

Das neue Dreamteam: Strategie und OKR (Objectives and Key Results)

BURKHARD LUDES
SIEMENS ENERGY

A GOAL WITHOUT A PLAN IS JUST A WISH ANTOINE DE SAINT-EXUPÉRY

Um was geht es heute?



Agenda by Nick Youngson CC BY-SA 3.0



- 1** Warum brauchen wir einen agilen Ansatz für unsere Strategiemsetzung?
- 2** Wofür steht OKR und was ist das OKR-Framework?
- 3** Wie kann/sollte man OKR unternehmensspezifisch einsetzen?
- 4** Was sind die schnellsten Wege, um mit OKR (wieder) zu scheitern?
- 5** Diskussion

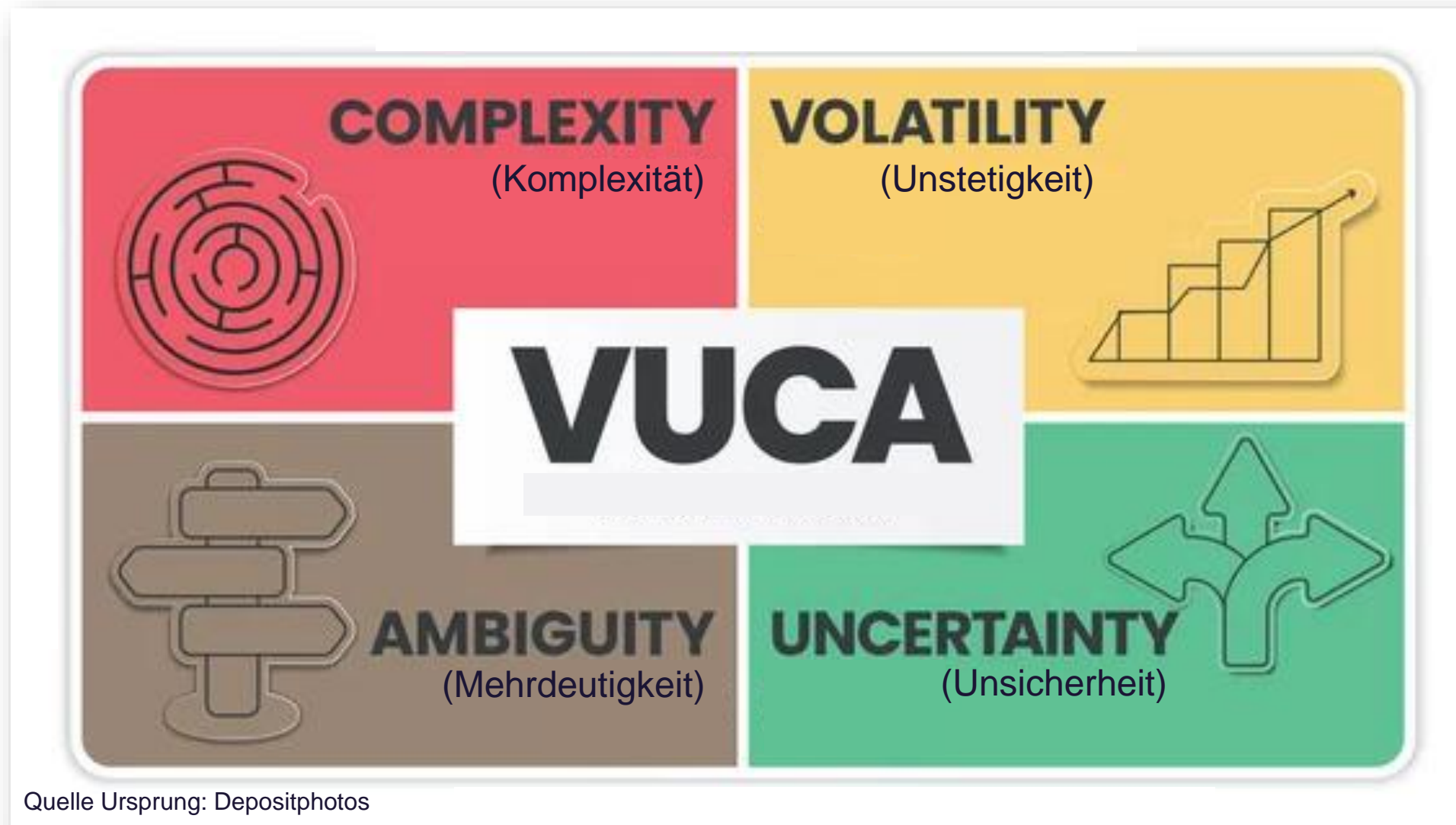


The greatest **danger** in times of turbulence is not the turbulence; it is to **act with yesterday's logic.**

