

# Cách Xây Dựng KPI Cho Sales

## 1. KPI là gì?

KPI viết tắt cho Key Performance Indicator là một hình thức đo lường giá trị nhằm xác định hiệu quả mà doanh nghiệp đã đạt được đối với một mục tiêu kinh doanh cụ thể. Các tổ chức, doanh nghiệp thường sử dụng KPI ở nhiều cấp độ khác nhau để đánh giá mức độ thành công của họ đối với một mục tiêu đề ra từ trước.

KPI cũng được sử dụng để so sánh mật độ hiệu quả của doanh nghiệp, công ty trong việc đạt thành quả trong các mục tiêu cụ thể. Các doanh nghiệp sử dụng KPI cho nhiều cấp khác nhau để đánh giá mức độ thành công. KPI ở level cao sẽ tập trung vào các chỉ số chung của toàn doanh nghiệp và ngược lại, KPI ở level thấp được sử dụng cho các hệ thống quy trình, chỉ số nhân viên, phòng ban như Sales, Marketing hay Call center.

## 2. Tại sao cần đến KPI?

Với quản lý:

- Theo dõi được hiệu suất làm việc của nhân viên trực quan, minh bạch, chính xác cũng như đề ra chế độ lương thưởng, kỷ luật phù hợp.
- Nâng cao hiệu quả quy trình nghiệp vụ thực hiện công việc.

Với nhân viên:

- Tạo động lực làm việc, hướng tới thực hiện mục tiêu.
- Nắm rõ mức độ hoàn thành công việc so với mục tiêu đã đề ra.
- Phát hiện ra các khiếm khuyết nếu chậm tiến độ thực hiện nhiệm vụ để cải thiện kịp thời.

## 3. Các chỉ số quan trọng khi xây dựng KPI Sales

Khi lập KPI sales với phương thức bán hàng trực tiếp, truyền thống. Sẽ bao gồm rất nhiều các chỉ số cần lưu ý như sau:

- Về thời gian: có thể tính theo Ngày, Tuần, Tháng, Quý và Năm.
- Về nhân viên: có thể tính theo từng nhân viên, cả phòng, cả công ty.
- Về địa lý: có thể tính theo từng tỉnh thành; trong tỉnh thành có thể tính từng huyện.
- Về khách hàng: có thể tính theo từng khách hàng cụ thể.

### 3.1 Chỉ số tiếp cận khách hàng khi thiết lập KPI Sale

Một nhân viên sales tiếp cận bao nhiêu khách hàng mới trong 1 tuần/ tháng/ quý?

Một nhân viên sales tiếp cận bao nhiêu khách hàng cũ trong 1 tuần/ tháng/ quý?

Một nhân viên gọi điện thoại bao nhiêu cuộc điện thoại cho khách trong 1 tuần/ tháng?

Một nhân viên chăm sóc khách hàng bao nhiêu lần cho khách hàng cũ/ mới trong 1 tuần/ tháng?

Tỷ lệ chuyển đổi từ khách mới thành khách mua hàng bao nhiêu phần trăm?

Thời gian chuyển đổi từ khách mới thành khách mua hàng bình quân là bao lâu?

Chi phí chuyển đổi cho khách hàng mới thành khách hàng cũ là bao nhiêu tiền?

### 3.2 Chỉ số bán hàng và doanh thu khi xây dựng KPI Sales

Doanh số bán hàng trên đầu nhân viên hàng tuần/hàng tháng/hàng quý?

Doanh số bán hàng trên từng khách hàng theo tuần/tháng/quý/năm?

Doanh số bán hàng trên từng huyện/ tỉnh theo tuần/tháng/quý/năm?

Tăng trưởng doanh số theo từng khách hàng theo tuần/tháng/quý/năm?

Tăng trưởng doanh số theo từng: Địa bàn (tỉnh); Theo đầu sales; Theo từng sản phẩm; Tính theo tháng/quý/năm?

Doanh số bán hàng theo từng: Mã sản phẩm/ Thương hiệu/ Dòng sản phẩm cụ thể theo từng tuần/tháng/quý/năm?

Doanh số đến từ khách cũ chiếm bao nhiêu phần trăm (%)?

Doanh số đến từ khách hàng mới chiếm bao nhiêu phần trăm?

