

УПРАВЛЕНИЕ ИННОВАЦИОННЫМИ БИЗНЕС-ПРОЦЕССАМИ IT-СТАРТАПА

Ивлев Григорий Сергеевич¹,

e-mail: igs94@mail.ru

Потапова Ольга Николаевна¹,

e-mail: opotapova@synergy.ru

¹Московский университет «Синергия», г. Москва, Россия

В статье рассматриваются особенности управления инновационными бизнес-процессами IT-стартапов как особого типа организаций, функционирующих в условиях высокой неопределённости и быстрой технологической динамики. Анализ эволюции моделей инновационного развития позволил установить, что традиционные модели инновационного процесса не обеспечивают достаточной гибкости цифровым стартапам. Предложена гибридная концепция управления инновациями, основанная на сочетании интегрированной и сетевой моделей, которая обеспечивает синхронизацию внутренних бизнес-процессов с внешними партнёрскими взаимодействиями. Показано, что эффективное управление инновационными процессами IT-стартапа предполагает использование цифровых технологий, сквозной интеграции коммуникаций, а также участие в экосистемах инновационного развития. Сделан вывод о том, что ключевыми факторами успешности IT-стартапов выступают гибкость организационной структуры, способность к быстрому тестированию гипотез и адаптация бизнес-процессов к динамике цифровой экономики. Предложенный подход позволяет утверждать, что IT-стартапы, в отличие от классических компаний, вынуждены строить инновационную деятельность на пересечении двух моделей: интегрированной как основы внутренних процессов и сетевой как системы внешних связей.

Ключевые слова: инновации, бизнес-процессы, стартап, информационные технологии, управление, цифровизация, цифровая экономика, жизненный цикл

MANAGEMENT OF INNOVATIVE BUSINESS PROCESSES OF AN IT STARTUP

Ivlev G.S.¹,

e-mail: igs94@mail.ru

Potapova O.N.¹,

e-mail: opotapova@synergy.ru

¹Moscow University for Industry and Finance "Synergy", Moscow, Russia

The article examines the features of managing innovative business processes of IT startups as a special type of organization operating in conditions of high uncertainty and rapid technological dynamics. An analysis of the evolution of innovation development models has revealed that traditional innovation process models do not provide adequate flexibility for digital startups. A hybrid innovation management concept is proposed, based on a combination of integrated and network models that ensure synchronization of internal business processes with external partner interactions. It is shown that effective management of innovation processes of an IT startup involves the use of digital technologies, end-to-end integration of communications, as well as participation in ecosystems of innovative development. It is concluded that the key factors for the success of IT startups are the flexibility of the organizational structure, the ability to quickly test hypotheses and the adaptation of business processes to the dynamics of the digital economy. The proposed approach allows us to assert that IT startups, unlike classical companies, are forced to build innovative activities at the intersection of two models: integrated as the basis of internal processes and network as a system of external relations.

Keywords: innovation, business processes, startup, information technology, management, digitalization, digital economy, life cycle

Введение

Современная экономика характеризуется ускоренными темпами цифровой трансформации, при этом IT-стартапы входят в число ключевых драйверов инновационного развития. Эти компании формируют новые рынки, создают технологические решения, меняют существующие отраслевые модели и тем самым усиливают конкурентное давление на других игроков. Актуальность исследования определяется тем, что именно IT-стартапы становятся основной средой генерации инноваций, однако их деятельность протекает в условиях высокой неопределённости, дефицита ресурсов и постоянной необходимости подтверждать жизнеспособность своего продукта на рынке.

По данным Global Startup Ecosystem Report, более 50 % мировых технологических инноваций зарождаются именно в стартап-сегменте, а доля IT-стартапов в общем числе инновационных компаний превышает 60 %¹. Российский рынок также демонстрирует устойчивую динамику: количество технологических стартапов в стране за последние пять лет выросло более чем на 25 %, при этом около 70 % из них работают в сфере цифровых технологий, а объем инвестиций в IT-стартапы в 2022–2023 годах составил порядка 50–70 млрд рублей, несмотря на нестабильность внешней среды [1]. Современные исследования показывают, что до 90 % стартапов сталкиваются с трудностями в управлении бизнес-процессами, что напрямую влияет на их способность масштабироваться и выводить инновационные продукты на рынок [2].

