

BÁO CÁO MẪU, BẢN TÓM TẮT

Hệ thống KPI và OKR

CTCP Tập Đoàn An Bình Vạn Phát (Tập Đoàn ABVP), tên giả định

PHẠM VI

3 khối, 14 phòng, 52 quản lý

NGƯỜI NHẬN

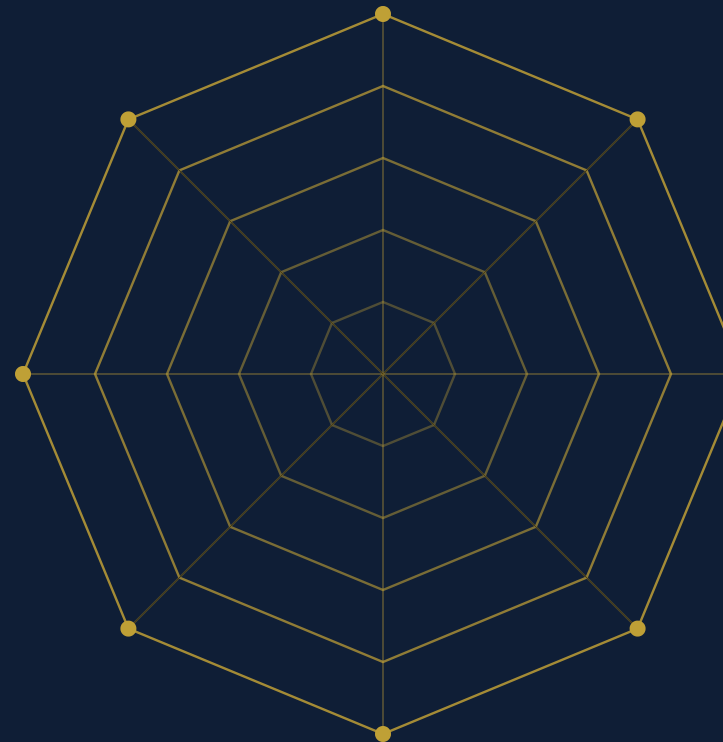
HĐQT và Ban điều hành

THỜI GIAN

8 tuần, 01 đến 03/2027

PHIÊN BẢN

Tóm tắt 12 trang



Nhà máy 1 nhận 1,3 tỷ thưởng vượt sản lượng trong chính quý thành phẩm tăng 17 tỷ

1

Mỗi bộ phận đạt điểm trong phiếu của mình, công ty giữ thêm 6 ngày thành phẩm

Quý 4/2026 nhà máy 1 đạt 106% kế hoạch sản lượng và nhận 1,3 tỷ thưởng theo quy chế, doanh thu chỉ đạt 96% chỉ tiêu. Thành phẩm từ 39 lên 45 ngày, khoảng 17 tỷ vốn nằm trong kho khi hạn mức vay đang dùng 94%. 86% quản lý nêu đúng mục tiêu năm, nhưng chỉ 13 trên 46 chỉ tiêu năm có trong phiếu đánh giá của người chịu trách nhiệm.

2

Một bộ KPI 3 cấp từ 46 chỉ tiêu năm. Nhà máy và kinh doanh cùng chịu KPI thành phẩm

40 chỉ tiêu năm thành KPI, thêm 4 KPI liên khối, 6 chỉ tiêu thành kết quả then chốt của 3 OKR không tính thưởng. HĐQT dùng thưởng theo tấn từ quý 2/2027. 31 KPI có nguồn số tin cậy vào phần thưởng kết quả của lương 3P, chênh lệch ngân sách vào KPI giám đốc khối từ 07/2027.

CHỈ TIÊU NĂM ĐƯỢC CHẤM

13/46

Năm 2026, tính trên phiếu của chính người chịu trách nhiệm chỉ tiêu. Kỳ quý 1/2027: 40 trên 40 chỉ tiêu dạng KPI.

