Vận dụng Thẻ điểm cân bằng để đánh giá hiệu quả hoạt động của các doanh nghiệp FDI tại Đồng Nai

Nguyễn Văn Dũng* - Nguyễn Thị Thu Hiền* - Nguyễn Thị Hoài Thương*

Nhận: 11/05/2021
Biên tập: 20/05/2021
Duyệt đăng: 10/06/2021

Nghiên cứu này là nhằm vận dụng Thẻ điểm cân bằng (BSC) để đánh giá hiệu quả hoạt động phù hợp với doanh nghiệp FDI tại Đồng Nai, xác định được nhân tố nào ảnh hưởng đến hiệu quả hoạt động của công ty. Kết quả nghiên cứu cho thấy, các doanh nghiệp FDI tại Đồng Nai đã vận dụng Thẻ điểm cân bằng với 4 khía cạnh: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, đào tạo và phát triển để đánh giá hiệu quả hoạt động là khá tốt.
Từ khóa: *Doanh nghiệp, FDI, hiệu quả, hoạt động, kế toán.*
Abstract:
This study aims to apply the Balanced Scorecard to evaluate operating efficiency in accordance with FDI enterprises in Dong Nai, determine which factors affect the company's performance impact on the performance of FDI enterprises in Dong Nai. The research results show that FDI enterprises in Dong Nai have applied the Balanced Scorecard with 4 aspects: Finance, Customer, Internal Process, Training and development to evaluate their performance pretty good.
Keywords: *Enterprise, FDI, efficiency, operations, accounting.*

Giới thiệu

Hệ thống thẻ điểm cân bằng (BSC) ra đời vào khoảng những năm 1990, được Robert S.Kaplan và David Norton phát triển và giới thiệu. Trong đó, hai tác giả đưa ra những thước đo hiệu suất để đánh giá kết quả hoạt động của tổ chức thông qua 4 phương diện tài chính, khách hàng, quy trình hoạt động nội bộ, học hỏi và phát triển. Mô hình này đã được ứng dụng rộng rãi và đã thu được những thành công đáng kể trong các doanh nghiệp (DN) trên thế giới.

BSC được đề cập nhiều tại Việt Nam vào đầu những năm 2000, thông qua các hội thảo và một số bài báo giới thiệu về triển khai ứng dụng các mô hình quản trị kinh doanh. Sau đó, một số công ty tư vấn của nước ngoài bắt đầu triển khai tại các DN.

Đồng Nai nằm ở cửa ngõ phía Đông TP.HCM và là một trung tâm kinh tế lớn của phía Nam, nối Nam Trung Bộ, Nam Tây Nguyên với toàn bộ vùng Đông Nam Bộ. Đồng Nai đã trở thành một trong những tỉnh có GDP bình quân đầu người cao nhất cả nước, thu hút được nhiều nhà đầu tư nước ngoài. Một số công ty FDI tại Đồng Nai, đã đi tiên phong trong việc vận dụng BSC như: Công ty TNHH Sanyo Việt Nam, Công ty TNHH Công nghiệp Sansei Việt Nam, Công ty TNHH Nippon Paint (Việt Nam). Qua thực tế tìm hiểu, nhóm tác giả thấy rằng phương pháp BSC là một giải pháp tốt, giúp các DN FDI tại Đồng Nai chuyển tầm nhìn, chiến lược thành mục tiêu hành động và thước đo cụ thể để đánh giá thành tích hoạt động của từng bộ phận được nâng cao, sự đo lường kết quả hoạt động công bằng, khi đó sẽ khuyến khích từng cá nhân, từng cán bộ công nhân viên và các bộ phận nỗ lực hơn, tích cực đóng góp để hoàn thành mục tiêu chung của công ty, giúp công ty ngày càng uy tín và khẳng định được thương hiệu.

Tổng quan nghiên cứu

BSC được Kaplan & Norton giới thiệu rộng rãi thì đã được sử dụng nhiều ở Mỹ. Trong các cuộc khảo sát của Silk năm 1998, có hơn 60% công ty ở Mỹ đã vận dụng BSC và coi phương pháp này như một công cụ quản lý vô cùng hiệu quả.

