

NGHIÊN CỨU CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC VẬN DỤNG THẺ ĐIỂM CÂN BẰNG (BSC) TRONG QUẢN TRỊ CHIẾN LƯỢC TẠI CÁC DOANH NGHIỆP TRÊN ĐỊA BÀN TỈNH BÌNH ĐỊNH: TỔNG QUAN NGHIÊN CỨU

● LÊ NỮ NHƯ NGỌC - NGÔ NỮ MAI QUỲNH

TÓM TẮT:

Thẻ điểm cân bằng (Balanced Scorecard - BSC) là một công cụ được giáo sư Robert S. Kaplan thuộc Trường Đại học Harvard và David P. Norton - một nhà tư vấn tài chính doanh nghiệp nổi tiếng cùng nhau phối hợp nghiên cứu và phát triển vào những năm đầu của thập niên 1990 và thực sự tạo ra cơn địa chấn trong giới khoa học về quản trị. BSC trở thành công cụ kế toán quản trị có tầm ảnh hưởng lớn trên toàn thế giới. BSC được chính Kaplan cũng như nhiều học giả khác trên khắp thế giới nghiên cứu dần hoàn thiện với mục đích làm cho nó trở nên đa năng hơn, thích ứng với những thay đổi của môi trường và điều kiện khác nhau. Một trong ba chức năng cơ bản của BSC là ứng dụng trong quản trị chiến lược, tuy nhiên hầu hết các nghiên cứu được công bố tại Việt Nam đều là những nghiên cứu vận dụng BSC để đo lường thành quả hoạt động trong doanh nghiệp, chưa có nhiều nghiên cứu về vận dụng BSC trong quản trị chiến lược. Đặc biệt tại Bình Định chưa có công trình nghiên cứu nào về vận dụng BSC trong quản trị chiến lược. Do vậy, trong bài viết này, nhóm tác giả tập trung tổng quan nghiên cứu trên thế giới và trong nước về vấn đề liên quan, giúp hệ thống hóa các nghiên cứu trước đây, từ đó nhận xét và tìm ra khoảng trống nghiên cứu.

Từ khóa: thẻ điểm cân bằng, BSC, tổng quan, thế giới, Việt Nam.

1. Giới thiệu

Báo cáo tài chính theo truyền thống cung cấp thông tin mang tính quá khứ, nhưng không thể cung cấp thông tin trong tương lai. Thêm vào đó

trong bối cảnh kinh tế hội nhập, môi trường cạnh tranh khốc liệt thì việc nắm bắt, đưa ra quyết định mang tính chiến lược, mang lại hiệu quả bền vững cho doanh nghiệp là vấn đề cấp thiết. Để làm

được điều này, việc vận dụng các công cụ kế toán quản trị hiện đại nói chung và BSC nói riêng đem lại nhiều hiệu quả thiết thực. BSC không chỉ là một công cụ đo lường, đánh giá thành quả mà còn là công cụ giúp doanh nghiệp triển khai các ý định của mình, cụ thể hóa được chiến lược, mục tiêu thành những hành động cụ thể thông qua bốn khía cạnh: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ và học hỏi, phát triển. Từ khi được giới thiệu (1992) tới nay, theo thống kê cho thấy đã có hơn 40 quốc gia trên thế giới, với hơn 65% trong số 1.000 doanh nghiệp lớn theo danh sách của Fortune áp dụng mô hình này (Danneels E, 2002).

2. Tổng quan về BSC

2.1. Khái niệm

BSC là một công cụ quản trị, nó giúp cho doanh nghiệp thiết lập, thực hiện, giám sát, nhằm đạt được các chiến lược và các mục tiêu của mình thông qua việc diễn giải và phát triển các mục tiêu chiến lược thành chương trình hành động cụ thể dựa trên 4 khía cạnh: tài chính, khách hàng, quy trình nội bộ, đào tạo và phát triển (Kaplan and Norton, 1996).

2.2. Chức năng của BSC

BSC như một hệ thống đo lường: Khi bắt đầu thai nghén BSC, Kaplan và Norton đã cố gắng giải quyết vấn đề về phép đo: Làm sao chúng ta biết được tầm quan trọng của các phép đo tài chính trong việc ra quyết định. Kaplan và Norton đã giả thuyết một cách đúng đắn rằng các thước đo tài chính luôn là một phần tất yếu trong những nỗ lực của bất cứ doanh nghiệp nào để có cái nhìn tổng quan về hiệu suất của doanh nghiệp mình (Kaplan and Norton, 1992).

