

亿欧智库 <https://www.iyiou.com/research>

Copyright reserved to EqualOcean Intelligence, December 2021

# 2021 OKR目标管理与企业服务全球应用洞察报告

亿欧  
智库

EqualOcean Intelligence

研究报告

2021年，疫情与后疫情时代的背景下，各厂商推出OKR产品叠加协同办公/项目管理功能，帮助企业用数字化手段解决疫情下的远程沟通和协作难题；同时本就复杂多变的商业环境更加难以捉摸。企业需要更能适应实际情况的管理方法，OKR在中国市场关注度迅速提升。

OKR SaaS的发展除了短期内疫情的催化外，还更多来自于企业需求端的驱动。数字经济时代下，降本提质增效和管理数字化成为企业管理的主旋律；同时“VUCA”时代下，新商业社会的快速复杂的变化改变了企业管理的基础，提出了企业管理的新要求。

供给端方面，中国管理咨询企业数量的增多以及国外市场OKR SaaS厂商的大额融资活动激发了中国市场对于OKR SaaS的讨论。

根据亿欧智库测算，2020年中国OKR SaaS市场突破1.88亿元人民币，并保持稳定发展态势，预计在2025年达到7.44亿元人民币。放眼全球，预计全球OKR SaaS市场规模将于2025年达到14.45亿美元。

亿欧智库发布《2021 OKR目标管理与企业服务全球应用洞察报告》，报告主要分为三部分，包括：OKR SaaS发展概述、全球OKR SaaS行业现状和中国OKR SaaS发展启示。

本报告将从第三方视角出发，基于桌面研究、企业调研、产品使用等方法，剖析OKR SaaS行业变化，对比国内外市场发展，搭建OKR SaaS选型模型并对OKR SaaS厂商进行测评。因分析维度的局限，本报告仍有不足之处，敬请批评指正。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

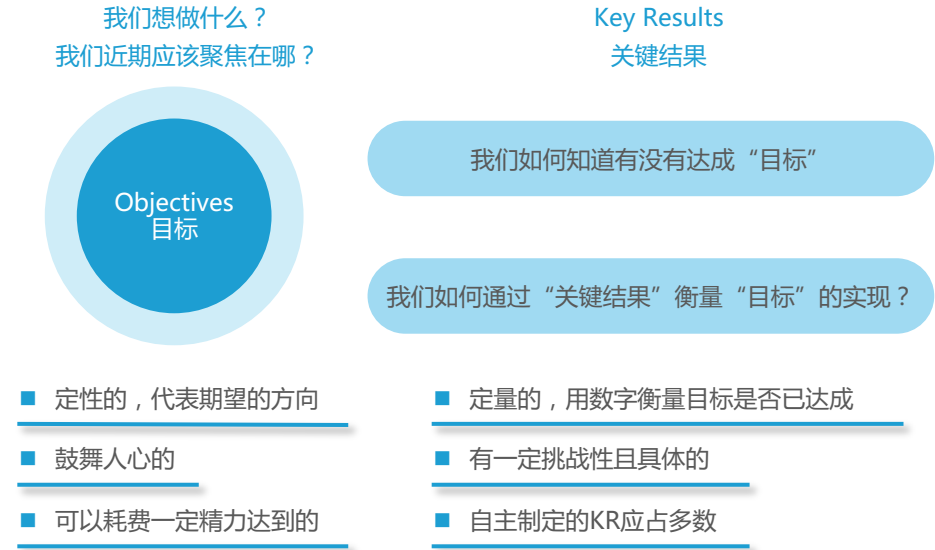
- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

前言 OKR及OKR SaaS概念界定

OKR概念界定

OKR ( Objectives and Key Results ) 目标与关键成果法，简单来说确保整个组织力量都聚焦于完成关键事项的一套管理方法。单一OKR由两部分组成，O ( Objectives ) 和KR ( Key Results ) 。

亿欧智库：单一OKR组成部分



来源：《OKR：源于英特尔和谷歌的目标管理利器》、《这就是OKR》，亿欧智库整理

OKR除了是利于公司精力聚焦在重要事项上的一套管理方法外，还是能在公司内部逐渐就发展方向达成一致的一套思考框架，同样是通过定期的目标设定持续进行的一种纪律要求。

亿欧智库：OKR目标管理方法内涵

帮助公司精力聚焦的一套管理方法

在信息大爆炸的今天，无论是对公司还是员工个人，注意力和精力都已成为一种稀缺资源。OKR能够帮助公司把精力聚焦在优先考虑和影响公司运转的事项上，帮助公司识别“要做什么”，以及拒绝与目标不一致、看似重要的事项。

就发展方向达成一致的一套思考框架

OKR的公开透明性与水平对齐，使得公司内部在互相沟通与协作时，能够从对方的OKR出发，更高效地促成内部的合作支持；同时OKR的垂直对齐使得自上而下的公司、部门以及个人OKR以相近的思考框架思考如何建立个人、部门和公司OKR之间的关联关系，并最终推动整个公司的进步。

通过定期的目标设定持续进行的一种纪律要求

目前OKR的设定基本以季度或者年度期限为主，也有一些公司采取季度与年度目标相结合的双目标制。这种固定时间段定期确立目标，并且定期回顾、持续修正的行为，形成公司内部较为统一的工作节奏，帮助员工养成良好的工作习惯。

来源：《OKR：源于英特尔和谷歌的目标管理利器》、《这就是OKR》，亿欧智库整理

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

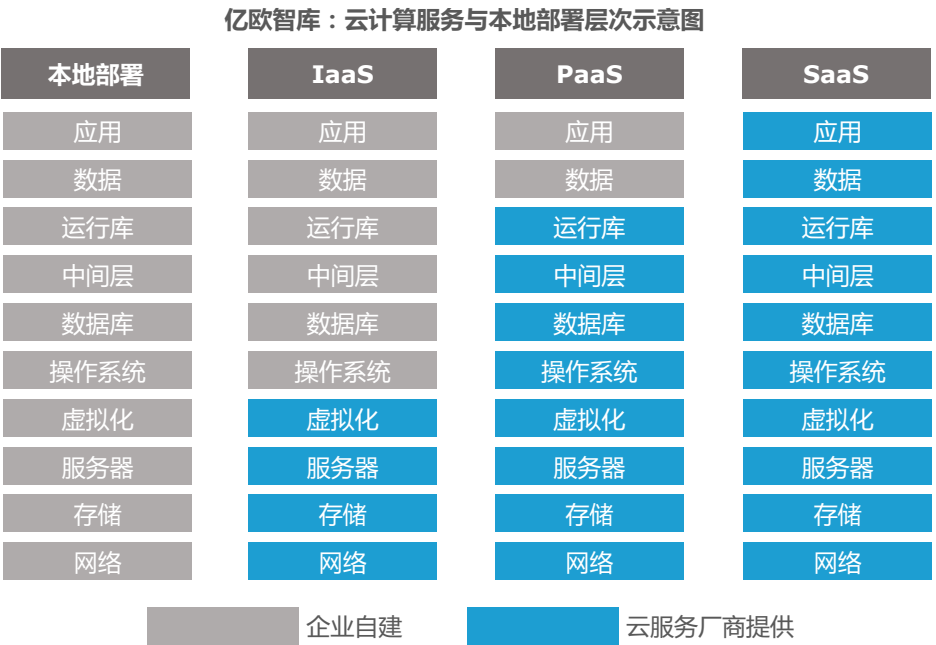
CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

SaaS模式定义

SaaS，全称Software as a Service，软件即服务。SaaS与IaaS（基础设施即服务）、PaaS（平台及服务）都属于云计算的服务模式，其中SaaS模式提供了一种软件使用的新模式，采取订阅模式将软件直接以云服务的形式交付给用户。



来源：NIST（美国国家标准与技术研究院），亿欧智库整理

OKR SaaS模式概念界定

在本报告中，OKR SaaS是指将实施OKR目标管理方法的基础功能标准化后借由云服务的形式提供给用户企业，用户企业根据实际需求向OKR SaaS厂商定期订阅和付费的服务模式。

OKR SaaS模式需要满足：

- 1）**云服务模式**：服务商将OKR工具和服务通过云服务形式直接交付，无需本地安装部署，企业用户基本可以上手即用。
- 2）**订阅式按需付费**：企业可以根据自己的实际需求和时长选择更加灵活的付费方式，例如年度、季度或者月度。OKR SaaS领域通常还针对企业用户的规模设置不同的收费标准。



来源：亿欧智库

---

## 01

### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
  - 1.2 OKR实现形式对比简述
  - 1.3 OKR SaaS模式发展背景
    - 1.3.1 需求端
    - 1.3.2 供给端
- 

## 02

### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
  - 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
  - 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
  - 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状
- 

## 03

### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
  - 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
  - 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势
-



## OKR SaaS发展概述

OKR（目标与关键成果法）作为一种新兴目标管理方法，因谷歌、奈飞、字节等明星企业的采用和宣传获得关注。

OKR SaaS借助更加灵活的交付方式将OKR目标管理方法进行标准化封装，以帮助企业更快更低成本地使用OKR进行公司的管理数字化。

回首2020，短期疫情的催化叠加供需两端因素，OKR SaaS行业关注度提升。

本章将从OKR及OKR SaaS模式定义出发，借助供需两端对OKR SaaS行业的发展背景进行分析。



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

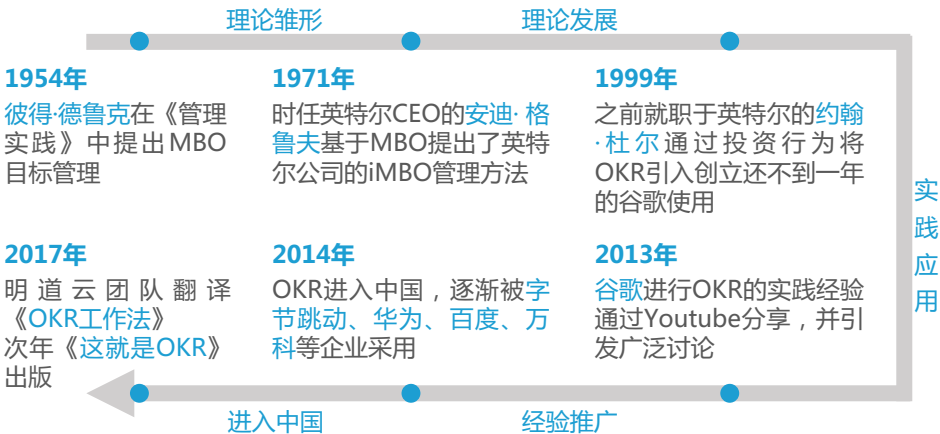
1.1 OKR因明星企业推广收到关注，价值在于帮助公司实现精力聚焦、统一发展方向和持续纪律要求