Ở Anh, hầu hết các khách sạn đều chú trọng đến việc đo lường doanh số hàng ngày hoặc hàng tuần, so sánh chi phí thực tế và chi phí theo kế hoạch của tuần hoặc theo tháng. Về khía cạnh "khách hàng", điều mà các khách sạn chú trọng tới là chỉ tiêu liên quan đến sự hài lòng của khách hàng và số lượng khách hàng khiếu nại, với tần suất là ít nhất một lần một tháng. Tuy nhiên, các chỉ tiêu như đánh giá của khách hàng và số lượng khách quay trở lại thì hầu hết các khách sạn đều không chú trọng đến. Trong khía cạnh "Quy trình nội bộ", chỉ tiêu thời gian để giải quyết các phản hồi của

* Đại học Lạc Hồng

khách được các khách sạn đặc biệt quan tâm và đánh giá hàng tháng. Tiêu chí quan trọng trong ngành kinh doanh dịch vụ là tỷ lệ nghỉ việc của nhân viên được đánh giá thấp hơn. Khía cạnh "Đào tạo và phát triển", năm chỉ tiêu có hiệu suất được chọn là: thị trường mới được phát triển, đánh giá nhân viên, số khóa đào tạo nhân viên, số lượng sáng kiến được ghi nhận và nhân viên đạt mục tiêu (Bảng 1).

Phương pháp nghiên cứu

Từ mục tiêu nghiên cứu là xác định các khía cạnh đánh giá hiệu quả hoạt động kinh doanh của các DN FDI tại Đồng Nai thông qua BSC. Nhóm tác giả đã chọn cách tiếp cận các vấn đề như: tổng quan nghiên cứu về vận dụng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động trong nước và trên thế giới, xác định khoảng trống nghiên cứu để đưa ra mục tiêu nghiên cứu; tìm hiểu về thực trạng vận dụng BSC trong đánh giá hiệu quả hoạt động của các DN FDI tại Đồng Nai; xác định mục tiêu, chiến lược của các DN FDI; vận dụng BSC xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động.

Để nghiên cứu, nhóm tác giả đã dùng hai phương pháp là phương pháp nghiên cứu định tính và phương pháp nghiên cứu định lượng. Đầu tiên, nhóm tác giả sẽ tiến hành nghiên cứu định tính để tìm hiểu về thực trạng vận dụng BSC trong đánh giá hiệu quả hoạt động, rồi từ đó xem xét sự cần thiết phải xây dựng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động đối với các DN FDI, tại Đồng Nai.

Ngoài phương pháp nghiên cứu định tính, nhóm tác giả còn dùng phương pháp nghiên cứu định lượng để kiểm tra độ tin cậy của các chỉ tiêu từ đó xây dựng hệ thống chỉ tiêu đánh giá hiệu quả hoạt động trong bốn khía cạnh của BSC phù hợp với DN FDI, tại Đồng Nai. Mẫu được lựa chọn theo phương pháp thu thập mẫu thuận tiện.

Với 200 bảng hỏi được gửi đi và kết quả thu được 173 mẫu. Sau đó, chạy phần mềm SPSS 27 để tiến hành phân tích sau khi dữ liệu được sàng lọc. Tiếp theo là đánh giá độ tin cậy thang đo thông qua việc sử dụng hệ số Cronbach's Alpha.

Kết quả nghiên cứu

Thống kê mô tả

Dựa vào 32 biến quan sát của 4 nhóm khía cạnh để vận dụng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động các DN, nghiên cứu đã tiến hành chạy thống kê mô tả giá trị trung bình của từng biến quan sát để có thể có cái nhìn tổng quát về mức độ các khía cạnh mà các DN vận dụng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động trong các DN FDI, tại Đồng Nai.