BSC như một hệ thống quản lý chiến lược: BSC là công cụ quan trọng trong việc điều chỉnh các hoạt động ngắn hạn bằng chiến lược. BSC được coi là hệ thống quản lý chiến lược mà Kaplan và Norton đã mô tả trong bài viết "BSC như là nền tảng cho tổ chức tập trung vào chiến lược (Using the Balanced Scorecard as a Strategic Management System) (Kaplan and Norton, 1996). BSC đã hạn chế được nhiều vấn đề phát sinh về thực thi chiến lược hiệu quả.

BSC như một công cụ truyền thông: Đến năm 2000, chức năng thứ 3 của BSC được Kaplan giới thiệu trong bài viết "BSC nguyên lý căn bản cho

chiến lược hướng vào tổ chức (Balanced scorecard as basis for Strategy-focused Organization)". Chức năng truyền thông BSC được sử dụng như một công cụ truyền thông nhằm truyền tải chiến lược một cách rõ ràng, ngắn gọn tới tất cả các thành viên liên quan cả bên trong và bên ngoài tổ chức thông qua bản đồ chiến lược. BSC giúp các tổ chức diễn giải chiến lược thành các mục tiêu, thước đo cụ thể.

3. Tổng quan về các nghiên cứu vận dụng BSC trong quản trị chiến lược

3.1. Tổng quan về các nghiên cứu trên thế giới

Có nhiều nghiên cứu đã khảo sát sự vận dụng BSC vào hoạt động kinh doanh ở các lĩnh vực ngành nghề khác nhau. Nigel Evan (2005) nghiên cứu về khả năng ứng dụng mô hình BSC như một công cụ quản lý trong lĩnh vực khách sạn tại Anh. Kết quả điều tra các khách sạn 3 sao với quy mô từ 30 đến 200 phòng cho thấy các nhà quản trị đã ứng dụng quan điểm của BSC. Tuy nhiên nghiên cứu chỉ dừng lại ở mức thống kê, mô tả, chưa nghiên cứu sâu bản chất của BSC.

Ruzita Jusoh (2008) nghiên cứu việc ứng dụng BSC và đo lường hiệu quả BSC trong các doanh nghiệp sản xuất ở Malaysia. Qua kết quả nghiên cứu, có dưới 30% các doanh nghiệp áp dụng một phần hoặc toàn bộ mô hình BSC, với sự khẳng định hiệu quả hoạt động tốt hơn khi áp dụng đồng nhất cả 4 khía cạnh BSC.

Một hướng nghiên cứu khác được thực hiện bởi nhóm tác giả Beverley R. Lord; Yvonne P. Shanahan và Michelle J. Gage (2005) xác lập xem BSC có được vận dụng đầy đủ 4 khía cạnh như Kaplan đề xuất không, kết quả nghiên cứu trên cả 2 quy mô nhỏ và lớn đều cho thấy có doanh nghiệp vận dụng đầy đủ 4 khía cạnh, có doanh nghiệp vận dụng không đủ, hoặc thay đổi các khía cạnh khách hàng, tài chính, quy trình nội bộ, đào tạo và phát triển thành tài chính, sản xuất, nhân sự và logistics hoặc đề xuất thêm các khía cạnh phù hợp với đặc thù ngành nghề hoặc lĩnh vực hoạt động. Tuy nhiên, quan điểm về mối quan hệ nhân quả trong hệ thống các khía cạnh được đề cập, ứng dụng của BSC trong kiểm soát chiến lược hay là phương tiện truyền tải thông tin thì hầu hết các doanh nghiệp được khảo sát đều thừa nhận tính hiệu quả của nó. Những nghiên cứu này dừng lại ở

thống kê mô tả là chủ yếu và chưa nghiên cứu để tìm ra nhân tố tác động đến BSC.