BA VIỆC TỪ 04/2027

1

Dùng thưởng theo tấn và theo hóa đơn

2

KPI thành phẩm chung cho nhà máy và kinh doanh

3

Chênh lệch ngân sách vào KPI khối từ 07/2027

Chiến lược đã chẻ thành 46 chỉ tiêu, đánh giá và thưởng vẫn theo quy chế 2019

46

chỉ tiêu năm của 4 pháp nhân, mỗi chỉ tiêu một người chịu trách nhiệm

1.407

tỷ đồng chỉ tiêu doanh thu 2027 giao đơn vị, ngân sách 1.334 tỷ

296

chỉ tiêu trong phiếu đánh giá 2026 của 52 quản lý

48/52

quản lý xếp loại A hoặc B năm 2026

LÝ DO HĐQT KHỞI ĐỘNG DỰ ÁN

1

Rà soát quý theo Hoshin Kanri hợp đúng lịch, nhưng phiếu đánh giá và thưởng không dùng 46 chỉ tiêu năm

2

Từ 01/2027 HĐQT tách chỉ tiêu 1.407 tỷ để giao và thưởng, ngân sách 1.334 tỷ để cấp chi

3

Lương 3P áp dụng từ kỳ lương 2027, phần thưởng theo kết quả cần chỉ tiêu đo được và tin được

MỤC TIÊU DỰ ÁN (8 TUẦN, 01 ĐẾN 03/2027)

✓

KPI 3 cấp: công ty, 3 khối và 14 phòng, 18 vị trí trọng yếu

✓

OKR cho 3 sáng kiến chiến lược năm 2027, tách khỏi thưởng

✓

Cơ chế đánh giá, xếp loại, chạy thử trên số liệu tháng 1/2027

Không gồm sửa chiến lược và 46 chỉ tiêu năm, mức thưởng và thang lương, phần mềm quản lý KPI.

Báo cáo mẫu, bản tóm tắt. Tập Đoàn ABVP là tên giả định, mọi số liệu là minh họa.

