

УДК 330.341.1**Факторы несоответствия классических и ИТ-бизнес-процессов на примере стартапов****Соколов Андрей Сергеевич**

Аспирант,
Московский финансово-промышленный университет «Синергия»,
125190, Российская Федерация, Москва, Ленинградский пр., 80;
e-mail: and.skly@gmail.com

Аннотация

В статье изучены бизнес-процессы для классических ИТ-организаций на примере АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч». Выявлены положительные аспекты и недостатки, которые присущи таким организациям при разработке нового продукта или совершенствовании коммерческой деятельности. Выявлена специфика формирования бизнес-процессов среди стартапов на примере ООО «Фрейтер» и ООО «Икселерейт». Определены преимущества и недостатки бизнес-процессов стартапов, которые реализуются по типу трайбов и существенно отличаются от классических бизнес-процессов, реализуемых такими организациями как АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч». На основе выявленных преимуществ и недостатков для двух подходов к бизнес-процессам были выявлены факторы несоответствия классических и ИТ-бизнес-процессов, которые приводят к разным финансовым результатам и предполагают дифференцированный период развития бизнеса. Полученные путем исследования факторы несоответствия позволили выявить дополнительные выводы, которые объясняют целесообразность реализации бизнес-процессов стартапами для удовлетворения актуальных потребностей общества. Бизнес-процесс по типу трайба позволяет завершать коммерческую деятельность без необходимости осуществлять диверсификацию для сохранения организационной структуры коммерческой деятельности. Было также выявлено, что бизнес-процессы стартапов, не смотря на определенные недостатки, с течением времени распространяются на деятельность других ИТ-организаций, которые стартапами не являются.

Для цитирования в научных исследованиях

Соколов А.С. Факторы несоответствия классических и ИТ-бизнес-процессов на примере стартапов // Экономика: вчера, сегодня, завтра. 2024. Том 14. № 4А. С. 718-725.

Ключевые слова

Фактор, стартап, бизнес-процесс, ИТ-организация, продукт, предприятие, поток, управленческое решение.

Введение

Для таких организаций, как АО «Лаборатория Касперского» и Группа компаний «Инфовотч» (ГК «Инфовотч»), длительное время было характерно развитие бизнеса при помощи формирования классических бизнес-процессов. Обозначенные компании начинали свою деятельность в период становления бизнеса в Российской Федерации, что означало необходимость апробации существующих в то время подходов к развитию коммерческой деятельности. В настоящее время многие крупные коммерческие организации все еще склонны осуществлять свою деятельность посредством классических форм бизнес-процессов [Абдуллаев, Абдуллаева, 2020].

Преимуществом классического подхода выступает способность достигать управляемых финансовых показателей в соответствии с возможностью прогнозирования экономического развития организации, особенно в части управления подъемов и спадов коммерческой деятельности. Бизнес-процессы классической направленности постепенно уходят на второй план, что актуально для компаний ИТ-отрасли по причине интенсивного развития технологий и цифровизации бизнес-процессов.

Наглядным примером реформирования бизнес-процессов выступают стартапы особенно такие, в которых прослеживается совпадение основного инновационного технологического проекта и организационной структуры компании. Таким образом, следует различать стартап как отдельный проект ИТ-компании, которая в целом реализует классический бизнес-подход, и стартап, для которого была создана коммерческая организация.

В настоящем исследовании изучены ИТ-предприятия, реализующие классические бизнес-процессы, и ИТ-предприятия, созданные для развития уникального ИТ-проекта и подразумевающего принципиально иной подход к бизнес-процессам. Подобное сравнение позволит выявить факторы, которые способствуют формированию выраженных отличий современных подходов стартапов к развитию путем обеспечения соответствующих бизнес-процессов.

Основная часть

Для таких предприятий, как АО «Лаборатория Касперского» и ГК «Инфовотч» характерна концептуальная схема управления бизнес-процессом, в рамках которой владелец бизнес-процесса в лице генерального директора принимает управленческие решения, обеспечивающие так называемые входы процесса. Следует отличать понятие входа процесса от ресурсов, так как входы процесса означают аналитическую составляющую и прогнозирование предполагаемой деятельности. Ресурсы выступают частью управленческих решений и формируются в зависимости от характеристик входов процесса. Примером может служить разработка АО «Лаборатория Касперского» или ГК «Инфовотч» новой функции киберзащиты для определенного продукта из товарного ассортимента, для которого необходимо осуществить предварительную исследовательскую работу и тестирование продукта с учетом новой функции. Соответственно, ресурсы формируются в денежном, кадровом, техническом и технологическом выражении и базируются на результатах входов процесса.

