов зачастую выходит за рамки существующих методологий, и причиной подобному явлению выступают множество факторов, в том числе типология мышления их лидеров.

Научной проблемой является не специфика развития российских стартапов, которая доказывает на ежегодной основе свою результативность, а траектория подобного развития и расширения в бизнес-пространстве. Актуальность обозначенной научной проблемы состоит в том, что лишь некоторым российским стартапам удается трансформироваться либо в крупные направления бизнеса, либо в крупные предприятия. Соответственно, возникает научная и практическая потребность в выявлении причин, которые как благоприятны для обозначенной трансформации, так и могут выступать препятствующим фактором на пути к расширению.

## Материалы и методы исследования

Настоящее исследование опирается на теоретическую базу, посвященную специфике развития бизнес-процесса в целом, и практический опыт бизнес-сектора при реализации стартапов.

Методами настоящего исследования являются: дедукция, которая позволяет на основе частных тенденций выявить общую траекторию развития российских стартапов и объяснить сущность их бизнес-подходов; синтеза выявленных тенденций и результатов, позволяющих ответить на вопрос поставленной научной проблемы; обобщение, позволяющее прогнозировать

наиболее вероятное развитие российских стартапов и применение бизнес-подходов, а также выявить решение настоящей научной проблемы.

### Результаты исследования и их обсуждение

Многие российские стартапы структурно проходят через пять этапов развития, которые присущи стартапам в других странах. Изначально формируется идея, которая проходит этап обсуждения и совершенствования. После привлечения финансирования и создания команды обозначенная идея запускается. В рамках данного этапа идея трансформируется в продукт и выводится на рынок.

После запуска продукта команда стартапа реализует мероприятия для развития данного продукта как товара и увеличения доли отраслевого рынка. По мере расширения присутствия на рынке продукт стартапа переходит к этапу стагнации или выхода из рыночных позиций [Чуланова, 2018, 38]. С классическими бизнес-процессами стартап объединяет модель развития продукта, совпадающая с жизненным циклом любой компании или продукта. Однако отличительным признаком стартапа является его значительная кратковременность по сравнению с развитием деятельности классической компании или продукта. Примером может выступать для классической компании молочная продукция, которая как продукт на этапе стагнации переживает этап диверсификации или завершения деятельности организации в целом.

Для стартапа подобный сценарий развития практически невозможен, так как привлеченное финансирование и деятельность команды объединяются для реализации конкретной идеи, что является основным фактором при кратковременности стартапов вне зависимости от их локаций. Однако положительным элементом российских стартапов выступает способность обеспечить более продолжительный период развития и расширения, что превращает продукт в полноценное направление деятельности или основной вид экономической деятельности организации.

Существует предположение, что продолжительность реализации российских стартапов зависит от выбранной их лидерами методологии или комбинирования существующих методологий как уникального способа осуществления полноценной коммерческой деятельности на основе реализации конкретной идеи [Лежнина, Кренева, Яровиков, 2021, 719]. К примеру, методологию PRINCE2 в Российской Федерации стремятся применять крупные компании, являющиеся инициаторами новых стартапов. К таким компаниям можно отнести ПАО «Сбербанк». Особенность такого подхода состоит в адаптации лучших практик менеджмента идентичных стартапов в других странах или организациях. Реализация подобной методологии позволяет осуществить контроль за ожидаемыми показателями эффективности присутствия созданного продукта на отраслевом рынке [Горюнова, 2020, 109].

Однако для самостоятельных стартапов в Российской Федерации ориентация исключительно на рассматриваемую методологию достаточно рискованно, так как адаптация лучших практик не в полной мере отражает уникальность развития созданного продукта. Как правило, продукт отдельного стартапа обладает собственными функциями, предполагает удовлетворение потребностей отдельной целевой аудитории. Следовательно, ориентация на методологию PRINCE2 самостоятельными российскими стартапами возможна лишь в двух случаях:

- лучшие практики соответствуют ожидаемой целевой аудитории потребления нового продукта;
- адаптируемые лучшие практики относятся к продукту с идентичной функциональностью.