FranchiseVN 03 / 12

Mỗi KPI truy lên một chỉ tiêu năm và xuống một nguồn số trước khi vào phiếu

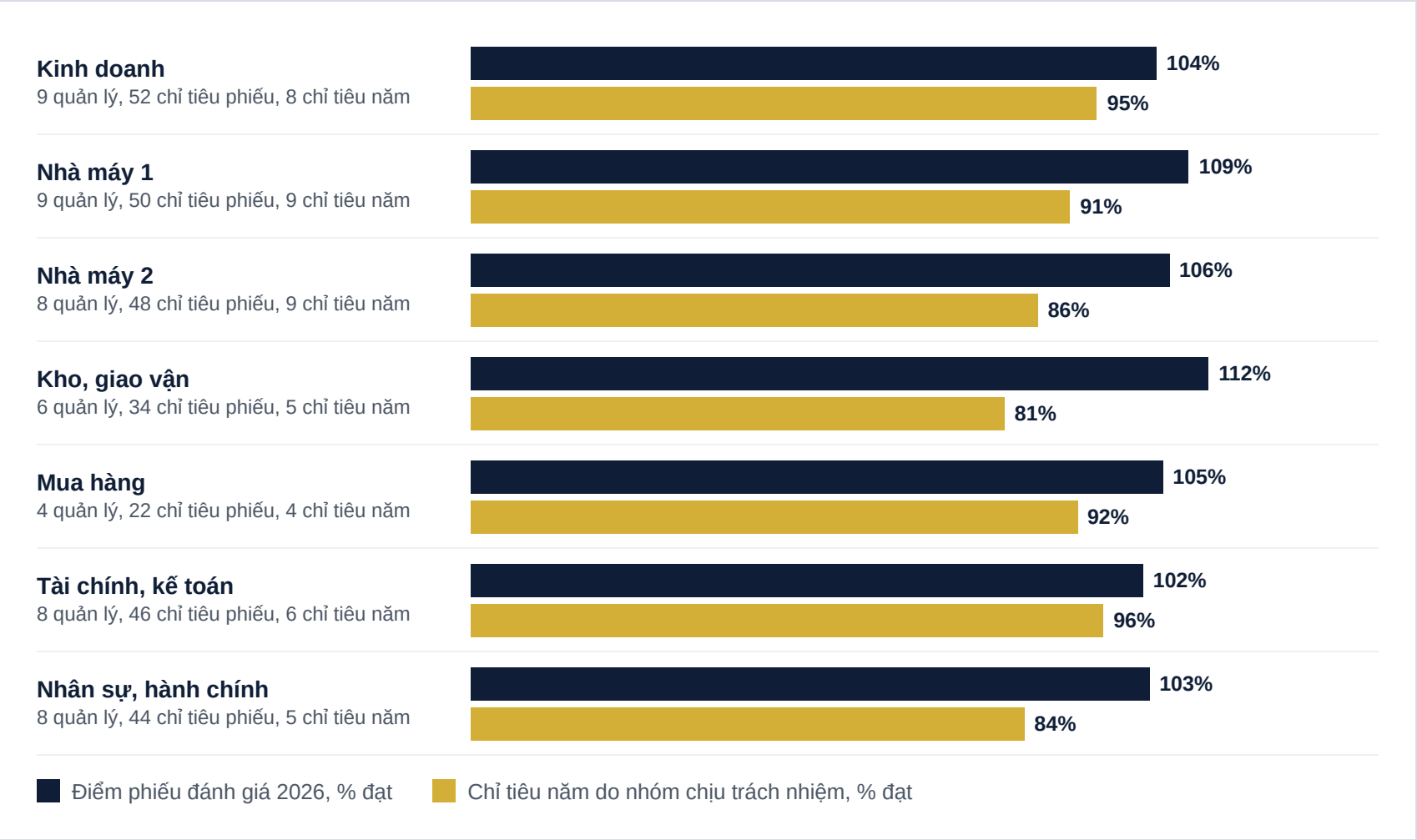
NĂM BƯỚC TRONG 8 TUẦN

1 Rà soát hiện có 46 chỉ tiêu năm, 296 chỉ tiêu trong phiếu	2 Chỉ tiêu công ty Giữ 12 mục tiêu đã duyệt, 12 KPI công ty	3 Phân rõ, liên khối Ma trận phân rõ, 4 KPI chung giữa khối	4 Cá nhân, xếp loại 18 vị trí trọng yếu, thang xếp loại 5 mức	5 Chạy thử 1 kỳ Số liệu tháng 1/2027, hiệu chỉnh công thức
--	--	--	--	---

BỐN NGUỒN DỮ LIỆU

PHIẾU ĐÁNH GIÁ 52 quản lý 296 chỉ tiêu, xếp loại 2025 và 2026, đối chiếu quy chế thưởng 2019	CHỈ TIÊU NĂM 46 chỉ tiêu Hoshin Kanri Giá trị 2027 chốt cùng ngân sách 12/2026, doanh thu 1.407 tỷ	DỮ LIỆU 24 tháng số liệu Sản lượng, doanh thu, tồn kho, công nợ 2025 và 2026, kiểm nguồn từng chỉ tiêu	LÀM VIỆC 14 phòng ban Mỗi phòng 2 buổi riêng với trưởng phòng, chốt công thức và nguồn số
---	---	---	--

Phiếu chấm các phòng đạt 102% đến 112%, chỉ tiêu năm chỉ đạt 81% đến 96%



61%

trong 296 chỉ tiêu của phiếu đánh giá đo hoạt động: số buổi, số lần, nộp đúng hạn