Несмотря на значительный потенциал, управление бизнес-процессами в IT-стартапах остаётся сложной и недостаточно изученной областью. Проблематика заключается в том, что классические подходы к организации бизнес-процессов, характерные для зрелых компаний, оказываются неэффективными при частых изменениях продукта, быстрой проверке гипотез и нестабильности внешней среды. В условиях интенсивной конкуренции и короткого жизненного цикла технологий стартапам требуется гибкая система управления, которая может обеспечить оперативное реагирование на запросы пользователей, инвесторов и партнеров. Дополнительные сложности создаёт и нормативно-правовая среда: защита интеллектуальной собственности, особенности регулирования IT-деятельности, меры государственной поддержки и правила функционирования инновационной инфраструктуры.

Таким образом, возникает необходимость комплексного анализа инновационных бизнес-процессов в IT-стартапах и поиска управленческих подходов, соответствующих современным условиям цифровой экономики.

Цель статьи – выявить ключевые особенности управления инновационными бизнес-процессами IT-стартапа в условиях высокой динамичности и неопределённости.

Для достижения поставленной цели предполагается решить следующие задачи:

1. Проанализировать специфику функционирования IT-стартапов и особенности трансформации их бизнес-процессов на различных этапах жизненного цикла.
2. Рассмотреть существующие модели инновационного развития и определить возможности их адаптации к деятельности IT-стартапов.
3. Предложить подход к управлению инновационными бизнес-процессами в IT-стартапе.

Методологическая основа исследования включает системный и процессный подходы, позволяющие рассматривать стартап как динамическую организацию, в которой бизнес-процессы формируются и развиваются во взаимосвязи с этапами жизненного цикла. В качестве теоретической базы использованы труды зарубежных и отечественных авторов, посвящённые управлению инновациями, моделям инновационного процесса, цифровой трансформации и специфике IT-стартапов.

В работе применяются методы сравнительного анализа, с помощью которых сопоставляются классические модели инноваций (1G-3G) с современными (4G-5G) в контексте их применимости к цифровым стартапам. Кроме того, использован структурно-функциональный метод для описания трансформации бизнес-процессов на разных стадиях жизненного цикла. Такой подход обеспечивает возможность проследить, как инновации меняют содержание ключевых бизнес-процессов и формируют конкурентные преимущества IT-стартапов.

¹ The Global Startup Ecosystem Report 2025. – URL: <https://startupgenome.com/report/gser2025/introduction> (дата обращения: 29.10.2025). – Текст: электронный.

1. Основы формирования и эволюции IT-стартапов в контексте инновационного развития

В современной экономике стартапы занимают особое место как драйверы технологических и организационных инноваций. Под стартапом обычно понимается временная форма организации бизнеса, направленная на создание и апробацию новой бизнес-модели или продукта в условиях высокой неопределенности [2]. В отличие от традиционных компаний, основной задачей стартапа является поиск масштабируемой и устойчивой модели развития, способной обеспечить стабильный рост.

Использование инноваций играет решающую роль для IT-стартапов, ведь именно новые идеи и технологии позволяют им выделяться на рынке и находить свои ниши. Без постоянных экспериментов и внедрения современных решений такие компании быстро теряют актуальность. Однако работа с инновациями связана и с трудностями. Часто у стартапов не хватает ресурсов, чтобы внедрять сложные технологии, проводить исследования или тестировать продукты на реальных пользователях. Высокий риск неудачи заставляет команды действовать осторожно, что может замедлять развитие [3]. Поэтому успешное использование инноваций требует умения грамотно управлять рисками и ограниченными возможностями.