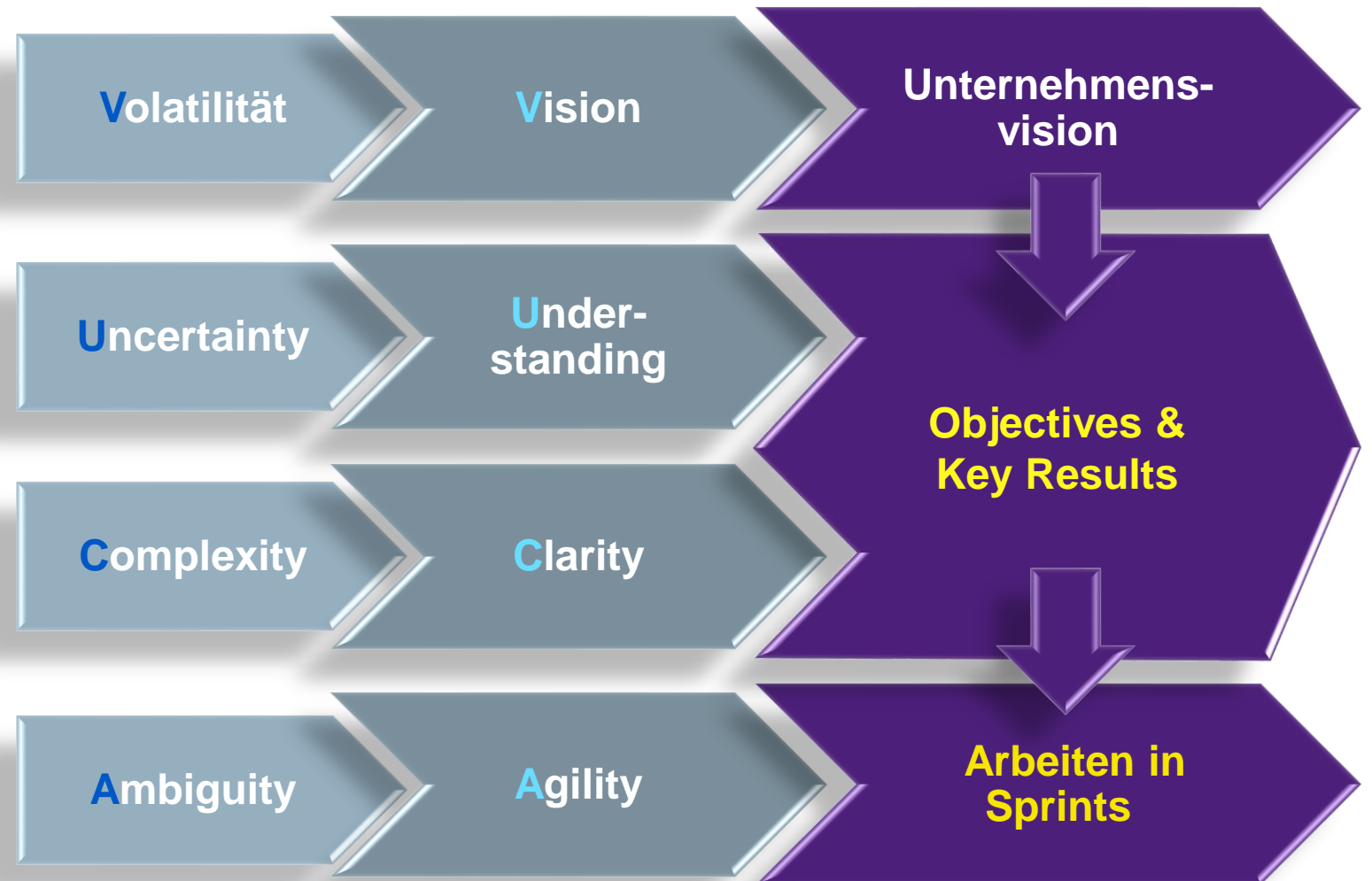
— *Peter Drucker*

(* 19. November 1909 in Wien; † 11. November 2005 in Claremont, Kalifornien)
war ein US-amerikanischer Ökonom österreichischer Herkunft.
Seit den 1940er Jahren veröffentlichte er zahlreiche einflussreiche Werke über
Theorie und Praxis des Managements.