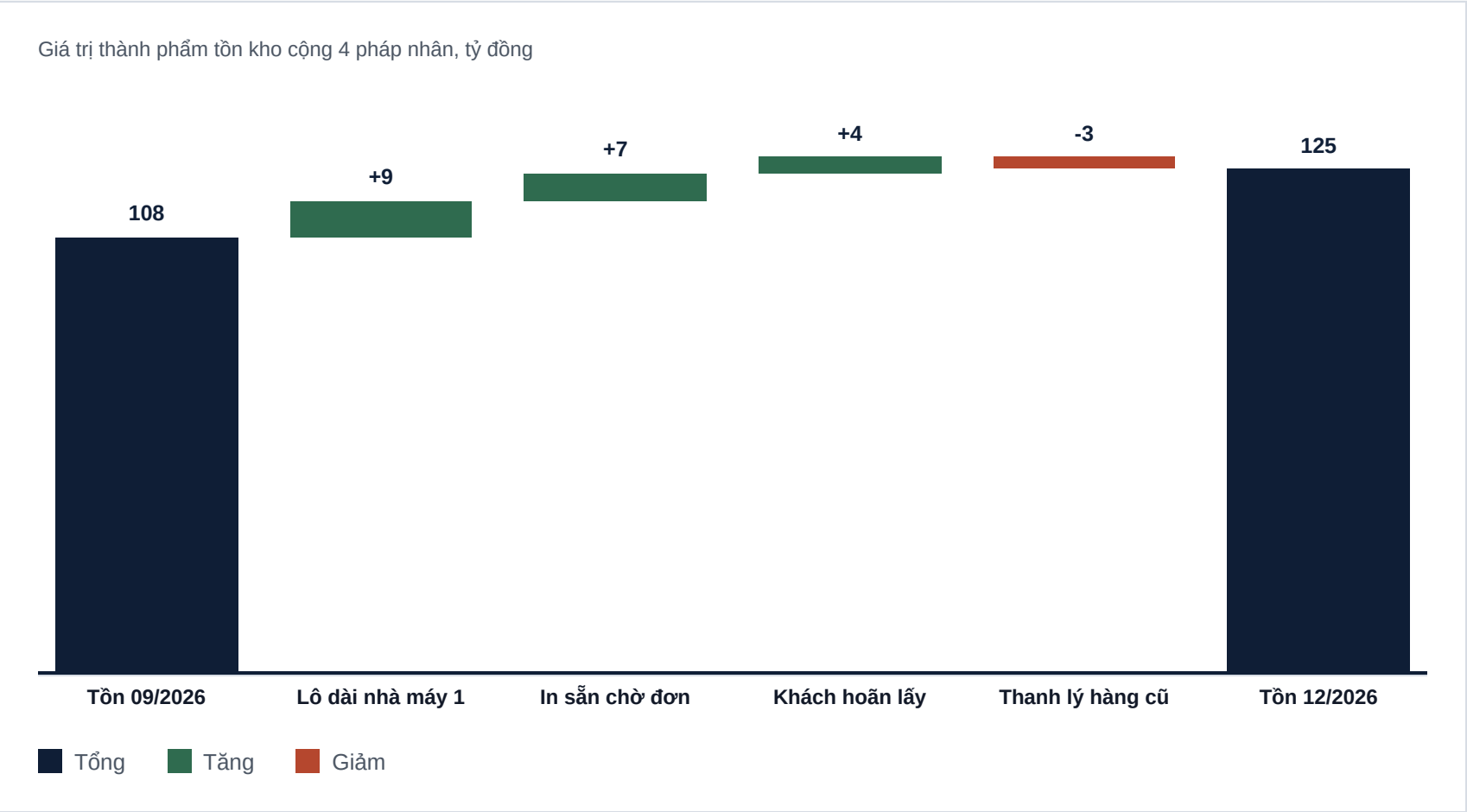
13/46

chỉ tiêu năm có trong phiếu của chính người chịu trách nhiệm

48/52

quản lý xếp loại A hoặc B năm 2026, năm doanh thu đạt 95% chỉ tiêu

Thành phẩm tăng 17 tỷ quý 4/2026: 9 tỷ từ lô dài nhà máy 1, 7 tỷ từ hàng in sẵn chờ đơn



+6 ngày

thành phẩm từ 39 ngày (09/2026) lên 45 ngày (12/2026)

106%

sản lượng nhà máy 1 quý 4/2026 so với kế hoạch, thưởng sản lượng 1,3 tỷ đã chi

96%

doanh thu quý 4/2026 so với chỉ tiêu, KPI kinh doanh tính theo hóa đơn

Dùng thưởng theo tấn, thành phẩm vào cả hai phiếu, 31 KPI có nguồn số vào thưởng trước

1

Quy chế 2019 coi tấn sản xuất là kết quả, kể cả tấn chưa có đơn

Quý 4/2026 nhà máy 1 chạy lô carton dài, OEE tăng, thành phẩm tăng 9 tỷ. Một ngày thành phẩm tồn tương đương khoảng 2,8 tỷ giá vốn, khi hạn mức vay dùng 94%. Nhà máy chuyển sang đo sản lượng theo lệnh có đơn và giao đúng hạn đủ số.

2

Thành phẩm vào phiếu của cả nhà máy và kinh doanh, cùng 15%

Kinh doanh đặt dự báo, nhà máy quyết cỡ lô, nên thành phẩm thuộc cả hai. Giao riêng cho nhà máy thì nhà máy từ chối lô ngắn và giao trễ; giao cho kho thì không ai có đòn bẩy. Trọng số lệch, ví dụ 15% và 5%, thì kinh doanh vẫn chọn doanh thu. Kinh doanh có thêm sai số dự báo 3 tháng theo dòng sản phẩm dưới 15%.