Развитие стартапа можно рассматривать как последовательный процесс, проходящий через несколько ключевых стадий, каждая из которых формирует особые условия для дальнейшего роста и трансформации проекта. Согласно К.В. Лернеру, эти этапы связаны с поиском источников финансирования, созданием прототипа, тестированием продукта и стратегиями масштабирования, направленными на долгосрочную устойчивость [4].

Начало любого стартапа связано с формированием идеи, которая становится отправной точкой для всего проекта. На начальной стадии предприниматели пытаются уловить скрытые возможности рынка, предвидеть возникающие потребности и определить, какую реальную проблему сможет решить новый продукт или услуга. В этот период зарождается фундамент будущей бизнес-модели: закладываются концептуальные ориентиры, которые будут направлять все последующие решения команды².

На следующем этапе команда проводит детальный анализ рынка, изучает конкурентов и оценивает возможные пути развития. Одновременно формируется первый набор ресурсов, необходимый для реализации замысла, и активно ищутся инвесторы, готовые поддержать проект на ранней стадии [5]. Этот этап критически важен, поскольку именно здесь рождаются стратегии, которые определяют дальнейший рост стартапа.

Следующий шаг – создание прототипа, первой рабочей версии продукта, включающей базовые функции. Прототип позволяет проверить жизнеспособность идеи на практике, оценить её потенциал и выявить слабые места, которые требуют доработки. После этого команда переходит к стадии альфа-тестирования, продукт подвергается внутренней проверке [4]. Испытания помогают обнаружить и исправить технические недочёты, оптимизировать процессы, прежде чем продукт выйдет к внешним пользователям.

Переход к закрытой бета-версии знаменует первый контакт продукта с реальными пользователями. Ограниченная аудитория предоставляет ценную обратную связь, позволяющую уточнить функционал, улучшить интерфейс и скорректировать стратегические решения. Этот этап становится важнейшим источником информации о потребностях рынка и помогает адаптировать продукт к требованиям клиентов.

Завершающим шагом раннего цикла становится открытая бета-версия, когда продукт выходит на рынок в более широком масштабе. На этом этапе начинается активное продвижение, привлечение новой аудитории и масштабирование бизнеса. После выхода на рынок перед основателями встаёт стратегическая развилка: либо развивать проект как полноценную компанию, либо рассматривать возможность его продажи более крупному игроку. В любом случае бизнес-процессы стартапа представляют собой непрерывный цикл – от поиска идеи до устойчивого развития [4].

Таким образом, каждый жизненный цикл стартапа связан с постоянным умением управлять изменениями. Конкурентное преимущество формирует, в первую очередь, способность команды выстраивать и адаптировать внутренние процессы. Со временем успешные стартапы эволюционируют в зре-

² Бланк С. Четыре шага к озарению: Стратегии создания успешных стартапов. – Москва: Альпина Паблишер, 2023. – С. 104.

лые организации, в которых возникают новые управленческие задачи. Усложняются бизнес-процессы: возрастает значение стратегического планирования, финансового контроля, маркетинговых коммуникаций и управления человеческими ресурсами [6].

Бизнес-процессы стартапа отражают последовательность ключевых этапов и видов деятельности, которые сопровождают его развитие от зарождения идеи до активного роста. Хотя содержание этих процессов во многом зависит от специфики проекта, сферы его реализации и внешних условий, возможно выделить универсальную структуру, включающую базовые компоненты. Такая обобщённая схема представлена в таблице 1.

Таблица 1 – Основные бизнес-процессы стартапов [6]