Kết quả thống kê của 32 biến quan sát cho thấy, trung bình của chúng đều lớn hơn 3 nên có thể kết luận

Bảng 1: Thống kê các biến được sử dụng trong việc vận dụng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động

Tác giả	Khía cạnh	Chỉ tiêu
Anand và cộng sự đã thực hiện một cuộc nghiên cứu về khả năng vận dụng Thẻ điểm cân bằng tại các DN Ấn Độ	Tài chính	1. ROI 2. ROE 3. Tốc độ tăng trưởng doanh thu 4. Giá trị tiền tăng thêm
	Khách hàng	1. Chất lượng dịch vụ 2. Dịch vụ hậu mãi 3. Số lượng khách hàng phản hồi 4. Cung cấp dịch vụ kịp thời 5. Hình ảnh, dịch vụ và uy tín của DN 6. Sự hài lòng của khách hàng về sản phẩm và dịch vụ
	Quy trình nội bộ	1. Đơn giá sản phẩm 2. Tỷ lệ sản phẩm hỏng 3. Chu kỳ sản phẩm 4. Tỷ lệ thiệt hại trên doanh thu 5. Tỷ lệ lao động lành nghề trong tổng lao động 6. Tỷ lệ nhà cung cấp đáp ứng đúng thời gian và yêu cầu 7. Số lượng nhà cung cấp liên kết với DN
	Đào tạo và phát triển	1. Tăng trưởng thị phần 2. Tỷ lệ doanh thu từ sản phẩm mới 3. Tỷ lệ doanh thu từ khách hàng mới 4. Tỷ lệ nhân viên tham gia đóng góp ý kiến với DN 5. Tỷ lệ thời gian sản xuất được rút ngắn 6. Thời gian đào tạo nhân viên
Môi trường và xã hội		1. Tỷ lệ sự cố môi trường 2. Chất lượng nguồn nước thải 3. Tỷ lệ sản phẩm bảo vệ môi trường 4. Đầu tư bảo vệ môi trường 5. Tỷ lệ phần trăm chất thải tái chế

(Nguồn: Vũ Thuỳ Dương, 2017)

cả 32 biến quan sát này đều phù hợp cho nghiên cứu (Bảng 2, trang 52).

Đánh giá độ tin cậy và kiểm định giá trị thang đo Cronbach's Alpha

Trong bài nghiên cứu này, nhóm tác giả tiến hành đánh giá độ tin cậy của các thang đo bao gồm: thang đo Khía cạnh tài chính; thang đo Khía cạnh khách hàng; Khía cạnh Quy trình nội bộ DN; thang đo Khía cạnh cạnh đào tạo và phát triển DN. Các thang đo được chấp nhận và đánh giá tốt khi hệ số Cronbach's Alpha ≥ 0,60 và hệ số tương quan biến tổng ≥ 0,30. Khía cạnh tài chính có 9 biến quan sát; trung bình mỗi biến đều lớn hơn 3.0; Cronbach's Alpha tổng nhóm là 0.893. Các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến lớn hơn 0.3 và Alpha nếu bỏ đi mục hỏi nhỏ hơn 0.893. Khía cạnh khách hàng có 5 biến quan sát; trung bình mỗi biến đều lớn hơn 3.0; Cronbach's Alpha tổng nhóm là 0.814. Các biến quan sát đều có hệ số tương quan biến lớn hơn 0.3 và Alpha nếu bỏ đi mục hỏi nhỏ hơn 0.814. Khía cạnh Quy trình nội bộ DN có 9 biến quan sát; trung bình mỗi biến đều lớn hơn 3.0 Cronbach's Alpha của tổng nhóm

