

5) Тимонин М.В., Лаврентьев В.С. Сравнительный анализ подходов к моделированию риска информационной безопасности, основанных на теории нечетких множеств и байесовых сетях // Безопасность информационных технологий. - 2010. - № 3.

ФОРМИРОВАНИЕ ЦИФРОВЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ БУДУЩЕГО ЧЕРЕЗ ВНЕДРЕНИЕ КРІ НА РАННИХ СТАДИЯХ БИЗНЕСА

Суздальцева Анастасия Дмитриевна¹

Российская Федерация, г. Самара, Самарский университет

Аннотация: В эпоху цифровизации меняются требования к корпоративным стратегиям и управленческим компетенциям. Если крупный бизнес уже активно внедряет Data Driven подходы, то стартапы и малые предприятия на начальной стадии часто пренебрегают формальными системами оценки. В данной статье исследуется процесс разработки системы ключевых показателей эффективности (KPI) как инструмента формирования стратегических компетенций будущего у команды стартапа. В заключении сформулированы рекомендации по интеграции KPI в стратегическое планирование стартапа как основы для масштабирования и перехода к зрелой корпоративной структуре.

Ключевые слова: KPI, корпоративная стратегия, компетенции будущего, стартап, data-культура, юнит-экономика, стратегическое мышление, управленческие навыки.

FORMATION OF DIGITAL COMPETENCIES OF THE FUTURE THROUGH THE INTRODUCTION OF KPIS IN THE EARLY STAGES OF BUSINESS

Suzdaltseva A. D.

Russian Federation, Samara, Samara University.

Annotation: In the era of digitalization, the requirements for corporate strategies and management competencies are changing. While large

¹Студент 3 курса бакалавриата Института экономики и управления Самарского университета. Научный руководитель: Чебыкина М.В., доктор экономических наук, доцент, профессор кафедры экономики инноваций Самарского университета (Chebykina M.V., Doctor of Economics, Associate Professor, Professor of the Department of Innovation Economics at Samara University).

businesses are already actively implementing Data Driven approaches, startups and small businesses often neglect formal assessment systems at the initial stage. This article examines the process of developing a system of key performance indicators (KPIs). as a tool for the formation of strategic competencies of the future for the startup team. In conclusion, recommendations are formulated on the integration of KPIs into the strategic planning of a startup as a basis for scaling and transition to a mature corporate structure. Keywords: KPI, corporate strategy, competencies of the future, startup, data culture, unit economics, strategic thinking, managerial skills.

Keywords: KPI, corporate strategy, future competencies, startup, data culture, unit economics, strategic thinking, and management skills.

Введение

Современная экономика предъявляет новые требования к управленческим кадрам и корпоративным стратегиям. Согласно концепции «Компетенций будущего» (Future Work Skills), ключевыми навыками становятся не просто профессиональные знания, а способность к системному анализу, готовность к автоматизации, работа в условиях постоянно меняющегося рынка [5]. Особенно остро потребность в этих навыках проявляется на начальной стадии формирования бизнеса, где цена управленческой ошибки велика.

В то время как крупные корпорации имеют департаменты стратегического планирования, основатели стартапов часто действуют методом проб и ошибок, не фиксируя результаты и не выстраивая долгосрочные стратегии [4]. Внедрение системы KPI на этом этапе выступает не столько бухгалтерским инструментом, сколько тренажером для развития управленческих компетенций.

Цель данной работы — проанализировать взаимосвязь между разработкой системы KPI на ранней стадии бизнеса и формированием корпоративных компетенций будущего, а также предложить модель стратегического мышления для предпринимателей.

Ход исследования

Исследователи Института будущего (IFTF) выделяют такие ключевые навыки завтрашнего дня, как «смысловое восприятие» (способность понимать глубинные потребности), «социальный интеллект» и «новое медиа-мышление» (способность критически оценивать контент и данные) [5]. Для предпринимателя на ранней стадии эти навыки трансформируются в способность отделять реальные проблемы бизнеса от «шума» и эмоций.

Как отмечает С. Бланк, основоположник концепции «Customer Development», стартап — это не уменьшенная копия крупной компании,

а временная структура, занятая поисками масштабируемой и повторяемой бизнес-модели [4]. В этом поиске ключевым риском является не столько конкуренция, сколько потеря фокуса и неправильное распределение ограниченных ресурсов. Именно здесь система КРІ становится инструментом стратегического контроля, позволяющим развивать компетенцию «управление вниманием».

Разработка системы показателей заставляет перейти от интуитивных решений к гипотезному подходу. Процесс выбора метрик является стратегическим упражнением, развивающим следующие компетенции:

1. Системное мышление и понимание связей. Выбор «Северной звезды» (North Star Metric) требует понимания того, какое действие пользователя приносит реальную ценность бизнесу. Поиск этой метрики заставляет мыслить системно, связывая действия клиента с финансовым результатом [9; 1].

2. Критическое мышление и работа с данными. В условиях информационного шума способность отсеивать «имиджевые» метрики является критически важной. Например, фокус на количестве регистраций без анализа удержания формирует иллюзию успеха. Развитие компетенции «data-скептицизма» позволяет предпринимателю видеть реальную картину мира [3; 7].

