

基于OKR的营销战略优化

叶克东

上海理工大学 上海 200093

摘要: 在高速发展的市场环境中,企业只有不断优化自身,完善现有营销策略,才能更好地把握市场需求,抢占市场先机,实现经营发展效益最优。而OKR (Objectives and Key Results) 工具作为一套优质的目标管理方法,能够更好地帮助企业明确营销目标,制定关键成果指标,对企业经营管理起到重要作用。本文重点分析TH公司如何借助OKR工具,完善现有营销策略,进而实现该公司营销战略目标与整体经营战略目标相一致,为行业内企业营销战略优化提供指导建议^[1]。

关键词: 营销策略; 经营管理; OKR; 发展效益; 企业经营

1 前言

1.1 研究背景

在新经济时代,买家市场的形成意味着,哪里有需求哪里就有市场。企业的营销管理,离不开精准的市场分析,各行各业皆是如此^[2]。随着“建设资源节约型环境友好型社会”的政策提出,全球能源实现了突破式转型,液化天然气(LNG)的市场需求逐渐增长,而运输和存储液化天然气的低温阀门前景十分可观,低温阀门市场内竞争十分激烈。

而超低温阀门的材料十分重要,一旦材质不合格,会导致壳体 and 密封面外漏;而零部件的强度、刚度等如果无法满足使用强度,也会造成断裂,导致液化天然气泄漏爆炸的危险。因此超低温阀门的专业性要求极高。

本文的研究对象TH公司是一家专门集研发、制造、销售于一体的超低温阀门制造商。近年来TH公司在超低温阀门行业内已经享有一定影响力,而随着行业内竞争日益严峻,该行业对产品品质保障要求越来越高,TH公司要想持续扩大市场占有率,引入了以设定目标和持续跟进进度为主要管理办法的OKR管理工具,取得了一定的成效。

1.2 研究意义

对超低温阀门行业发展而言,本文通过以TH公司为例,重点分析了超低温阀门的行业发展前景,阐述了TH公司超低温阀门的营销战略,如何在激烈的市场竞争背景下成功引入OKR管理工具,进而实现本公司内产品的技术升级与改造,最大限度的满足行业需求;通过深入探索如何落实OKR管理,如何明确的设定营销目标和跟进营销结果,通过精准定位,为同行业内其余公司的发展提供

了客观的参考价值,推动了整体高新技术行业领域的发展,一定程度上促进了新能源行业的可持续发展。

对于营销管理理论发展而言,以TH公司的营销体系发展为例,全面系统的分析了如何引进OKR工具,如何细致的落实各项工作任务,并就完善后的营销战略进行汇总分析,丰富了原有的营销管理理论;针对如何在高新技术型行业内优化营销战略提供了可靠全面的案例分析原型,对整体营销理论发展具有深远影响。

1.3 研究方法

1.3.1 文献研究法

通过图书馆查阅书籍、知网查询期刊等资料搜集方法,对于营销管理,营销战略,OKR工具等理论进行系统学习,对OKR工具的定义,落实方法,提升策略等相关知识点进行了收集,对主要观点进行总结分析。专业全面的理论知识为能够全面科学的分析TH公司的营销策略完善与提升提供理论基础。

1.3.2 观察法

通过掌握TH公司的日常营销管理办法,了解营销体系等相关事宜。针对该公司内的OKR工具的落实程序等进行一定详细记录,针对各道营销策略精进工序进行节点性记录,以确保能够获得最真实准确的目标—结果营销管理数据,为基于OKR工具的营销战略完善与优化提供具体实践基础。

2 TH公司营销战略现状

2.1 TH公司简介

TH公司成立于2007年,是一家集研发、生产、制造、销售、售后于一体的超低温阀门企业,自成立以来,该公司致力于超低温阀门的自主研制,以能源行业转型为契机,在超低温阀门产品的产品结构、超低温材料研发及超低温密封等关键技术方面取得了不错的成

作者简介: 叶克东,1988年12月08日,男,汉,浙江温州,研究生在读,高级经济师,工商管理

果,目前已经在行业内占据一定市场影响力和知名度。

TH公司的决策管理层深谙技术研发、产品创新、安全性能等指标的重要性,从本公司的实际情况出发,不断调整企业管理体系,最终实现全面落实产品多元化发展和技术创新研究前沿化。TH公司自从引进OKR营销管理工具,不断优化营销策略,实现以高精尖的产品技术为保障,以精准的市场定位为依托,以周到全面的售前售后服务为指引,最终确保TH公司在激烈的行业竞争中崭露头角,在国际环境中不断扩大知名度,而这也与TH公司内的管理层的精准决策和公司全员的团结一心是密不可分的。

