

Bảng chỉ tiêu đánh giá theo phương pháp bảng điểm cân bằng

Mục tiêu		Chỉ số đo	Phân loại (1)	Trọng số chỉ tiêu (%)	Chỉ tiêu		Tần xuất theo dõi
					ĐVT	2006	
Tài chính (40%)	- Tăng doanh thu hợp lý	Doanh số ký hợp đồng	A	30%	Tỷ	200.00	1 tháng/lần
		Doanh thu thực hiện <i>Trong đó:</i> - DT trong nước - DT xuất khẩu - DT sản phẩm mới - Kinh doanh khác	B	20%	Tỷ		1 tháng/lần
	- Tăng lợi nhuận	Lãi gộp	A	15%	Tỷ		3 tháng/lần
		Lãi gộp/Doanh thu	B	10%	%		3 tháng/lần
	- Giảm chi phí	Số ngày bình quân khoản phải thu	B	10%	Ngày		3 tháng/lần
		Chi phí SXK nhà máy & Khấu hao NM	B	15%	Tỷ		3 tháng/lần
				100%			
Khách hàng (20%)	- Chất lượng số 1 VN	Kết quả điều tra từ khách hàng so với đối thủ cạnh tranh	A	20%	%	≥ 75	1 năm/lần
	- Giá cạnh tranh	Giá bán so với SP cạnh tranh nhập khẩu (EU, Mỹ, Nhật)	A	20%	%	≤ 90	6 tháng/lần
		Tỷ lệ đấu thầu/báo giá thành công	B	10%	%	≥ 30	1 tháng/lần
	- Quản lý tốt quan hệ khách hàng	Có thông tin về dự án mới	B	10%	%	≥ 80	1 tháng/lần
		Chỉ số khách hàng lặp lại	B	5%	%	≥ 50	3 tháng/lần
		Mức độ thỏa mãn khách hàng về dịch vụ do NM cung cấp	B	10%	%	≥ 80	1 năm/lần
				100%			
Quy trình nội bộ (20%)	Hợp lý hóa sản xuất	Tỷ lệ SP hư hỏng	C	10%	%	< 0.5	1 tháng/lần
		Tỷ lệ vật tư thừa trong SX-KD	C	10%	%	≤ 2.0	1 tháng/lần
		Giảm chi phí NC trực tiếp	C	4%	%	5.0	1 tháng/lần
		Rút ngắn thời gian sản xuất	C	2%	%	10.0	3 tháng/lần
	- Đáp ứng nhanh yêu cầu KH	Số lần phàn nàn của KH về thời gian thực hiện	A	5%	lần/ năm	10	1 tháng/lần
		Tỷ lệ giao hàng đúng hạn	B	5%	%	95.0	3 tháng/lần
	- Tạo ra SP có giá trị gia tăng	Hàm lượng giá trị gia tăng lợi nhuận do SP mới hoặc cải tiến mang lại	B	10%	%	5.0	6 tháng/lần
	- Tăng năng suất lao động	Doanh thu/ tổng số CBCNV	B	3%	Tr. Đ/ người		1 năm/lần
	- Điều hành quản lý SXKD hiệu quả	Tỷ lệ hợp đồng bị khiếu nại về chất lượng SP & dịch vụ	A	10%	%	3.0	3 tháng/lần
		Chi phí bán hàng/ Doanh thu	B	10%	%	2.5%	3 tháng/lần
Số ngày tồn kho bình quân		B	5%	Ngày	60	3 tháng/lần	