OKR诞生于管理学书籍，推广于明星企业实践宣传

OKR的前身是彼得·德鲁克在其书籍《管理实践》中提出的MBO (Management by Objectives) 目标管理方法。

1971年，带领英特尔确立全球微处理器领域的霸主地位的安迪·格鲁夫，将MBO引入了英特尔，并形成了具有英特尔特色的iMBO。iMBO方法在市场上也被称为OKR，该方法伴随着风险投资公司凯鹏华盈的合伙人约翰·杜尔的投资行为，进入诸多其投资的公司，其中最著名的，就是谷歌。

亿欧智库：OKR目标管理发展大事记



来源：公开资料，亿欧智库整理

OKR施行价值在于实现员工与公司的双赢

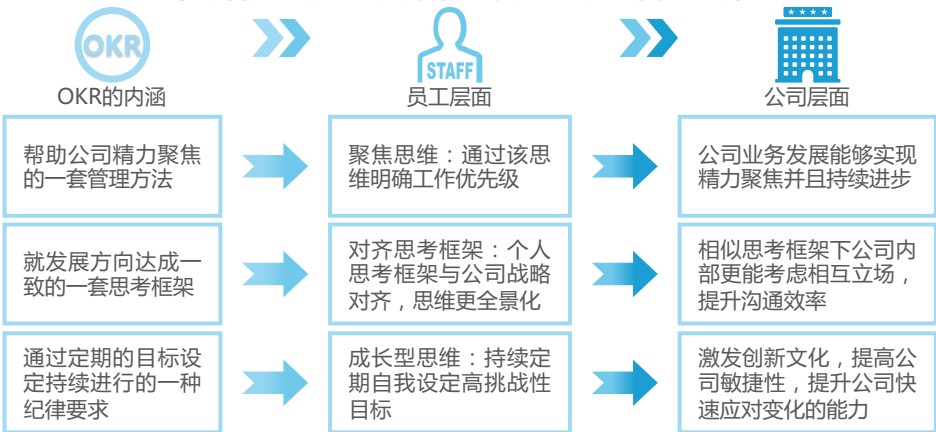
基于OKR内涵，OKR施行价值也分别对员工和公司层面存在着积极意义。

首先，精力聚焦帮助员工明晰工作安排，更高效地处理工作安排，同时在公司层面帮助公司集中力量发展对公司最有帮助的业务，从而获得持续性的进步。

其次，统一的思考框架使得员工在思考工作时能够从相似的逻辑出发，在内部沟通中通过公开透明的OKR提前了解如何结合对方的需求高效沟通自我的需求。

最后，定期的目标设定机制使得员工在不断的沟通与反馈中，不断思考如何实现个人和企业的成长，同时愿景型高挑战性目标以及去考核化使得公司允许员工存在试错的机会，并充分考虑员工自发提交的OKR。

亿欧智库：从OKR内涵出发的员工与公司层面施行价值



来源：亿欧智库

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

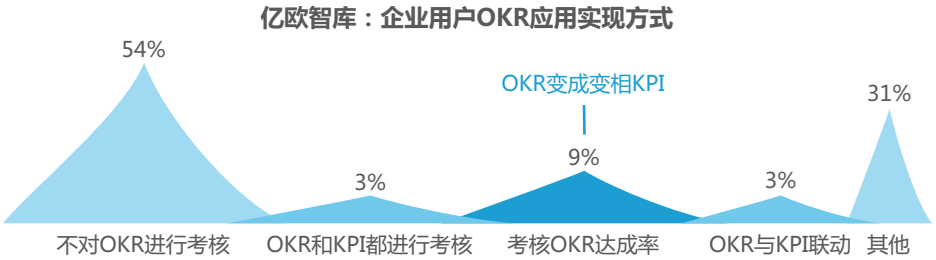
3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

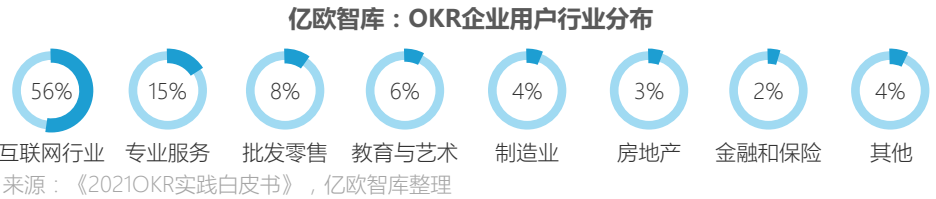
1.1 中国OKR应用现状：企业对于OKR理论有一定认知，但应用仍处于早期摸索阶段

目前OKR目标管理方法国内已形成初步认知，但应用方面参差不齐

OKR在2014年左右传入中国，伴随着这几年在中国的实践，以及明星企业的推行宣传，目前企业对OKR已经形成了一定认知，但对于如何使用OKR仍然处于早期摸索阶段。同样存在一些企业基于跟风明星企业的原因盲目落地OKR，以及在实际落地阶段使用变形，变成变相KPI的情况。



同时，在应用的行业中，也由早期的互联网企业为主转向各个行业遍地开花。根据飞书发布的《2021 OKR实践白皮书》，使用OKR的企业用户除了占比56%的互联网企业，其余客户企业覆盖批发零售、教育、制造和房地产行业等。



OKR与KPI并不相互排斥，更多在于社会环境、企业类型、业务性质是否合适

虽然OKR与KPI在管理思维、导向性、制定方法、考核标准、结果应用等维度有着明显的区别，但OKR与KPI两者并不是相互排斥的，双方在企业管理中扮演着不同的角色。

从企业类型来看，OKR更适合外部环境变化快速与发展方向不确定的企业，鼓励试错与创新正是OKR的强项。KPI更适合处于社会发展稳定、未来发展方向确定性高的企业，在这种情况下，企业希望团队和成员具备更高的执行力。

从业务性质来看，业务形态不成熟或者无法恰当使用量化指标衡量的业务形态更适合OKR，而可以形成固定流程并且成果可以量化的业务更适合KPI。

亿欧智库：OKR与KPI的主要区别

不同点	OKR（目标与关键结果）	KPI（关键绩效指标）
实质	目标管理工具	绩效考核工具
管理思维	自我管理，“我要做”	控制管理，“要我做”
适用对象	自我驱动型员工	被动激励型员工
导向性	过程向	结果向
制定方法	上下结合，横纵向对齐，个人与组织对齐	自上而下，层层分解战略目标
目标调整	动态调整，不断迭代	相对稳定
目标呈现	公开透明，包括目标、进展及结果	保密，仅责任者与上级
过程管理	持续跟踪反馈	阶段考核时关注
考核标准	富有挑战，可以容忍失败；	要求100%完成，分数越高，绩效越高
结果应用	评分不直接关联考核与薪酬	直接关联考核与薪酬



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

1.2 本地OKR表格对齐过程低效，本地部署定制性高但单次投入高，SaaS模式顺应管理数字化趋势

本地OKR表格模式对齐过程效率低、同步难

在这种模式下，依赖企业确立一个OKR信息搜集者，通过多次反复的沟通搜集OKR，并人工形成OKR表格，发送给全员。出现目标进度改变的情况或者季度目标完成情况反馈时，需要手动更新，并且多次发送全员。

- **对齐过程繁琐**：采取这种模式，首先面临的问题就是无法实现OKR本身要求的全员透明性。在这种情况下，OKR的对齐过程显得格外繁琐，并且无法直观查看对齐结果，本质增加了大家的工作量但并无法获得效率的实际提升；
- **信息管理混乱**：员工会收到多个版本的OKR表格，容易造成员工的文件管理和公司内部信息传播混乱，并最终降低公司的整体效率；
- **敏捷性缺失**：单纯依赖人工手动进行OKR表格的调整更新，不利于公司发挥OKR的敏捷性。OKR通过定时定期回顾，发现问题并及时调整就是OKR的敏捷性，但本地OKR表格将会浪费大量的时间在信息的搜集整理上，实际远离了OKR设立的初衷。

本地部署模式定制提高用户体验，但单次投入高

本地部署模式中，通常会以定制形式内嵌在企业用户本身的本地管理系统内，能够实现OKR的实时创建、OKR进度实时更新面板以及实时OKR树等功能。

- **适合本身多本地管理系统公司**：对于本身管理系统多是本地部署的公司来说，本地部署的OKR系统可能是延展性较高的一种选择，与原本系统的协同性高。
- **定制性强，用户体验好**：软件服务商可以根据企业用户的特定需求进行软件定制服务，能够满足客户公司的不同需求和场景。
- **单次投入高**：需要企业一次性支付软件开发费用，资金压力大。

SaaS模式降低企业使用门槛，顺应时代发展大趋势

通过云服务的形式提供OKR工具给用户企业，用户企业按照实际需求向OKR SaaS厂商定期订阅并支付费用。

- **降低OKR使用门槛，加速OKR市场教育**：企业用户付费方式灵活，基本满足企业上手即用的需求。同时，B2B SaaS模式下常使用免费试用或者免费增值方式，进一步降低企业接触、学习和使用OKR的门槛。
- **顺应数字化管理的大趋势**：公司数字化管理中，上云乃至云原生，都是一大趋势。OKR SaaS模式帮助企业科学制定人才管理战略。

亿欧智库：OKR三种实现模式对比

	 本地表格	 本地部署系统	 SaaS模式
 优势	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 成本低</li><li>➢ 使用门槛低</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 定制性强，用户体验好</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 使用方便，门槛低</li><li>➢ 付费方式灵活</li></ul>
 劣势	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 对齐过程繁琐</li><li>➢ 信息管理混乱</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 单次投入高</li><li>➢ 软件交付后更新周期较长</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>➢ 定制性较弱</li></ul>

来源：亿欧智库

## 前言

## OKR及OKR SaaS概念界定

### CHAPTER 1

#### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

### CHAPTER 2

#### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

### CHAPTER 3

#### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

## 1.3 OKR SaaS发展背景：供需两端共同推动OKR SaaS行业发展

短期来看，疫情这场黑天鹅，打破了企业原有的日常管理模式，许多企业不得不考虑如何在更加快速变化的商业环境下顺利地完成日常管理工作。长期来看，市场环境带来的企业管理基础的变化也会促使企业考虑管理方法的转变以及管理数字化战略。

