

OKR Fact Sheet

Was ist OKR?

OKR ist eine agile Methode für die Entwicklung, Umsetzung und Evaluierung von strategischen Zielen.

Warum braucht es OKRs?

Ein OKR bricht das langfristige Unternehmensziel auf das nächstwichtigste Etappenziel herunter. Dadurch füllen OKRs die Lücke zwischen Unternehmensvision und operativem Tagesgeschäft.

Woraus besteht ein OKR-Set?

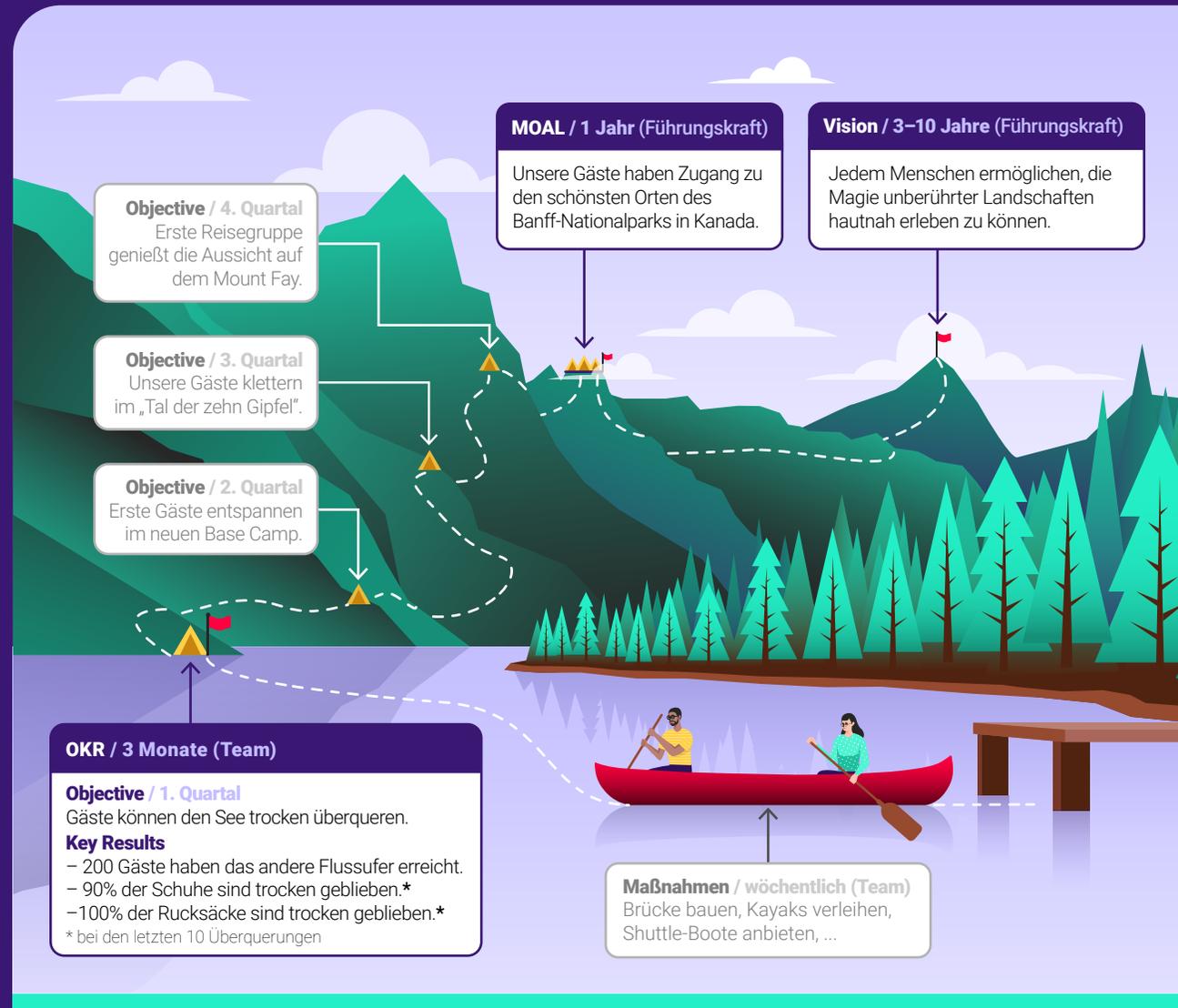
Ein OKR-Set besteht aus einem motivierenden Zielbild (Objective) und mehreren messbaren Key Results.

