

Trường Chính sách công và Quản lý Fulbright
MPP24, Niên khóa 2022 - 2024
Học kỳ Hè 2023
Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính
(4 tín chỉ)

Lịch học: mỗi buổi chiều, 13:30 đến 16:45, từ ngày 12 đến ngày 19 tháng 08 năm 2023

Nhóm giảng viên

- Giảng viên: Trần Thị Quế Giang
Email: giang.tran@fulbright.edu.vn
- Trợ giảng: Bùi Thị Kim Loan
Email: MPP20.loanbui@alumni.fulbright.edu.vn
- Trợ giảng: Trương Huệ Đoan
Email: MPP23.doantruong@student.fulbright.edu.vn

Giờ trực văn phòng

	Thứ Bảy	Chủ Nhật	Thứ Hai	Thứ Ba	Thứ Tư	Thứ Năm	Thứ Sáu	Thứ Bảy
Trần T.Q Giang	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00	17:00-18:00
Bùi. T.K. Loan	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45
Trương H. Đoan	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45	16:45-17:45

Nếu giờ trực văn phòng chính thức không thích hợp, xin vui lòng hẹn gặp riêng với giảng viên.

Mục tiêu của môn học

Môn học giới thiệu những khái niệm và kỹ thuật căn bản để lập ngân sách và quản lý tài chính trong các tổ chức công, các doanh nghiệp hay các tổ chức phi lợi nhuận. Môn học vận dụng khung khổ lý thuyết chung và các nghiên cứu tình huống để nhìn lại những vấn đề chính sách, kỹ năng quản lý tài chính, ngân quỹ trong bối cảnh Việt Nam. Mục tiêu sau cùng của môn học là trang bị cho học viên các kỹ năng, kiến thức cần thiết để xây dựng ngân sách và quản lý tài chính hiệu quả.

Sau khi kết thúc khóa học, học viên được kỳ vọng có khả năng:

- Nắm được các khái niệm cơ bản về lập ngân sách và các loại hình ngân sách thường dùng trong các tổ chức công, tổ chức vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận;
- Hiểu những khái niệm cơ bản về các báo cáo tài chính và phân tích tài chính;
- Hiểu và thực hành phân tích chi phí, biến động chi phí; mô hình chi phí dựa vào hoạt động;
- Nắm được kỹ năng, phương pháp ra quyết định đầu tư, phân bổ ngân quỹ và khái niệm cơ bản về tài chính dự án và quản lý rủi ro;
- Hiểu và vận dụng công cụ quản trị Balanced Scorecard (BSC) và Objectives and Key Results (OKRs) nhằm đổi mới việc lập ngân sách, hướng đến thiết lập chiến lược và ngân sách gắn kết, hiệu quả hơn.

Mô tả môn học

Môn học bắt đầu bằng việc làm quen với các khái niệm cơ bản về lập ngân sách và quản lý tài chính. Học viên sẽ làm quen với ngôn ngữ lập ngân sách, chức năng cơ bản của lập ngân sách, các loại hình ngân sách khác nhau. Thông qua tình huống nhập môn, học viên sẽ định hình những vấn đề trọng yếu cần lưu tâm để việc lên ngân sách và quản lý tài chính đạt hiệu quả.

Phần thứ hai của môn học tập trung vào các khái niệm cơ bản về các báo cáo tài chính và phân tích tình hình tài chính của tổ chức công, các tổ chức vì lợi nhuận hay phi lợi nhuận trong mối quan hệ với lập kế hoạch tài chính ngân sách. Học viên qua đó sẽ nhận diện sự khác biệt về các báo cáo tài chính cơ bản của mỗi loại hình tổ chức khác nhau và tầm quan trọng của việc quản lý tài chính, đặc biệt là quản lý tiền mặt và vốn lưu động.

Phần thứ ba tập trung vào phân tích chi phí, biến động chi phí và mô hình chi phí dựa vào hoạt động. Các nghiên cứu tình huống trong phần này sẽ giúp học viên không chỉ nắm được khái niệm mà còn thực hành xây dựng mô hình, thiết lập kỹ năng thực tiễn.