Hướng nghiên cứu tiếp theo đo lường được các nhân tố, như nghiên cứu của Hendricks, Menor và Wiedman (2004) được đăng trên tạp chí Ivey Business Journal. Nhóm tác giả nghiên cứu nhằm trả lời cho câu hỏi mối quan hệ giữa biến ngẫu nhiên và sự chấp nhận của mô hình BSC. Tác giả chỉ ra rằng chiến lược kinh doanh, kích cỡ công ty, môi trường không chắc chắn ảnh hưởng đáng kể đến việc chấp nhận mô hình BSC. Chỉ có nhân tố đầu tư vào tài sản vô hình là không ảnh hưởng đến việc chấp nhận mô hình BSC. Bên cạnh đó, Niven (2006) chứng minh thêm các nhân tố ảnh hưởng đến sự chấp nhận của mô hình BSC gồm sự bảo trợ, nhu cầu về BSC, sự ủng hộ của nhà quản lý và giám sát viên chủ chốt, dữ liệu, nguồn lực, với việc xuất bản 2 cuốn sách về BSC.

Ngoài ra, một số nghiên cứu thực nghiệm đã chỉ ra việc chấp nhận và vận dụng hiệu quả BSC phụ thuộc vào quy mô doanh nghiệp (Hoque and James, 2000; Pineno, 2004), cơ cấu tổ chức (Lee and Yang, 2011), vị trí thị trường (Hoque and James, 2000), mức độ cạnh tranh (Lee and Yang, 2011).

Một trong ba chức năng cơ bản của BSC là ứng dụng trong quản trị chiến lược. Từ lúc hình thành ý tưởng về mô hình BSC đến nay đã có nhiều công trình nghiên cứu quan trọng giúp cho việc ứng dụng BSC trong quản trị chiến lược ngày càng hiệu quả hơn. Sự liên kết BSC và thực thi chiến lược được nghiên cứu, kết quả cho thấy cần 3 tiêu chí phải được đáp ứng: hệ thống có sự liên kết rõ ràng (Roger, 1995; Lynch và Cross, 1995), tích hợp thông tin tài chính và phi tài chính (Lynch và Cross, 1995), hệ thống tập trung kinh doanh đáp ứng yêu cầu của khách hàng (Lynch và Cross, 1995).

Các nghiên cứu này hầu hết đều dựa trên quan điểm cho rằng: Việc triển khai chiến lược là rất quan trọng. Tuy nhiên, trong thực tế các nhà lãnh đạo quá chú trọng đến việc xây dựng các chiến lược mà thiếu chú ý đến việc triển khai dẫn đến các chiến lược không được thực thi và kém hiệu quả. Những yếu kém trong quản lý thực hiện dẫn tới hơn một nửa các chiến lược của các tổ chức chưa bao giờ được thực hiện (Helen Atkinson, 2006). Để giải quyết vấn đề này, các nhà nghiên cứu bắt đầu từ

việc tìm hiểu thử xem những yếu tố nào có tác động đến ứng dụng BSC trong quản trị chiến lược tại các doanh nghiệp? Và ngày càng có nhiều biến độc lập được kiểm tra. Các biến độc lập chính có thể được chia thành các nhân tố bên trong và bên ngoài tổ chức. Các nhân tố bên trong như quy mô tổ chức, sự tham gia của lãnh đạo cấp cao, truyền thông nội bộ, quyền lực của bộ phận tài chính, chính thức hóa,... Nhân tố bên ngoài được kiểm tra phổ biến nhất là sự năng động của môi trường kinh doanh.

Môi trường bên trong là một nhân tố thu hút nhiều sự chú ý của các nhà nghiên cứu kế toán quản trị. Trong đó, có lẽ khía cạnh sự ủng hộ của nhà quản trị cấp cao được nghiên cứu chứng minh qua nhiều nghiên cứu thực nghiệm. Thực vậy, nghiên cứu của Jake và Kamensky (2005) khẳng định có được sự ủng hộ từ lãnh đạo cấp cao sẽ giúp ích nếu có một “nền tảng nóng” cho sự thay đổi. Braam và Nijssen (2008) sử dụng bằng chứng thực nghiệm từ 40 công ty Hà Lan và thực hiện những phân tích hồi quy chỉ ra mối quan hệ tích cực giữa sự ủng hộ các quản lý cấp cao đến việc vận dụng BSC. Một số nghiên cứu cũng đồng quan điểm trên khi cho rằng lãnh đạo có tác động rất lớn đến việc chấp nhận sự đổi mới trong tổ chức thông qua thái độ ủng hộ mạnh mẽ, khả năng chỉ đạo, hướng dẫn và tổ chức triển khai thực hiện (Roger, 1995; Adriana, 2007; Braam và Nijssen, 2011). Nhà quản trị cấp cao càng ủng hộ thì việc ứng dụng BSC trong quản trị chiến lược thực hiện mạnh mẽ và tích cực. Ngược lại, không có sự ủng hộ của nhà quản trị cấp cao, việc ứng dụng BSC sẽ bị ảnh hưởng tiêu cực.