整体来看，OKR SaaS行业发展主要受到需求和供给两端影响。

**需求端一：中国经济增速放缓，以降本提质增效为表现的管理数字化成为企业管理的主旋律**

在刚刚过去的21世纪第二个十年，中国经济增速明显放缓，在此背景下，中国企业逐渐重视企业管理的力量。在中国企业不断发展，甚至世界级企业不断涌现的现在，中国企业管理不断从粗放型向精细化管理迈进。

亿欧智库：2001-2020年中国GDP与增速情况



来源：国家统计局，亿欧智库整理

同时，中国人力成本不断上升，根据51社保发布的《中国企业社保白皮书2020》，近一半企业的人力成本占总成本30%以上。人力费用作为企业第一大可控成本，企业降本增效需求明显。

在宏观经济增速放缓，人力成本不断上升的双重作用下，降本提质增效成为企业管理的主旋律，企业对于管理相关理论和实践的关注度与认知明显提升，在企业经营中管理改革动力明显增强，并愿意尝试各类新兴管理方法。

在这条道路上，管理数字化重要性逐渐凸显。数字化转型是国家数字化战略中的重要组成部分，而管理数字化正是企业实现数字化转型的重要环节。企业需要充分发挥数字化对管理的赋能，以加快数字化与管理的联接、协同、分析和决策能力，提升数字化的员工自治管理、自主决策、自主经营、自我提升能力，并最终促进企业的持续发展。

**需求端二：VUCA时代，OKR帮助企业应对不确定性，在不断变化中持续发展**

“VUCA”本身用于形容冷战结束后不稳定的世界格局，后来被用于形容纷繁复杂的新商业社会。

业务的易变性、不确定性、复杂性与模糊性使得企业不断变化自身以适应新商业社会。



这种变化主要体现在公司的战略由原本的长线规划到现在的敏捷短线规划，组织层面从传统科层式向分布式、网络式发展。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

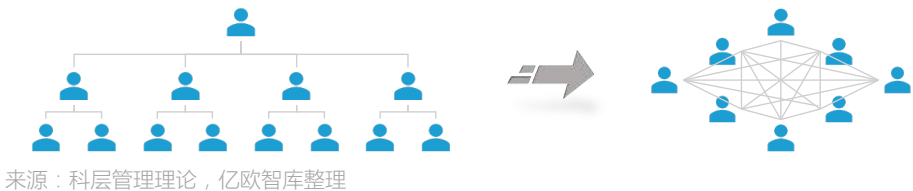
3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

1.3 OKR SaaS发展背景：供需两端共同推动OKR SaaS行业发展

公司的战略由原本的长线规划到现在的敏捷短线规划。这主要是因为如今瞬息万变的商业环境，长线规划使用场景受到严重限制。相反，敏捷短线规划能够发展目标不确定的情况下开展创新并及时调整自身业务布局，更能在现代商业社会中发挥作用。

组织层面从传统科层式向分布式、网络式发展。传统科层式的组织架构无法快速面对市场变化，同时不利于内部创新，因此并不能完全适应VUCA时代下的新商业社会。随后提出的分布式与网络式的组织结构并不意味着完全颠覆科层式的组织架构，但是在其基础上为组织创新与协同提供了新思路。

亿欧智库：组织从科层式向分布式、网络式转变

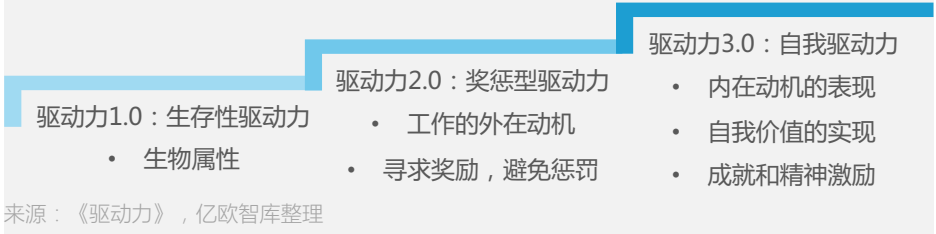


OKR的公开透明，持续沟通特性能够帮助企业在面对变化时更及时地应对，并鼓励试错创新，在变化中寻求发展。

需求端三：工作类型转变下，OKR帮助企业激发员工自我驱动力，最终提升企业创造能力与适应能力

新商业社会下，知识型工作类型占比逐渐提升，但对于创造性要求较高的知识型工作类型，工作过程难以实行监督控制，工作成果难以直接测量和评价，传统的绩效评估无法客观地反映员工工作效率，甚至在一定程度上抑制了效率。

亿欧智库：员工个人驱动力层次



员工的工作驱动力是推动企业发展的重要因素。《驱动力》中，将员工驱动力分为1.0、2.0和3.0，并认为在现代社会，驱动力2.0正在逐渐失效。作者认为企业一味地给予员工外在激励可能反而会降低员工自我驱动力，扼制员工创造性和敬业度，同时容易造成短视思维，对公司长久发展产生负面影响。因此企业需要能够激发驱动力3.0的新型管理方法。

员工工作驱动力也是员工敬业度的基础，根据多项人力资源调研结果，拥有高敬业度员工的组织对比员工敬业度低的组织，收入、利润以及客户满意度都有成倍的提高。

因此，企业迫切需要能够激发员工自驱力的管理方法，提升员工自主性与自我认同，并最终促进企业的持续发展。OKR让每一位员工了解组织的整体目标，找到自己工作与组织目标的联系，获得意义与成就感。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

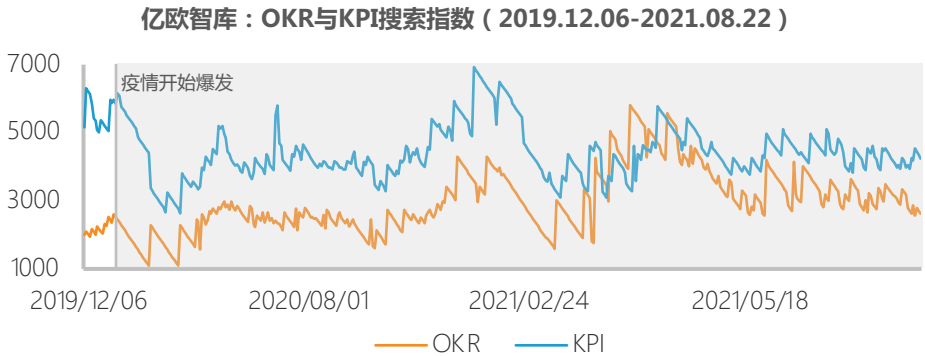
3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

1.3 OKR SaaS发展背景：供需两端共同推动OKR SaaS行业发展

需求端四：短期内受疫情催化，OKR关注度上升

根据百度指数，自疫情开始后，OKR搜索指数就一直呈现上升趋势，并于2021年3月OKR搜索指数首次超过KPI搜索指数，Google搜索趋势也呈现相同的走向。虽然OKR的搜索热度较KPI仍有很大差距，但是相较于之前已存在明显提升。



OKR在疫情后搜索热度上升的原因可能有：

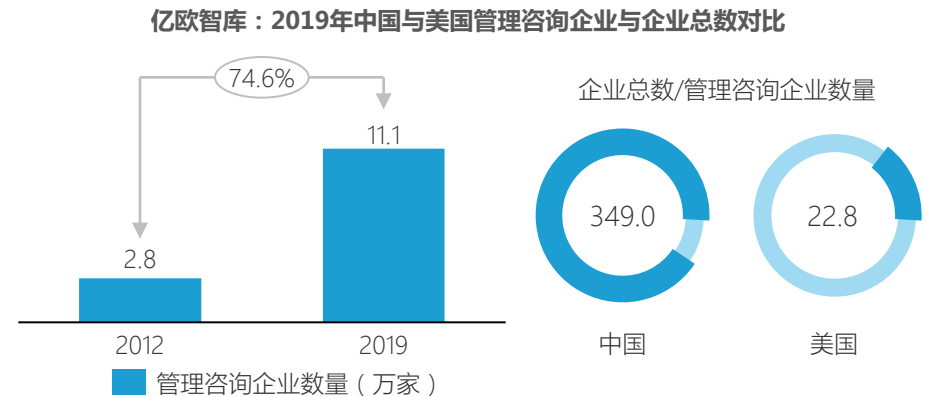
- 疫情期间，企业需要用数字化手段解决疫情下的远程沟通与协作难题，各厂商顺势推出OKR产品叠加协同办公/项目管理功能；
- 疫情和后疫情时代，更加体现了VUCA时代的内涵，本就复杂多变的商业环境更加难以捉摸。企业需要更能适应实际情况的管理方法。

供给端一：中国管理咨询企业数量不断增加，与美国相比仍有差距

OKR作为一种管理理论，其推广和实践与中国管理咨询行业的发展紧密相关，因此中国管理咨询企业行业的发展一定程度上能够反映OKR在中国的发展。

从管理咨询企业数量来看，虽然近几年中国管理咨询企业数量持续增长，在2019年达到11.1万家，但与美国83.2万家的数量绝对值仍有较大差距。

从比例角度出发，2019年美国每22.8家企业就对应一家管理咨询企业，而中国这个比值是349，因此中国无论是管理咨询业务的企业覆盖面还是管理咨询行业本身的发展都存在较大的差距。



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

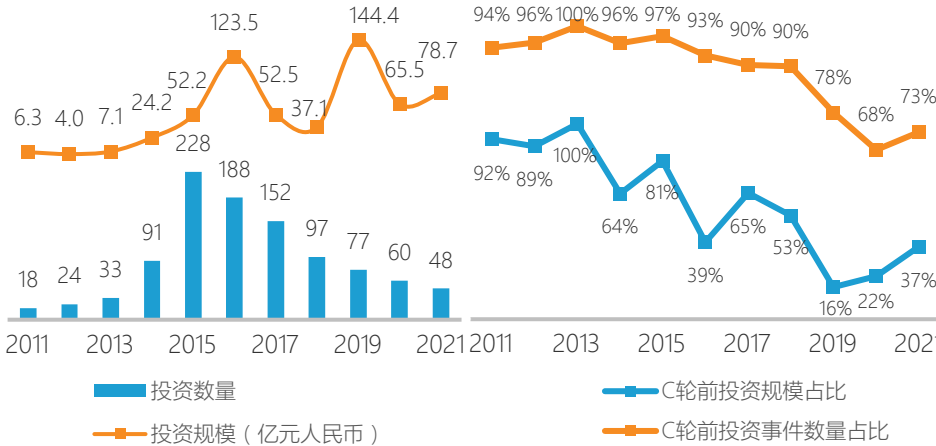
中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