Этап	Задача	Описание
Идея и концептуализация	Определение проблемы	1. Изучение тенденций и пробелов на рынке. 2. Распознавание неудовлетворенных потребностей
	Генерирование инновационных идей	1. Сессии мозгового штурма. 2. Сотрудничество с потенциальными пользователями или заинтересованными сторонами
	Концептуализация	1. Разработка четкого видения и миссии. 2. Определение уникального ценностного предложения
Проверка и исследование рынка	Анализ рынка	1. Оценка целевой аудитории и демографических показателей. 2. Анализ конкурентов и отраслевого ландшафта
	Прототипирование и MVP	1. Создание прототипа минимального жизнеспособного продукта для первоначального тестирования. 2. Сбор отзывов от потенциальных пользователей
	Итеративная доработка	1. Включение обратной связи в процесс разработки продукта. 2. Итерация прототипа на основе ответов пользователей
Разработка бизнес-модели	Определение потоков доходов	1. Определение жизнеспособных стратегий монетизации. 2. Определение моделей ценообразования
	Планирование масштабируемости	1. Оценка потенциала для роста и расширения. 2. Разработка процессов для масштабирования
	Оценка рисков	1. Выявление потенциальных рисков и проблем. 2. Разработка стратегий снижения рисков
Формирование и запуск	Юридическая структура	1. Выбор юридической структуры. 2. Регистрация бизнеса
	Приобретение финансирования	1. Поиск инвестиций или обеспечение финансирования. 2. Взаимодействие с инвесторами
	Запуск продукта/услуги	1. Выполнение стратегического плана запуска. 2. Маркетинг и создание первоначальной шумихи
Операции и рост	Приобретение клиентов	1. Реализация стратегий маркетинга и продаж. 2. Расширение клиентской базы
	Операционная оптимизация	1. Оптимизация внутренних процессов. 2. Внедрение технологий для повышения эффективности
	Петля обратной связи	1. Постоянный сбор обратной связи с клиентами. 2. Итеративные улучшения на основе обратной связи
Масштабирование	Расширение рынка	1. Выход на новые рынки или демографические группы. 2. Масштабирование маркетинга
	Рост команды	1. Расширение команды для растущих потребностей. 2. Развитие лидерства и организационной структуры
	Технологическая инфраструктура	1. Модернизация систем для масштабируемости. 2. Обеспечение кибербезопасности и защиты данных
Устойчивость и инновации	Диверсификация	1. Изучение новых линий продуктов или услуг. 2. Адаптация к меняющейся динамике рынка
	Инновационная культура	1. Формирование культуры непрерывных инноваций. 2. Инвестирование в исследования и разработки
	Устойчивое развитие	1. Внедрение экологически безопасных практик. 2. Обеспечение жизнеспособности бизнеса

Особое значение в последние десятилетия приобретают IT-стартапы, которые опираются на цифровые технологии как основу своей деятельности. Они формируют ценность преимущественно через разработку программных продуктов, цифровых платформ и инновационных сервисов. IT-стартапы демонстрируют более короткий цикл разработки, высокую гибкость в адаптации к рынку и значительную зависимость от технологических тенденций [7]. Таким образом, стартап как форма предпринимательства представляет собой экспериментальную организацию, а IT-стартап – его технологически ориентированный вариант, где ключевым ресурсом выступают интеллектуальные технологии, программные решения и компетенции команды.

2. Эволюция моделей инновационного развития и их адаптация к деятельности IT-стартапов

Традиционно в экономической литературе инновационный процесс объяснялся двумя базовыми моделями – «технологического толчка» (*technology push*), когда инновации инициируются научными открытиями и разработками, и «рыночного притяжения» (*market pull*), когда инновации рождаются как реакция на запросы потребителей [7]. Каждая из этих моделей по-своему описывает закономерности инновационной активности, однако в условиях цифровой экономики и особенно в среде IT-стартапов их применение в «чистом виде» оказывается ограниченным.

Особенность стартапов состоит в том, что они работают в условиях высокой неопределённости, где рыночные запросы меняются стремительно, а новые технологии появляются практически одновременно с их коммерциализацией. Поэтому использование исключительно “*technology push*” приводит к избыточным затратам времени и ресурсов, в то время как стратегия “*market pull*” может лишить компанию шанса на создание по-настоящему прорывных продуктов³.