Mục tiêu	Chỉ số đo	Phân loại (1)	Trọng số chỉ tiêu (%)	Chỉ tiêu		Tần xuất theo dõi	
				ĐVT	2006		
- Xây dựng MT và điều kiện làm việc cho NV	Tỷ lệ sử dụng hàng tồn kho trước TCT	B	5%	%	50	1 năm/lần	
	Số lần tai nạn LĐ/năm	B	5%	lần	0	Báo cáo ngay khi có vấn đề	
	Đồng phục, BHLĐ đầy đủ và đúng qui định.	C	6%	%	100	3 tháng/lần	
	Sự thỏa mãn của NV	C	10%	%	90	1 năm/lần	
				100%			
Học hỏi và Phát triển (20%)	- Nâng cao năng lực chuyên môn cho NV	Tỷ lệ thiết kế có sai sót (NC)	B	10%	%	5.0	3 tháng/lần
		Số giờ đào tạo bình quân cho NV gián tiếp	B	20%	giờ/ năm	52	3 tháng/lần
		Số lượt người tham gia các CT huấn luyện kèm cấp tại chỗ	B	16%	Lượt người	100	3 tháng/lần
		Tỷ lệ CN được nâng bậc thợ theo qui định	B	9%	%	90	1 năm/lần
	Xây dựng hệ thống quản lý	XD & áp dụng HT giám sát	B	14%		Jul-06	6 tháng/lần
		Cải tiến giảm giá thành SP	A	17%	%	3.0	3 tháng/lần
		Rút ngắn thời gian thiết kế, báo giá, báo cáo...	C	14%	%	20	3 tháng/lần
				100%			

Phân loại:

- A và B - những chỉ tiêu cần định kỳ báo cáo cho lãnh đạo công ty, trong đó A là chỉ tiêu trọng yếu.
C - những chỉ tiêu khối theo dõi và chỉ báo cáo công ty khi có yêu cầu

Trọng số:

- Tổng trọng số 4 mục tiêu của BSC (Tài chính+Khách hàng+Nội bộ+Học hỏi & phát triển) là 100%
- Tổng trọng số của các chỉ tiêu trong một mục tiêu là 100 %

Cách cho điểm

- Điểm của chỉ tiêu được tính dựa trên kết quả thực tế so với kế hoạch:
- Đạt 100 điểm nếu kết quả thực tế vừa đúng so với kế hoạch
- Cộng (+) 1 điểm nếu thực tế tốt hơn so với kế hoạch 1%. Cộng tối đa 100 điểm cho một chỉ tiêu
- Trừ (-) 2 điểm nếu thực tế "tệ" hơn so với kế hoạch 1%. Điểm trừ tối đa là hết số điểm của mục tiêu
- Các chỉ tiêu quy định ngày ban hành/hoặc ngày đưa vào ứng dụng..., nếu chậm 1 tháng sẽ trừ 20% số điểm của chỉ tiêu đó
- Các chỉ tiêu liên quan đến báo cáo "Kịp thời/đúng hạn":
 - + Nếu báo cáo tháng: chậm 1 ngày trừ 3 điểm của chỉ tiêu đó
 - + Nếu báo cáo Quý : chậm 1 Tuần trừ 3 điểm của chỉ tiêu đó
 - + Nếu báo cáo năm : chậm 1 tuần trừ 5 điểm của chỉ tiêu đó

- Tổng điểm thực hiện cuối kỳ được tính bằng công thức sau:

$$\text{Tổng điểm thực hiện} = \sum ((\text{điểm chỉ tiêu}) \times (\text{trọng số của chỉ tiêu}) \times (\text{trọng số của nhóm}))$$

- Nếu kết quả đúng như kế hoạch, tổng điểm thực hiện sẽ là 100 điểm
- Nếu kết quả vượt kế hoạch, tổng điểm thực hiện sẽ là lớn hơn 100 điểm

Đánh giá hoàn thành kế hoạch:

- a - Đơn vị được xem là hoàn thành kế hoạch nếu có tổng điểm thực hiện từ 100 điểm trở lên (ĐK cần), đồng thời tất cả các chỉ tiêu A phải đạt tối thiểu 80 điểm trở lên, trong đó chỉ tiêu "Lãi gộp khối" phải đạt từ 90 điểm trở lên (ĐK đủ).

- b - Đơn vị xem là không hoàn thành kế hoạch nếu không đạt được một trong 2 điều kiện nêu ở mục (a)