При этом как входы процесса, так и ресурсы являются компонентами технологии процесса, в который также включен производственный процесс по созданию ИТ-решения как товара или услуги. Помимо входов процесса, при классическом бизнес-процессе предусмотрен такой

обязательный компонент, как выходы процесса, обеспечивающие не только разработку готового продукта, но также информацию о специфике реализации производственного процесса и его результатах. На этапе выходов процесса формируется информация не только о производственном процессе, но также от клиентов процесса. Впоследствии совокупность информационной составляющей трансформируется в аналитический компонент для формирования в дальнейшем отчетности по процессу [Буреева, Бородачева, 2023].

Следует также отметить, что в таких компаниях как АО «Лаборатория Касперского» и ГК «Инфовотч» в рамках приведенной концептуальной схемы бизнес-процессов существует два вида потоков, а именно потоки продуктов и ресурсов, а также потоки информации и принимаемых управленческих решений. Если рассматривать потоки продуктов и ресурсов, то обозначенные материальные компоненты непосредственно принимают участие в производственной цепочке, начиная с применения одних материальных ресурсов для производства и завершая получением других материальных ресурсов. Примером может служить технические ресурсы для последующей разработки ИТ-решения в виде обновленной версии ИТ-продукта.

Уникальность реализации представленных потоков состоит в разработке одного вида универсального решения, который не сопряжен с формой продукта. Цифровое решение, разрабатываемое рассматриваемыми ИТ-компаниями, может выступать в виде флэш-накопителя, облачного решения, токена и др. Потоки информации и принимаемые управленческие решения в действительности присутствуют на всех этапах бизнес-процессов [гаглоева, 2023]. На этапе входов процесса данные потоки выражаются в виде постановки целей и составления планов, а также в виде принятия управленческих решений и его обсуждений. На этапе выходов процесса обозначенные потоки отображаются в виде накопления информации, что в настоящее время рассматривается как данные [Быкова, 2022].

Общая концептуальная схема, реализуемая на уровне организационной структуры АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч», зачастую фрагментируется на уровне межфункциональных бизнес-процессов рассматриваемых ИТ-компаний, которые в сфере бизнеса характеризуются как сквозные бизнес-процессы. Таким образом, два вида потоков принимают участие в сквозных бизнес-процессах АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч» на уровне отделов и подразделений, а также направлений развития бизнеса, которые в совокупности взаимодействуют между собой. Соответственно, в исследуемых компаниях направления бизнеса и структурные подразделения в сфере сбыта продукции, закупки сырья, производства и обслуживание клиентов проходят через идентичные этапы трансформации и взаимодействия потоков.

В результате следует рассматривать неоднозначную разработку нового продукта исследуемыми ИТ-компаниями, а разработку сопутствующих результатов интеллектуальной деятельности, выступающей в виде материальных компонентов, и формирование информационной составляющей, которая не только обеспечивает аналитическую работу компании, но также непосредственно представляет отдельный продукт коммерческой деятельности.

В табл. 1 представлены преимущества и недостатки для компаний, реализующих классические бизнес-процессы на примере АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч».

Для таких стартапов, как ООО «Фрейтер» (Стартап - «Фура Трейс 2.0»), ООО «Икселерейт» (Стартапы – IXcellerate Moscow North и IXcellerate Moscow South), характерна реализация

бизнес-процессов в форме трайбов, подразумевающих отсутствие иерархии и управленческих бизнес-процессов, которые присущи для классических бизнес-процессов. Функционирование трайбов предполагает усиление межфункциональных или сквозных бизнес-процессов, в рамках которых главенствующим критерием корпоративных коммуникаций и обеспечения коммерческой деятельности выступает взаимодействие функций между участниками трайба.

