



Strategische Zielsetzung in der Wirtschaftsförderung mit OKR (Objectives and Key Results)

Pia Schulte, 17.04.2024

2019

gegründet

80+

Mitarbeiter*innen

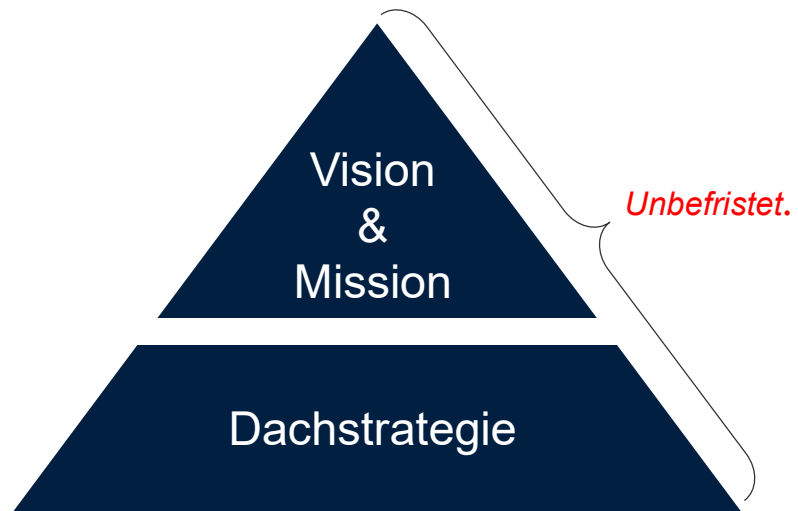
15

Sprachen

100%

Einsatz

Wir bei KölnBusiness.