供给端二：企服赛道持续获得资本关注，海外OKR SaaS融资情况明显，进一步推动国内OKR SaaS行业发展

近年来，企业服务赛道近年融资不断，虽然自2015年起投资事件数量明显下降，但融资轮次明显后移，2015年后C轮前（包括天使、种子、Pre-A、A、A+、Pre-B、B、B+轮）投资事件数和投资规模比例都呈明显下降趋势。

亿欧智库：中国企业服务（人力资源和协同OA）融资情况（截至2021年8月26日）



来源：亿欧数据，亿欧智库整理

海外OKR独立软件开发商融资情况可观，投资方不乏软银、老虎等知名投资方以及SAP等专业厂商的身影。单2021年上半年，三家主要企业WorkBoard、Ally.io和Gtmhub一共募集1.55亿美元。

亿欧智库：海外OKR独立软件开发商融资历程（截至2021年8月26日）

公司	融资情况	融资轮次	融资金额	主要投资机构
WorkBoard	2014.02.25	种子轮	280万美元	Granite Ventures、Opus Capital
	2015.05.08	战略投资	150万美元	-
	2017.12.13	A轮	930万美元	Floodgate、软银风投基金
	2019.03.20	B轮	2300万美元	纪源资本
	2020.01.16	C轮	3000万美元	Andreessen Horowitz
	2021.05.04	D轮	7500万美元	软银愿景基金
Ally.io	2019.08.09	A轮	800万美元	Accel、火神资本
	2019.10.24	B轮	1500万美元	老虎环球基金、火神资本、Accel
	2021.02.17	C轮	5000万美元	绿橡资本、火神资本、老虎环球基金、Accel
Gtmhub	2017.02.09	前种子轮	10万美元	Insight Partners
	2017.09.12	种子轮	-	CRV
	2018.02.15	种子轮	120万美元	LAUNCHub Ventures
	2019.12.10	A轮	900万美元	SAP
	2021.01.07	B轮	3000万美元	Charlotte Street Capital

来源：亿欧数据，亿欧智库整理

亿欧EqualOcean (www.iyiou.com)



# 全球OKR SaaS行业现状

2021年OKR SaaS在国外资本市场融资不断，三家主要厂商在2021年上半年即融资1.55亿美元，随即引发国内市场对于OKR SaaS的讨论。

中国市场OKR SaaS行业并未“复刻”国外市场的发展轨迹，出现了短期内的分化迹象。

本章将重点梳理国外市场OKR SaaS市场现状、市场规模和产业图谱，并结合海外OKR SaaS企业研究中国市场发展现状。



## 前言

## OKR及OKR SaaS概念界定

## CHAPTER 1

### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

## CHAPTER 2

### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

## CHAPTER 3

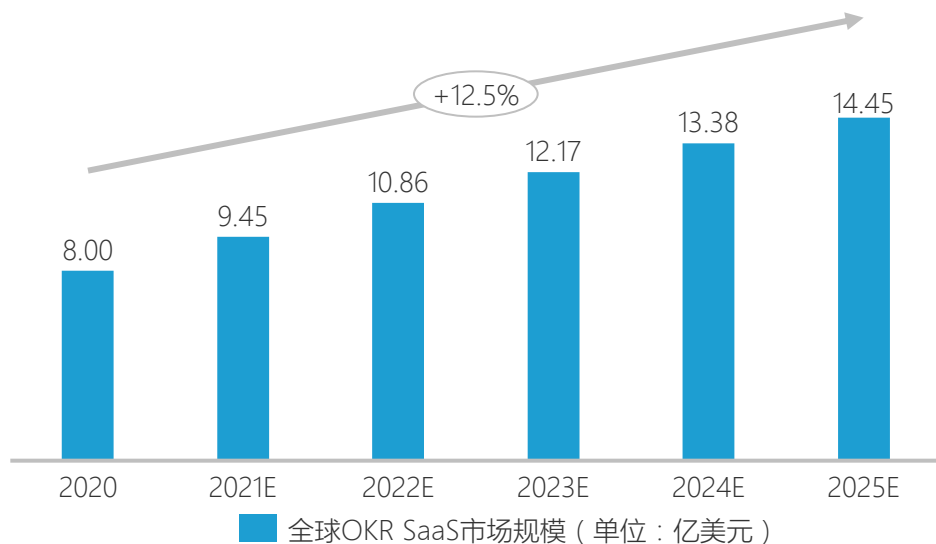
### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

## 2.1 预计2025年全球OKR SaaS行业将达到14.45亿美元，中国市场规模将达到7.44亿元人民币

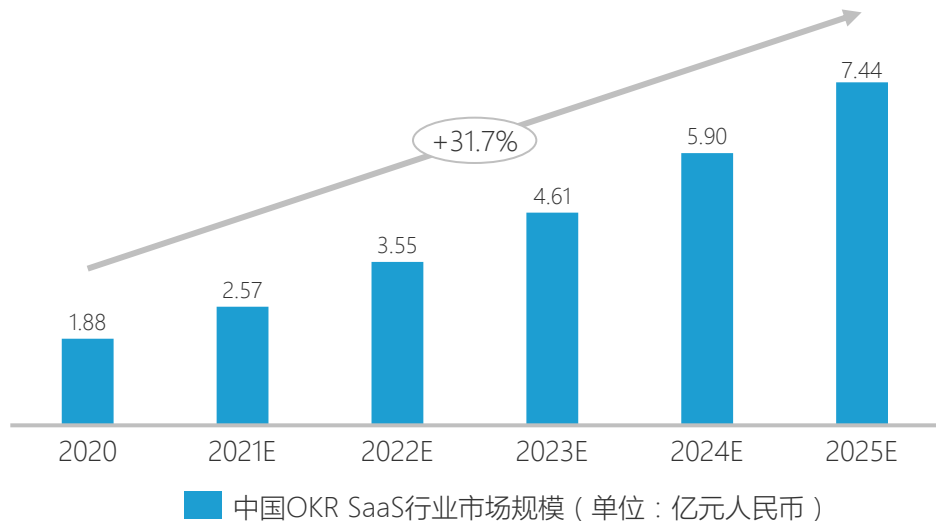
受到短期疫情催化、供需两端因素驱动，以及资本助推下，全球OKR SaaS行业预计将在2021-2025年平稳发展。根据亿欧智库测算，2020年全球OKR SaaS行业市场规模达8亿美元。并预计将以12.5%的年复合增长率继续发展，预计在全球2025年市场规模达到14.45亿美元。

亿欧智库：全球OKR SaaS行业市场规模预测



中国市场除了上述因素以外，受加快企业数字化转型的政策驱动，企业管理数字化需求明显提升，因此预计在2021-2025年，中国OKR SaaS行业市场规模快速发展。经亿欧智库测算，2020年中国OKR SaaS行业市场规模1.88亿元人民币，预计在2025年达到7.44亿元人民币市场规模，年复合增长率31.7%。

亿欧智库：中国OKR SaaS行业市场规模预测



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.1 全球OKR SaaS产业图谱：HR一体化厂商布局OKR趋势国内外相似

全球OKR SaaS产业链主要包括五个环节：①提供底层云服务的基础设施环节、②进行工具平台研发的PaaS平台层、③开发和集成产品的应用开发环节、④进行产品销售的渠道销售环节、⑤最后使用产品的企业用户应用环节。

其中，上游的基础设施环节主要参与方包括物理基础设施提供商和IaaS厂商，PaaS平台环节主要包括PaaS厂商（以钉钉、企业微信和飞书为代表的开放应用平台）和低代码/零代码厂商。

中游由各类OKR SaaS厂商组成，海外市场还存在以Zapier为代表的集成服务商。销售环节中，OKR SaaS厂商服务属性强，多采用直销方式，渠道代理基本只存在于少数HR一体化厂商中。

亿欧智库：全球OKR SaaS行业产业链架构图



来源：亿欧智库

中游的SaaS厂商中，主要包括HR一体化厂商、协同办公/项目管理厂商、OKR独立软件开发商以及部分绩效管理厂商。整体来看，国内外市场HR一体化厂商布局OKR的趋势基本一致，但是国外市场存在较多的OKR独立软件开发商，而国内普遍存在OKR与协同办公或者项目管理结合发展的情况。

亿欧智库：全球OKR SaaS行业重点厂商图谱



来源：亿欧智库

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.2 国外：OKR SaaS中集成生态模式较为成熟，主要得益于OKR应用与集成业态成熟

集成生态的主要参与者是OKR独立软件开发商。在理想状态的集成生态中，公司的各模块独立软件开发商以对行业的深度理解，形成更贴合企业用户真实需求的解决方案，最终在集成生态中实现公司各个管理场景的最佳实践。但目前，受到技术以及应用层面的种种限制，集成生态模式的三种类型中，与协同办公/项目管理厂商集成模式目前最为成熟，与其他业务系统集成未来想象空间大。

- 与HR其他模块或者一体化厂商集成，例如OKR独立软件开发商WorkBoard加入HR一体化厂商Workday的集成生态。在这种类型下，目前一般是由领先者牵头，单一模块厂商加入，否则容易各个数据接口间出现数据冲突乃至泄露的情况，极易影响用户体验。
- 与协同办公/项目管理厂商集成：由于OKR的透明与沟通属性，OKR天然与协同办公和项目管理比较契合，因此这一类型的协同也是目前市场上集成类型最多，发展较为成熟的类型。
- 与其他业务系统集成。这里的其他系统包括CRM、市场营销以及一些研发系统。这一类型的集成方式目前仍在比较早期，但是已经出现了一些典型集成案例，例如与Salesforce的集成。从长远来看，这一类型的模式能够更加发挥管理的作用，辅助企业更加全面、一体地完成公司全生命周期管理，因此可以预期未来出现更多更深入的应用。

