

KPIs e OKRs.

Em um mundo tão mutável e competitivo quanto o atual, é fundamental comparar periodicamente nossos resultados com nossos objetivos. Isso nos permitirá descobrir se estamos no caminho certo ou se temos que realizar algum tipo de ajuste em nossa jornada de negócios. Vamos ver isso com um exemplo: suponha que somos o gerente-geral de uma empresa de telecomunicações e os objetivos estabelecidos para este ano são quatro:

- Aumentar a base de clientes
- Melhorar a satisfação dos clientes
- Aumentar as vendas
- Reduzir o custo de aquisição de clientes

A questão que certamente surgirá é: como medir esses objetivos corretamente? É fundamental definir os KPIs, Indicadores Chave de Performance, para cada um dos objetivos. Os KPIs devem informar, controlar, avaliar e finalmente ajudar a tomar decisões.

Cada empresa possui seus próprios indicadores de gerenciamento, já que cada organização, cada indústria e cada modelo de negócio têm diferentes fatores-chave. Por exemplo, uma empresa de produção industrial se concentrará em indicadores de produção e uma empresa de comércio eletrônico terá outros KPIs relacionados a métricas de marketing digital. Os KPIs relevantes para uma empresa não precisam necessariamente ser relevantes para outra.

Existem indicadores econômicos, de produção, financeiros, de qualidade, logísticos, de gestão de serviços. Se não estamos obtendo os resultados esperados, os KPIs nos permitirão perceber e reagir a tempo. Para que nossos KPIs sejam eficazes, é necessário definir corretamente nossos objetivos. Para isso, compartilho uma metodologia amplamente utilizada por empresas bem digitais: são os OKRs (Objetivos e Resultados-Chave).

Os OKRs são objetivos estabelecidos para alcançar crescimento e melhoria em diferentes áreas. Um objetivo bem planejado deve incluir o que queremos alcançar e como mediremos seu sucesso.

Objetivos: são descrições qualitativas do que queremos alcançar. Eles devem ser curtos, inspiradores e atraentes. Um objetivo deve motivar e desafiar a equipe.

Resultados-chave: são um conjunto de métricas que mede o processo em direção ao objetivo. Para cada objetivo, você deve ter um conjunto de 2 a 5 resultados-chave. Agora, se nosso objetivo é "criar uma experiência impressionante para o cliente", como podemos medir se estamos dando uma experiência realmente impressionante? Quais resultados-chave usariam? Três dos principais resultados podem ser, por exemplo:

- Aumentar a pontuação do promotor de X para Y.
- Aumento da taxa de recompra de X para Y.
- Manter o custo de aquisição do cliente em Y.

Se fôssemos listar as características da metodologia OKRs, quais seriam eles? Os resultados devem ser mensuráveis. Eles devem ser ambiciosos. Eles devem ser estabelecidos com o consentimento da pessoa que será responsável pelos OKRs. Eles são o resultado de uma ação ou tarefa. Melhoram a análise do que está sendo feito. Devem ser simples, devem ser públicos se estiverem usados em uma organização. Eles devem ser constantemente atualizados, para que o objetivo não seja perdido e seja seguido.

Até agora, vimos os KPIs e os OKRs, mas qual é a diferença entre eles? Vamos usar uma viagem de carro como exemplo, e analisemos essas três perguntas:

- Para onde queremos ir?
- Uma vez que começamos a viagem, como saber se estamos no caminho certo?
- E será que meu carro é capaz de terminar a viagem?

A primeira questão representa a estratégia. Este é o processo de decidir para onde queremos ir. A segunda questão representa os OKRs, que nos ajudam a entender se estamos no caminho certo e recalcular se não estivermos. Finalmente, a terceira questão refere-se aos KPIs. Eles são os indicadores do painel do seu carro. Ajudam você a decidir se tudo está bem para continuar. Resumindo, precisamos trabalhar com os principais objetivos e resultados e usar KPIs que nos permitem gerenciar nosso trabalho. Lembre-se:

- o que não pode ser medido, não pode ser controlado;
- o que não pode ser controlado, não pode ser gerenciado;
- e o que não pode ser gerenciado não pode ser melhorado.