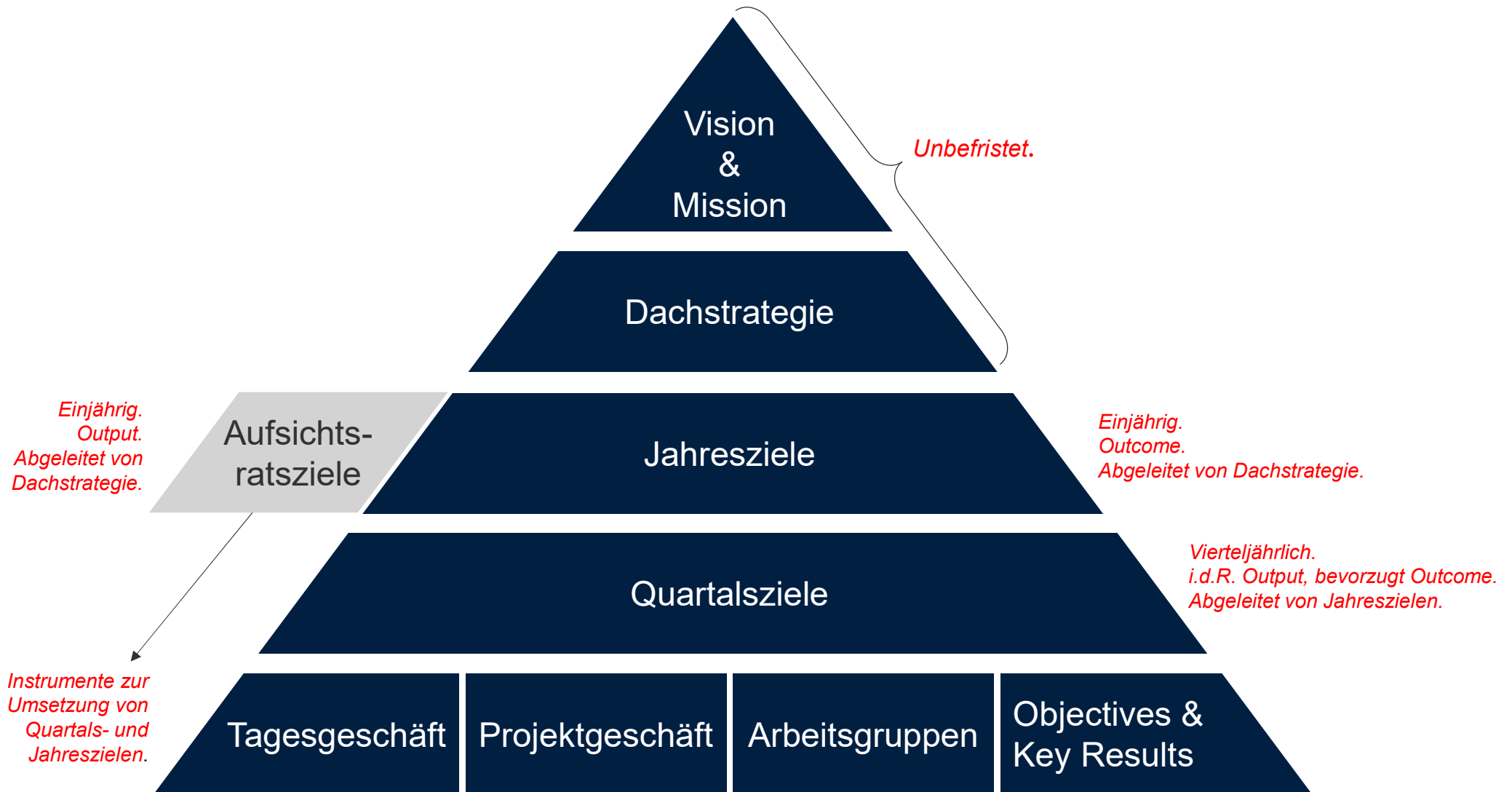




Dachstrategie der KölnBusiness: Unsere Agenda für die Zukunft Kölns

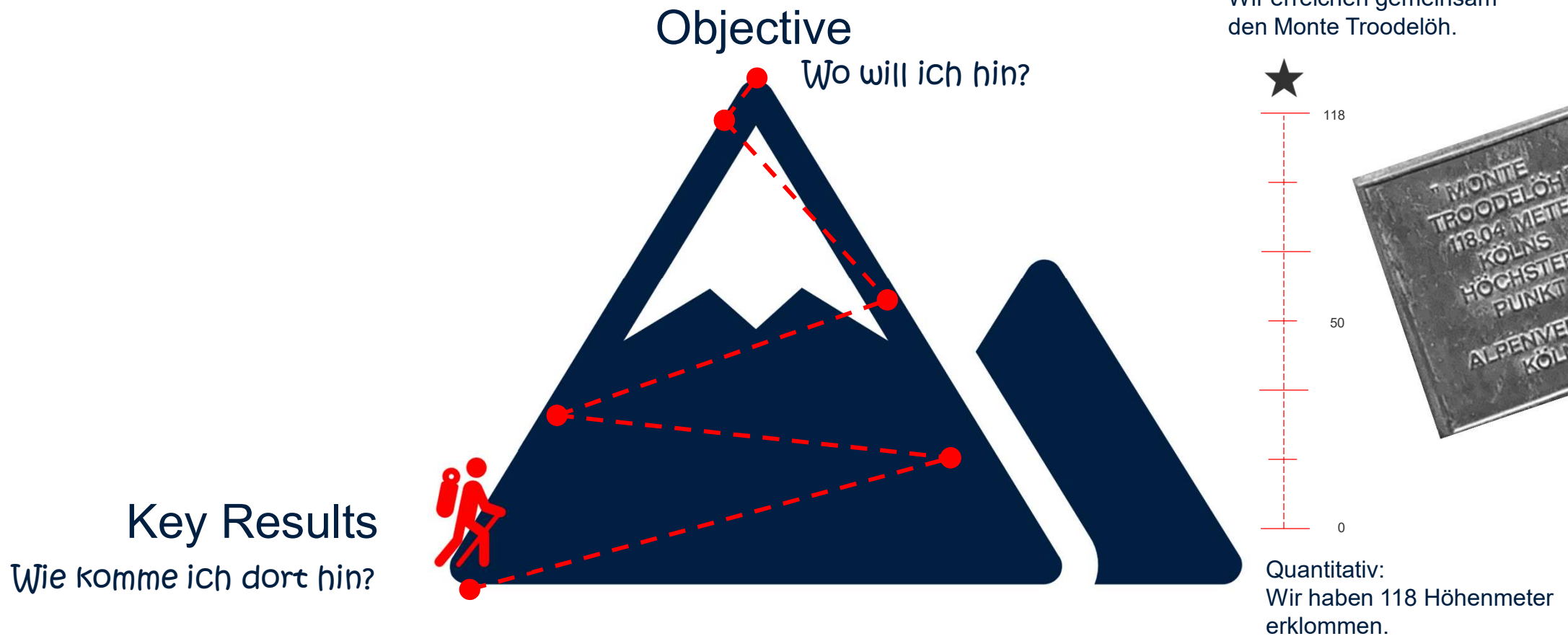
- Wir setzen uns für ein **wirtschaftsfreundliches Köln** ein.
- Wir setzen unsere Entwicklung zur **digitalen und nachhaltigen Wirtschaftsförderung** konsequent fort.
- Wir sorgen für ein **wachstumsfreundliches Innovations- und Gründungsklima**.
- Wir ziehen durch gezielten Branchenfokus **ationale sowie internationale Investitionen** an.
- Wir positionieren Köln als **attraktive Metropole zum Arbeiten, Erleben und Einkaufen**.





