

KPI là chữ viết tắt của Key Performance Indicator, là chỉ số đo lường hiệu suất, giúp doanh nghiệp định hình và theo dõi quá trình tăng trưởng so với mục tiêu đã đề ra.

Đây là một công cụ quản lý, được sử dụng để đo lường, phân tích khả năng đạt được mục tiêu của tổ chức. Khi một tổ chức đã thiết lập sứ mệnh, tầm nhìn và các mục tiêu thì phải theo dõi, đo lường được mức độ thực hiện các mục tiêu đã đề ra. Chỉ số đánh giá hoạt động chính (KPI) sẽ giúp giám sát và theo dõi thực thi chiến lược kinh doanh của tổ chức. KPI cần đảm bảo phản ánh được về các yếu tố thành công trọng yếu của tổ chức. KPI có thể là: tỷ lệ khuyết tật sản phẩm, % khách hàng nhận được trả lời đúng hạn, tỷ lệ khách hàng được thỏa mãn; phần trăm doanh thu do các khách hàng cũ mang lại; tỉ lệ tốt nghiệp của học sinh đối với dịch vụ đào tạo; tỉ lệ các cuộc gọi của khách hàng được đáp ứng ngay phút đầu tiên.... Việc lựa chọn đúng KPI cần thiết phụ thuộc vào việc hiểu được chính xác điều gì là quan trọng đối với tổ chức để đảm bảo thiết lập các KPI phù hợp và nhất quán với định hướng phát triển của chính tổ chức đó.

Một khi doanh nghiệp đã hình thành sứ mệnh, xác định những nhân tố ảnh hưởng và đề ra mục tiêu, doanh nghiệp cần phải đo lường sự tăng trưởng so với những mục tiêu đã đề ra. KPI chính là thước đo sự tăng trưởng này.

Ý nghĩa của KPI

Hai yêu cầu quan trọng đối với việc xác định và thiết lập KPI là phản ánh mục tiêu của tổ chức và lượng hóa được (có thể đo lường được). Khi tổ chức đặt mục tiêu “trở thành doanh nghiệp có hiệu suất lợi nhuận cao nhất trong ngành”, các chỉ số KPI sẽ xoay quanh lợi nhuận và các chỉ số tài chính. “Lợi nhuận trước thuế” và “Vốn/tài sản cố đông” là những chỉ số chính. Tuy nhiên nếu tổ chức đưa ra chỉ số “Tỉ lệ phần trăm lợi nhuận dành cho các hoạt động xã hội”, thì các chỉ số tài chính không phải là KPI. Mặt khác, trường học lại không quan tâm tới lợi nhuận, do đó sẽ xây dựng những chỉ số KPI khác. Những chỉ số như “tỉ lệ tốt nghiệp” và “tỉ lệ kiểm việc thành công sau tốt nghiệp” phản ánh sứ mệnh và mục tiêu của nhà trường. Chỉ số KPI chỉ có giá trị khi được xác định và đo lường một cách chính xác. Nếu đặt các chỉ tiêu theo dạng “Thu hút càng nhiều khách hàng cũ, mua hàng nhiều lần” thì không phải là một chỉ số KPI có giá trị nếu không phân biệt rõ ràng giữa khách hàng mới và khách hàng cũ. “Trở thành doanh nghiệp nổi tiếng nhất” không phải là một chỉ số KPI do không có cách nào đo sự nổi tiếng của doanh nghiệp hay so sánh với các doanh nghiệp khác.

Việc xác định rõ các chỉ số KPI và bám sát các chỉ số này rất quan trọng. Đối với KPI “gia tăng doanh số”, cần làm rõ các vấn đề như đo lường theo đơn vị sản phẩm hay giá trị. Sản phẩm trả lại sẽ bị khấu trừ trong tháng sản phẩm được bán ra hay trong tháng sản phẩm được trả lại? Doanh thu sẽ được tính theo giá niêm yết hay giá bán thực tế?

Một số đặc điểm của KPI

KPI phản ánh mục tiêu của doanh nghiệp

Khi doanh nghiệp đặt mục tiêu “trở thành doanh nghiệp có hiệu suất lợi nhuận cao nhất trong ngành”, các chỉ số KPI sẽ xoay quanh lợi nhuận và các chỉ số tài chính. “Lợi nhuận trước thuế” và “Vốn/tài sản cố đông” là những chỉ số chính. Tuy nhiên nếu doanh nghiệp đưa ra chỉ số “Tỉ lệ phần trăm lợi nhuận dành cho các hoạt động xã hội”, chỉ số này không phải là KPI. Mặt khác, trường học lại không quan tâm tới lợi nhuận, do đó sẽ xây dựng những chỉ số KPI khác. Những chỉ số như “tỉ lệ tốt nghiệp” và “tỉ lệ kiểm việc thành công sau tốt nghiệp” phản ánh sứ mệnh và mục tiêu của nhà trường.

KPI là những thước đo có thể lượng hóa được

Chỉ số KPI chỉ có giá trị khi được xác định và đo lường một cách chính xác. “Trở thành doanh nghiệp nổi tiếng nhất” không phải là một chỉ số KPI do không có cách nào đo sự nổi tiếng của doanh nghiệp hay so sánh nó với các doanh nghiệp khác.