Из этого следует, что второй компонент обоснованности применения рассматриваемой методологии в российских стартапах, которые функционируют в уникальных рыночных условиях, подходит не в полной мере. Первый подход, связанный с целевой аудиторией, не учитывает ментальные характеристики, которые существенно могут отличаться в двух разных странах. Например, общество в двух разных странах по-разному понимают признаки комфорта, что предполагает для ценящих комфорт потребителей дифференциальные продукты потребления.

Методология Scrum в большей степени соответствует специфике развития российских стартапов, так как центральным звеном выступает человек. Таким образом, ориентация на представленную методологию способствует более выраженному вниманию команде, которая реализует идею стартапа, клиентам, приобретающие продукцию стартапа, партнерам, помогающие команде совершенствовать продукт и завоевывать рынок. Стоит отметить, что данную методологию используют почти все стартапы по причине возрастных особенностей их лидеров [Ваганова, 2022, 31].

В российских стартапах прослеживается важность корпоративной культуры, которая превалирует зачастую над важностью определенной функциональности производимой продукции стартапом. Представленный аспект не означает, что стартапы не заинтересованы в качестве производимой уникальной продукции. Однако продукт при рассматриваемой методологии начинает подчиняться ожиданиям большего числа участников производственного процесса, нежели ожиданиям исключительно лидера стартапа.

Во многом специфика российского рынка способствует адаптации данной методологии по причине перенасыщения ряда сегментов как в отраслевом рынке, так в национальной экономике в целом. Однако ниша технологий по причине необходимости импортозамещения в настоящее время превращает методологию Scrum в наиболее клиентоориентированную. Стоит отметить, что рассматриваемая методология меняет понятие клиентоориентированности, так как конечными благополучателями результатов российских стартапов в настоящее время становятся не отдельные потребители, а общественная система как коллективный потребитель.

Исходя из этого, методология Scrum может выступать фактором обеспечения продолжительности развития и расширения продукта стартапа на отраслевом рынке. С учетом важности импортозамещения реализация методологии Scrum позволяет команде стартапа трансформироваться в предприятие, так как для общественной системы продукция важна в стратегических целях, а не в тактических [Неретина, Бочкина, 2017, 32].

Тем не менее, существует предположение, что методология Scrum является не единственным фактором обеспечения продолжительности жизни продукта как результата стартапа. Некоторыми российскими стартапами, в том числе в сфере технологий и медицины, применяется методология Kanban, которая с одной стороны, обезличивает участников производственного процесса, однако с другой, усиливает важность целевого назначения внедряемого на рынке продукта определенного российского стартапа. Представленный подход зачастую реализуется такими российскими стартапами идеи, которые основаны на решении конкретных задач, в том числе государственных.

Несмотря на выраженный спрос, гарантированный, к примеру, государственным заказом, реализация методологии Kanban может лишь частично обеспечить продолжительность развития и расширения российского стартапа. Причина состоит в том, что с течением времени государственные приоритеты могут измениться, а применяемая технология – устареть. Соответственно, ориентация на методологию Kanban может стать препятствующим для стартапа фактором ввиду того, что стартап переходит в положение зависимости от

общественного запроса, который в любой момент может измениться [Петренко, 2017, 29].

Современные российские стартапы, пройдя определенный путь развития, неизбежно переходят к методологии Lean, которая в отличие от методологии Scrum, не учитывает важность профессиональной реализации участников команды стартапа или необходимость поддержания плодотворных отношений с конкретными партнерами, так как главным критерием выступает удовлетворение потребности потребителя. Опасность исключительного применения обозначенной методологии состоит в повторяющихся потребностях целевой аудитории, которые превращают уникальный продукт в стандартный товар [Пригульный, Демьяненко, Крюкова, 2022, 261].

В маркетинге установлено, что потребности целевой аудитории никогда не могут быть удовлетворены в полном объеме, что объясняет их постоянное возникновение после насыщения и наступления повторного этапа дефицита в товаре или услуге. Менеджментом зачастую обозначенное правило не учитывается, так как полноценная ориентация на потребности целевой аудитории исключает предпринимательский дух и формирует стандартный бизнес-процесс.

Стартап как разновидность предпринимательской деятельности не предполагает стандартизацию, однако ориентирован на удовлетворение потребности целевой аудитории [Петренко, Демьяненко, Крюкова, 2017, 32]. Соответственно, методология Lean для российских стартапов одновременно является способом адаптации в чрезвычайно волатильных условиях на рынке и противоречащим замыслу команды стартапа факторам.