Bảng 2: Descriptive Statistics

	N	Minimum	Maximum	Mean	Std. Deviation
Tỷ lệ tăng doanh thu	173	3.00	5.00	3.9769	.49361
Tỷ lệ tăng doanh thu /nhân viên	173	3.00	5.00	4.0000	.48224
Tỷ lệ doanh thu của sản phẩm mới/ Tổng doanh thu	173	3.00	5.00	4.0231	.48168
Tỷ lệ doanh thu của thị trường mới / Tổng doanh thu	173	3.00	5.00	4.0751	.35783
Tỷ lệ tăng lợi nhuận	173	3.00	5.00	3.9769	.49361
Tỷ suất sinh lời của tài sản (ROA)	173	3.00	5.00	4.0000	.48224
Tỷ suất sinh lời của vốn chủ sở hữu (ROE)	173	3.00	5.00	4.0231	.48168
Tỷ suất sinh lời của doanh thu	173	3.00	5.00	4.0751	.35783
Tỷ suất lợi nhuận gộp	173	3.00	5.00	4.0231	.48168
Số lượng đơn khiếu nại/khách hàng	173	3.00	5.00	4.0231	.69008
Thời gian giải quyết 1 đơn khiếu nại	173	3.00	5.00	3.9711	.70239
Tỷ lệ khách hàng rời công ty	173	3.00	5.00	3.8902	.69430
Mức độ sử dụng thường xuyên sản phẩm của khách hàng	173	3.00	5.00	4.0636	.67471
Số lượng đơn khiếu nại/khách hàng	173	3.00	5.00	4.0520	.68426
Tỷ lệ doanh thu sản phẩm mới/tổng doanh thu.	173	3.00	5.00	4.0636	.65725
Tỷ lệ chi phí cho nghiên cứu và phát triển/ tổng chi phí	173	3.00	5.00	4.0000	.60999
Tỷ lệ sản phẩm không đạt tiêu chuẩn	173	3.00	5.00	3.9306	.60601
Tỷ lệ sản phẩm mới/tổng sản phẩm	173	3.00	5.00	4.0636	.65725
Tỷ lệ chi phí đào tạo, tập huấn nhân viên/tổng chi phí	173	3.00	5.00	4.0000	.60999
Tỷ lệ nhà cung cấp đáp ứng đúng yêu cầu	173	3.00	5.00	3.9306	.60601
Tỷ lệ thời gian nhà cung cấp giao hàng đúng thời hạn	173	3.00	5.00	4.0636	.65725
Tỷ lệ nhà cung cấp là nhà cung cấp thường xuyên cho DN	173	3.00	5.00	4.0000	.60999
Tỷ lệ chi phí đào tạo, tập huấn nhân viên/tổng chi phí	173	3.00	5.00	3.9306	.60601
Hệ số đổi mới trang thiết bị	173	3.00	5.00	4.0925	.56301
Tỷ lệ lao động gián tiếp có trình độ trên đại học	173	3.00	5.00	4.1156	.56900
Tỷ lệ lao động gián tiếp có trình độ đại học	173	3.00	5.00	4.1214	.55222
Tỷ lệ lao động gián tiếp trình độ dưới đại học	173	3.00	5.00	4.1445	.55713
Tỷ lệ lao động trực tiếp có trình độ tay nghề cao	173	3.00	5.00	4.2081	.59312
Tỷ lệ chi phí đầu tư trang thiết bị thông tin	173	3.00	5.00	4.1503	.61989
Tỷ lệ người lao động mong muốn làm việc lâu dài tại DN	173	3.00	5.00	4.2023	.59023
Tỷ lệ thời gian giao lưu trao đổi kinh nghiệm làm việc	173	3.00	5.00	4.1792	.61684
Tỷ lệ chi phí đào tạo, tập huấn nhân viên/tổng chi phí	173	3.00	5.00	4.2601	.56699
Valid N (listwise)	173				

Bảng 3. Kiểm định Cronbach's Alpha của từng thang đo

Variable	Cronbach's Alpha	N of Items
Khía cạnh tài chính	0.893	9
Khía cạnh khách hàng	0.814	5
Khía cạnh Quy trình nội bộ DN	0.763	9
Khía cạnh cạnh đào tạo và phát triển DN	0.747	9

(Nguồn tổng hợp từ SPSS của nhóm tác giả)

là 0.763, các biến quan sát đều có hệ thống tương quan lớn hơn 0.3 và Alpha nếu bỏ đi mục hỏi nhỏ hơn 0.763. Khía cạnh đào tạo và phát triển DN có 9 biến quan sát; trung bình mỗi biến đều lớn hơn 3.0 Cronbach's Alpha của tổng nhóm là 0.747, các biến quan sát đều có hệ thống tương quan lớn hơn 0.3 và Alpha nếu bỏ đi mục hỏi nhỏ hơn 0.747. Kết luận, tất cả các biến trong nhóm đều đạt độ tin cậy (Bảng 3).