В связи с этим предлагается рассматривать процессную сущность инноваций в IT-стартапах через гибридную модель, сочетающую элементы обеих логик. С одной стороны, она предполагает ориентацию на внутренние научно-технические разработки (*technology push*), а с другой – обязательную интеграцию постоянной обратной связи от пользователей (*market pull*). Именно эта комбинация позволяет формировать продукты, которые технологически новы и востребованы рынком. Такой подход отражает специфику цифровых стартапов, где разработка минимально жизнеспособного продукта (MVP) и его постоянная модификация на основе пользовательских откликов является ключевым фактором успеха. Гибридная модель выступает, таким образом, не теоретической абстракцией, а практически ориентированной методологией, обеспечивающей баланс между научно-технической новизной и рыночной релевантностью.

Для анализа применимости различных подходов к управлению инновациями в условиях стартапов целесообразно сопоставить классические модели инновационного процесса с особенностями их функционирования в сфере IT. Такой сравнительный анализ позволяет выявить ограничения традиционных моделей и обосновать их трансформацию в соответствии с потребностями цифровой экономики.

Эволюция моделей инновационного развития показывает, как менялось понимание источников и логики инновационного процесса. Первая модель, модель технологического толчка (*technology push*, 1G), рассматривала науку и технологии как главный двигатель инноваций. Предполагалось, что новые открытия автоматически ведут к созданию востребованных продуктов. Однако практика показала, что ориентация на внутренние технологические ресурсы часто не учитывает потребности рынка [8].

На смену ей пришла рыночная модель (*market pull*, 2G), в которой инициатором инноваций выступает спрос. В этой модели потребности и ожидания клиентов определяют направление исследований и разработок. Этот подход оказался ограниченным, так как чрезмерная зависимость от рынка может снижать способность к технологическим прорывам.

Дальнейшее развитие привело к формированию совмещённой модели (3G), где акцент делается на баланс между технологическим потенциалом и рыночным спросом. В этой логике инновации рождаются на стыке научных открытий и потребностей общества. Это позволяет создавать продукты, которые одновременно технически перспективны и коммерчески успешны.

³ Морозов Ю.П. Инновационный менеджмент: учеб. пособие для вузов. – Москва: Юнити-Дана, 2000. – С. 241.

Следующим шагом стала интегрированная модель (4G). Она рассматривает инновации как комплексный процесс, объединяющий различные стадии разработки, маркетинга и производства в единую систему. Акцент делается на межфункциональное взаимодействие внутри организации, это ускоряет разработку и повышает эффективность внедрения⁴.

Современный этап представлен сетевыми моделями (5G), в которых инновации развиваются в открытых экосистемах. Там взаимодействуют компании, университеты, исследовательские центры, инвесторы и пользователи [9]. Такая модель отражает реальность цифровой экономики. Результаты анализа и авторская адаптация представлены в таблице 2.

Таблица 2 – Адаптация классических моделей инноваций к IT-стартапам⁵

Модель инноваций	Характеристика в классической трактовке	Ограничения для IT-стартапов	Авторская адаптация для IT-стартапов
Technology push (1G)	Инновация рождается в НИОКР, рынок – пассивен	Долго, высокие издержки, игнорирование запросов пользователей	Используется только для радикальных идей в сфере высоких технологий (AI, <i>blockchain</i>), при этом требует параллельной проверки гипотез на рынке
Market pull (2G)	Инновация рождается от потребностей рынка	Подходит для инкрементальных инноваций, но не для прорывных	В IT-стартапах – основа при создании MVP: быстрый отклик на запросы пользователей, гибкость бизнес-коммуникаций
Совмещённая модель (3G)	Взаимодействие НИОКР и рынка	Сложно в больших корпорациях из-за бюрократии	Для IT-стартапов оптимальна на стадии “ <i>product-market fit</i> ”: совмещение гибкой разработки и активного тестирования
Интегрированная модель (4G)	Параллельность стадий, межфункциональные команды	Требует развитых межфункциональных связей	В IT-стартапах естественный формат: <i>agile</i> -команды, <i>DevOps</i> , параллельная работа маркетинга и разработки
Сетевые модели (5G)	Инновации рождаются в сетевых взаимодействиях	Трудности в координации крупных игроков	В IT-стартапах выражается через акселераторы, венчурные фонды, открытые API и коллаборации с корпорациями

Таким образом, сравнительный анализ показывает, что IT-стартапы редко могут использовать классические модели инновационного процесса в «чистом виде». Наиболее востребованными становятся интегрированные и сетевые подходы, которые обеспечивают гибкость, сокращение временных циклов и возможность быстрого взаимодействия с рынком.