Таблица 1 - Преимущества и недостатки для компаний, реализующих классические бизнес-процессы на примере АО «Лаборатории Касперского» и ГК «Инфовотч»

№	Преимущества	Недостатки
1	присутствует возможность классификации и систематизации коммерческой деятельности на уровне компании и отдельно на уровне подразделений	отсутствие достаточных механизмов для отражения внешних угроз
2	возможность прогнозирования результативности производственной и коммерческой деятельности	отсутствие гибких инструментов для обеспечения бизнес-процессов, не относящихся к производственному циклу
3	соблюдение иерархии в целях обеспечения степени ответственности на уровне подразделений и отдельных сотрудников	недостаточная упорядоченность для формирования многоаспектной базы данных
4	наличие возможности управления ресурсами на каждом этапе осуществления коммерческой деятельности	выраженная зависимость бизнес-процессов от целевой аудитории конкретизированного продукта
5	наличие прозрачных процедур взаимодействия и взаимодополнения компонентов межфункциональных бизнес-процессов	отсутствие возможности плавного перехода к другим бизнес-процессам в случае необходимости диверсификации бизнеса
6	замыкание всех управленческих и межфункциональных бизнес-процессов на одном владельце процесса	наличие дифференциальных межфункциональных барьеров для продуктовых и клиенто-ориентированных цепочек

Бизнес-процессы в соответствии с трайбами фокусируются на комплексном командообразовании, при котором направления сбыта, производства, закупок и обслуживание клиентов осуществляется в контексте реализации проекта [Горюнова, 2020]. Такие компании как ООО «Фрейтер» и ООО «Икселерейт», отошли от условного подразделения входов процесса, производственного процесса и выходов процесса в пользу объединения всех функциональных направлений, в рамках которых входы и выходы процесса изначально отсутствуют, так как компания осуществляет коммерческую деятельность на основе уже разработанного продукта, совершенствующегося без необходимости реализации материальных и информационных потоков.

В действительности бизнес-процессы по типу трайбов могут частично характеризоваться как смешанный классический подход за исключением вспомогательных и управленческих процессов. В условиях трайба генеральный директор является таким же участником команды, как и другие функциональные специалисты [Кротов, 2021]. Обсуждение и принятие управленческих решений осуществляются коллегиально и не всегда зависят от ожиданий со стороны потенциальной целевой аудитории, так как стартап может формироваться как результат творческой активности его создателей.

В табл.2 представлены преимущества и недостатки реализации стартапами бизнес-процесса по типу трайбов.

Таблица 2 - Преимущества и недостатки реализации стартапами бизнес-процесса по типу трайба

№	Преимущества	Недостатки
1	ориентация осуществляется на полезность выполняемых каждым участником бизнес-процессов функций	смешанный тип бизнес-процессов усложняет управленческий учет в организации
2	наблюдается стремление к упрощению ряда узких мест в рамках общего механизма развития бизнеса	степень ответственности изначально дифференцирована в зависимости от объемов функций участников стартапа
3	прослеживается стремление к кластеризации всех сопутствующих бизнес-процессов в рамках одного стартапа	отсутствуют механизмы для обеспечения долгосрочного развития
4	акцентировано внимание всех участников стартапа к одному продукту	отсутствуют механизмы для диверсификации деятельности в случае необходимости смены направления бизнеса
5	степень ответственности между всеми участниками стартапа распределена равномерно	отсутствует возможность обеспечения необходимой иерархии кадровой политики стартапа для преодоления кризисной ситуации
6	финансовые показатели формируются из вклада всех участников стартапа в равных долях	отсутствует механизм распределения ответственности в случае ухудшения финансовых показателей стартапа

Таким образом, при реализации классического подхода и подхода в соответствии с типом трайба бизнес-процессы могут отличаться как преимуществами, так и недостатками. В сфере бизнеса данные явления относятся к стандартным признакам развития и трансформации компании. Однако следует отметить, что рассматриваемые подходы к бизнес-процессам обеспечивают дифференциальные финансовые показатели, которые подчиняются различным экономическим аспектам [Пригульный, 2022]. Во многом специфика достижения финансовых показателей и оптимального экономического развития вызвана следующими факторами несоответствия бизнес-процессов между классическим подходом и подходом с элементами трайба:

- структура классического бизнес-процесса существенно отличается от структуры, присущей современным стартапам;
- прослеживаются отличия в целевом назначении выполнения функций сотрудниками классической ИТ-организации и стартапа;
- в классическом бизнес-процессе присутствуют материальные и информационные потоки, однако в современных стартапах данные потоки трансформированы в единое целое;
- отличается специфика развития бизнес-процессов, основанная на извлечении прибыли на неопределенном количестве продуктов в классической ИТ-организации и извлечение максимальной прибыли на реализации идеи при помощи стартапа;
- прослеживаемая иерархия классической ИТ-организации утрачивает свои признаки при образовании виртуального бизнес-процесса в стартапе;
- бизнес-процесс в классической ИТ-организации адаптирован в соответствии с характерными особенностями национальной или мировой экономики, в то время как бизнес-процесс стартапа преимущественно адаптирован в соответствии с потребностями технологической и сбытовой политики в отношении разрабатываемого продукта.