### 3.3 Chi phí và lợi nhuận khi xây dựng KPI Sale

- Chi phí bán hàng tính theo từng nhân viên sales cụ thể theo tuần/ tháng/ quý/ năm?
- Chi phí bán hàng tính trên doanh thu tổng tính theo tuần/ tháng/ quý/ năm?
- Chi phí bán hàng trên mỗi địa bàn (tỉnh) tính theo tuần/ tháng/ quý/ năm?
- Chi phí bán hàng tính theo sự kiện/ chương trình khuyến mại tính theo đầu khách hàng trong tháng/ quý/ năm?

Về lợi nhuận trong bảng KPI Sales:

- Lợi nhuận gộp bình quân tính theo tháng/quý/năm: Quy đổi về % và giá trị thật.
- Lợi nhuận ròng bình quân tính theo tháng/quý/năm: Quy đổi về % và giá trị thật.
- Lợi nhuận gộp/ ròng tính theo từng địa bàn (tỉnh thành) tính theo tháng/năm.
- Lợi nhuận gộp/ ròng tính theo từng đầu khách hàng tính theo tháng/năm.
- Lợi nhuận gộp/ ròng tính theo từng nv sales tính theo tháng/năm.

Về tỷ lệ Chi phí/Doanh thu khi xây dựng KPI Sales:

- Tỷ lệ chi phí/doanh tính theo từng nhân viên sales hàng tháng/quý/năm.
- Tỷ lệ chi phí/doanh thu tính theo từng khách hàng/từng tỉnh thành theo tháng/quý/năm.
- Tỷ lệ chi phí/doanh thu bình quân năm.

### 3.4 Mục tiêu doanh thu các năm tiếp theo

Doanh số tổng tăng bao nhiêu % và giá trị cụ thể là bao nhiêu?

Doanh số phân bổ theo khu vực?

Doanh số phân bổ theo sản phẩm/ thương hiệu?

Doanh số phân bổ theo đầu sales?

Doanh số phân bổ theo khách hàng?

Doanh số phân bổ cho khách hàng cũ?

Doanh số phân bổ cho khách hàng mới?

Kịch bản doanh số Tốt là bao nhiêu %? Bình thường là bao nhiêu %? Xấu là bao nhiêu phần trăm?

Lợi nhuận bình quân?

Chi phí bình quân?

Tỷ suất lợi nhuận bình quân?

### 3.5 Về sản phẩm bán

Sản phẩm gì bán chạy nhất? Doanh số cụ thể theo tháng/ năm?

Sản phẩm gì bán có lợi nhuận cao nhất? Doanh số cụ thể theo tháng/ năm?

Sản phẩm gì tiềm năng nhất? Doanh số cụ thể theo tháng/ năm?

Sản phẩm gì bán kém nhất? Doanh số cụ thể theo tháng/ năm?

Sản phẩm nào khách hàng mong muốn nhất?

Sản phẩm nào bán giá cao nhất?

Chiến lược sản phẩm năm tới là gì? Về thương hiệu, về số lượng dòng hàng, về bao bì?

.....

### 3.6 Về khách hàng

Khách hàng nào bán doanh số lớn nhất? Doanh số cụ thể theo tuần/tháng/ năm?

Doanh số bán hàng theo từng: Mã sản phẩm/ dòng sản phẩm trên từng khách hàng/ từng địa bàn; Doanh số cụ thể theo tháng/ năm?

Chi phí bán hàng tính theo từng khách hàng/ từng địa bàn?

Khách hàng nào cho lợi nhuận cao nhất?

Chỉ số công nợ của khách hàng? Thời gian thanh toán của khách hàng? Khả năng thanh toán của khách hàng?

Tiêu chí xếp hạng khách hàng: VIP 1, VIP 2, VIP 3?

Chính sách phục vụ khách hàng theo tiêu chuẩn VIP 1, 2, 3.

Chương trình chăm sóc khách hàng và chi phí chăm sóc khách hàng phân bổ theo từng địa bàn/ khu vực/ tỉnh thành/ khách hàng; Phân bổ theo từng nhân viên sales, tính theo tháng/ quý/ năm.

#### **4. Tầm quan trọng của KPI khi áp dụng cho nhân viên kinh doanh**

Thời gian tuyển dụng và đào tạo nhân viên kinh doanh: Đo lường được thời gian cần thiết để huấn luyện nhân viên kinh doanh có thể thực hiện được chỉ tiêu doanh số bán hàng đề ra.