3. Управление инновационными бизнес-процессами IT-стартапа на основе интегрированных и сетевых моделей

Важность интеграции бизнес-процессов становится особенно очевидной при учёте специфики IT-стартапов. Высокая скорость технологических изменений требует от команды способности быстро адаптироваться к новым условиям, пересматривать приоритеты и корректировать процессы в режиме реального времени⁶. Анализ современных подходов к организации бизнес-процессов и коммуникаций подтверждает, что принципиальное значение здесь имеет способность интегрировать процессы и коммуникации в единую управленческую систему, где четкое распределение ответственности, регламентация действий и прозрачность обмена информацией обеспечивают согласованность действий и минимизируют возможность возникновения субоптимизации отдельных подразделений. Рассмотрим подробнее связь бизнес-процессов стартапа и жизненных циклов, а также их трансформацию под влиянием инноваций (таблица 3).

⁴ Rothwell R. Towards the fifth-generation innovation process // International Marketing Review. – 1994. – No. 11. – P. 29.

⁵ Составлено автором на основе материала: The Global Startup Ecosystem Report 2025 (<https://startupgenome.com/report/gser2025/introduction>).

⁶ Andren L., Magnusson M., Sjolander S. Opportunistic Adaptation in Start-Up Companies // Int. J. of Entrepreneurship and Innovation Management. – 2003. – Vol. 3. – P. 546.

Таблица 3 – Трансформация бизнес-процессов на разных этапах жизненного цикла стартапов⁷

Этапы жизненного цикла стартапа	Бизнес-процессы IT-стартапа	Инновационные бизнес-процессы IT-стартапа
1. <i>Pre-seed</i> (предпосевной этап)	Поиск и формулирование идей для бизнес-проекта. Оценка потенциала нового товара или улучшенного сервиса. Анализ конкурентов и трендов. Формирование бизнес-идеи и концепции	Краудсорсинг и онлайн-платформы для генерации идей. Цифровая аналитика и <i>big data</i> для оценки перспектив. Машинное обучение для прогнозирования трендов. Визуализация бизнес-концепции с помощью цифровых прототипов
2. <i>Seed</i> (посевной этап)	Проработка деталей идеи, изучение рынка и конкурентов. Составление плана развития и подготовка ресурсов. Создание стратегии маркетинга и продвижение. Запуск онлайн-присутствия и социальных медиа. Поиск инвесторов	Цифровые платформы для тестирования бизнес-модели. Облачные сервисы для ресурсного планирования. Цифровая аналитика и таргетинг. Формирование цифрового бренда и онлайн-репутации. Краудфандинг и <i>digital</i> -платформы для поиска финансирования
3. <i>Start up</i> (ранний этап)	Разработка итеративных версий продукта. Тестирование продукта. Сбор обратной связи и анализ пользователей. Управление финансовыми ресурсами и бюджетирование. Ведение бухгалтерии и учет транзакций	<i>Agile</i> -подход и <i>DevOps</i> для ускоренной разработки. Цифровое тестирование. Аналитика пользовательского поведения (<i>big data</i> , AI). Автоматизация финансового учёта и прогнозирования. Цифровая бухгалтерия и смарт-контракты
4. <i>Growth-stage</i> (этап роста)	Масштабирование производства или услуг. Расширение рынка и клиентской базы. Управление ростом персонала. Развитие и обучение персонала. Управление трудовыми отношениями и мотивация	Цифровое масштабирование через облачные решения. Маркетинговая автоматизация. <i>HR-Tech</i> . <i>E-learning</i> и цифровое обучение. Цифровые инструменты мотивации
5. <i>Mature-stage</i> (зрелый этап)	Оптимизация бизнес-процессов. Расширение продуктовой линейки или услуг. Диверсификация бизнеса. Управление обслуживанием. Укрепление позиции на рынке. Продолжение поиска инноваций и развития	Роботизация и RPA для оптимизации. Развитие экосистемы цифровых продуктов и сервисов. <i>Big data</i> и AI для диверсификации. Интеллектуальные системы обслуживания клиентов. Цифровая стратегия бренд-менеджмента и позиционирования