Worauf sollte ich bei der Formulierung von OKRs achten?

Formulieren Sie die Ziele aus Kundensicht und beschreiben Sie die angestrebte Auswirkung („Was soll sich am Verhalten unserer Kunden verändert haben?“). Das OKR schreibt also keine konkreten Handlungsschritte vor, sondern lassen Sie Teammitglieder die Maßnahmen zur Zielerreichung flexibel wählen.

Was braucht es für die erfolgreiche Einführung von OKRs?

- > Passende Meetings im Laufe des OKR-Zyklus
- > OKR-Champion(s) im Unternehmen
- > Die richtige Unternehmenskultur
- > Korrekt formulierte Objectives und Key Results



Wie formuliere ich gute Objectives?



Objective

Definition

Das Objective ist die „Mini-Vision“ unseres Teams für die nächsten Monate. Es beschreibt ein verändertes Kundenverhalten, welches wir bis zum Ende des OKR-Zyklus herbeiführen möchten.

Leitfrage

Was wäre aktuell die wichtigste Veränderung, um den langfristigen Unternehmenszielen näher zu kommen?

Beispiele

- > Unsere B2B-Kunden nutzen unser neues Onlinezahlungssystem mit großer Freude, um vorab zu bezahlen anstatt bei Abholung vor Ort.
- > Unsere Newsletter-Abonent*innen sind so begeistert von den Newsletter-Inhalten, dass sie Kontakt mit unserem Vertrieb aufnehmen, um mehr zu erfahren.
- > Unsere Neukunden sind pünktlich zu ihren Terminen in unserer Arztpraxis erschienen, da sie uns leicht finden konnten.

10 Kontrollfragen für gute Objectives

Klarer Fokus gesetzt?

Nur 1–2 Objectives pro Team ausgewählt und andere Change-Themen bewusst auf Eis gelegt. Tipp: Das Wort „und“ sollte vermieden werden. Es ist ein Indikator dafür, dass man zwei Ziele in einem Objective vermischt.

Zielgruppe klar abgegrenzt?

Klar definiert, bei wem wir eine Veränderung bewirken möchten (z. B. User, Website-Besucher*innen, Newsletter-Abonent*innen, Neu- oder Bestandskunden, Partner, Lieferanten, Mitarbeitende, ...)

Motivierend?

Angestrebte Veränderung schafft einen echten Mehrwert und ist nicht nur „nice-to-have“.

Kurzfristig erreichbar?

Das Ziel ist nicht zu klein oder groß gewählt, sodass es auch wirklich innerhalb des OKR-Zyklus erreicht werden kann.

Verständlich und leicht zu merken?

z. B. auch für Kolleg*innen aus anderen Abteilungen

Aus der Zukunft formuliert?

Das Objective ist im Präsens oder Perfekt geschrieben, da es den angestrebte Zielzustand beschreibt.

Nicht direkt messbar?

Qualitatives Zielbild lässt Raum für unterschiedliche Lösungen und gibt nicht schon konkrete Maßnahmen vor.

Inklusiv?

Alle im Team können zur Zielerreichung beitragen.

Agiles Vorgehen?

Wir machen einen Schritt nach dem anderen. Das heißt wir definieren nicht schon die Objectives für Folgeperioden (Agilität vs. Wasserfall).

Aktuelle Relevanz?

Das Objective rückt nicht irgendeine, sondern die aktuell wichtigste Veränderung in den Fokus. Tipp: Das Objective sollte auch kein „Dauerbrenner“ sein, welches in jedem Zyklus erneut als Ziel gesetzt werden könnte. Dies wäre ein Indikator dafür, dass es sich eher um ein KPI für das Tagesgeschäft (RTB) handelt als um ein Veränderungsziel (CTB).

Wie formuliere ich gute Key Results?



Key Results

Definition

Die Key Results sind die messbaren Teilergebnisse eines Objectives. Sie definieren, wann wir das Objective erreicht haben.

Leitfrage

Woran erkennen wir, ob wir das Objective erreicht haben?

Beispiele

- > Klickrate unseres Newsletters von 2% auf 5% erhöht
- > 10% mehr monatliche Kundenanfragen im Vertrieb
- > 20% mehr qualifizierte Leads pro Monat
- > Wartezeit der Kunden um 20% verringert
- > Warenkorbabbruchquote in unserem Onlineshop um 10% verringert

10 Kontrollfragen für gute Key Results

Fokus auf wenige KRs?