2.2 TH公司营销管理现状

TH公司以整体行业背景和企业实际情况为出发点,不断调整营销战略,先后落实了以下营销战略。技术创新驱动:超低温阀门产品作为高新技术产业,对技术领先性和产品安全性能等要求极高,TH公司始终在产品研发方面投入较大财力、物力和人力支持,目前已经成功突破国际国内多个高精尖超低温阀门核心技术,为扩大化发展与经营提供了坚实的技术指导基础。产品多元化发展:TH公司的产品以超低温阀门为主,但不限于超低温阀门,产品部门始终关注以超低温阀门为契机的横向、纵向关联产品,实现产品领域多元化发展,常见的还有超低温球阀、超低温蝶阀等,实现了应用领域的多维拓展。全球市场拓展经营:TH公司重视品牌发展,关注国际市场的开拓与发展,目前除了全力扩大国内市场的占有率,还积极参加国际项目的招投标,不断提升本企业的品牌影响力。售后体系优化:好的口碑就是成功的一半,TH公司关注产品优化的同时,重视售后服务系统的完善,在全球范围内设立多个技术服务与指导站点,为产品售后提供保障。

3 TH公司基于OKR的营销战略分析

3.1 OKR理论概述

营销战略作为企业战略的重要组成部分,需要与企业整体发展目标为中心,立足公司实际运行情况,实现营销管理与企业整体经营目标相协调。常用到的营销战略有4P营销组合,就是通过关注产品、价格、渠道、促销四个角度去推进营销管理工作。随着国内国际形势日益严峻,OKR作为一种行之有效的管理工具,得到广泛应用,而基于OKR的营销管理办法使得营销战略更完善。

所谓OKR管理工具,就是一种目标管理工具,通过合理分析行业前景、企业运行实际情况,了解对于本公司而言的实际优势、劣势等,明确企业未来发展的阶段性节点性目标,进而针对细分后的经营管理目标进行有

针对性的战略调整;应用OKR管理工具,可以帮助企业更清楚的了解自身目标,并将完成目标的结果与指标进行具象化,进而实现理论化的战略决策更切实可行。一方面,便于企业内各个模块的经营管理,实现经营指标的具象化,促进企业经营效益最大化;另一方面,有利于企业内管理层进行合理监督与管理,通过了解指标的完成情况,更直观的掌握实际运行情况。

3.2 TH公司基于OKR的营销战略优化

TH公司的营销战略优化,主张应用OKR管理工具,应对资源节约型环境友好型社会建设的整体要求,作为主营超低温阀门的企业,TH公司更明确产品技术和专业性的必要性,身为高新技术产业,同样明确行业竞争的严峻性,要想提升市场认可度,离不开全面的售前售后服务为依托。TH公司从以下几个角度出发,全面实现营销战略的优化与管理。

3.2.1 明确营销目标

TH公司的管理层重视营销管理,依据波特五力模型,从买方市场、供应商、行业内竞争者、替代品、潜在竞争者五个角度出发,进行了本行业的全面分析,了解到从买方市场来看,超低温阀门产品使用方对该产品的产品性能、品质等要求极高,作为高新技术型产业,TH公司需要重视产品技术研发与创新,才能在行业内占据不可替代的位置。从供应商的角度来看,TH公司需要从资金、年度销量等方面让供应商了解TH公司市场的可持续性,如何严把采购关卡,提升本公司的“讨价还价”能力,让资金资源效用最优化。针对潜在进入者,只有不断提升本行业的行业进入壁垒,才能避免越来越多的企业进入本行业抢占市场份额。针对替代品,最好的方法就是充分发挥本产品的特色和优势,在行业内形成本公司产品的标志性^[3]。而从行业内竞争者的角度来看,TH公司更需要重视产品的多元化发展,利用自身已有优势实现产业链的横向和纵向发展。

综上分析,TH公司基于OKR管理方法,设定了技术创新、产品多元、拓宽市场和健全售后服务等营销管理目标。

3.2.2 制定关键成果指标

为了保障既定营销战略目标的顺利实施,需要将各项目标进行细分,制定关键成果指标。针对技术创新驱动的营销战略目标,TH公司制定核心技术突破、新产品研制开发、提升技术创新口碑知名度等指标^[6]。针对产品多元化发展的营销战略目标,TH公司通过开发超低温阀门、超低温球阀、超低温蝶阀等产品,实现行业内产品横向发展,借助已有消费市场实现多元化超低温阀门

产品的营销推广。针对拓宽市场的营销战略目标,TH公司的营销管理部门在原有销售市场的基础上,加大宣传力度,拓宽促销途径。针对健全售后服务的营销战略目标,TH公司鼓励售前售后一体化经营,销售为公司发展提供经济保障,而售后则为销售工作的扩大化提供了服务和口碑保障,设定了节点性售后服务部门培训指标,并规定了售后服务反馈必备话术和规则,确保售后服务规范性。

3.2.3 制定行动计划

TH公司设定KR指标为核心技术突破,要求超低温阀门产品研发部在每年年初设立年度研发目标,以现有核心技术为基础,实现在超低温阀门的密封性等指标方面的进一步突破;而新产品研发指标,就要求产品研发部每季度进行外出学习研发一次,每年在产品研发方面加大资金投入,每年资金投入额比上年度增长10%;而提升技术创新口碑知名度,则要求TH公司营销部门加大大公司产品技术创新形象的宣传力度,设定每月广告点击量、播放量的特定目标。