Crashkurs Objectives and Key Results

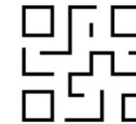
OKR in einem Bild



Volatilität



Komplexität



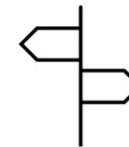
**Warum
OKR** bietet uns
einen geschützten
Raum für strategische
Zielerreichung

- **VUKA** ist in aller Munde
- **Veränderung** ist die Regel
- **Agile Methoden** als Antwort darauf

Unsicherheit



Ambiguität





Was OKR **NICHT** ist...

Bonus-Programm

Kontrollsystem

Projektmanagement-Tool

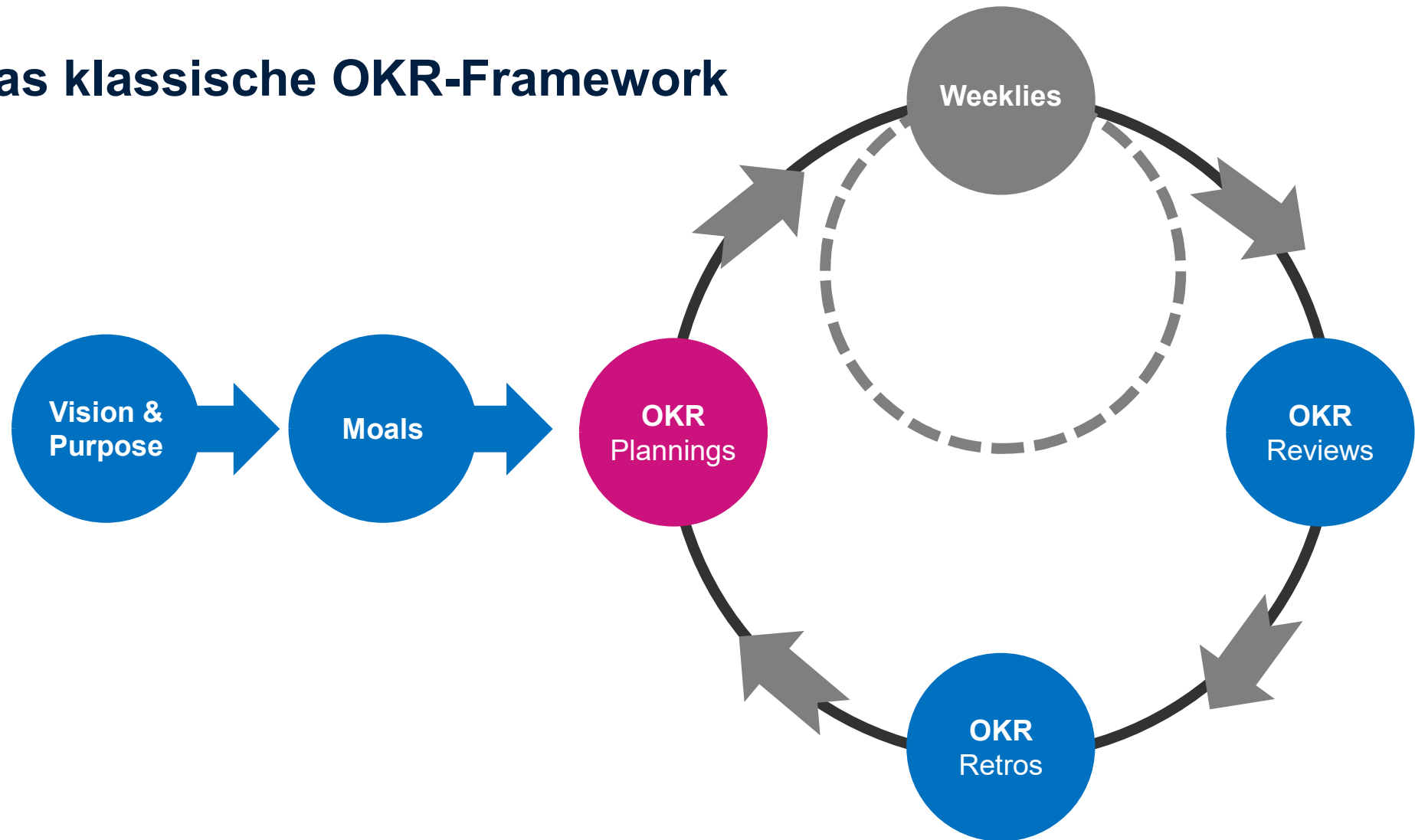
Ressourcenverwaltung

Mikromanagement-Tool

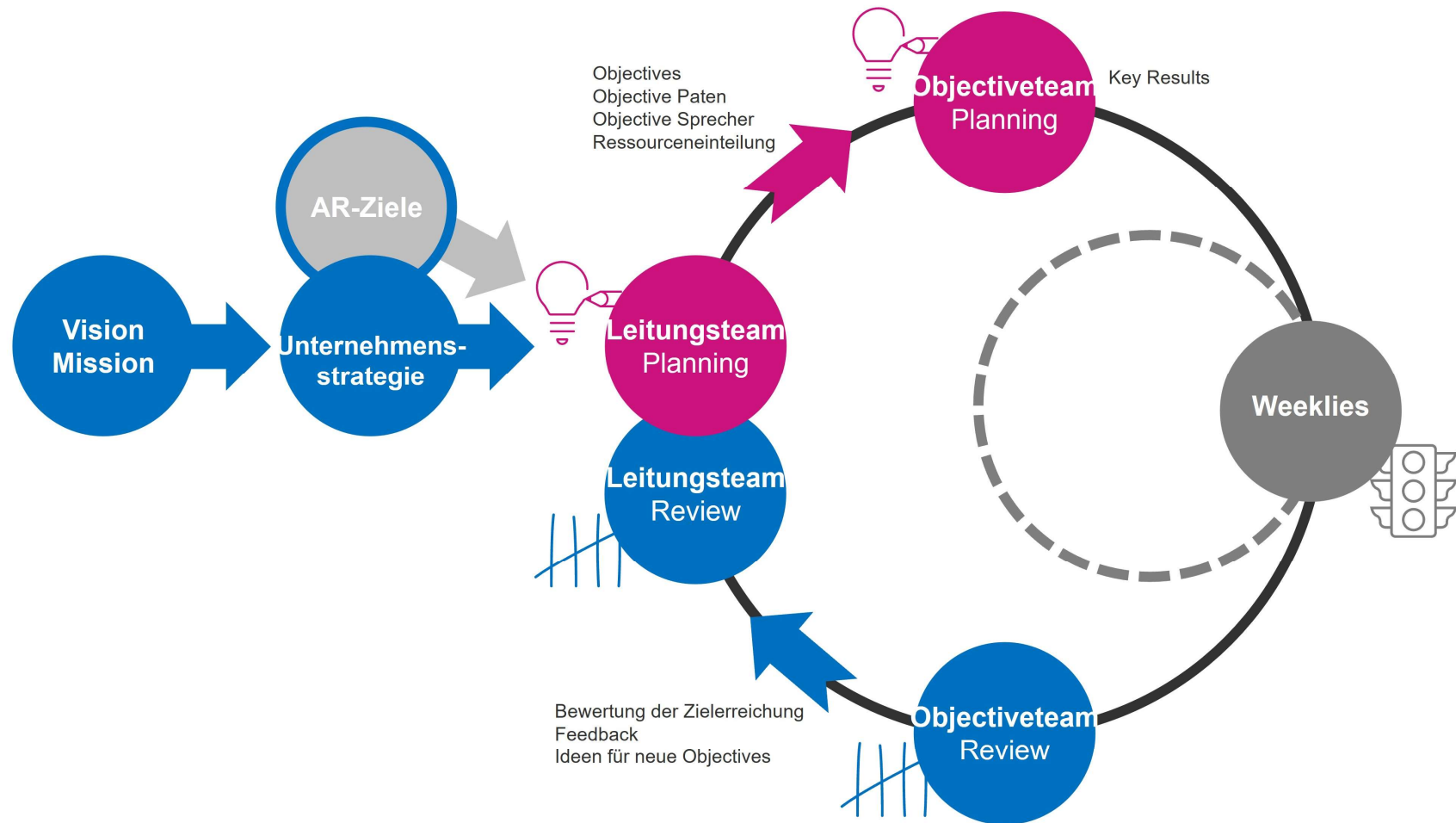
Wie funktioniert's nun genau?



Das klassische OKR-Framework



Der strategische Rahmen bei KölnBusiness



Kriterien für wirksame Objectives und Key Results

Objectives	Key Results
Visionsorientiert	Ergebnisorientiert
Aktivierend	Messbar und kontinuierlich
Verständlich für alle im Unternehmen	Akzeptiert vom Team
Positiv	Ambitioniert aber realistisch
Zeitraum 3 Monate	Zeitraum 3 Monate