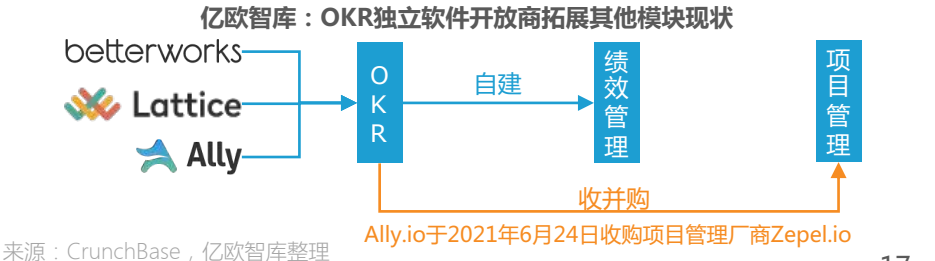


来源：亿欧智库

国外市场集成生态发展较为成熟主要得益于OKR目标管理方法与工具产品成熟度高和以API接口为主的集成生态业态已经比较成熟

- OKR应用成熟度高：OKR理论产生于20世纪中期，国外市场中OKR在20世纪末期就已经开始进入企业应用阶段，并且到目前为止OKR工具都已经较为成熟。
- 集成生态成熟度高：海外市场在各种工具间的API接口集成生态方面已经比较成熟，同时出现了以自动化集成为主要业务的自动化厂商，例如Zapier。

但部分OKR独立软件开发商目前出现了借由OKR拓展其他模块的现象。



## 前言

## OKR及OKR SaaS概念界定

### CHAPTER 1

#### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

### CHAPTER 2

#### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

### CHAPTER 3

#### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

## 2.2 国外：HR一体化厂商以绩效管理布局OKR SaaS，满足客户多种管理场景需求

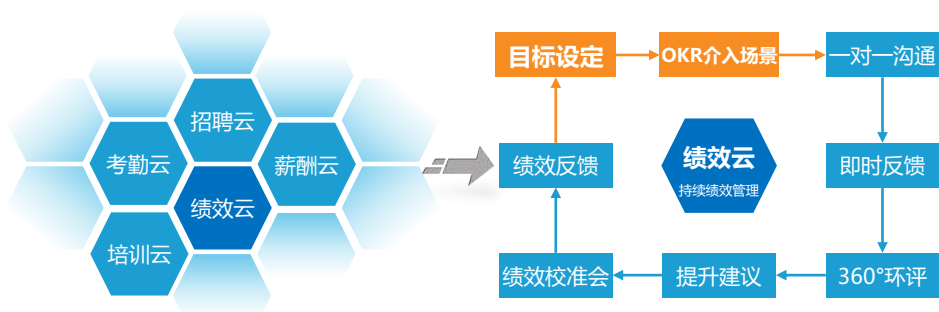
目前国外市场HR一体化厂商主要通过在绩效管理板块中加入OKR模块，例如Bamboo HR，也有少量厂商借由集成生态布局OKR，例如Workday本身没有单独设立OKR模块，但借由WorkBoard等集成OKR厂商布局OKR业务。

### HR一体化厂商在绩效管理中加入OKR模块，推广持续绩效管理理念

HR一体化平台原本就布局多个人力资源管理涉及的板块，例如考勤云、招聘云、薪酬云、培训云以及绩效云。布局OKR SaaS时多通过在绩效管理中推广持续绩效管理新理念。

持续绩效管理不同于传统的绩效考核或者绩效评估，是一种将绩效管理与工作进展深度绑定的新理念，通过及时、持续的跟进与反馈进行绩效管理。

亿欧智库：HR一体化厂商借助持续绩效管理布局OKR SaaS方式



来源：亿欧智库

### HR一体化厂商优势在于用户体验好，但对于中小企业来说可能不是最优解

HR一体化厂商的OKR模块，具有与其他HR模块强联动性的优点。一体化平台之间数据存在冲突的可能性较小和数据隔离的要求低，能够满足企业不同管理场景的需求。

但由于其一体化的发展方式，对于人力资源管理需求没有那么迫切的中小企业来说，可能存在过度满足需求的情况，因此对于中小企业来说可能并不是最优的解决方案，这也是HR一体化平台大客户发展策略的原因。

### HR一体化厂商与OKR独立软件开发商在OKR中并不是严格意义的竞争关系

HR一体化厂商和OKR独立软件开发商各有优劣，同时本身市场分散化程度高，因此两者并不是直接竞争关系，而是共同存在于市场中，帮助企业更好地发挥OKR的作用，实现企业更好地发展。

亿欧智库：HR一体化厂商与OKR独立软件开发商优势



来源：亿欧智库



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究：Ally.io企业用户行业多样，2021年收并购拓展业务链

Ally.io创立于2018年，2021年完成5000万美元的C轮融资

Ally.io 2018年在美国创立，是一家专注于提供OKR的B2B SaaS的服务商。相较于在2013年创立的Betterworks，Ally.io的发展速度迅猛，其于2021年2月完成5000万美元的C轮融资。2021年10月9日宣布已被微软收购。

亿欧智库：Ally.io融资历程图



Ally.io企业用户多元，行业广泛，2020年业务收入与新增客户数增长可观

Ally.io的客户企业既包括Slack、BambooHR、DropBox等科技公司，还包括始祖鸟、overstock等服装和家居品牌与平台、Zillow等房地产商，Trend Micro、Palo Alto Networks、Cybereason等数据安全厂商，行业涉及多样。

据Ally.io宣传口径，2020年Ally.io业务收入增幅超过300%，新增超过500家客户；在B轮融资后的15个月内，Ally.io新增600家客户，收入翻了5倍。除了在新客户拓展方面表现亮眼外，去年有超过 150 名 Ally.io 客户扩容购买了新账号。

亿欧智库：Ally.io集成示意图

HRIS	数据			协同办公
BambooHR Workday UltiPro Oracle SuccessFactors	Salesforce Smartsheet Snowflake Trello Tableau	Asana BigQuery Excel online GitHub GoogleSheets	Azure DevOps Domo Favro Jira Zendesk	SLACK  Teams

来源：Ally.io官网，亿欧智库整理

OKR业务外，Ally.io通过收并购发展项目管理和自主拓展绩效管理

Ally.io原有OKR业务的收费模式主要分为三种：快速、Growth与企业模式。

之前Ally.io已经在“持续绩效管理”理念下自主拓展了绩效管理业务，并且于2021.6.24宣布收购项目管理厂商Zepel.io。

亿欧智库：Ally.io三种收费模式示意图

快速模式	Growth模式功能	企业模式额外功能
29美元/月/团队 • 10人以下团队 • 享受Growth模式所有功能	7美元/账号/年 • Slack双向集成 • 转向OKR的工作/审核流程改造 • 公司、团队、个人的OKR可视化面板 • 标准数据集成 • 标准OKR教练和服务支持	• Growth模式功能 • 进阶数据集成 • 个性化OKR指导 • 关键结果权重分配 • HRIS集成

来源：Ally.io官网，亿欧智库整理

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.4 中国：受企业数字化水平限制，OKR SaaS集成业态不成熟，主要依靠钉钉、企业微信、飞书三大平台

中国OKR单模块厂商现存痛点多，严重制约发展

与国外市场相比，国内集成生态无论在OKR的应用以及集成业态都仍在早期阶段，这也是中国目前OKR独立软件开发商少且关注度低的直接原因。

亿欧智库：中国OKR单模块厂商发展痛点

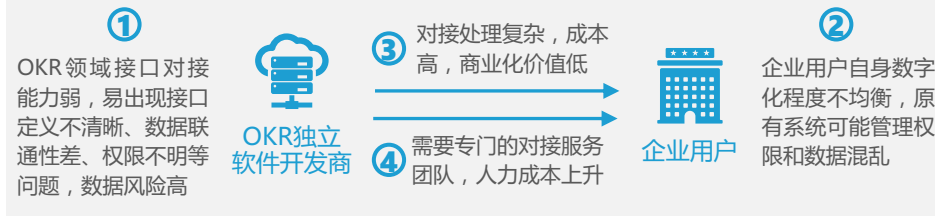


OKR独立软件开发商

- ① OKR理论有一定认知，但应用不统一，变化快速的客户需求要求OKR SaaS厂商不断迭代，标准化程度低
- ② 企业需求不清，咨询服务推行慢，成本高
- ③ OKR集成业态不成熟

其中，国外市场中较为成熟的OKR集成生态，在中国也受限于企业用户本身数字化发展不均衡的现状，同时OKR独立软件开发商目前接口对接能力较弱，在完成双方系统对接时，即使企业用户有意愿开放数据接口，但数据定义、接口权限等问题处理耗时耗力，极大制约了OKR独立软件开发商的盈利能力。

亿欧智库：中国OKR单模块厂商集成生态发展痛点

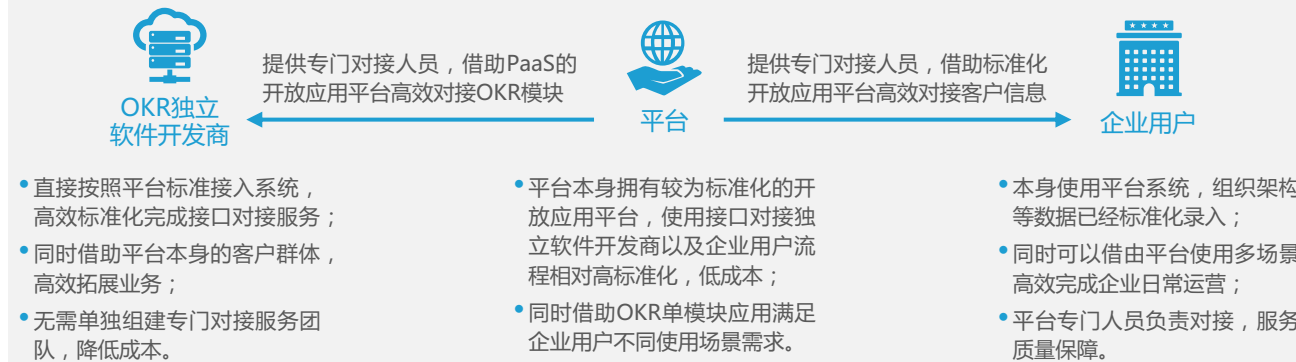


来源：亿欧智库

平台生态实现OKR独立软件开发商、平台与企业用户的共赢

因此在中国主要存在以钉钉、企业微信、飞书为主的三大平台，借由相对标准化的对接方式以及专门的对接服务团队，高效地完成OKR独立软件开发商与企业用户之间的对接集成，极大地促进了OKR单模块厂商的发展。

