



传统企业怎么使用OKR

欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

案例

Kate在网上搜集学习了几乎所有的OKR相关知识，学习完Kate发现OKR的相关内容都是互联网标杆企业的，几乎没有传统企业的事儿，难道就如传说中所言：传统企业不适用OKR吗？

OKR好像不太适用于传统企业，真的吗？真的吗？真的吗？

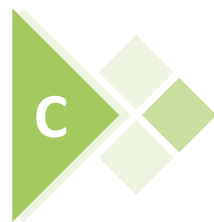
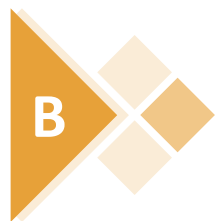


传统企业也可以/必须用OKR



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

互联网+时代下企业的运作模式的变化



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

几个主要因素倒逼我们要做出改变

外部



内部

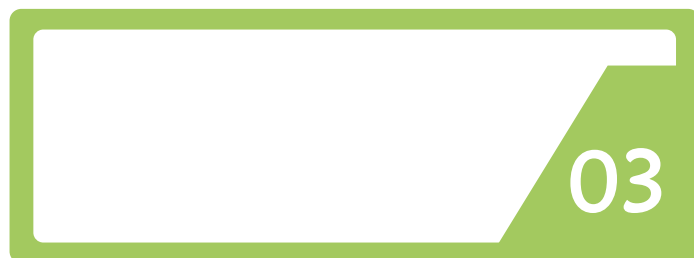


内部



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

OKR推动传统企业的变革



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

一家传统的软件代理公司做的OKR

A公司主营业务是OA系统的集成服务，2015年的销售指标是8000万，为完成8000万的指标，公司、部门、岗位层面的OKR指标如何设计



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

指标的设定坚持的原则



而在整个OKR目标管理的过程中，包括目标设定、KPI制定和评估

欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

总经理OKR计划表

序号	目标 (O)	目标详细描述	关键成果 (KR _s)	KR权重	O分值
1	公司业务持续增长	销售额总体增长 %	客户总量增长 %		
			关键大项目推进完成 %		
			回款率提升 %		
2	控制公司运营成本	运营成本降低 %	总体成本费用降低 %		
			公司运营风险降低 %		
			总体预算执行误差率不超过 %		
3	提升组织效能	人均产值提高 %	关键人才保有率 %		
			考核体系与薪酬体系的设计进度完成 %		
			关键人才梯队培养完成 %		

目标之后做分解

销售部OKR计划表

序号	目标 (O)	目标详细描述	关键成果 (KRs)	KR权重	O分值
1	完成销售任务	完成销售总额 万元	代理商总量150家，新增渠道代理商 家	15%	
			项目终端用户保持45家，新增项目用户 家	15%	
			销售指标完成率100%	20%	
2	提升回款率	回款率达100 %	销售回款周报表100%(回款计划+完成情况)	5%	
			回款计划完成率100%	20%	
			商务数据准确率100%	5%	
3	提升销售团队效能	人均产值提升率	销售日报、项目周报完成率100 %	5%	
			核心人才保有率85 %	5%	
			销售团队培训每月2次	10%	

结果细分成过程

销售岗位OKR计划表

序号	目标 (O)	目标详细描述	关键成果 (KRs)	KR权重	O分值
1	完成个人销售目标	完成销售总额 万元	每周100个有效电话	10%	
			每月回访老客户100%，拜访新客户20家（以打卡为准）	15%	
			每月新增项目机会20个（以有效信息为准）	15%	
			销售指标完成率100%	20%	
2	提升回款率	回款率达100 %	制定每周回款周报表：每周五提交本周回款情况及下一周的回款计划	5%	
			每周回款计划的完成率100%	25%	
3	提升个人销售能力	个人人均产值提升 %	销售日报和周报完成率100%及领导交代的其他工作	5%	
			参加销售团队培训与分享会议每月2次	5%	
4	加强跨部门协作	提升团队任务完成率	有效投诉案例（减分项）		

核心过程成指标，还要注意有权重

销售岗位OKR计划表

序号	目标 (O)	目标详细描述	关键成果 (KRs)	KR权重	O分值
1	完成个人销售目标	完成销售总额 万元	每周100个有效电话	10%	
			每月回访老客户100%，拜访新客户20家（以打卡为准）	15%	
			每月新增项目机会20个（以有效信息为准）	15%	
			销售指标完成率100%	20%	
2	提升回款率	回款率达100 %	制定每周回款周报表：每周五提交本周回款情况及下一周的回款计划	5%	
			每周回款计划的完成率100%	25%	
3	提升个人销售能力	个人人均产值提升 %	销售日报和周报完成率100%及领导交办的其他工作	5%	
			参加销售团队培训与分享会议每月2次	5%	
4	加强跨部门协作	提升团队任务完成率	有效投诉案例（减分项）		

采用此方法的原因

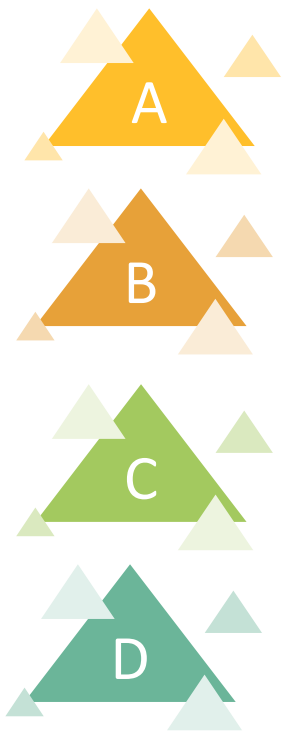
- ▲ 单一采用KPI，如：销售额达到100万，员工特别是新员工只是头顶上有一个紧箍咒：一定要达到结果，但是怎么达到？我不懂啊



OKR将KPI分解成结果的关键过程

一个例子很清晰：

KPI (O)：至年底，将中国区目标市场通讯产品芯片的市场占有率提升5%（目前市场占有率是35%）。这个结果有难度，于是管理层和员工沟通后得出这样的一些行为过程：



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

有了KR，员工知道怎么做了



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

- ◆ OKR也在渗入传统企业
- ◆ OKR助推企业变革
- ◆ OKR如何将KPI分解



欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨



THANKS

欢迎添加【OKR绩效管理班】班主任QQ：1309535285，咨询探讨

