



Эволюция OKR в компании

Артур Нек, управляющий партнёр
Neogenda



@arturnek



Что думаете про этот OKR?

Цель: Продать бронирований на 10 млн

KR-1: Выиграть 1000 сделок

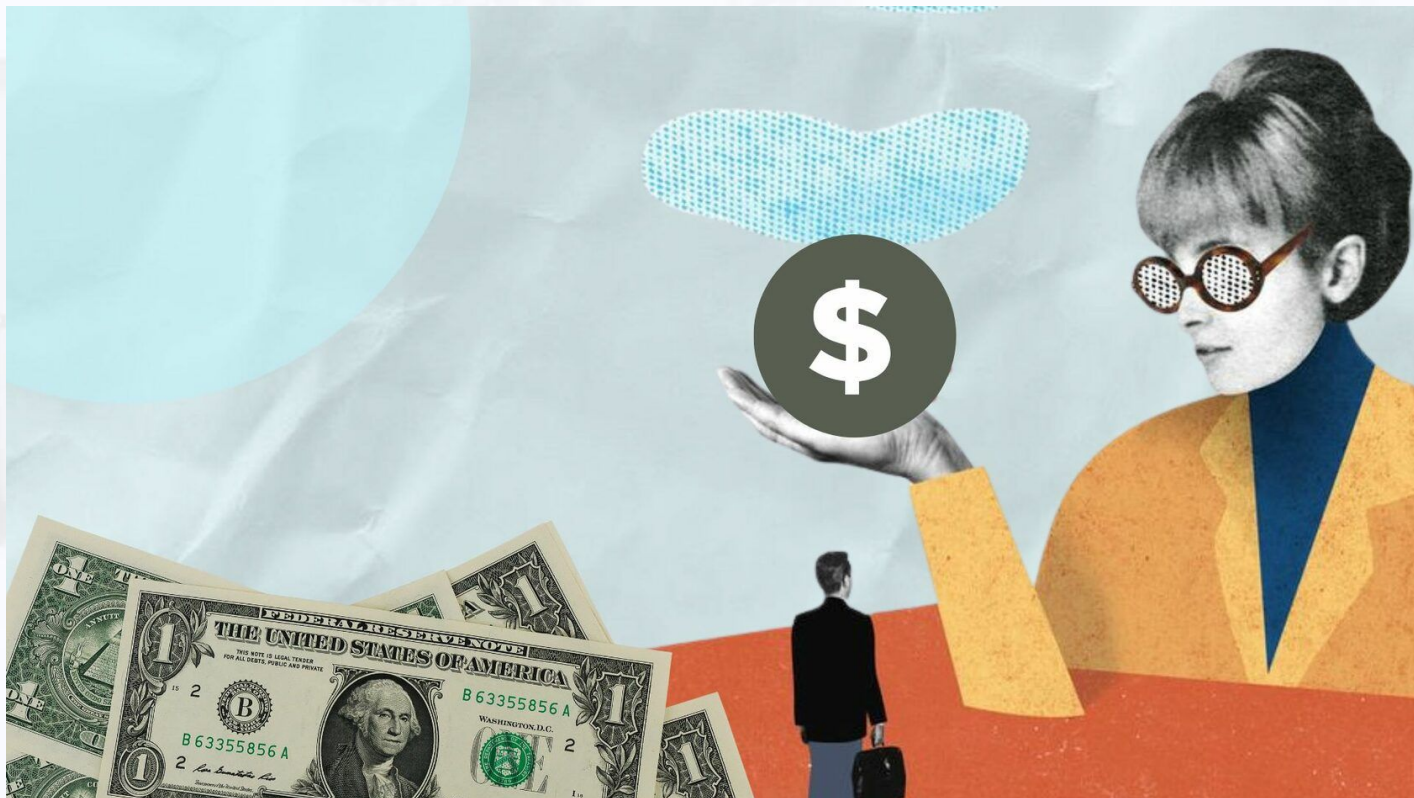
KR-2: Генерировать 50 000 лидов

Мнение экспертов

ЭТО НЕ OKR!!!



Результат компании



Что думаете про этот OKR?

Цель: Бустануть удержание клиентов

KR-1: Улучшить адаптацию в продукте 7% (Цель продукта)

KR-2: Увеличить количество долгосрочных лидов до 58% (Цель маркетинга)

KR-3: Улучшить долгосрочные отношения (Цель клиентского сервиса)

Мнение экспертов

Чтобы что?



Результат компании



Что думаете про этот OKR?

Цель: ТОП-100 в на Wildberries

KR-1: 30% продаж через WB

KR-2: 15 товаров входят в ТОП

KR-3: 90% выкупа товара

KR-4: 100% карточек товара оформлено

Мнение экспертов

Чтобы что?



Результат компании



Что думаете про этот OKR?