Рассмотрение ряда методологий как элементов бизнес-процессов в российских стартапах позволяет выявить следующее:

- успешными российскими стартапами реализуется подход комбинирования методологий при реализации текущих бизнес-процессов;
- реализуемое комбинирование методологий отражается в текущей деятельности успешных российских стартапов в различном процентном соотношении;
- в зависимости от специфики продукта возможно добавление дополнительных методологий в деятельность долгосрочных российских стартапов.

В таблице 1 представлено процентное соотношение рассматриваемых методологий в российских стартапах, которые реализуют собственные бизнес-процессы.

**Таблица 1 - Процентное соотношение существующих методологий в российских стартапах**

№	Методология	Процентное соотношение
1	PRINCE2	10
2	Scrum	50
3	Lean	30
4	Kanban	10

Распределение в процентах применение в бизнес-процессах приведенных в табл.1 методологий обеспечивает многим командам, создающим уникальный продукт, возможность перехода от самостоятельного стартапа к предприятию, основанному на идее стартапа.

## Заключение

В случае если российский стартап в своем бизнес-процессе игнорирует необходимость комбинирования методологий, то возникающие различные рыночные обстоятельства начинают способствовать сокращению жизненного цикла продукта стартапа. Российский стартап,

реализующий свои бизнес-процессы на основе методологии PRINCE2, может столкнуться со сложностями в сбытовой политике в сфере управления персоналом и в сфере преодоления препятствующих факторов при реализации актуальных задач. В случае ориентации российского стартапа в своих бизнес-процессах исключительно на методологию Scrum, возникает повышенный риск в отношении структуры бизнеса, способности решения текущих задач и управления сбытовой политикой.

Исключительная ориентация на методологию Kanban может привести бизнес-процесс российского стартапа к основной опасности, а именно потере сплоченности команды, от которой зависит долговечность продукта на рынке и эффективность сбытовой политики. Ориентация российским стартапом преимущественно на методологию Lean может привести структуру стартапа в стандартное предприятие с невыраженными экономическими показателями и высокой неустойчивостью на отраслевом рынке.

Комбинирование российским стартапом при реализации бизнес-процессов методологий в соответствии с указанным в табл.1 процентном соотношении с высокой вероятностью может трансформировать самостоятельный стартап в крупное предприятие, основанное на идее стартапа и развивающееся путем генерации новых идей, сопряженных с основной идеей и продуктом российского стартапа.

## Библиография

1. Арланова А.А. Устойчивость и масштабируемость стартапов: ключевые стратегии и проблемы // Всемирный ученый. 2024. Т.1. № 18. С. 600-605.
2. Бондарев К.А., Сувырин Г.А., Ракина А.С. Повышение эффективности IT-стартапов в России // Современные проблемы экономического развития. 2020. № 4. С. 107-112.
3. Ваганова О.И. Стартапы: инвестиции в интеллектуальный капитал // Инновационная экономика: перспективы развития и совершенствования. 2022. № 3 (61). С. 29-34.
4. Горюнова Е.А. Методы автоматизации бизнес-процессов стартапов // Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО. 2020. № 12. С. 108-112.
5. Лежнина Т.А., Кренева С.Г., Яровиков А.Н. Гибкое управление стартап компанией // Управленческий учет. 2021. № 12-3. С. 718-728.
6. Неретина Е.А., Бочкина О.Н. Управление проектами на основе Scrum методологии // Управление экономическими системами. 2017. № 4 (98). С. 31-34.
7. Петренко В.А., Демьяненко Н.Г., Крюкова А.А. Методологии управления стартап-проектами // Проблемы экономики и менеджмента. 2017. № 1 (65). С. 26-32.
8. Пригульный А.Г. Анализ бизнес-процессов-инструмент повышения эффективности стартап-проекта // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития. 2022. № 4. С. 259-263.
9. Чуланова О.Л. Технология управления проектами и проектными командами на основе методологии гибкого управления проектами Agile // Вестник евразийской науки. 2018. № 1. С. 37-41.
10. Ghezzi A., Cavallo A. Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches // Journal of business research. – 2020. – Т. 110. – С. 519-537.