3

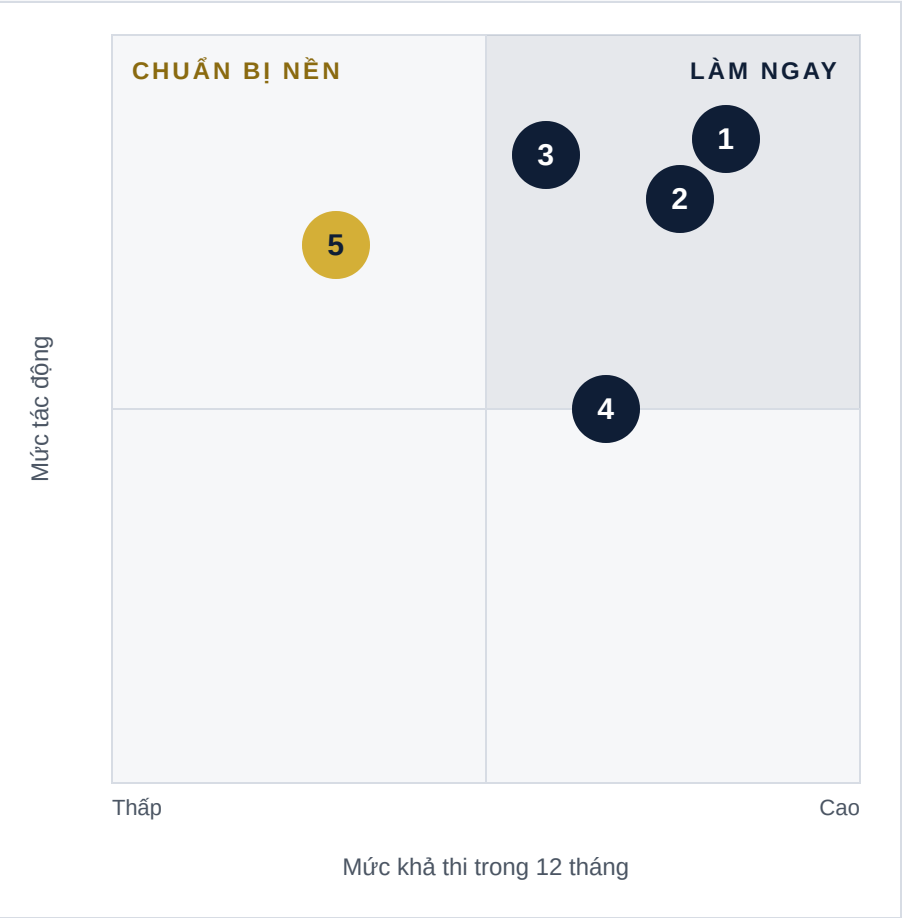
HĐQT chọn gắn thưởng theo độ tin cậy của số

Phương án A gắn cả 44 KPI từ quý 2/2027, trong khi 13 KPI còn lấy số từ bảng tính của chính bộ phận. Phương án B chờ đến quý 4, thêm 2 quý thưởng theo tấn, khoảng 2,6 tỷ. HĐQT chọn C: 31 KPI có nguồn số kế toán, phần mềm kho vào thưởng từ quý 2; 13 KPI vào khi có nguồn số, chênh lệch ngân sách từ 07/2027.

Giám đốc nhà máy và kinh doanh cùng chịu KPI thành phẩm, cùng trọng số 15%



Dừng thưởng theo tấn trước, KPI chung và ngân sách vào thưởng khi số đủ tin



1	Dừng quy chế thưởng 2019 từ kỳ quý 2/2027 HĐQT bỏ thưởng theo tấn và theo hóa đơn, thay bằng xếp loại KPI.	Tháng 1 đến 3
2	Ban hành bộ KPI 3 cấp và từ điển chỉ tiêu 12 KPI công ty, 44 KPI khối và phòng, 18 phiếu vị trí trọng yếu.	Tháng 1 đến 3
3	KPI chung: thành phẩm, giao hàng, dự báo Cùng trọng số ở nhà máy và kinh doanh. Thành phẩm 35 ngày cuối 2027.	Tháng 3 đến 6
4	3 OKR cho sáng kiến 2027, không tính thưởng Khách FMCG tầm trung, báo cáo hợp nhất, hộp offset mỹ phẩm: sáng kiến 2, 3, 4.	Tháng 3 đến 12
5	Chênh lệch ngân sách vào KPI giám đốc khối Sau 2 quý dự báo lần, cùng 13 KPI chờ nguồn số tin cậy.	Tháng 7 đến 12