<ul style="list-style-type: none"> • Qualitativ und übergeordnet • Zukunftsperspektive („Wir haben...“) • Ganzer Satz inkl. starkem Verb • Ambitioniert: Balance zwischen inspirierend und erreichbar • Klärende Fragen verwenden und in die Tiefe gehen 	<ul style="list-style-type: none"> • Ergebnisse aus der Zukunftsperspektive • Gute Messbarkeit sicherstellen. • Keep it simple. • Make it SMART. • Spielraum für ToDos lassen.

Am Ende zählt, was wirkt.

Wirkungsorientiertes Arbeiten



Output

Was wir tun.



Outcome

Welchen Wert wir für unsere Kund*innen schaffen.



Impact

Welche Wirkung wir am Wirtschaftsstandort erzielen.



Output

= Ergebnis einer Aktivität, eines Projekts

- Produkt, Dienstleistung, greifbares Ergebnis
- Resultat konkreter Aktivitäten, Maßnahmen, Projekten und Initiativen
- Konkreter Einsatz von Ressourcen / Input erforderlich, um Output zu erzielen
- Output kann sich ändern, wenn der anvisierte Outcome nicht erreicht wird.
- Ein Output zeigt nur, **dass etwas getan wurde**, aber nicht, ob damit auch ein Nutzen erbracht werden konnte. (Output bedeutet nicht zwangsläufig Erfolg.)
- Output alleine führt nur in wenigen Fällen zu sinnstiftendem Arbeiten.