Các nhân tố bên trong khác ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC trong quản trị chiến lược còn được kiểm tra qua các nghiên cứu thực nghiệm. Braam và Nijssen (2008), Braam và Nijssen (2011) chỉ ra rằng nhân tố ảnh hưởng của bộ phận tài chính, truyền thông liên phòng ban có ảnh hưởng tích cực đồng thời đến việc áp dụng BSC như là một hệ thống đánh giá thành quả và hệ thống quản trị chiến lược. Ngược lại, trong cả hai trường hợp áp dụng BSC đánh giá thành quả và hệ thống quản trị chiến lược, nhân tố chính thức hóa đều có tác động tiêu cực. Một điểm quan trọng của nghiên cứu là dựa trên so sánh chỉ số R^2 (R Square - mức độ giải thích của biến độc lập với sự biến động của biến phụ thuộc) chỉ ra BSC được sử dụng như một hệ

thống quản trị chiến lược hơn là hệ thống đánh giá thành quả hoạt động. Nghiên cứu của Braam và Nijssen (2008) phát triển dựa trên nghiên cứu của Roger (1995) cho thấy sự phù hợp đối với việc chấp nhận BSC như là một hệ thống quản trị chiến lược hơn là một hệ thống đo lường thành quả.

Dòng nghiên cứu về nhân tố bên ngoài được quan tâm nhiều và phổ biến là nhân tố sự năng động của môi trường kinh doanh. Môi trường kinh doanh càng nhiều biến động, càng cần nhiều khả năng hơn để đáp ứng xu hướng (Lee, Chu và Tseng, 2009; Miles và Snow, 1978; Hendricks, 2004). Nghiên cứu của Braam và Nijssen (2008), Braam và Nijssen (2011) cho thấy sự năng động của môi trường kinh doanh ảnh hưởng tích cực đồng thời đến việc áp dụng BSC như là một hệ thống đánh giá thành quả và hệ thống quản trị chiến lược. Môi trường kinh doanh càng thay đổi mạnh mẽ càng tác động tích cực đến việc vận dụng BSC trong quản trị chiến lược.

3.2. Tổng quan về các nghiên cứu tại Việt Nam

Tại Việt Nam, làn sóng du nhập BSC bắt đầu từ khoảng năm 2000. Khi các công ty tư vấn tài chính thấy tiềm năng của mô hình và bắt đầu đưa vào triển khai và tư vấn. Một số công ty lớn áp dụng mô hình, nhưng bước đầu triển khai chưa mang lại sự thành công mạnh mẽ như mong đợi. Về hướng nghiên cứu, có hai hướng chính các tác giả tập trung nghiên cứu mang tính chất định tính và định lượng.

Về hướng nghiên cứu định tính. Chủ yếu các tác giả nghiên cứu về việc ứng dụng BSC trên quy mô nhỏ. Một số nghiên cứu việc ứng dụng BSC để đánh giá thành quả hoạt động tại một doanh nghiệp (Ngô Bá Phong, 2013; Bạch Thị Hồng, 2012; Lê Thị Tú Trinh, 2020). Các học giả tập trung nghiên cứu việc tổ chức triển khai vận dụng BSC vào thực tế công ty, từ đó đề xuất phương án thiết lập các thước đo cho từng phương diện cho BSC của đơn vị. Dòng nghiên cứu này cũng thu hút rất nhiều nhà nghiên cứu áp dụng các loại hình doanh nghiệp khác nhau. Như nghiên cứu của Ngô Thanh Thảo (2013), Nguyễn Công Vũ (2011), Phạm Thị Hồng Huyền (2018) ứng dụng BSC để đánh giá thành quả hoạt động tại đơn vị ngân hàng. Nghiên cứu của tác giả Nguyễn Quỳnh Giang bảo vệ thành công năm 2013 về đề tài vận dụng BSC trong đánh giá thành

