

**25 февраля в Музее Росгосстраха прошла конференция OKR Russia, объединившая экспертов по стратегии и цифровой трансформации из крупных российских компаний. Участники обсудили, в каких случаях бизнесу действительно нужен переход на OKR, как повысить операционную эффективность команды и почему внедрение искусственного интеллекта в процессы не гарантирует успех бизнесу.**

Отказ от KPI как точка роста

Андрей Жаринов, генеральный директор компании GYMKiDs, представил на конференции кейс перехода на OKR с отказом от привычных планов и KPI. В результате чего за два года трансформации прибыль компании выросла на 28%. По его мнению, жёсткие планы часто приводят к формальному выполнению показателей, искажению данных и росту внутреннего напряжения. Переход на OKR позволил компании сместить фокус с отчетов на ценность продукта и улучшение клиентского опыта, повысить вовлеченность сотрудников и начать движение к более гибкой модели управления.

Стратегия как инструмент прозрачности

Вячеслав Аскалепов, руководитель продуктового департамента компании «Звук», подчеркнул, что стратегия прежде всего влияет на команду. Когда сотрудники понимают зачем принимаются те или иные решения, снижается уровень бюрократии, исчезает размытость зон ответственности, повышается скорость принятия решений. Он отметил, что одна из ключевых ошибок — фокус исключительно на внешних целях без внутренней согласованности. В этом контексте OKR становится не просто системой целеполагания, а механизмом внедрения и закрепления стратегии, который помогает быстро адаптироваться к изменяющемуся рынку.

Иллюзия успеха и «ловушка цифровизации»

Светлана Берендеева, руководитель внедрения стратегических изменений Росгосстраха, обратила внимание на распространённую иллюзию: автоматизация процессов сама по себе не обеспечивает устойчивого роста. До 90% инициатив по автоматизации дают краткосрочный эффект, без чёткой управленческой логики этот

результат не масштабируется и со временем снижается. Сегодня компании используют схожие платформы, внедряют одинаковые AI-решения и типовые цифровые продукты. В результате сервисы становятся практически неотличимыми. Возникает «ловушка цифровизации»: при сопоставимом уровне технологий клиенту сложно понять, почему он должен выбрать конкретно ту или иную компанию. Единственным устойчивым конкурентным преимуществом в этих условиях остаётся система внутренних приоритетов, которую и помогает формировать методология OKR. Именно они определяют, какие решения принимает бизнес и какой клиентский опыт формирует, поэтому трансформация должна начинаться с определения ключевых смыслов и изменения управленческой модели.

Википедия страхования, 26.02.2026 г.