В отличие от традиционных компаний, где процессы жёстко разделены, стартапы используют параллельное развитие НИОКР, маркетинга, производства и бизнес-коммуникаций [9]. Это полностью соответствует логике четвёртого поколения (4G) инновационных моделей, предполагающих интеграцию стадий инновационного процесса и кросс-функциональное сотрудничество. Однако одной интеграции внутренних процессов для стартапов недостаточно. Их выживание и рост во многом зависят от участия в экосистемах: акселераторах, венчурных фондах, отраслевых альянсах и сетевых партнёрствах. Именно поэтому для них органично сочетание интегрированной модели с элементами пятого поколения (5G), основанного на сетевых взаимодействиях и совместном создании ценности (рисунок 1).

Таким образом, можно сделать вывод, что оптимальной траекторией инновационного развития IT-стартапов является комбинация интегрированной модели 4G и сетевого подхода 5G, что позволяет синхронизировать внутренние бизнес-процессы с внешними партнёрскими и рыночными взаимодействиями.

Результаты исследования подтверждают, что управление инновационными бизнес-процессами в IT-стартапах имеет принципиальные отличия от традиционных предприятий. Основное различие заключается в высокой динамичности среды, ограниченности ресурсов и зависимости от технологических трендов. Инновационные процессы в стартапах носят итеративный характер: продукт создаётся, тестируется и дорабатывается в тесной связи с обратной связью пользователей. Это требует гибкости

⁷ Составлено автором на основе материала: The Global Startup Ecosystem Report 2025 (<https://startupgenome.com/report/gser2025/introduction>).

организационной структуры, децентрализации управления и активного использования цифровых инструментов.



Рисунок 1 – Комбинация интегрированной модели 4G и сетевого подхода 5G⁸

Проведённый сравнительный анализ моделей инновационного развития показал, что классические подходы “*technology push*” и “*market pull*” недостаточны для современных ИТ-стартапов. Их развитие эффективно только при комбинации научно-технических и рыночных механизмов. Наиболее результативной моделью признана гибридная комбинация интегрированной модели (4G) и сетевого подхода (5G), обеспечивающая единство внутренних и внешних бизнес-процессов. В то же время остаются вызовы, связанные с нормативно-правовым регулированием, защитой интеллектуальной собственности и ограниченностью доступа к инвестиционным ресурсам.

Заключение

Проведённое исследование позволило выявить ключевые особенности управления инновационными бизнес-процессами в ИТ-стартапах. Установлено, что высокая динамичность цифровой среды требует от таких компаний гибких управленческих подходов, основанных на итеративной разработке продукта, постоянной обратной связи с пользователями и оперативной адаптации процессов. Анализ моделей инновационного развития показал, что классические концепции “*technology push*” и “*market pull*” в условиях ИТ-стартапов оказываются недостаточными. Наиболее эффективным является комбинированный подход, объединяющий элементы интегрированной модели (4G) и сетевой модели (5G).

Выявлено, что интеграция внутренних процессов и участие в сетевых экосистемах совместно формируют основу устойчивого инновационного развития стартапа. Такой подход обеспечивает сокращение инновационного цикла, повышение качества управленческих решений и повышение конкурентоспособности продукта на ранних стадиях.

Таким образом, управление инновационными бизнес-процессами ИТ-стартапов должно строиться на сочетании гибких внутренних механизмов и внешних кооперационных связей. Полученные результаты могут быть использованы при разработке управленческих моделей для цифровых компаний, программ акселерации и инструментов поддержки технологического предпринимательства.