Outcome

= Mehrwert der Aktivität für die Zielgruppe

- Wirkung, die mit einem Produkt, einer Dienstleistung, einem Ergebnis erzielt wird
- **Tatsächlicher Mehrwert**, den ein Produkt, etc. für die Zielgruppe stiftet
- Outcome oder Wirksamkeit führt langfristig zu Impact. Schleichender Übergang: Der gewünschte Outcome bleibt bestehen, bis er erreicht wurde, bzw. den gewünschten Impact erzielt hat.
- Outcome = Wirkungserfolg
- Outcome ist die Basis eigener Wirksamkeit und steigert die Motivation der Mitarbeitenden.

Bsp.: Einen neuen Marketingplan aufzustellen (Output) heißt noch lange nicht, dass er tatsächlich wirksam ist und viele neue Kunden bringt (Outcome).

Ein praktisches Beispiel

Objective

Wir haben durch eine neue Social Media-Kampagne den Mehrwert unserer Services erfolgreich darstellen und sichtbares Interesse generieren können.

KR1

Wir schaffen es, die Interaktionsrate bei unseren Social Media Posts im Vergleich zum Vor-Quartal um 50% zu erhöhen.

KR2

90% aller Kommentare unter den Posts enthalten positive Aspekte in Hinblick auf unsere Services.

Wachsen mit OKR – was macht OKR so wertvoll?



ERGEBNISORIENTIERUNG: Der strukturierte Zielvereinbarungsprozess gewährleistet die strategische Umsetzung und steigert die Produktivität.

TRANSPARENZ: Klare Kommunikation und Transparenz der Unternehmensziele sind essentiell und bieten allen Mitarbeitenden Orientierung.

MITBESTIMMUNG & MOTIVATION: Im Optimalfall bindet OKR die Mitarbeitenden in die Zielsetzung ein. Die Motivation und das Commitment an „eigenen“ Zielen zu arbeiten ist höher.

ALIGNMENT: Mit OKR richten alle Mitarbeitenden ihren Fokus auf die strategischen Ziele des Unternehmens und sind „aligned“.

ITERATION: Die iterativen OKR-Events garantieren einen regelmäßigen Austausch über die Ziele (kein „set and forget“).

FEHLERKULTUR: Durch die in OKR angelegte Fehlerkultur, lernt die Organisation systematisch und Mitarbeitende haben keine Angst vor ambitionierten Zielen. Die Ziele werden auch ambitionierter gesetzt, weil sie nicht an performance reviews oder Kompensation geknüpft sind.

Fallstricke

- Fehlender strategischer Rahmen
- Unklares Mandat des Leitungsteams für die Einführung von OKR (Empfehlung: Why-Statement)
- Keine oder unkonkrete Erwartungen an OKR
- Nebenschauplätze (z.B. OKR-Software) verschlingen Aufmerksamkeit und Ressourcen
- Keine Bereitschaft den OKR-Prozess zu messen
- Projektdenke führt zu versteckten Projektplänen in Key Results (keine Outcome-Orientierung)
- Es wird kein echter Schutzraum für strategisches Arbeiten realisiert. Tagesgeschäft = 100 %



„OKR 1.0 by [my company]“ definieren

- Transparent mit unterschiedlichen Strömungen umgehen und den eigenen Weg aufschreiben.
- So ist es jetzt für uns – that's it. Let's try.
- Hauptsache: Ziele setzen mit Struktur



**Wovon wir
überzeugt sind...**

Ziele setzen mit Struktur ist sinnvoll.

Ziele setzen kann jeder! Auch im Team.

OKR ist eine gute Methode dafür.

OKR ist nicht nur was für die „Großen“.



Gibt es Fragen?

Vielen Dank!



Pia Schulte
STRATEGIE OFFICE

pia.schulte@koeln.business