quả hoạt động tại trường học. Đoàn Ngọc Hà (2010), Nguyễn Quốc Việt (2011) nghiên cứu thực nghiệm ứng dụng BSC và chỉ số đo lường hiệu suất vào đánh giá nhân viên tại một doanh nghiệp. Một số tác giả có hướng nghiên cứu áp dụng BSC trong quản trị chiến lược tại một đơn vị (Hoàng Kim Dung, 2015; Đoàn Thanh Hải, 2016; Đặng Ngọc Hùng, 2015). Trong các nghiên cứu định tính, nổi trội nhất là nghiên cứu của tác giả Đặng Thị Hương (2010) với đề tài áp dụng BSC tại các doanh nghiệp dịch vụ Việt Nam. Nghiên cứu đã đưa ra 5 điểm thuận lợi cho việc triển khai BSC trong các doanh nghiệp dịch vụ Việt Nam đó là: Sự chủ động trong tiếp cận các công cụ quản lý hiện đại; nhận thức về vai trò của chiến lược và thực thi chiến lược; thực hiện cách thức quản lý theo mục tiêu; lực lượng lao động cần cù thông minh và sự phát triển của khoa học và công nghệ thông tin.

Nghiên cứu kế toán quản trị với phương pháp nghiên cứu định lượng chỉ mới được thực hiện tại Việt Nam trong những năm gần đây. Một số ít tác giả dựa trên hướng nghiên cứu định lượng để chỉ ra các nhân tố có tác động đến việc vận dụng BSC vào doanh nghiệp. Tác giả Bùi Thị Hải Vân (2009) lại chỉ ra 3 nhân tố: nhận thức lợi ích về phía tổ chức, nhận thức tính dễ sử dụng, thái độ có thể ảnh hưởng tích cực đến dự định sử dụng BSC. Nhân tố cơ sở dữ liệu, sự ủng hộ của người tham gia, nhận thức cá nhân không tác động đáng kể. Tác giả Tạ Lê Ngân Hà (2019) đã tiến hành nghiên cứu đánh giá các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh. Kết quả cho thấy các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC đối với các doanh nghiệp nhỏ và vừa tại TP. Hồ Chí Minh là: quy mô doanh nghiệp, tính dễ sử dụng của BSC, lợi ích sử dụng BSC, chi phí vận dụng BSC vào doanh nghiệp, chiến lược kinh doanh của doanh nghiệp, nhận thức của chủ doanh nghiệp.

4. Nhận xét và xác định khoảng trống nghiên cứu

4.1. Nhận xét các nghiên cứu liên quan

Trên thế giới, mặc dù nghiên cứu BSC trong quản trị chiến lược đã được thực hiện hơn 30 năm qua, tuy nhiên các nghiên cứu chưa mang tính hệ thống, thiếu tính kế thừa và đôi khi kết quả mâu thuẫn nhau (Otley, 2016). Bên cạnh đó, chúng tôi

nhận thấy có rất ít nghiên cứu kế toán quản trị vận dụng lý thuyết khuyết tán sự đổi mới để giải thích việc sử dụng thông tin kế toán quản trị sẽ góp phần nâng cao hiệu quả trong quản trị chiến lược doanh nghiệp.

Nghiên cứu về vận dụng BSC được phát triển bởi Roger (1995) chỉ mới được thực hiện tại Việt Nam trong những năm gần đây. Tại Việt Nam nói chung, và trên địa bàn tỉnh Bình Định nói riêng, đa số nghiên cứu triển khai vận dụng BSC trong đánh giá thành quả hoạt động tại 1 đơn vị doanh nghiệp, quy mô nhỏ. Chỉ có một số nghiên cứu theo dòng nghiên cứu định lượng. Tuy nhiên, các nghiên cứu định lượng triển khai ứng dụng BSC ở khía cạnh đánh giá thành quả hoạt động mà chưa có nghiên cứu việc vận dụng BSC ở khía cạnh quản trị chiến lược.

4.2. Xác định khoảng trống nghiên cứu

Điểm qua các công trình nghiên cứu vận dụng BSC trong quản trị chiến lược trên thế giới và tại Việt Nam cho thấy còn khoảng trống: hiện nay các nghiên cứu tại Việt Nam đang tập trung vào nghiên cứu các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC vào doanh nghiệp trên phương diện đo lường thành quả hoạt động theo cả hai hướng định tính và định lượng. Nghiên cứu thực nghiệm các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC

trong quản trị chiến lược còn bỏ ngõ, đặc biệt chưa có công trình nghiên cứu nào trên địa bàn tỉnh Bình Định. Với bối cảnh hiện nay, quản trị chiến lược hiệu quả thực sự là chìa khóa của phát triển bền vững. Tư duy quản trị chiến lược tập trung vào gia tăng giá trị và hướng tới khách hàng. Vì vậy, đây chính là khoảng trống nghiên cứu tập trung xem xét.