亿欧智库：中国OKR平台生态发展模式



来源：亿欧智库

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.4 中国：OKR独立软件开发商发展受限，因此需要结合协同办公/项目管理

依托平台，OKR独立软件开发商可以快速实现Level5等级的高效服务，企业用户也可以在不增加额外系统的情况下开展OKR的使用。



来源：钉钉、飞书、企业微信官网，亿欧智库整理

但OKR单一业务增长空间有限，集成生态不成熟等因素使得OKR单一业务在中国目前难以支撑公司运营。在这种情况下，结合协同办公/项目管理成为这类厂商的另一种选择。

大部分OKR独立软件开发商选择发挥OKR在沟通与日常管理的作用，拓展业务至协同办公/项目管理领域

OKR的透明公开、沟通性高的特性使得OKR在协同办公/项目管理领域有着较高的契合度。这一类厂商往往借由OKR模块拓展包含工作留痕、沟通协作、工作汇报等的协同办公和项目管理模块。



来源：公开资料，亿欧智库整理

协同办公/项目管理厂商在原本的协同办公/项目管理领域增加OKR模块

因为OKR理论在中国的关注度不断提升，以飞书为代表的协同办公/项目管理厂商推出OKR模块。

但这一类方式由厂商自建OKR模块的方式比较少见，厂商处于投资性价比的原因，更愿意以生态伙伴的形式拓展OKR。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

2.4 中国：HR一体化厂商加入OKR模块推进绩效管理多轨制，更贴近目前中国企业实际需求

中国企业业务形态、组织架构不断变化，目前绩效管理以多轨制为主

虽然“VUCA”时代下，企业的组织架构和业务形态不断变化，但是在变化的过程中，企业存在多种形式并存的状态，这里也包括绩效管理方法的多轨制。

多轨制绩效管理：是指在不同的组织架构中使用不同的绩效管理方法，例如在管理层中推行OKR，在项目、营销、运营等部门推行KPI等形式。多轨制产生的主要原因是中国虽然目前采用了前沿的绩效管理理念，但目前存在绩效管理与绩效考核/评估混淆等问题。

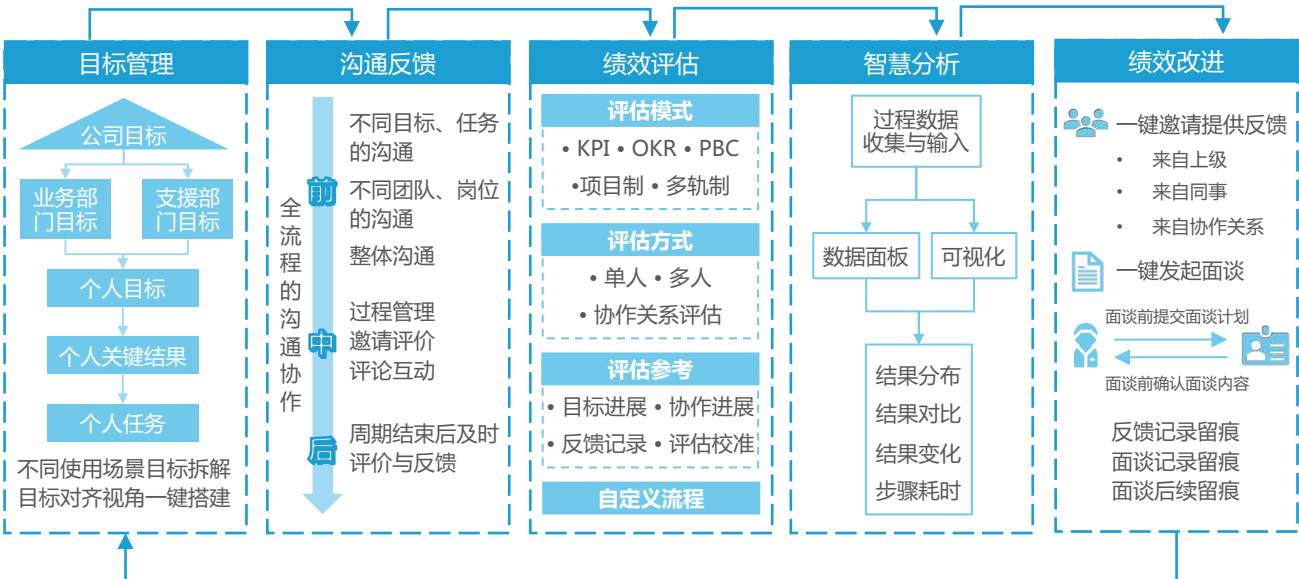
落实在实践中，就存在了多轨制这一特殊的绩效评估方式。同时各绩效管理理念在公司中并存的现状也进一步激发了企业用户对于绩效管理多轨制的需求。

HR一体化厂商加入OKR模块，主要原因是满足客户多种绩效管理场景需求

受到目前企业绩效管理多轨制的现状影响，HR一体化厂商大多在自己的绩效管理模块中增添了OKR的模块，以满足客户企业在绩效管理中的多元需求，同时也是更好地满足自己HR一体化的布局需求。

HR一体化厂商的绩效管理流程主要包括目标管理、沟通反馈、绩效评估、智慧分析和绩效改进五大环节，其中OKR作为小模块主要介入目标管理环节。基于OKR的理论，OKR本身应该和绩效评估脱钩，但中国企业仍然存在一定比例的绩效评估是基于OKR完成度的考核，因此HR一体化厂商仍然会提供OKR的绩效评估模式。

亿欧智库：加入OKR的绩效管理流程示意图



来源：北森绩效云、薪人薪事、i人事等公司官网，亿欧智库整理

## 中国OKR SaaS发展启示

OKR目标管理方法既是利于公司精力聚焦在重要事项上的一套管理方法外，也是能在公司内部逐渐就发展方向达成一致的一套思考框架，还是通过定期的目标设定持续进行的一种纪律要求。

公司在采用OKR时，往往会陷入各种误区。OKR落地的难点遍布企业使用的前、中、后阶段。同时市面上众多的OKR SaaS产品也使得企业在选型时无所适从。

本章将从OKR的落地难点、OKR SaaS的选型模型两方面，并根据第二章对于国内外市场现状的研究对中国市场OKR SaaS行业的未来发展趋势进行研判。





## 前言

## OKR及OKR SaaS概念界定

### CHAPTER 1

#### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

### CHAPTER 2

#### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

### CHAPTER 3

#### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

## 3.1 OKR落地难点遍布OKR施行前、中、后三阶段

OKR理论看起来很简单，但是在中国众多企业的实践经验中不难发现，具体落地其实要经过多层次地思考。

### OKR落地前，需明确施行目的和使用场景，核心管理层与企业文化是核心

尤其是落地前的思考，落地前思考的越细致、越符合公司实际情况，OKR真正施行起来也会越顺利，并且能够有效避免OKR成为一次性使用的产物，从而真正在日常管理中延续OKR的长期使用。

#### 亿欧智库：OKR落地前需要思考的内容

**思考使用OKR的动机：**不要为了使用OKR而用OKR，也不要为了效仿“明星企业”而照搬，而是要思考使用OKR的核心诉求。这里的关键在于，思考落地OKR是更大程度发挥其激活团队的目标管理优势，还是与绩效协同的提高绩效工具。

**核心高管支持：**当核心管理层其中有一位能够理解并持续地在言行上推行OKR，那么OKR能够成功实施的可能性就会更大，因为“坚定推行OKR”这一理念将自上而下进行全公司层面传达

**开放透明、鼓励创新的企业文化：**企业文化是能否在理想状态下顺利施行OKR的关键，更多强调开放透明并鼓励创新的企业文化下，OKR推行会更顺利，员工的接受度也会更高

**思考落地的使用场景：**思考具体如何落地OKR，是直接全公司范围内推行OKR，还是局部小范围试点开始。小范围试点是从管理层开始试点，还是选择一个部门或者团队，这都是需要提前思考的问题。

来源：公开资料、专家访谈，亿欧智库整理

### 中国企业OKR使用场景与实施路径优先“局部先行”的小范围试点形式

在中国诸多OKR落地实践中，“局部先行”的小范围试点形式优势明显，落地成功率也较高。

- **在公司管理层面推行试点：**这种形式对于基层员工的冲击最小，同时表现了管理层推行OKR的决心和承诺。在展现OKR带来的早期收益的同时，给与员工一定的时间消化吸收新概念；
- **在业务部门层面推行试点：**通过在一个部门的试点证明OKR的可推行性，以吸引其他团队主动转变。这种模式下试点部门的选择更为关键，如果试点效果不佳，将会在OKR的推广中遇到更多阻碍；
- **在单一项目层面推行试点：**与业务部门试点形式类似。

中国目前多“局部先行”的小范围试点实施路径，也为目前绩效管理的多轨制现状埋下伏笔。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

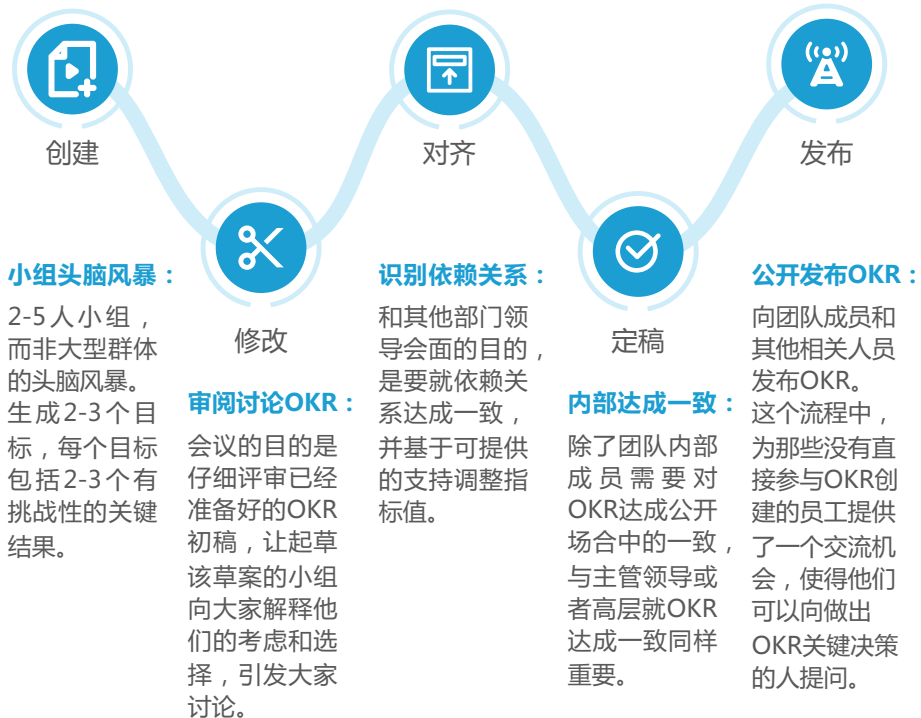
- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