3. Адаптивность и управление изменениями. КРІ в стартапе не являются догмой. По мере прохождения этапов жизненного цикла компания переходит от метрик «проверки гипотез» к метрикам «масштабирования». Способность вовремя сменить систему координат — это и есть проявление стратегической гибкости [6].

Интересно, что процесс внедрения КРІ на ранней стадии позволяет не только оценить бизнес, но и провести диагностику компетенций самой команды.

Как видно из Таблицы 1, разработка системы КРІ выступает зеркалом управленческой зрелости команды [8; 2].

Для того чтобы система показателей работала на перспективу и формировала кадровый резерв будущего, необходимо соблюдение нескольких принципов, которые лягут в основу корпоративной стратегии.

Во-первых, это принцип прозрачности (Open Data). Даже в небольшой команде доступность ключевых метрик для всех сотрудников формирует культуру общей ответственности за результат, что является ключевой компетенцией для горизонтальных структур будущего [9].

Таблица 1 - Диагностика компетенций через призму выбора KPI

Распространенная ошибка при выборе KPI	Какая компетенция не развита в команде?	Путь развития через стратегию
Фокус только на выручке без учета затрат на привлечение	Отсутствие финансового мышления, непонимание базовой экономики	Внедрение метрики САС (стоимость привлечения)
Игнорирование оттока клиентов	Фокус на коротком горизонте планирования, неумение выстраивать долгосрочные отношения	Анализ LTV (Lifetime Value) и внедрение программ удержания
Измерение всего подряд (более 10 метрик)	Неспособность к приоритизации, размывание фокуса	Поиск единой «метрики качества» (North Star Metric)

Во-вторых, это принцип декомпозиции. Стратегические KPI компании должны быть декомпозированы до операционных задач конкретных сотрудников. Это развивает у персонала понимание того, как их ежедневная работа влияет на стратегию бизнеса [1; 5].

В-третьих, это принцип обучения на ошибках. В стратегии будущего не должно быть наказаний за отрицательную динамику метрик, если она была вовремя зафиксирована и проанализирована. Культура, в которой проваленный эксперимент ценнее отсутствия данных, формирует инновационный потенциал компании [4].

Полученные результаты и выводы (Заключение)

Разработка системы KPI на начальной стадии формирования бизнеса выходит далеко за рамки простого управленческого учета. Проведенное исследование позволяет сделать вывод, что данный процесс является фундаментом для формирования корпоративных компетенций будущего.

Выявлена корреляция между выбором метрик и уровнем развития стратегического мышления основателей. Отказ от «имиджевых» показателей в пользу юнит-экономики свидетельствует о формировании системного и критического мышления. Обосновано, что внедрение метрик удержания (Retention, LTV) развивает долгосрочный горизонт планирования и социальный интеллект, так как требует глубокого понимания потребностей клиента. Показано, что прозрачная система KPI служит инструментом формирования корпоративной

культуры, основанной на данных, что является неотъемлемым атрибутом компаний новой экономики.

Список использованных источников

- 1) Key KPIs for Early-Stage Success // York IE. 2025.
- 2) KPI (Key Performance Indicators) // РБК Компании (Глоссарий). 2026.
- 3) Startup Metrics That Matter: KPIs Investors Track at Each Stage // Qubit Capital. 2025.
- 4) Бланк С. Стартап: Настольная книга основателя / С. Бланк, Б. Дорф. — М.: Альпина Паблишер, 2019. — 616 с.
- 5) Дэвис А., Фидлер Д., Гбор А. Future Work Skills 2020 // Institute for the Future for Apollo Research Institute. — 2011. — 28 с.
- 6) Как оценить эффективность бизнеса: показатели для каждого этапа развития // Консоль.Про. 2025.
- 7) Какие бизнес-показатели наиболее важны для стартапов // Yunshan Networks. 2025.
- 8) Раева А. Четыре вида эффективности бизнеса: часть 1 // РБК Компании. 2025.
- 9) Ченг А. Как правильно ставить цели для стартапов // Y Combinator / Секрет Фирмы. 2019.

АНАЛИЗ ПРОЦЕССОВ ИННОВАЦИОННОГО РЕИНЖИНИРИНГА В УСЛОВИЯХ ESG-ТРАНСФОРМАЦИИ ТОПЛИВНО-ЭНЕРГЕТИЧЕСКОГО КОМПЛЕКСА РОССИИ

Темукуев Тимур Борисович¹

Российская Федерация, г. Нальчик, Кабардино-Балкарский
государственный аграрный университет имени В.М. Кокова.

Аннотация: В статье рассмотрены нормативно-правовые основы, стратегические направления и механизмы государственной поддержки инновационной деятельности с учётом экологических, социальных и управленческих факторов развития. Проведен анализ инвестиционной активности компаний ТЭК, включая вложения в научно-исследовательские и опытно-конструкторские работы, а также ESG-проекты. Выявлена взаимосвязь между уровнем инновационного

¹Кандидат экономических наук, доцент, доцент кафедры энергообеспечения предприятий Кабардино-Балкарского государственного аграрного университета имени В.М. Кокова.