Ein Buzzword oder die Realität?



Wie hängen VUCA, Strategie und OKR zusammen?



Die Historie von OKR



Peter Drucker

1954

Management by Objectives (MBO)



Andrew Grove @Intel

1968

Entwickelt bei Intel aus MBO → OKR



John Doerr @Intel

1974

startet bei Intel und übernimmt OKR



John Doerr @Google

1999

Einführung von OKR bei Google



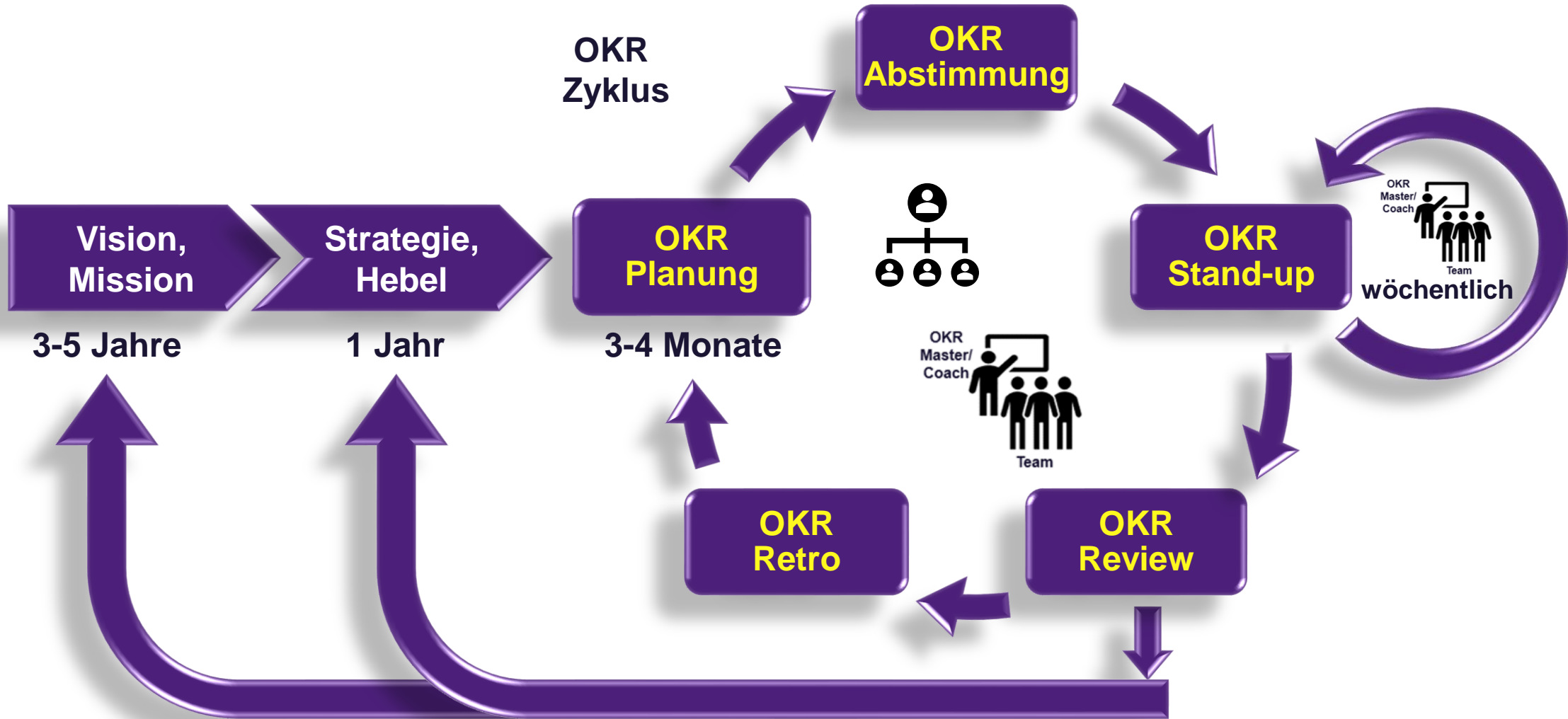
heute

OKR wird von sehr vielen Unternehmen eingesetzt

Strategie-Pyramide mit OKR



Das OKR Framework



Wie kann eine unternehmensspezifische Einführung aussehen?