KPI chạy thử 02/2027, vào thưởng từ quý 2, chênh lệch ngân sách từ 07/2027

	THIẾT KẾ, CHẠY THỬ			KPI VÀO THƯỞNG			THÊM CHÊNH LỆCH NGÂN SÁCH					
Hạng mục	T1	T2	T3	T4	T5	T6	T7	T8	T9	T10	T11	T12
Dừng quy chế thưởng 2019 Kiến nghị 1	T1 đến T3											
Bộ KPI 3 cấp, từ điển Kiến nghị 2	T1 đến T3											
KPI chung nhà máy, kinh doanh Kiến nghị 3			T3 đến T6									
3 OKR sáng kiến 2027 Kiến nghị 4, rà soát tháng			T3 đến T12									
31 KPI vào thưởng kết quả Lương 3P, từ kỳ quý 2				T4 đến T12								
Chênh lệch ngân sách, 13 KPI Kiến nghị 5							T7 đến T12					
Chấm KPI tháng, xếp loại quý Nhịp duy trì												
Kỳ chạy thử và xếp loại												

■ Việc chính ■ Việc dài hạn ▨ Nhịp duy trì ◆ Mốc: chạy thử 02/2027, xếp loại quý 1 04/2027, quý 2 07/2027, quý 3 10/2027

Kỳ quý 1/2027: 40/40 chỉ tiêu năm vào phiếu KPI, dự báo theo dòng sản phẩm còn lệch 21%

40/40

chỉ tiêu năm dạng KPI nằm trong phiếu của người chịu trách nhiệm năm 2026: 13 trên 46

42 ngày

thành phẩm cuối quý 1/2027, đo lại 04/2027
12/2026: 45 ngày; thưởng tấn còn đến hết quý 1; mục tiêu cuối 2027: 35

31/44

KPI khối và phòng lấy số từ sổ kế toán, phần mềm kho
13 KPI còn dùng bảng tính bộ phận

21%

sai số dự báo 3 tháng của kinh doanh theo từng dòng sản phẩm, quý 1/2027, chưa đạt
mục tiêu dưới 15%, đo lại 04/2027

— ĐÃ BÀN GIAO

✓

Bản đồ chiến lược 2027, giữ 12 mục tiêu đã duyệt

✓

Bộ chỉ tiêu 3 cấp và từ điển 44 KPI khối, phòng

✓

Cơ chế đánh giá, xếp loại 5 mức, quy tắc đổi chỉ tiêu giữa kỳ

✓

Kết quả chạy thử tháng 1/2027 và bản hiệu chỉnh

— THAY ĐỔI ĐÃ CÓ TRONG DỰ ÁN

1

 HĐQT dừng thưởng theo tấn và theo hóa đơn từ kỳ quý 2/2027

2

 Chạy thử: 14/14 phòng chấp nhận cách đo, 9 KPI sửa công thức

3

 Xếp loại quý 1/2027: 29 trên 52 quản lý đạt A hoặc B, năm 2026 là 48

4

 Khối Phân phối chưa có số tiền thu theo khách trước ngày 10, KPI tiền thu chấm trễ 1 tháng



FRANCHISE VN

VẬN HÀNH XUẤT SẮC

Bản đầy đủ và bước tiếp theo

BẢN ĐẦY ĐỦ GỒM THÊM

- ✓ Từ điển 44 KPI: định nghĩa, công thức, nguồn, tần suất, người chịu trách nhiệm
- ✓ Ma trận phân rã 46 chỉ tiêu năm xuống 14 phòng và 18 vị trí trọng yếu
- ✓ Phân tích 296 chỉ tiêu trong phiếu đánh giá 2026 theo bộ phận
- ✓ Phụ lục: quy chế đánh giá, thang xếp loại, mẫu phiếu OKR, biên bản chạy thử

DỊCH VỤ TIẾP NỐI THƯỜNG GẶP

- 1 Hệ thống lương 3P và chính sách đãi ngộ
- 2 Hệ thống báo cáo quản trị và quản trị dữ liệu
- 3 Quản trị chuỗi cung ứng và tồn kho
- 4 Khung năng lực và mô tả công việc

Doanh nghiệp có thể tự triển khai lộ trình, không bắt buộc thuê tiếp.

HOTLINE

+84 357 988 588

EMAIL

info@franchisevn.com

WEBSITE

franchisevn.com