## Business approaches in Russian startups: problems, trends, forecasts

**Ruslan R. Kanzeparov**

Postgraduate,  
Moscow Finance and Industry University «Synergy»,  
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;  
e-mail: kanzeparov@yandex.ru

Ruslan R. Kanzeparov

## Abstract

The specifics of business development in the Russian Federation differ from world practice in that Russian business processes are characterized by patterns in conditions of high volatility. Unlike other countries in the world, Russian business went through stages of intensive development, which usually require significantly more time. If in other countries there was a long period of improvement of business mechanisms in classical companies, then in the Russian Federation a fairly short time frame was provided for such adaptation. The article examines the business processes of Russian startups that use a number of methodologies. The author examines the features of the indicated methodologies in the market reality in which Russian startups operate. It is revealed that the Russian specifics lead startups to the need to combine existing methodologies due to the fact that focusing exclusively on one methodology largely ensures the short-term functioning of the startup product. The author provides a percentage ratio of the application of methodologies in the business processes of Russian startups, which are highly likely to ensure the duration of development and expansion of the startup product in the industry market. The purpose of the recommended percentage in the business processes of Russian startups is the transformation from a startup into a full-fledged promising enterprise.

## For citation

Kanzeparov R.R. (2024) Biznes-podkhody v rossiiskikh startapakh: problemy, tendentsii, prognozy [Business approaches in Russian startups: problems, trends, forecasts]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (3A), pp. 409-416.

## Keywords

Business approach, startup, enterprise, methodology, business process, product.

## References

1. Arlanova A.A. (2024) Ustoichivost' i masshtabiruemost' startapov: klyuchevye strategii i problemy [Sustainability and scalability of startups: key strategies and problems]. *Vsemirnyi uchenyi* [World Scientist], 1, 18, pp. 600-605.
2. Bondarev K.A., Suvyrin G.A., Rakitina A.S. (2020) Povyshenie effektivnosti IT-startapov v Rossii [Increasing the efficiency of IT startups in Russia]. *Sovremennyye problemy ekonomicheskogo razvitiya* [Modern problems of economic development], 4, pp. 107-112.
3. Chulanova O.L. (2018) Tekhnologiya upravleniya proektami i proektnymi komandami na osnove metodologii gibkogo upravleniya proektami Agile [Technology for managing projects and project teams based on the methodology of flexible project management Agile]. *Vestnik evraziiskoi nauki* [Bulletin of Eurasian Science], 1, pp. 37-41.
4. Ghezzi, A., & Cavallo, A. (2020). Agile business model innovation in digital entrepreneurship: Lean startup approaches. *Journal of business research*, 110, 519-537.
5. Goryunova E.A. (2020) Metody avtomatizatsii biznes-protsessov startapov [Methods for automating business processes of startups]. *Al'manakh nauchnykh rabot molodykh uchennykh Universiteta ITMO* [Almanac of scientific works of young scientists of ITMO University], 12, pp. 108-112.
6. Lezhnina T.A., Kreneva S.G., Yarovikov A.N. (2021) Gibkoe upravlenie startap kompaniei [Flexible management of a startup company]. *Upravlencheskii uchet* [Management accounting], 12-3, pp. 718-728.
7. Neretina E.A., Bochkina O.N. (2017) Upravlenie proektami na osnove Scrum metodologii [Project management based on Scrum methodology]. *Upravlenie ekonomicheskimi sistemami* [Management of economic systems], 4 (98), pp. 31-34.
8. Petrenko V.A., Dem'yanenko N.G., Kryukova A.A. (2017) Metodologii upravleniya startap-proektami [Methodologies for managing startup projects]. *Problemy ekonomiki i menedzhmenta* [Problems of economics and management], 1 (65), pp. 26-32.
9. Prigul'nyi A.G. (2022) Analiz biznes-protsessov-instrument povysheniya effektivnosti startap-proekta [Analysis of business processes as a tool for increasing the efficiency of a startup project]. *Sovremennyye menedzhment i ekonomika: problemy i perspektivy razvitiya* [Modern management and economics: problems and development prospects], 4, pp.

259-263.

10. Vaganova O.I. (2022) Startupy: investitsii v intellektual'nyi kapital [Startups: investments in intellectual capital]. *Innovatsionnaya ekonomika: perspektivy razvitiya i sovershenstvovaniya* [Innovative economics: prospects for development and improvement], 3 (61), pp. 29-34.