WHY

Awareness und Mindset schaffen:

- Warum ist eine OKR-Einführung für **Ihr Unternehmen** sinnvoll?
- Was will **Ihr Unternehmen** mit der Einführung **erreichen/unterstützen**?

WHAT

OKR erklären:

- OKR ist ein ganzheitliches Framework zum Managen der **eigenen Ziele** und **deren Zielerreichung**.
- OKR unterstützt die Umsetzung der **eigenen Vision/Mission**.

HOW

OKR Einführung/Umsetzung planen:

- Start mit ausgewählten **Pilotbereichen** und sammeln von Erfahrungen
- Nutzen des OKR Frameworks und **eigene Visualisierungen**

Beispiele für OKR Boards

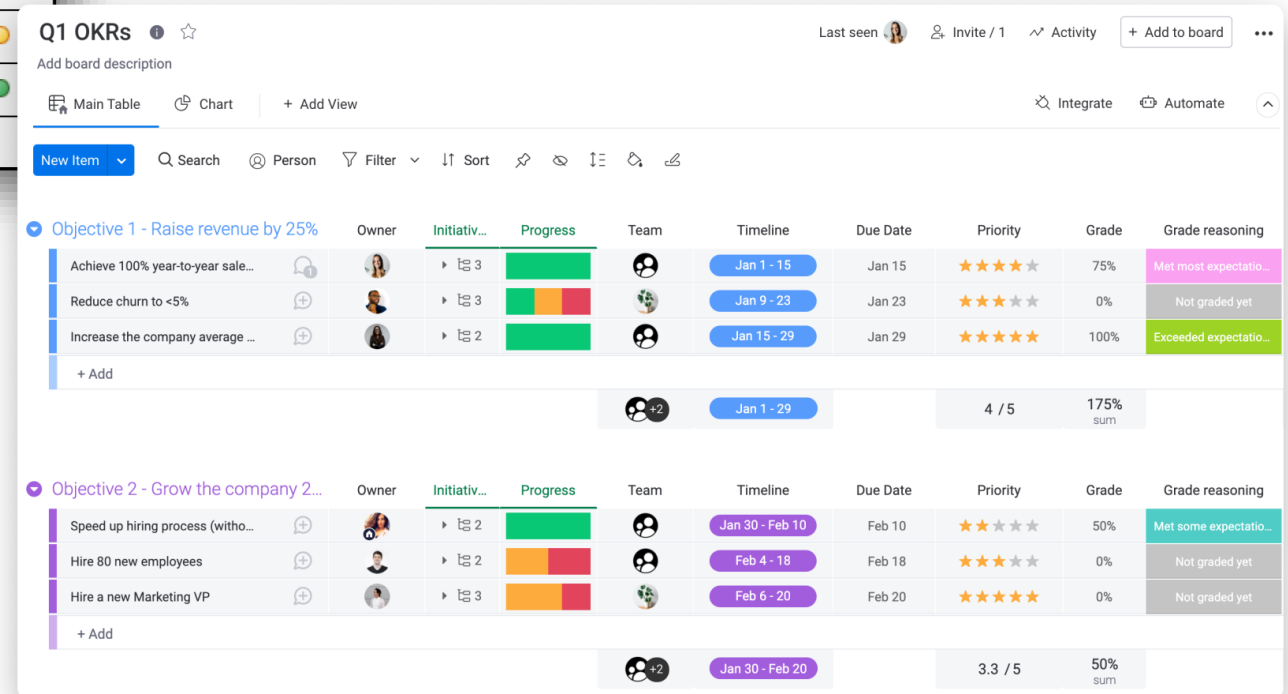


	Objective	Key Results	Ziel	Ist	Zielerreichung	Zu schaffen?
1	Wir erleichtern es vielen Teams mit der OKR-Methode zu arbeiten.	Veröffentliche 10 Artikel zu OKR.	10	1	<div style="width: 10%;"></div>	●
		Finde die 12 cleversten Ideen aus der Analyse der OKRs von 10 Teams.	12	4	<div style="width: 33%;"></div>	●
		Überzeuge 7 Teams mit der Vorlage für das OKR-Board zu arbeiten.	7	0	<div style="width: 0%;"></div>	●
2	Wir werden häufiger nachgefragt als Spezialisten für die Ausstattung von Besprechungszimmern.	Mindestens 80% unserer Kunden kennen unser Angebot der Ausstattungsanalyse.	80%	15%	<div style="width: 18.75%;"></div>	●
		Unsere Web-Seite wird jede Woche von 5000 Besuchern gefunden.	5000	1592	<div style="width: 31.84%;"></div>	●
		Wir erhalten 8 Anfragen für die Gestaltug des Besprechungszimmer.	8	1	<div style="width: 12.5%;"></div>	●