⁸ Составлено автором.

Список литературы

1. Жуков М.И. Тренды и факторы, влияющие на инвестиционный рынок в России и мире // Управленческий учет. – 2025. – № 5. – С. 161–170.
2. Аджиева А.И., Чотчаева Р.М. Аудит стартапов // Индустриальная экономика. – 2024. – № 1. – С. 89–95.
3. Раева И.В. Стартап: понятие, особенности, методы оценки // Имущественные отношения в РФ. – 2021. – № 6 (237). – С. 45–54.
4. Лернер К.В. Анализ жизненного цикла стартапа и возможностей цифровизации процессов в нем // Научный аспект. Экономика и менеджмент. – 2024. – № 3. – С. 713–726.
5. Новиков А.Н. Стратегии масштабирования для стартапов в области цифровых технологий // Инновационная наука. – 2024. – № 5-1. – С. 66–71.
6. Гнеушев Я.С., Кудряков Р.И. Создание устойчивой системы управления бизнес-процессами на предприятии как инструмент защиты в условиях глобальной конкуренции // Вестник науки. – 2024. – Т. 2, № 6 (75). – С. 119–126.
7. Стрижанов И.А. Понятие и особенности инновационного стартапа в современных условиях // Экономинфо. – 2024. – № 2. – С. 50–60.
8. Павлюкевич Е.Д. Преодоление неопределенности: адаптивные стратегии для успеха стартапов ранних стадий развития на динамичных рынках // Управленческое консультирование. – 2024. – № 4 (184). – С. 172–180.
9. Петрушевский Р.Ю. Управление бизнес-процессами в контексте цифровой трансформации: проблемы и пути решения // Экономика строительства. – 2025. – Т. 21, № 1. – С. 23–31.

References

1. Zhukov M.I. Trendy i faktory, vliyayushchie na investicionnyj rynek v Rossii i mire // Upravlencheskij uchet. – 2025. – № 5. – S. 161–170.
2. Adzhiyeva A.I., Chotchaeva R.M. Audit startapov // Industrial'naya ekonomika. – 2024. – № 1. – S. 89–95.
3. Raeva I.V. Startap: ponyatie, osobennosti, metody ocenki // Imushchestvennyye otnosheniya v RF. – 2021. – № 6 (237). – S. 45–54.
4. Lerner K.V. Analiz zhiznennogo cikla startapa i vozmozhnostej cifrovizacii processov v nem // Nauchnyj aspekt. Ekonomika i menedzhment. – 2024. – № 3. – S. 713–726.
5. Novikov A.N. Strategii masshtabirovaniya dlya startapov v oblasti cifrovyyh tekhnologij // Innovacionnaya nauka. – 2024. – № 5-1. – S. 66–71.
6. Gneushev Ya.S., Kudryakov R.I. Sozdanie ustojchivoj sistemy upravleniya biznes-processami na predpriyatii kak instrument zashchity v usloviyah global'noj konkurencii // Vestnik nauki. – 2024. – T. 2, № 6 (75). – S. 119–126.
7. Strizhanov I.A. Ponyatie i osobennosti innovacionnogo startapa v sovremennyh usloviyah // Ekonominfo. – 2024. – № 2. – S. 50–60.
8. Pavlyukevich E.D. Preodolenie neopredelennosti: adaptivnye strategii dlya uspekha startapov rannih stadij razvitiya na dinamichnyh rynkah // Upravlencheskoe konsul'tirovanie. – 2024. – № 4 (184). – S. 172–180.
9. Petrushevskij R.Yu. Upravlenie biznes-processami v kontekste cifrovoj transformacii: problemy i puti resheniya // Ekonomika stroitel'stva. – 2025. – T. 21, № 1. – S. 23–31.

Статья поступила в редакцию 17.11.2025

Received: 17.11.2025

Статья принята к публикации: 29.11.2025

Accepted: 29.11.2025