OKR落地时，使用目的达成一致后，公司需明确OKR制定流程

在落地时，同样需要企业确立一定的推广流程，从OKR理论出发，公司内部就OKR的使用目的达成一致，避免出现管理层强制推行的情况。

在OKR的制定过程中，一般由小组头脑风暴、审阅讨论OKR、识别OKR中的依赖关系、内部就OKR达成一致以及最终公开发布OKR的五大流程组成。

亿欧智库：OKR制定流程（以部门OKR为例）

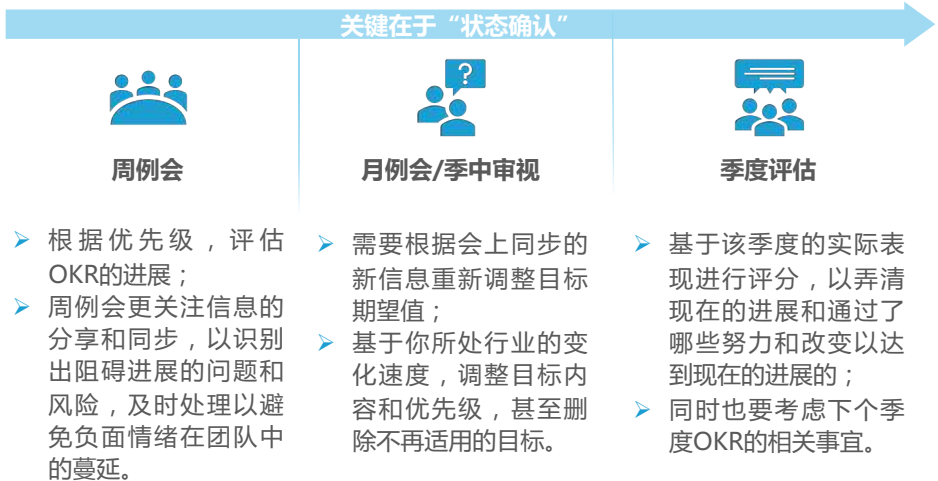


来源：公开资料，亿欧智库整理

OKR落地后，需要融入日常管理以完成定时且持续的回顾

在落地OKR之后，如何使得OKR成为公司持续的一种管理方式，以达到OKR目标管理的实质是企业需要考虑的重点。将OKR融入公司的日常管理过程中，提高员工与OKR的接触，也是有效避免OKR落地后无人使用，名存实亡的措施。例如，季度OKR周期内主要依赖周例会、季度中期审视、季度评估。

亿欧智库：OKR融入公司日常管理的方式（以季度OKR为例）



来源：公开资料，亿欧智库整理

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

选型标准模型指标选取及指标构成

- 产品功能及场景应用能力是关键要素

成熟的产品功能和多元场景的应用能力是客户使用体验的重要保障，也是企业实现OKR可持续使用的有效措施。该指标包括但不限于OKR的集成能力、部署能力、安全性、使用场景和OKR产品功能。

- 应用服务能力是企业落地OKR的重要保障

OKR由于其管理方法的强培训性，对于OKR SaaS厂商的应用服务能力要较高要求，企业选型中也应注意该方面的考量，以免企业采购后无法真正落地使用，或遇到问题无法解决的困局。主要包括OKR培训、客服与客户成功三个维度的服务能力。

- 价格是企业成本考量

价格与性价比是企业选型的重要考虑因素，这一指标主要衡量企业的直接使用成本，转换成本已于部署能力进行考量。价格主要包括免费试用期限与付费版本的性价比。OKR SaaS模式主要包含两种定价策略：免费试用与免费增值。免费试用策略是在一定期限内免费试用产品，出试用期后需要付费才能继续使用；免费增值版本是指免费版本下，可以对小团队（一般小于10人）提供基础功能的使用，企业用户可以选择付费模式以提升账号数量和增值功能。

- 公司实力降低客户企业选型风险

公司实力虽然与产品体验并不是直接的挂钩关系，但是公司实力能够有效降低企业选型的风险。同时SaaS模式需要厂商持续提供稳定安全的服务，同时不断迭代产品以满足需求，这就要求厂商在资金、技术、人才等方面持续积累。主要包含公司融资情况、创始人及团队构成以及企业用户数量三个维度。

亿欧智库：OKR SaaS选型指标明细

产品功能及场景应用能力	应用服务能力	价格	公司实力
<div>集成能力</div> <div>部署能力</div> <div>安全性</div> <div>使用场景</div> <div>OKR产品功能</div>	<div>OKR培训服务能力</div> <div>客服服务能力</div> <div>客户成功服务能力</div>	<div>免费试用期限</div> <div>付费版本性价比</div>	<div>公司融资情况</div> <div>创始人及团队构成</div> <div>企业用户数量</div>

来源：亿欧智库

OKR SaaS选型标准模型的构建基于统计的“综合指标法”，先将产品功能及场景应用能力、应用，服务能力能力、价格和公司实力作为主要的4个一级指标，指标拆解后将核心因素作为二级指标，二级指标采取平均加权。其中，每个一级指标包含2-5个二级指标。

其中定量指标的数据来源主要包括国家级专业级的数据研究机构、天眼查、Choice、Wind、亿欧数据等以及企业官网。定性指标主要通过企业官网、企业宣传口径及桌面研究获取。其中，OKR产品功能将按照下文功能梳理评分。

前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

OKR SaaS产品功能梳理

OKR创建			
OKR填写	OKR对齐	OKR拆解	OKR范例库
数据面板			
个人/管理层视角	OKR仪表盘	OKR对齐视图	自定义面板
统计分析			
数据报表	智能分析	自定义报表	数据总结对比
协同办公		绩效管理	
评论互动	定时提醒	1对1会议	季度回顾
汇报模板	白板	绩效校准会	反馈邀请
管理权限配置			
组织架构设定	成员权限管理	OKR周期设定	目标权重修改
OKR落地培训			
在线公开课	在线使用指南	在线私享课	行业成功案例
系统集成			
业务系统	HRIS	协同办公	项目管理

OKR SaaS厂商综合测评汇总

通过对OKR SaaS厂商四个一级指标以及十三个二级指标的综合测评，可见企业直播服务商呈现差异化竞争，产品功能及场景应用、服务等布局都有所不同。因此，企业在选择时，可以对企业需求和各个维度进行综合考虑。

一级指标	二级指标	北森	飞书	tita	worktile	日事清	易目标
产品功能及场景应用能力	集成能力						
	部署能力						
	安全性						
	使用场景						
	OKR产品功能						
应用服务能力	OKR培训服务能力						
	客服服务能力						
	客户成功服务能力						
价格	免费试用期限						
	付费版本性价比						
公司实力	公司融资情况						
	创始人及团队构成						
	企业用户数量						

## 前言

## OKR及OKR SaaS概念界定

### CHAPTER 1

#### OKR SaaS发展概述

- 1.1 OKR发展历程与应用现状
- 1.2 OKR实现形式对比简述
- 1.3 OKR SaaS模式发展背景

### CHAPTER 2

#### 全球OKR SaaS行业现状

- 2.1 全球OKR SaaS产业图谱
- 2.2 国外OKR SaaS行业发展现状
- 2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究
- 2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

### CHAPTER 3

#### 中国OKR SaaS发展启示

- 3.1 中国OKR落地难点
- 3.2 中国OKR SaaS选型标准模型
- 3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

## 3.3 趋势一：中国市场OKR结合协同办公/项目管理趋势延续，平台集成是短期实现与业务系统集成的关键

受限于市场规模，企业数字化发展仍需时间沉淀以及近期海外厂商变化，OKR单模块难以支撑企业盈利

虽然党中央明确提出数字中国战略，并且在“十四五规划”中明确提出要“加快数字化发展”，辅以后疫情下加速的企业数字化转型进程，但企业数字化发展仍需时间沉淀，业务数字化短期内仍将是企业数字化的重点。

根据亿欧智库测算，虽然中国OKR SaaS市场将以快于全球的增速成长，但预计2025年中国OKR SaaS市场也仅7.44亿元人民币，行业发展天花板较低也使得OKR单模块并不能完全单独形成一个企业的盈利基石。

海外OKR独立软件开发商近期自建或兼并收购其他厂商以拓展公司业务链的行为也佐证了以上观点。

国内OKR结合协同办公/项目管理趋势仍将持续，平台集成是关键

在OKR单模块发展难以支撑起行业发展的未来，OKR结合协同办公/项目管理发展的趋势仍将延续。

亿欧智库：OKR平台生态代表以及优劣势总结

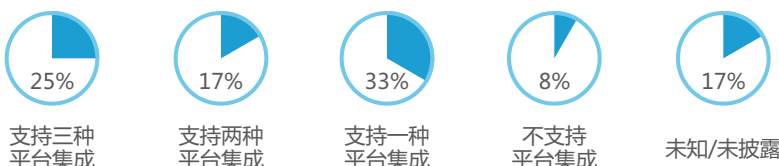


来源：亿欧智库

平台的加入有效地结合了平台方、OKR SaaS厂商以及客户企业三方的发展和使用需求。据亿欧智库不完全统计，目前大多数OKR SaaS厂商都支持至少一种平台集成，仅有8.3%的OKR SaaS厂商不支持任何一种平台。