Quelle: Peter Klar, Anleitung für ein OKR Board



Quelle: Peakboard



Quelle: Monday.com

Beispiele für OKR Boards

BACKLOG

- Change meta-information of key pages, so when users share our links, it will look well on Facebook, Twitter, LinkedIn
- Add Scroll tracking and Video engagement events to Google Analytics to analyze correlation between this actions CR
- Figure out how to dynamically change content on our landing pages to fit the message from Paid ads.
- Add onboarding tips inside the app to educate new users
- Implement recommendations from SaaS landing page checklist to increase its performance
- Setup Google Remarketing for users that almost converted

TO DO

- Setup 5 different LinkedIn ads with a \$100 budget per day to see how this channel works
- Make Heuristics analysis of the whole flow starting from Landing page to Success page
- Analyze conversion flow and pr...

IN PROGRESS

- Setup 5 different Twitter ads with a \$100 budget per day to see how this channel works
- A/B test 2X increased pricing for new users only to see how it impacts on Revenue and Conversion Rate
- Launch at least 2 A/B tests wi...

DONE

- Re-design landing page so it will fit to our paid ads
- Partner with 5 Instagram influencers
- Make report about the whole

Quelle: Trello

Alignments and Dependencies

Period: Q2-2021

Objective 17%
Bekanntheit der Prosuma/Agile Clinic steigern
 Level: Prosuma GmbH & Co. KG
 Period: Q2-2021

- Key Result** 0%
5 Vorträge mit min. 50 Teilnehmern
 Period: Q2-2021
- Key Result** 0%
150 Abonnenten Agile Clinic Youtube Channel
 Period: Q2-2021
- Key Result** 0%
LinkedIn Follower 300(Prosuma) bzw. 500(Agile Clinic)
 Period: Q2-2021
- Key Result** 0%



Quelle: Perdo

All My OKRs

Q2-2021 Period

Individual OKRs: Kiana Nematl
 Corporate OKRs: Prosuma GmbH OKRs
 Department OKRs: Agile Clinic
 Department OKRs: Marketing

Einigen tollen Vortrag zum Thema XY halten 86%
 Q2-2021 Apr 01 - Jun 30
 Percentage Tracked: 0% to 100%

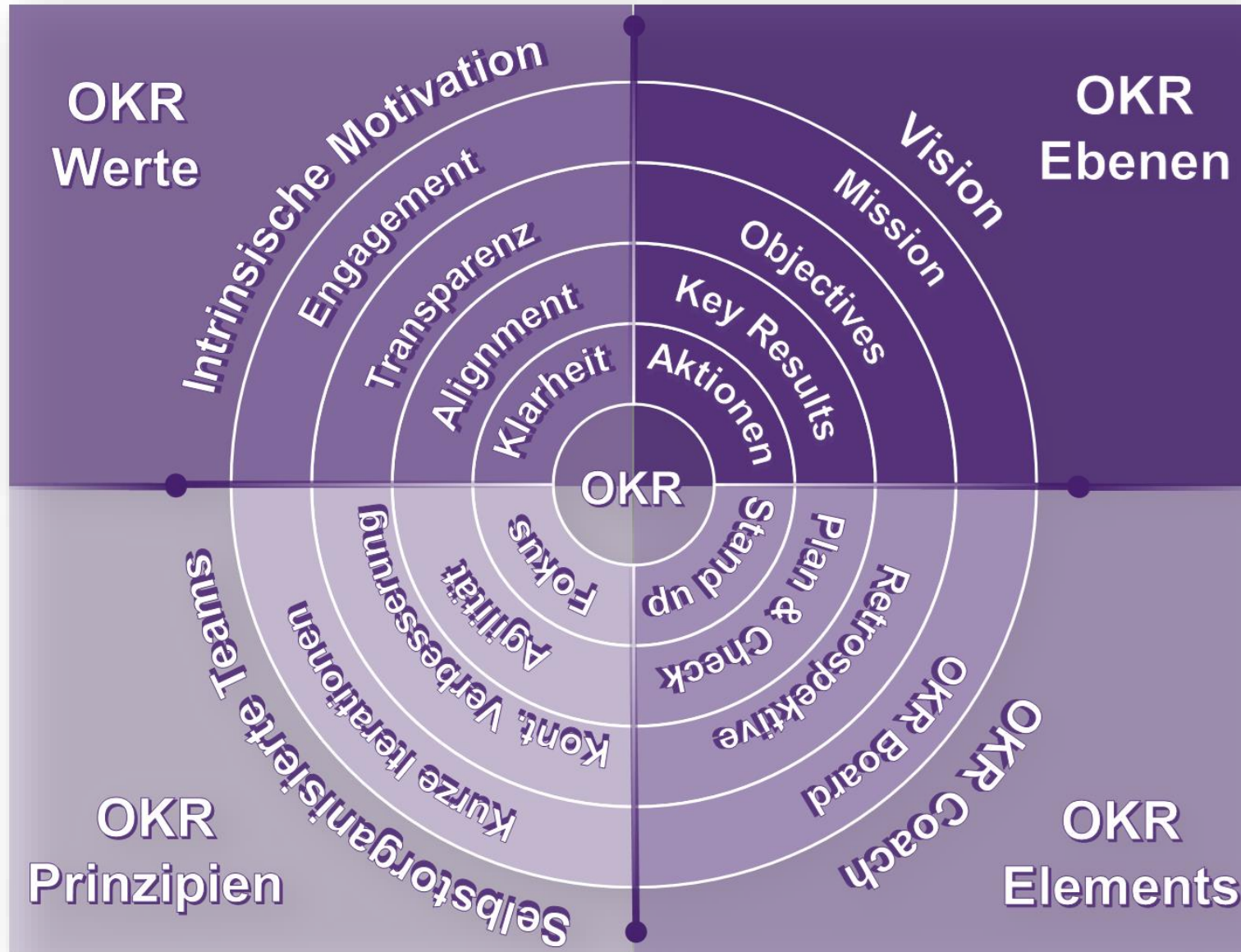
min 50 TN 108%
 Q2-2021 Apr 01 - Jun 30
 Teilnehmer: 0 to 50