Следует отметить, что приведенные факторы указывают на существенное влияние цифровизации коммерческой деятельности, направленной в сторону упрощения многих бизнес-

процессов. Одним из наиболее выраженных проявлений бизнес-процессов стартапов, которое распространяется среди других видов бизнеса, выступает обеспечение выполнения функций в удаленном режиме. Кроме того, бизнес постепенно вне зависимости от отрасли переходит к удовлетворению потребностей, вызванных социальными явлениями или общественными проблемами [Рыжов, 2022].

Многие решения обозначенных явлений и проблем фокусируются в отношении цифровых продуктов, что неизбежно формирует предпосылки для реализации компаниями бизнес-процессов, присущих до настоящего периода времени стартапам.

Заключение

Настоящее исследование позволило выявить тенденцию распространения опыта стартапов при формировании коммерческой деятельности по типу трайбов. Обозначенный тип бизнес-процессов обеспечивает объединение усилий всех сотрудников компании в целях совершенствования разрабатываемого уникального технологического продукта.

Условия развития бизнеса в настоящее время приводит к необходимости и целесообразности разработки и развития проекта, а после его завершения – перехода к новому проекту и началу иного бизнес-процесса, формируемого по типу трайбов. Несмотря на то, что реализуемые стартапами бизнес-процессы не предполагают долгосрочного развития по причине приведенных в настоящем исследовании недостатков, многие из них нацелены на удовлетворение актуальных потребностей, которые с течением времени могут быть удовлетворены обществом и предусматривать завершение деятельности стартапа по причине необходимости удовлетворения новой, принципиально иной потребности общества при помощи продукта иного стартапа.

Следует также отметить, что бизнес-процесс по типу трайба позволяет извлечь максимальную пользу и интеллектуальную отдачу от каждого участника стартапа, что не всегда представляется возможным при реализации классического бизнес-процесса. Кроме того, бизнес-процесс стартапа предполагает решение текущих организационных и кадровых проблем, которые образуются как издержки общего вклада сотрудников. Это значит, что если причиной ухудшения финансовых показателей при реализации продукта стартапа выступает эмоциональное выгорание, то технически и организационно проще внедрить инструменты психологической поддержки для всего коллектива в целом.

Библиография

1. Абдуллаев Н.А., Абдуллаева М.Г. Оптимизация основных бизнес-процессов предприятия в методологии ARIS // Региональные проблемы преобразования экономики. 2020. № 3 (113). С. 116-122.
2. Буреева В.А., Бородачева Л.В. Анализ бизнес-процессов при формировании имиджа организации ИТ-сферы // Управление устойчивым инновационным развитием России в условиях цифровой трансформации. 2023. №10. С. 261-267.
3. Быкова А.В. Инновации в бизнес-процессах // Россия: тенденции и перспективы развития. 2022. № 17-1. С. 617-619.
4. Гаглоева И.Э. Разработка алгоритма оптимизации бизнес-процессов ИТ-компании и модели информационной системы поддержки принятия решений // Инженерный вестник Дона. 2023. № 10 (106). С. 19-27.
5. Горюнова Е.А. Методы автоматизации бизнес-процессов стартапов // Альманах научных работ молодых ученых Университета ИТМО. 2020. №6. С. 108-112.
6. Кротов Е.Н. Специфика бизнес-процессов управления персоналом в современных ИТ-компаниях // Закономерности, тенденции и перспективы развития информационной экономики XXI века. 2021. №4. С. 142-144.

7. Пригульный А.Г. Анализ бизнес-процессов – инструмент повышения эффективности стартап-проекта // Современный менеджмент и экономика: проблемы и перспективы развития. 2022. № 3(34). С. 259-263.
8. Рыжов А.П. Методы оценки технологических стартапов // Правовая информатика. 2022. № 3. С. 23-30.
9. Thesing T., Feldmann C., Burchardt M. Agile versus waterfall project management: decision model for selecting the appropriate approach to a project //Procedia Computer Science. – 2021. – Т. 181. – С. 746-756.
10. Yazdi M. et al. Improved DEMATEL methodology for effective safety management decision-making //Safety science. – 2020. – Т. 127. – С. 104705.