Tỷ lệ nhân viên kinh doanh trên chỉ tiêu doanh số: Giúp đo lường hiệu quả của đội ngũ kinh doanh.

Chi phí cho lực lượng kinh doanh: Đánh giá được chi phí đã đầu tư để phục vụ cho công tác kinh doanh/bán hàng.

Số khách hàng nhân viên tiếp cận: Đây là chỉ số đánh giá được khả năng một nhân viên kinh doanh sẽ phục vụ được bao nhiêu khách hàng.

Chi phí để thu hút khách hàng mới: Đánh giá được chi phí cần bỏ ra bao nhiêu cho đội ngũ nhân viên kinh doanh để có thể thu hút và tìm kiếm nguồn khách hàng mới.

#### **5. Ưu điểm và nhược điểm khi áp dụng KPI cho nhân viên**

##### **5.1 Ưu điểm**

Cả đội nhóm có thể cùng phối hợp để hướng tới những mục tiêu chung

Ra quyết định nhanh chóng hơn với các số liệu chính xác

Thể hiện trực quan và định lượng mục tiêu chiến lược

Giúp khâu quản lý nhận biết thành quả của tổ chức, phòng/ban hoặc một nhân viên nào đó để có hướng khuyến khích, tạo động lực hoặc ra phương án cải thiện

##### **5.2 Nhược điểm**

Chỉ số KPIs xây dựng không đạt được tiêu chí SMART, nó không chỉ gây ảnh hưởng xấu đến việc đánh giá nói riêng mà còn gây hậu quả tiêu cực cho hệ thống quản trị tổ chức.

Nếu mục tiêu không đạt được tiêu chí cụ thể (Specific) thì nhân viên không biết mình phải làm gì và làm như thế nào để đạt được hiệu quả công việc như mong muốn.

Các chỉ số không đo lường được (Measurable) thì kết quả thực hiện công việc sẽ không có ý nghĩa

Các chỉ số KPIs nếu không thể đạt được (Achievable) hay không thực tế (Realistic) thì mục tiêu xây dựng quá xa vời, nhân viên không thể đạt được dù đã cố gắng hết mình. Điều này ảnh hưởng đến tâm lý, gây mệt mỏi, chán nản và thiếu động lực khi làm việc.

Các chỉ số KPIs không có hạn định cụ thể (Time-bound) khiến nhân viên không biết công việc này phải làm trong thời gian bao lâu hay khi nào phải hoàn thành; gây ra tình trạng khó kiểm soát chính việc họ đang làm.

## 6. Các bước xây dựng KPIs cho nhân viên kinh doanh

### 6.1 Xác định đối tượng xây dựng KPIs cho nhân viên kinh doanh

Có 2 đối tượng có thể xây dựng KPIs cho nhân viên bán hàng đó là; Trưởng phòng kinh doanh hoặc bộ phận hành chính - nhân sự.

Với trưởng phòng kinh doanh - người hiểu rõ và tổng quan nhất về thị trường, năng lực nhân viên và tiềm năng khách hàng, sẽ đánh giá được thực lực của sales.

Với bộ phận nhân sự - hành chính chuyên môn đánh giá KPIs đảm bảo được tính khách quan nhưng lại gây ra xung đột trong nội bộ công ty (giữa phòng kinh doanh và hành chính nhân sự.)

### 6.2 Nền tảng KPIs dựa trên các câu hỏi

Dựa trên các nhiệm vụ mà nhân viên bán hàng được giao: Đảm bảo doanh số bán hàng, duy trì mối quan hệ với khách hàng cũ, tìm kiếm khách hàng mới, chúng ta sẽ có một số chỉ số để đánh giá như sau:

- Doanh số khách hàng mới
- Doanh số khách hàng cũ
- Tỷ lệ thu hồi công nợ

Tuy nhiên, những chỉ số trên đây chỉ được cho là chỉ số chính, để các chỉ số này được hoàn thành thì cần chỉ số chỉ dẫn là:

- Số khách hàng tìm hiểu sau khi nhân viên nhận Data từ phía phòng Marketing
- Số cuộc tiếp cận khách hàng
- Số cuộc tiếp cận điểm bán/đại lý thành công (đã đàm phán với chủ đại lý)
- Số lượng chủ điểm bán hẹn gặp lại và hỏi về hợp đồng