14 - May 2021 P: 24 A: 54
 On Track, 54
 Late Check-in
 Status 'Not Started' to 'On Track' changed

07 - May 2021 P: 20 A: 0
 Not Started

Quelle: Profit

Zusammenfassung: Agile Strategieumsetzung mit OKR



Und wenn Ihnen dann OKR doch nicht gefallen sollte: Die 8 schnellsten Wege, um mit OKR nachhaltig zu scheitern



1. Vermeiden Sie die Einbindung der OKR in die Unternehmensvision – die kennt sowieso keiner.
2. Geben Sie die Objectives und Key Results vor – das geht schneller und Sie haben alles selbst im Griff.
3. Reviews und Retrospektive einfach weglassen – die Kapazitäten können Sie anderswo besser nutzen.
4. Immer so viel Objectives wie möglich pro Zyklus definieren – Viel hilft viel.
5. Formulieren Sie die Objectives so, dass sie auf jeden Fall erreichbar sind – nur das motiviert die Mitarbeiter.
6. Die Key Results möglichst so vage formulieren – damit die Zielerreichung immer möglich ist.
7. Definieren Sie so wenig wie möglich Key Results, am besten nur eines – das macht das Tracking einfacher.
8. Die Zielerreichung unbedingt an Boni knüpfen – denn dies führt zu einer nachhaltigen Motivation.

Wenn Sie doch OKR als sinnvoll erachten: Die 8 Erfolgsfaktoren für OKR

1. Einbindung der OKR in die Unternehmensvision und Strategie – Der eigene Beitrag wird ersichtlich.
2. Eigenständige Formulierung von Objectives und Key Results - Starkes Commitment des Teams
3. Indikatoren Reviews und Retrospektive – Grad der Zielerreichung und Verbesserung der Teameffektivität.
4. Wenige (3-5) Objectives pro Team/Zyklus formulieren – Fokussierung auf die wenigen wichtigen Ziele
5. Ambitionierte Objectives – das motiviert das Leistungsverhalten der Mitarbeiter.
6. Smarte Key Results – Erlauben eine gute Positionsbestimmung.
7. 3-5 Key Results pro Objective – Kleine Schritte machen den Erfolg erreichbar und sorgen für Erfolgserlebnisse.
8. Objectives inspirierend, signifikant, konkret, handlungsorientiert beschreiben - hohe Motivation

Key Results spezifisch/zeitgebunden, aggressiv aber realistisch, messbar/verifizierbar definieren – hohe Motivation

Vielen Dank für Ihre Aufmerksamkeit!

Haben Sie noch Fragen?