TH公司设立KR指标为产品多元化发展,要求产品研发需要综合考虑多种超低温阀门的应用场所,以增加产品的品类和适用性,提升自身产品的市场接纳度。

TH公司设立KR指标为拓宽原有销售市场,要求销售部门加大力度投入广告宣传、丰富原有销售政策,突破国际市场壁垒,积极参加国际形势的招标活动,提升在国际市场的知名度。要求销售部门每年参加国际招标活动不得少于4次,针对一些长期合作的老客户,出台更具有市场优势的销售政策,要求年度销售额每年递增。

TH公司设立KR指标为完善售后服务,要求客服部为已经成单的销售单做好售后服务工作,每月组织售后服务培训两次,定时获取售后服务热线的反馈数据,确保TH公司的售后服务口碑能够满足既定目标。

3.2.4 监控与调整

所谓没有规矩不成方圆,任何计划和战略的顺利实施,都离不开合理的监督管理。TH公司成立专门的制度中心,用于监督OKR工具管理下的营销战略工作能够顺利进行。首先需要所有监督检查工作公开透明,其次为销售部门提供足够的权限,合理的赋权才能看到政策执行过程中的问题,并针对反馈的问题及时进行调整,以确保现行的营销战略更好地为企业的经营发展服务。

4 行业内基于OKR的营销战略优化建议

4.1 完善营销战略体系

一套健全的营销战略体系是企业经营目标实现和可持续发展的关键,基于OKR的营销战略体系,对企业未

来发展和行业发展前景而言都是十分可贵的。

明确营销管理的相关制度,并成立有关部门,在高层管理者科学决策、全体员工严格落实管理办法的共同努力下,企业的营销管理工作会取得可观的结果^[5]。

4.2 明确OKR营销战略流程

对于任何一个企业而言,要想合理的应用OKR工具优化自身的营销战略,都应该先明确OKR工具的应用流程。需要经过严密的宏观环境分析,了解政治经济环境,进而能够判断本企业的未来发展前景,为目标的设定提供科学合理的宏观环境数据支持。

在营销战略优化的进程中,首先需要考虑目标(O)的设定,目标需要具有全局性、导向性,能够带领整体营销团队朝着既定的方向去努力。例如,提升品牌知名度、影响力等;提升用户体验感和消费者口碑等;开拓全新的销售渠道和营销模式;增加产品销量销售额等^[4]。

其次需要设定清晰明了的关键成果指标(KR),该指标需要可以直截了当的将既定目标的完成情况进行量化的展示。例如,针对品牌知名度的提升,可以设定节点性品牌搜索量占比,或者月度季度年度的品牌宣传频率、广告点击率等^[7];针对提升用户体验感,可以跟进了解用户回访数据,整合问卷调查数据等;针对开拓全新的销售渠道,可以了解月度或者季度的促销活动场次等方式。

然后就是结合本公司的实际情况,将上述确立的O和KR进行具象落实的过程。针对营销管理部门,设立科学的管理办法和层级架构,进行阶段性的监督与跟进,保障营销管理工作落到实处。

4.3 保障OKR全面实施

在人员管理方面,为了保障公司内OKR管理办法的有效落实,全面提升营销战略体系,公司内的人员管理需要按照“阿米巴”思想,能够为每个营销管理单元进行充分授权,依靠营销团队经营收益整体分红的方式,带动营销队伍内全体人员的工作积极性,更好地保障KR指标的顺利完成,形成正向循环,实现该企业的营销战略优化。

在管理理念方面,以公司内高层管理者为首,高度重视OKR各项工作指标的落实情况,明确营销战略优化对企业整体经营目标的影响力。尤其针对营销部门人员,不论是人员薪资待遇,还是人员考核管理办法,都需要依据OKR工具,与整体营销战略目标相协调,严格依据KR指标设定相应的考核方法,保证整体营销管理工作行之有效。

5 结束语

基于OKR的营销战略优化工作,就是从企业经营目

标的角度出发,为企业的营销工作设立科学合理的战略目标,能够从企业实际情况出发,确保所制定战略目标的可实现性,在带动全员工作积极性的前提下,实现企业的可持续经营;而通过制定关键成果指标,便于企业内的监督管理,将营销工作进行量化和具体化,这对未来各行各业发展具有一定借鉴意义。

参考文献

- [1]白云华.企业市场营销战略新思维[J].合作经济与科技,2022(04):90-91.
- [2]邓宗英.全球化背景下的市场营销战略定位[J].财经界(学术版),2021(06):31-32.
- [3]贺建达.新经济形势下生产型外贸企业发展路径探析[J].经济师,2023(01):59-60.
- [4]潘海阳,谢蓉蓉.企业市场营销战略制定的步骤与对策研究[J].中国市场,2022(6),11-12.
- [5]谭志海.新经济背景下企业市场营销战略新思路探讨[J].中国市场,2021(06):135-136.
- [6]汪素芹,周健.技术创新对中国企业发展方式转变影响的实证研究[J].财贸研究,2022.
- [7]杨东胜.以品牌建设推动外贸高质量发展[J].中国商论,2021(36):77-79.