5. Kết luận

BSC là một trong những công cụ kế toán quản trị có ảnh hưởng tầm thế giới trong hàng chục thập kỷ qua. BSC nổi bật với 3 chức năng chính: đo lường thành quả hoạt động, quản trị chiến lược và truyền thông. Có rất nhiều học giả trên thế giới quan tâm và kiểm tra các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng BSC trong quản trị chiến lược: (1) sự ủng hộ từ lãnh đạo cấp cao sẽ trở thành “nền tảng nóng” cho sự thay đổi, (2) ảnh hưởng của bộ phận tài chính và (3) truyền thông liên phòng ban ảnh hưởng tích cực đến việc vận dụng BSC như là hệ thống quản trị chiến lược, (4) chính thức hóa có tác động tiêu cực đến việc vận dụng BSC như là hệ thống quản trị chiến lược, (5) sự năng động của môi trường kinh doanh cũng có tác động dương. Môi trường kinh doanh càng thay đổi mạnh mẽ càng tác động tích cực đến việc vận dụng BSC trong quản trị chiến lược ■

Ghi chú:

Nghiên cứu này được thực hiện trong khuôn khổ đề tài khoa học công nghệ cấp cơ sở của Trường Đại học Quy Nhơn với mã số T2020.691.39"

TÀI LIỆU THAM KHẢO:

1. Braam' G.J.M. and Nijssen' E.J. (2011). Exploring antecedents of experimentation and implementation of the balanced scorecard. *Journal of Management & Organization*, 17(6), 714-728.
2. Danneels' E. (2002). The dynamics of product innovation and firm competencies. *Strategic Management Journal*, 23(12), 1095-1122.
3. Tạ Thị Ngân Hà (2019), *Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng Thẻ điểm cân bằng đối với các doanh nghiệp vừa và nhỏ tại TP. Hồ Chí Minh*, Luận văn Thạc sĩ, Trường Đại học Kinh tế TP. Hồ Chí Minh, Việt Nam.
4. Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1992). The BSC - Measures that drive performance. *Harvard Business Review*, 70 (1), 71-9.
5. Kaplan, R.S. and Norton, D.P. (1996b). Using the BSC as a strategic management system. *Harvard Business Review*, 74 (1), 75-85.
6. Nigel Evans. (2005). Assessing the BSC as a management tool for hotels. *International Journal of Contemporary Hospitality Management*, 17 (5), 376-390.

Ngày nhận bài: 12/2/2021

Ngày phản biện đánh giá và sửa chữa: 22/2/2021

Ngày chấp nhận đăng bài: 2/3/2021

Thông tin tác giả:

1. ThS. LÊ NỮ NHƯ NGỌC

2. ThS. NGÔ NỮ MAI QUỲNH

Giảng viên Khoa Kinh tế và Kế toán

Trường Đại học Quy Nhơn

A STUDY ON THE FACTORS AFFECTING THE APPLICATION OF THE BALANCED SCORECARD IN STRATEGIC MANAGEMENT AT BINH DINH PROVINCE'S ENTERPRISES

● Master. LE NU NHU NGOC

● Master. NGO NU MAI QUYNH

Lecturer, Faculty of Economics and Accounting
Quy Nhon University

ABSTRACT:

The Balanced Scorecard (BSC), which is a strategic planning and management system, is developed by Professor Robert S. Kaplan at Harvard University and David P. Norton - a well-known corporate finance consultant in the early 1990s. It is a breakthrough improvement in the management area and it becomes a useful management accounting tool. The BSC has gradually perfected by its authors as well as many other scholars around the world to make it suitable to changing conditions. One of the three basic functions of the BSC is the strategic management. Although there are many published researches on the application of the BSC to measure the business performance in Vietnam, there are not many studies on the use of the BSC in strategic management. There are no researches on the implementation of the BSC in strategic management in Binh Dinh Province. Therefore, this paper presents a literature review about domestic and international researches on the implementation of the BSC in strategic management in order to find research gaps.

Keywords: Balanced Scorecard, BSC, overview, the world, Vietnam.