Nur 2–5 Key Results pro Objective ausgewählt

Objective erreicht, wenn wir alle KRs erreichen?

Die KRs decken (im Idealfall) alle Facetten des Objectives ab. Wie bei einem Puzzle sollten die KRs zusammen betrachtet das Objective ergeben. Wenn dies nicht der Fall ist, fehlt eventuell noch ein zusätzliches KR als Puzzlestück.

Beinhalten eine Zahl?

KRs sind quantitative Ziele, die klar messbar sind. KRs enthalten daher mindestens eine Zahl.

Outcome erkennbar?

Bei den KRs steht nicht im Vordergrund, was wir gemacht haben (Output), sondern wie es sich auf die Zielgruppe ausgewirkt hat (Outcome). Wir messen in den KRs also, wie sich das Verhalten der Zielgruppe durch die Maßnahmen verändert hat.

Ambitioniert, aber realistisch?

Daumenregel: Zu Beginn des Quartals sind wir nur zu 50% sicher, dass wir die KRs erreichen werden.

Veränderung erkennbar?

KRs zeigen eine angestrebte Veränderung (z. B. „Klickrate um 10% erhöht“ anstatt „5% Klickrate erreicht“), sonst handelt es sich eher um eine KPI.

Effekt direkt messbar?

Die Auswirkungen unserer Maßnahmen auf das Kundenverhalten ist möglichst ohne Verzögerung messbar. Beispiel: „50% mehr Interessenten im Autohaus“ (Wirkung unserer Marketingmaßnahmen zeigt sich schnell) vs. „50% mehr verkaufte Autos“ (verzögerter Effekt, da Kunden Vergleichsangebote einholen und sich Bedenkzeit nehmen.)

Eindeutig und fortlaufend messbar?

Fortschritt kann laufend anhand eindeutiger Kriterien gemessen werden („1.000 verkaufte Tickets für unser Event“). Binäre KRs werden vermieden (z. B. „Event war ausverkauft – ja oder nein“).

KRs sind unabhängig voneinander?

KRs bauen nicht aufeinander auf, sondern sind unabhängig voneinander erreichbar. (Keine guten KRs wären z. B. „Neue Website ist live“ + „Online Shop auf unserer Website ist live“ + „500 Bestellungen über unseren Online Shop“)

Lässt Handlungsspielraum?

KRs geben nicht die konkreten Maßnahmen vor, sondern die angestrebte Wirkung auf die Zielgruppe. Dadurch kann das OKR-Team die Maßnahmen frei wählen, testen und basierend auf den Learnings flexibel anpassen.

Der OKR-Zyklus



1

OKR-PLANNING

2–4 Stunden

Ablauf:

1. Vorstellung & Reflexion der übergeordneten Ziele
2. Neues Objective definieren
3. Neue Key Results definieren

Output:

OKR-Set für nächstes Quartal

2

DRAFTING-PHASE

1 Woche

Ablauf:

1. OKRs der anderen Teams ansehen
2. Eigene OKRs ggf. anpassen

Output:

Aufeinander abgestimmte OKRs

Output:

Aufeinander abgestimmte OKRs

3

OKR-WEEKLIES

je 15 Minuten

Ablauf:

- > Was haben wir letzte Woche für unser Ziel gemacht?
- > Was können wir diese Woche tun?
- > Was hindert und momentan an der Zielerreichung?

Output:

Maßnahmen

4

OKR-REVIEW

1 Stunde

Ablauf:

- > Wurde das Objective aus Sicht des Teams erreicht?
- > Jedes KR einzeln besprechen. Was können wir bei der Zielsetzung des nächste Mal verbessern?

Output:

Learnings zur Zielformulierung

5

OKR-RETRO

1 Stunde

Ablauf:

- > Womit sollten wir anfangen?
- > Womit sollten wir aufhören?
- > Womit sollten wir weitermachen?