但未来，与业务系统的深度集成是管理类SaaS，包括OKR模块发展的大趋势，在集成生态发展受限的短期内，平台集成是关键。

亿欧智库：OKR SaaS厂商平台集成情况



来源：亿欧智库



前言

OKR及OKR SaaS概念界定

CHAPTER 1

OKR SaaS发展概述

1.1 OKR发展历程与应用现状

1.2 OKR实现形式对比简述

1.3 OKR SaaS模式发展背景

CHAPTER 2

全球OKR SaaS行业现状

2.1 全球OKR SaaS产业图谱

2.2 国外OKR SaaS行业发展现状

2.3 国外OKR SaaS厂商应用研究

2.4 中国OKR SaaS行业发展现状

CHAPTER 3

中国OKR SaaS发展启示

3.1 中国OKR落地难点

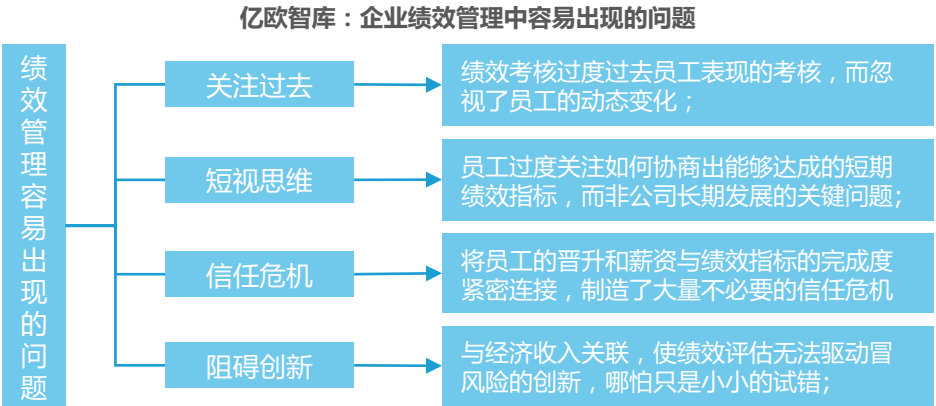
3.2 中国OKR SaaS选型标准模型

3.3 中国OKR SaaS行业发展趋势

3.3 趋势二：OKR落脚绩效管理，短期内中国绩效管理仍需多轨制，HR一体化厂商数据联通优势明显

OKR落脚绩效管理发展是另一方向

OKR除了结合协同办公/项目管理发展，落脚在绩效管理也是另一种发展方向。中国目前绩效管理仍存在名为“管理”，实为“考核”等问题。引入与OKR契合的“持续绩效管理”等理论虽然不能完全解决管理观念上的问题，但从使用的角度逐渐使企业用户关注到差异的存在。



来源：亿欧智库

但短期内，受到企业应用多轨制的现状影响，HR一体化厂商的绩效管理板块以及绩效管理厂商为了更好地满足客户需求，仍将延续多轨制的服务框架。

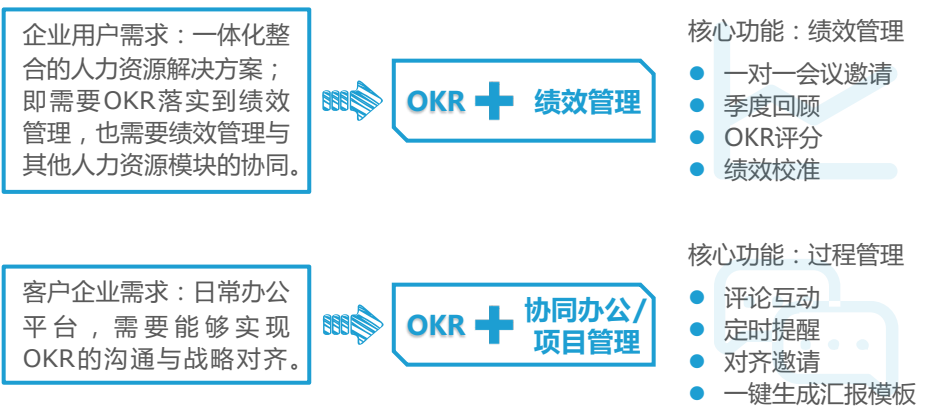
中国市场HR一体化厂商数据联通优势明显

中国市场的人力资源管理的数字化以及各模块间集成业态的成熟度都有待提升。在这种情况下，企业用户会倾向于优先选择提供一体化产品、解决方案和服务的厂商，以避免潜在的数据风险，同时一体化产品利于通过有效的数据联通以最终提高效率。

OKR是结合协同办公/项目管理还是绩效管理发展，本质是满足客户的不同需求

这两种发展方向发挥的价值和优势有所区别，企业的使用目的也有所不同，很难相互取代。因此，OKR这两种发展方向的不同厂商会长期共存。

亿欧智库：中国OKR SaaS两大发展方向



来源：亿欧智库

亿欧智库通过研究OKR SaaS的发展背景、对比国内外市场发展进程、研究OKR SaaS厂商应用现状、搭建OKR SaaS选型标准模型。并基于桌面研究与企业调研，给出中国OKR SaaS市场的发展趋势。

在报告撰写期间，行业内的企业、专家为本报告提供了诸多帮助，为报告撰写输出了宝贵的专业观点与建议。在此特别感谢：北森云计算、飞书、南京富士通南大软件、日事清、上书OKR、悦迹OKR等企业对本报告给予的支持（排名不分先后）。

亿欧智库也十分欢迎大家与我们联系交流，提出您的宝贵意见。

## 团队介绍

亿欧智库 ( EqualOcean Intelligence ) 是亿欧EqualOcean旗下的研究与咨询机构。为全球企业和政府决策者提供行业研究、投资分析和创新咨询服务。亿欧智库对前沿领域保持着敏锐的洞察，具有独创的方法论和模型，服务能力和质量获得客户的广泛认可。

亿欧智库长期深耕科技、消费、大健康、汽车、产业互联网、金融、传媒、房产新居住等领域，旗下近100名分析师均毕业于名校，绝大多数具有丰富的从业经验；亿欧智库是中国极少数能同时生产中英文深度分析和专业报告的机构，分析师的研究成果和洞察经常被全球顶级媒体采访和引用。

以专业为本，借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势，亿欧智库的研究成果在影响力上往往数倍于同行。同时，亿欧EqualOcean内部拥有一个由数万名科技和产业高端专家构成的资源库，使亿欧智库的研究和咨询有强大支撑，更具洞察性和落地性。

## 报告作者



**崔白洁**  
亿欧EqualOcean 分析师  
Email :  
cuibaijie@iyiou.com

## 报告审核



**王彬**  
亿欧EqualOcean 总裁  
Email :  
wangbin@iyiou.com



**刘欢**  
亿欧EqualOcean 总监  
Email :  
liuhuan@iyiou.com

## 版权声明

本报告所采用的数据均来自合规渠道，分析逻辑基于智库的专业理解，清晰准确地反映了作者的研究观点。本报告仅在相关法律许可的情况下发放，并仅为提供信息而发放，概不构成任何广告。在任何情况下，本报告中的信息或所表述的意见均不构成对任何人的投资建议。本报告的信息来源于已公开的资料，亿欧智库对该等信息的准确性、完整性或可靠性作尽可能的获取但不作任何保证。

本报告版权归亿欧智库所有，欢迎因研究需要引用本报告部分内容，引用时需注明出处为“亿欧智库”。对于未注明来源的引用、盗用、篡改以及其他侵犯亿欧智库著作权的商业行为，亿欧智库将保留追究其法律责任的权利。

## 关于亿欧

亿欧EqualOcean是一家专注科技+产业+投资的信息平台和智库；成立于2014年2月，总部位于北京，在上海、深圳、南京、纽约有分公司。亿欧EqualOcean立足中国、影响全球，用户/客户覆盖超过50个国家或地区。

亿欧EqualOcean旗下的产品和服务包括：信息平台亿欧网（[iyiou.com](http://iyiou.com)）、亿欧国际站（[EqualOcean.com](http://EqualOcean.com)），研究和咨询服务亿欧智库（EqualOcean Intelligence），产业和投融资数据产品亿欧数据（EqualOcean Data）；行业垂直子公司亿欧大健康（EqualOcean Healthcare）和亿欧汽车（EqualOcean Auto）等。

基于对中国科技、产业和投资的深刻理解，同时凭借国际化视角和高度，亿欧EqualOcean为中外客户提供行业研究、投资分析、创新咨询、数据产品、品牌公关、国际化落地等服务。已经服务过的客户包括华为、阿里集团、腾讯公司、Intel、美团、SAP、拼多多、京东健康、恒大集团、贝壳找房、GSK、富士康、上汽集团、蔚来汽车、一汽解放等。

## 亿欧服务

基于自身的研究和咨询能力，同时借助亿欧网和亿欧国际网站的传播优势；亿欧EqualOcean为创业公司、大型企业、政府机构、机构投资者等客户类型提供有针对性的服务。

### 创业公司

亿欧EqualOcean旗下的亿欧网和亿欧国际站是创业创新领域的知名信息平台，是各类VC机构、产业基金、创业者和政府产业部门重点关注的平台。创业公司被亿欧网和亿欧国际站报道后，能获得巨大的品牌曝光，有利于降低融资过程中的解释成本；同时，对于吸引上下游合作伙伴及招募人才有积极作用。对于优质的创业公司，还可以作为案例纳入亿欧智库的相关报告，树立权威的行业地位。

### 大型企业

凭借对科技+产业+投资的深刻理解，亿欧EqualOcean除了为一些大型企业提供品牌服务外，更多地基于自身的研究能力和第三方视角，为大型企业提供行业研究、用户研究、投资分析和创新咨询等服务。同时，亿欧EqualOcean有实时更新的产业数据库和广泛的链接能力，能为大型企业进行产品落地和布局生态提供支持。

### 政府机构

针对政府类客户，亿欧EqualOcean提供四类服务：一是针对政府重点关注的领域提供产业情报，梳理特定产业在国内外动态和前沿趋势，为相关政府领导提供智库外脑。二是根据政府的要求，组织相关产业的代表性企业和政府机构沟通交流，探讨合作机会；三是针对政府机构和旗下的产业园区，提供有针对性的产业培训，提升行业认知、提高招商和服务域内企业的水平；四是辅助政府机构做产业规划。

### 机构投资者

亿欧EqualOcean除了有强大的分析师团队外，另外有一个超过15000名专家的资源库；能为机构投资者提供专家咨询、和标的调研服务，减少投资过程中的信息不对称，做出正确的投资决策。

欢迎合作需求方联系我们，一起携手进步；电话 010-57293241，邮箱 [hezuo@iyiou.com](mailto:hezuo@iyiou.com)



网址：<https://www.iyiou.com/research>

邮箱：[hezuo@iyiou.com](mailto:hezuo@iyiou.com)

电话：010-57293241

地址：北京市朝阳区霞光里9号中电发展大厦A座10层



查看更多研究报告请访问亿欧网

[www.iyiou.com](http://www.iyiou.com)

- 更有超多垂直领域研究报告免费下载 -



扫码添加小助手  
加入行业交流群

”