Factors of discrepancy between classical and OT-business processes on the example of startups

Andrei S. Sokolov

Postgraduate student,
Moscow Finance and Industry University “Synergy”,
125190, 80, Leningradskii ave., Moscow, Russian Federation;
e-mail: and.skly@gmail.com

Abstract

The article examines business processes for classic IT organizations using the example of Kaspersky Lab JSC and Infowatch Group. The positive aspects and disadvantages that are inherent in such organizations when developing a new product or improving commercial activities are identified. The specifics of the formation of business processes among startups are revealed on the example of LLC "Freiter" and LLC "Ixelereit". The advantages and disadvantages of startup business processes are identified, which are implemented by the type of tribes and differ significantly from classic business processes implemented by organizations such as Kaspersky Labs JSC and Infowatch Group. Based on the identified advantages and disadvantages for the two approaches to business processes, factors of inconsistency between classical and IT business processes were identified, which lead to different financial results and assume a differentiated period of business development. The inconsistency factors obtained through the study allowed us to identify additional conclusions that explain the expediency of implementing business processes by startups to meet the urgent needs of society. A triba-type business process allows you to complete commercial activities without the need to diversify in order to maintain the organizational structure of commercial activities. It was also revealed that the business processes of startups, despite certain disadvantages, over time extend to the activities of other IT organizations that are not startups.

For citation

Sokolov A.S. (2024) Faktory nesootvetstviya klassicheskikh i IT-biznes-protsessov na primere startapov [Factors of discrepancy between classical and OT-business processes on the example of startups]. *Ekonomika: vchera, segodnya, zavtra* [Economics: Yesterday, Today and Tomorrow], 14 (4A), pp. 718-725.

Keywords

Factor, startup, business process, OT-organization, product, enterprise, flow, management decision.

References

1. Abdullaev N.A., Abdullaeva M.G. (2020) Optimizacija osnovnyh biznes-processov predpriyatija v metodologii ARIS [Optimization of the main business processes of an enterprise in the ARIS methodology]. *Regional'nye problemy preobrazovanija jekonomiki* [Regional problems of economic transformation], 3 (113), 116-122.
2. Bureeva V.A., Borodacheva L.V.(2023) Analiz biznes-processov pri formirovanii imidzha organizacii IT-sfery [Analysis of business processes in shaping the image of an IT sphere organization]. *Upravlenie ustojchivym innovacionnym razvitiem Rossii v uslovijah cifrovoj transformacii* [Management of sustainable innovative development of Russia in the context of digital transformation],10, 261-267.
3. Bykova A.V. (2022) Innovacii v biznes-processah [Innovations in business processes]. *Rossija: tendencii i perspektivy razvitiya* [Russia: trends and prospects of development], 17-1, 617-619.
4. Gagloeva I.Je. (2023) Razrabotka algoritma optimizacii biznes-processov IT-kompanii i modeli informacionnoj sistemy podderzhki prinjatija reshenij [Development of an algorithm for optimizing business processes of an IT company and a model of an information decision support system]. *Inzhenernyj vestnik Dona* [Engineering Bulletin of the Don], 10 (106), 19-27.
5. Gorjunova E.A. (2020) Metody avtomatizacii biznes-processov startapov [Methods of automation of business processes of startups]. *Al'manah nauchnyh rabot molodyh uchenyh Universiteta ITMO* [Almanac of scientific works of young scientists of ITMO University], 6, 108-112.
6. Krotov E.N. (2021) Specifika biznes-processov upravlenija personalom v sovremennyh IT-kompanijah [Specifics of business processes of personnel management in modern IT companies]. *Zakonomnosti, tendencii i perspektivy razvitiya informacionnoj jekonomiki XXI veka* [Patterns, trends and prospects for the development of the information economy of the XXI century],4, 142-144.
7. Prigul'nyj A.G. (2022) Analiz biznes-processov – instrument povyshenija jeffektivnosti startap-proekta [Business process analysis – a tool to improve the effectiveness of a startup project]. *Sovremennyyj menedzhment i jekonomika: problemy i perspektivy razvitiya* [Modern management and economics: problems and prospects of development], 3(34), 259-263.
8. Ryzhov A.P. (2022) Metody ocenki tehnologicheskikh startapov [Methods of evaluating technological startups]. *Pravovaja informatika* [Legal Informatics], 3, 23-30.
9. Thesing, T., Feldmann, C., & Burchardt, M. (2021). Agile versus waterfall project management: decision model for selecting the appropriate approach to a project. *Procedia Computer Science*, 181, 746-756.
10. Yazdi, M., Khan, F., Abbassi, R., & Rusli, R. (2020). Improved DEMATEL methodology for effective safety management decision-making. *Safety science*, 127, 104705.