Output:

Learnings zur Zusammenarbeit

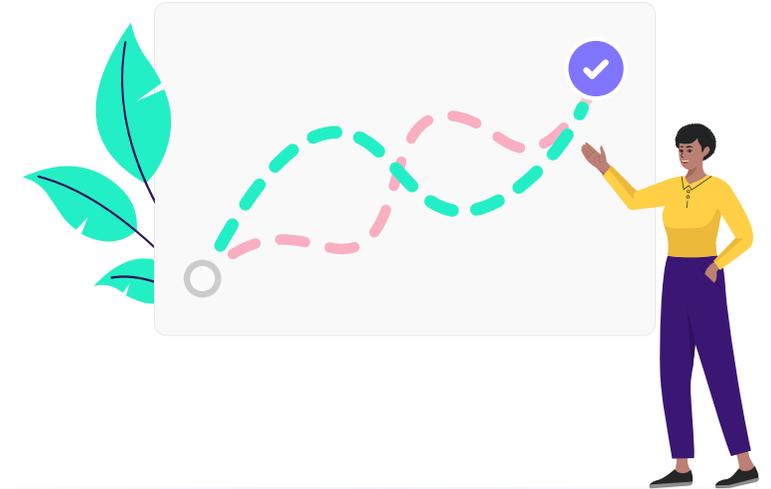
Zyklus wiederholt sich alle 3–4 Monate

Die Rolle des OKR-Champions

Coach und Facilitator des OKR-Frameworks

Ein OKR-Champion spielt eine zentrale Rolle in der Einführung, Umsetzung und kontinuierlichen Verbesserung des OKR-Frameworks innerhalb Ihrer Organisation. Er ist nicht inhaltlich verantwortlich für OKRs, sondern ein Coach und Facilitator, der sicherstellt, dass das Framework erfolgreich funktioniert und einen echten Mehrwert bringt.

Seine wichtigsten Aufgaben sind:



1. Einführung & Schulung von OKR

- > Erklärt das OKR-Framework den Teams und Führungskräften
- > Organisiert Trainings und Workshops zur richtigen Anwendung von OKRs

2. Moderation & Unterstützung

- > Hilft Teams dabei, ihre OKRs sinnvoll zu formulieren und zu challengen
- > Stellt sicher, dass OKRs mit übergeordneten Unternehmenszielen abgestimmt sind
- > Moderiert den OKR-Zyklus

3. Monitoring & Transparenz

- > Sorgt für eine transparente Dokumentation
- > Stellt sicher, dass der OKR-Status regelmäßig aktualisiert wird
- > Überwacht den Fortschritt der OKRs

4. Kulturwandel & Motivation

- > Fördert eine ergebnisorientierte und transparente Unternehmenskultur
- > Motiviert Teams, sich aktiv mit ihren Zielen auseinanderzusetzen und einzubringen
- > Vermittelt die Bedeutung von kontinuierlichem Lernen und Agilität

5. Verbesserung & Weiterentwicklung

- > Evaluiert den Erfolg des OKR-Prozesses und nimmt Anpassungen vor
- > Sammelt Feedback und passt Framework an Unternehmensbedürfnisse an
- > Unterstützt die Skalierung und Verankerung von OKRs

Die Unternehmenskultur mit OKR

Erfolgreiche OKR brauchen mehr als nur das Framework



Transparenz

Schonungslose Offenheit über die eigenen Ziele und Ergebnisse



Mut

Ambitionierte Ziele setzen und neue Wege ausprobieren



Fokus

Nur die nächstwichtigste Veränderung als Ziel setzen anstatt alle Themen gleichzeitig angehen



Klarheit

Ziele durch Key Results immer eindeutig und messbar machen



Kundenorientierung

OKRs beschreiben, was wir beim Kunden bewirken, nicht was wir dafür machen (Outcome statt Output).



Top-down & Bottom-up

Führungskräfte definieren langfristige Ziele (Vision, MOALs), Teams kurzfristige Ziele (OKRs).



Vertrauen & Partizipation

Teams definieren OKRs selbst und gestalten Veränderungen mit.



Commitment des gesamten Teams

Hohe Motivation der Teammitglieder dank selbst definierter OKRs



Teamwork

Regelmäßige Abstimmung im Team, um neue Maßnahmen zu entwickeln



Veränderungen mit OKR steuern

OKR dreht sich um konkrete Veränderungen (Change the Business), nicht um das Tagesgeschäft (Run the Business).



Kontinuierliche Neuausrichtung

Maßnahmen schnell in der Praxis testen und gemeinsam optimieren (Trial & Error-Prinzip)



Ihr Ansprechpartner

Moyan Oeß

Expert Consultant & zertifizierter OKR-Master

✉ moyan.oess@itdesign.de

🌐 www.clarity.itdesign.de