Việc xác định rõ các chỉ số KPI và bám sát các chỉ số này rất quan trọng. Đối với KPI “gia tăng doanh số”, cần làm rõ các vấn đề như đo lường theo đơn vị sản phẩm hay giá trị sản phẩm. Sản

phẩm trả lại sẽ bị khấu trừ trong tháng sản phẩm được bán ra hay trong tháng sản phẩm được trả lại? Doanh thu sẽ được tính theo giá niêm yết hay giá bán thực tế?

Mỗi KPI cần phải có mục tiêu rõ ràng

Cần phải đặt ra mục tiêu cho mỗi chỉ số KPI. Ví dụ như doanh nghiệp đặt mục tiêu trở thành nhà tuyển dụng hàng đầu cần đưa “Tỉ lệ thay thế nhân viên” thành các chỉ số KPI. Chỉ số này được định nghĩa là “tổng số nhân viên tự nguyện xin nghỉ việc chia cho tổng số nhân viên ban đầu” và cách đo lường chỉ số này đã được thiết lập bằng cách thu thập dữ liệu từ hệ thống thông tin của phòng nhân sự (HRIS). Sau đó đặt mục tiêu cho chỉ số KPI, ví dụ như “Giảm tỉ lệ thay thế nhân viên 5% một năm”.

Lợi ích của KPI

KPI giúp cho việc thiết lập và đạt được các mục tiêu chiến lược thông qua việc xây dựng các mục tiêu cụ thể ở các cấp độ, thậm chí đến từng cá nhân. Việc thiết lập mục tiêu, thông báo mục tiêu, đưa ra các biện pháp và nỗ lực đạt được mục tiêu sẽ giúp các tổ chức không ngừng nâng cao năng lực cạnh tranh.

Các nhà quản lý ở các cấp trong tổ chức có thể theo dõi các chỉ số hiệu quả trọng yếu để đánh giá xem các nhóm làm việc có đạt được các mục tiêu kinh doanh và hiệu quả tăng lên hay giảm sút. Có thể dùng để đánh giá hiệu quả giữa các nhóm khác nhau trong công ty hoặc với các đối thủ cạnh tranh khác.

Đặc biệt, mỗi bộ phận trong công ty cũng thiết lập các KPI và từ đó hỗ trợ đạt được mục tiêu chung của công ty. Dữ liệu về mức độ hiệu quả của từng bộ phận có thể hình thành nên KPI của cả công ty và nó phản ánh hiệu quả tổng thể của tổ chức.

Các tổ chức có thể áp dụng nhiều loại chỉ số KPI cho các lĩnh vực hoạt động khác nhau, tùy thuộc vào mục tiêu chiến lược của công ty. Có thể là các chỉ số liên quan đến hiệu quả tài chính, liên quan đến thị trường và cạnh tranh, liên quan đến quản lý nguồn nhân lực, chất lượng và môi trường

Tiềm năng áp dụng tại doanh nghiệp

Cho đến nay để đánh giá hiệu quả kinh doanh, hầu hết các doanh nghiệp Việt Nam đều chỉ mới dựa vào các chỉ tiêu tài chính như doanh thu lợi nhuận. Việc đánh giá hiệu quả kinh doanh một cách toàn diện bằng công cụ KPI vẫn còn khá mới mẻ với doanh nghiệp trong nước. Hướng tới sự chuyên nghiệp trong kỹ năng quản trị, một số doanh nghiệp như ICP, Kinh Đô, Giấy Sài Gòn, Ngân Hàng ACB, Tân Hiệp Phát, Searefico... đã ứng dụng KPI, nhưng đa phần mới ở giai đoạn thử nghiệm. Kết quả bước đầu từ các doanh nghiệp đã áp dụng cho thấy, KPI phát huy tác dụng rõ rệt nhất ở các bộ phận — tiền sảnh— như tiếp thị, bán hàng, dịch vụ khách hàng... Nhờ có công cụ đánh giá hiệu quả của công việc KPI mà động lực làm việc của nhân viên được cải thiện đáng kể và điều này được thể hiện qua ý thức, thái độ cũng như tinh thần làm việc nhóm.

Theo một số chuyên gia quản trị doanh nghiệp, việc áp dụng KPI trong chiến lược lãnh đạo của các doanh nhân Việt là rất cần thiết, đặc biệt là những công ty có chủ trương quản lý theo mục tiêu và định hướng quản lý theo hiệu quả công việc. Tuy nhiên, việc ứng dụng hai công cụ này không đơn giản, đòi hỏi nhiều công sức và thời gian để nghiên cứu, thử nghiệm từng bước. Để có thể ứng dụng thành công công cụ này thì các doanh nghiệp Việt Nam cần:

- Tạo được sự liên kết cao nhất (từ ban lãnh đạo đến các bộ phận nhân viên) để từ đó xây dựng một nguồn lực phù hợp;
- Phải xác định rõ ràng các mục tiêu và chiến lược trong khoảng 3-5 năm rồi thiết lập một kế hoạch hành động cụ thể cho từng năm;
- Xây dựng các chỉ tiêu đánh giá hiệu quả, phân bổ trách nhiệm, phân bổ nguồn lực, hạn định thời gian hoàn thành...

- Cuối cùng, quan trọng nhất đó là doanh nghiệp phải biết cách –truyền thông– để tất cả các thành viên đều thấu hiểu và tự nguyện áp dụng tinh thần làm việc định hướng hiệu quả cho từng dự án, từng đội nhóm từ sự chủ động hoạch định mục tiêu cho chính mình.