Цель: Создание бесшовной среды для пользователей банка

KR-1: 100% проектов можно открыть онлайн

KR-2: 70% заявок одинаково обслуживаются онлайн/оффлайн

KR-3: 3 минут до результата в любом приложении

KR-4: Удержать рост клиентов год к году

Мнение экспертов

Это же расфокус!



Результат компании



Эволюционные вехи

Выжить с
новым
подходом.

Цель: Продать бронирований на 10 млн

KR-1: Выиграть 1000 сделок
KR-2: Генерировать 50 000 лидов

Цель: Развивать наш бизнес

KR-1: Увеличить доход до 3 млн
KR-2: Запустить новый продукт
KR-3: Сократить отток клиентов до 5%

Стратегические
OKR

OKR нижнего
уровня

Процессы

Все думают, что
одна цель на всю
компанию,
должна
объединить всех

Objective
верхнего уровня
- ключевая
метрика бизнеса
или лозунг.

KR - по факту
KPI бизнеса,
либо крупные
проекты.

OKR нижнего
уровня - лозунги
и общие
абстрактные
фразы

KR нижнего
уровня - набор
показателей,
которые только
смогли "достать"

На уровне
исполнения
мало что
меняется

Выравнивание
- толком не
проводится

Отслеживание
прогресса -
рутина и не
дает пользы

Сроки
постановки
жесткие

Эволюционные вехи

Осознание себя
внутри
компании

Цель: Порадовать клиентов компании

KR-1. Опрашивать 20 клиентов в месяц
KR-2. NPS 9
KR-3. Увеличить удержание до 98%
KR-4. Достигнуть вовлеченности в 80%

Цель: Бустануть удержание клиентов

KR-1: Улучшить адаптацию в продукте 7% (Цель продукта)
KR-2: Увеличить количество долгосрочных лидов до 58% (Цель маркетинга)
KR-3: Улучшить долгосрочные отношения (Цель клиентского сервиса)

Стратегические
OKR

Появляется
множество
стратегических
OKR

Стратегический
Objective -
разные KPI
бизнеса

KR - KPI уровня
исполнения
или связанные
KPI по
фин. модели

OKR нижнего
уровня

Objective нижнего
уровня - в прямую
каскадированные
KPI из
стратегического
OKR

KR нижнего
уровня -
очень часто
1-2 и
трендовые.

На уровне
исполнения
по-прежнему
мало что
меняется

Операционка
в Objective

Процессы

Выравнивание -
является
каскадированием

Отслеживание
прогресса уже
дает пользу, но
очень объемно и
трудозатратно

Сроки
постановки
жесткие

Эволюционные вехи

Совместная
фокусировка на
самом важном

Цель: ТОП-100 в на Wildberries

KR-1: 30% продаж через WB
KR-2: 15 товаров входят в ТОП
KR-3: 90% выкупа товара
KR-4: 100% карточек товара оформлено

Цель: Выиграть Инди 500

KR-1: Пройдено 10 испытаний в азартубе
KR-2: Сократить время пит-стопа на 1 секунду
KR-3: Сократить количество ошибок в пит-стопах в 2 раза
KR-4: Увеличить скорость круга на 2%

Стратегические
OKR

Ограниченное
количество
стратегических
OKR

OKR становятся
более
краткосрочными

Стратегический
Objective -
решение
конкретной
проблемы, точка
роста и т.д.

KR уровня -
релевантные
метрики или
вехи

OKR нижнего
уровня

Появляются
кросс-цели

Иногда цели
нижнего
уровня
упраздняются

Objective
нижнего уровня
- часть OKR
стратегического
или в прямую
взятая цель

KR нижнего
уровня - более
конкретные и
относятся к
цели.

Процессы

Процесс
Выравнивания
происходит с
привлечением и
полноценным
участием участников
целеполагания

Отслеживание
прогресса
строится на OKR
стратегических и
фокусирует на
достижениях

Появляется
полноценная
ретроспектива
OKR

KPI бизнеса
становятся
параллельно
идущим
процессом

Эволюционные вехи

Осознанное
управление бизнесом
при помощи OKR

Стратегические
OKR

Разные,
сфокусированные,
важные

Разные
по
срокам

Сроки, как
дедлайны
упраздняются

OKR нижнего
уровня

Появляются
кросс-цели

Процессы

Процесс
Выравнивания
происходит с
привлечением и
полноценным
участием участников
целеполагания

Отслеживание
прогресса
строится на OKR
стратегических и
фокусирует на
достижениях

Появляется
полноценная
ретроспектива
OKR

KPI бизнеса
становятся
параллельно
идущим
процессом



Важно лишь изменение!



NEOGENDA

Артур Нек

+7 (913) 915-29-93

artur.nek@neogenda.com



[artur.nek](#)



[arturnek](#)