



浅谈中小型企业 KPI管理的重要性

围绕企业的KPI，以下这些问题是否有认真思考并发展呢？

- 缺乏KPI制度或KPI管理不健全的问题，严重地影响和阻碍了企业发展；
- KPI对于企业而言，根据绩效的差异变化，指导着企业采取相应的行动措施，帮助企业实现既定目标；
- 中小企业KPI按照科学性管理的实施，对企业的发展起到决定性的催化剂作用。

指标管理从90年代中期开始流行。在此背景下，公司开始担心服务质量和内部生产力。因此，为了更好地了解这一战略，出现了业绩指标的概念。安迪·格罗夫作为Intel公司的前CEO，在Intel公司的发展历史上做出了具有划时代性的贡献。在其代表性的著作《High Output Management》中，他说道："The output of a manager is the output of the organizational units under his or her supervision."这句话字面意思是说“管理者的产出既是在他的管理下企业的单位产出”。这短短的一句话，指出了企业运用KPI管理的根本，也映射出包括对KPI的定义，执行，沟通的等需要关注的多个方面。

KPI如何成为企业发展的一部分

从事咨询行业以来，我有幸接触了很多不同行业、不同类型的企业，其中不乏很多的中小型企业。在与这些企业接触的过程中，我发现**很多企业存在缺乏KPI制度或KPI管理不健全的问题，这严重地影响和**

阻碍了企业发展，甚至被淘汰。在中小型企业中，几乎每个企业都有不同形式的KPI，管理方法和效果也不尽相同，可谓百花齐放，各家争鸣。然而，事实证明，对目前诸多企业实施的KPI体制，流程以及数据来源、分析应用等，存在着巨大的改善空间。

如果用航行于海洋中的一艘船来比喻，那么KPI就是这艘船的导航仪，无时无刻都在指引和修正航行路线，保证这艘大船按照既定的航线顺利航行。同样，KPI对于企业运营而言，根据每日，每周，每月等等的绩效的差异变化，指导着企业采取相应的行动措施，从而帮助企业最终实现既定的业绩目标。

KPI如何成为企业发展的一部分



KPI体制是全方位对运营体系的聚焦和管理

2017年，我曾服务一家包装公司，作为主要原材料的纸张在运营成本中占比最大，当时由于国家对“洋垃圾”的管控，市场上纸张的价格持续增长，导致企业运营出现亏损。为了保障企业的效益，他们决定从降低运营成本入手，设定把企业内部损耗率从6%降到3%，在接下来的生产运营过程中，团队对每周，每月损耗率的数据密切跟踪，分析并实施改进措施，及时调整生产计划，工艺及设备控制，尽管在整个过程中损耗率出现过不规则的波动，但最终损耗率持续保持下降趋势，并达到3%的预期目标。

当然，**KPI体制实施，并不是靠1~2个关键指标的运营，而是全方位对公司运营体系的聚焦和管理。**The KPI Institute研究显示，52%的专业人士表示，衡量绩效方面最具挑战性的是选择正确的KPI，然后收集数据和记录KPI。曾经服务的一家精密仪器制造企业，坦率地说，实施精益改善之前，他们运营管理的KPI 基本为零，虽然选择了众多的KPI，但很多指标并不能起到任何作用，而且缺乏真正的管理。带来的后果便是客户对发货不停的抱怨，现场管理者忙于处理各种异常以及现场堆积了大量的在制品。通过引入精益管理的原则，有效实施KPI日常管理和推进，最终，客户及时交货率，生产效率大幅提高，同时产品质量，在制品等得到极大的改善。

KPI管理是一个不断发展的过程

另外一点，我想指出的是，KPI管理是一个不断发展的过程。您现在重点跟踪的 KPI可能在三个月以后的优先级将被调整甚至放弃。很多管理者虽然可能已经知道需要设置、跟踪并管理KPI来保障成功，但

可能还不完全理解放弃KPI的重要性。从人的心理角度来讲，往往坚持旧的KPI比放弃它感觉会更容易。

KPI管理，尤其中小企业，对市场的变化和风险的反应更为明显，就更需要**按照科学性管理的实施KPI体系，才能保障对企业的发展起到决定性的催化剂作用。**

TBM CN