Kết luận

Như vậy, với kết quả nghiên cứu trên có thể thấy rằng, các DN FDI tại Đồng Nai vận dụng BSC với 4 khía cạnh: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, đào tạo và phát triển. Như vậy, qua bảng trên, ta có thể thấy các chỉ tiêu trong khía cạnh tài chính vẫn là chủ yếu và các chỉ tiêu tài chính truyền thống như ROI, ROA, ROE, ROCE có mức độ sử dụng rất lớn. Đây là các chỉ tiêu được lấy từ thông tin từ bảng khảo sát DN FDI tại Đồng Nai, nhưng nó chỉ đánh giá kết quả mà chưa phản ánh được tương lai của DN.

Các chỉ tiêu phi tài chính trong 3 khía cạnh là khách hàng, quy trình nội bộ, đào tạo và phát triển đã được đưa ra để đánh giá hiệu quả hoạt động của DN nhưng mức độ sử dụng của nó vẫn chưa nhiều, đặc biệt là khía cạnh đào tạo và phát triển. Mặc dù các nhà quản lý rất quan tâm đến vấn đề nâng cao chất lượng sản xuất, nâng cao trình độ tay nghề, trình độ khoa học kỹ thuật. Điều này cho thấy, việc vận dụng BSC để đánh giá hiệu quả hoạt động trong các DN FDI tại Đồng Nai chưa đạt được như mong đợi của các nhà quản lý.■

Tài liệu tham khảo

1. Bùi Thị Thanh, 2011, "Ứng dụng phương pháp BSC và chỉ số đo lường hiệu suất KPI vào đánh giá nhân viên", Tạp chí Kinh tế và Phát triển số 172.

2. Đặng Thị Hương , 2010, Áp dụng BSC tại các DN dịch vụ Việt Nam, Tạp chí Khoa học Đại học Quốc gia Hà Nội, Kinh tế và Quản trị kinh doanh 26.

3. Jusoh,R., 2008, "The performance consequence of mulitiple performance measures usage: evidence from the Malaysian manjufactures", International Journal of Productivity and Performance Management, Số 57.

4. Kaplan,R.S., & Norton,D.P, 1992, "The Balanced Scorecard: Measures That Drive Performance", Harvard Business Review.

5. Nguyễn Thị Minh Hải, 2013, "Hoàn thiện hệ thống chỉ tiêu phân tích hiệu quả kinh doanh trong các DN xây dựng công trình giao thông, thuộc Bộ Giao thông vận tải".

6. Nguyễn Đình Thọ, 2011, "Phương pháp nghiên cứu khoa học trong kinh doanh", NXB Lao động – Xã hội.

7. Mai Xuân Thủy, 2012, "Issues in the Balanced Score Card implementation: A Vietnamese case study", tạp chí Kinh tế phát triển, số 14.

8. Silk,J., 1998, "Caring at a distance", A Journal of Philosophy & Geography, Số 1.

9. Hương Giang (2021), Báo Đồng Nai.

10. Vũ Thùy Dương, 2017, Đánh giá hiệu quả hoạt động của các DN may gia công tại Việt Nam – Nghiên cứu điển hình tại Công ty Cổ phần May Nam Hà, Tạp chí Kế toán và Kiểm toán, số 1+2.

11. Vũ Thùy Dương (2016), BSC – Công cụ quản lý chiến lược, Tạp chí Thanh tra Tài chính, số 173.