Phần thứ tư giới thiệu các rủi ro tài chính và các công cụ hỗ trợ quản lý rủi ro trong quá trình thực hiện triển khai kế hoạch ngân sách.

Phần thứ năm giúp xây dựng kỹ năng, phương pháp ra quyết định đầu tư và tiêu chí phân bổ ngân quỹ. Phần này cũng giới thiệu đến học viên những khái niệm cơ bản về tài chính dự án.

Phần cuối cùng của môn học được dành cho việc vận dụng công cụ quản trị BSC và OKRs, kết hợp yếu tố định tính và định lượng nhằm đổi mới việc lập ngân sách, thúc đẩy sự tham gia và thiết lập mục tiêu hoạt động hiệu quả hơn.

Các tình huống được sử dụng trong môn học không chỉ mang lại sự đa dạng về các chủ đề liên quan đến lập ngân sách, quản lý tài chính mà cả sự phong phú về loại hình tổ chức, từ chính quyền địa phương, bệnh viện, nhà hát đến doanh nghiệp sản xuất, doanh nghiệp cung ứng dịch vụ, ...

Phương pháp giảng dạy

Phương pháp giảng dạy được thực hiện dựa trên nguyên tắc “cùng tham gia”. Phương pháp này đòi hỏi các học viên phải đóng góp một cách tích cực vào tất cả các buổi giảng, thảo luận trên lớp cũng như trên Microsoft Teams. Bổ sung cho bài giảng là các nghiên cứu tình huống. Học viên sẽ phải sử dụng kiến thức và kỹ năng đã tiếp thu trong các bài giảng và bài đọc để phân tích những tình huống này và thảo luận trên lớp. Bên cạnh đó, học viên sẽ áp dụng các kiến thức được trang bị để tiếp tục tự học, tự tìm hiểu thêm qua việc thực hiện đề án cuối kỳ.

Tài liệu đọc

- Sharon Kioko and Justin Marlowe, Chiến lược tài chính cho các nhà quản lý công, Creative Commons Attribution 4.0 International License, <https://press.rebus.community/financialstrategy>. (Gọi tắt là KM)
- Richard Brealey, Stewart Myers and Franklin Allen, Nguyên lý tài chính công ty, 2nd, 6th và 13th edition, McGraw-Hill Irwin, 2019. (Gọi tắt là BMA)

Ngoài ra, các tài liệu khác sẽ được cung cấp cho học viên dưới dạng bài giảng, nghiên cứu tình huống, bài báo và tài liệu trực tuyến. Môn học được giảng dạy bằng tiếng Việt. Tuy nhiên, một số tài liệu đọc bổ trợ có thể bằng tiếng Anh.

Yêu cầu của môn học

Môn học không yêu cầu học viên đã có các kiến thức kế toán căn bản từ đầu. Tuy nhiên, để việc học được hiệu quả, học viên nên tự tham khảo tài liệu Nhập môn Kế toán tài chính trong phần tài liệu bổ trợ. Học viên cần đọc tất cả tài liệu trước khi đến lớp, có mặt đầy đủ trong các buổi học, tích cực tham gia thảo luận và hoàn thành tốt tất cả các bài viết phân tích tình huống, bài tập về nhà và đề án cuối kỳ.

Các tài liệu đọc không phải lúc nào cũng dễ hiểu và đôi khi đòi hỏi phải tham khảo thêm những tài liệu khác để có thể hiểu sâu hơn. Học viên có thể được yêu cầu nhận xét, bình luận về các tài liệu đọc đã phát và trả lời các câu hỏi của giảng viên.

Học viên được yêu cầu đọc tất cả các tình huống và chuẩn bị thảo luận trên lớp dựa vào những câu hỏi gợi ý trong mỗi bài tình huống. Trước khi bắt đầu kỳ học tập trung, học viên được yêu cầu nộp bài làm cá nhân theo dạng đọc tóm tắt ý đối với mỗi tình huống vào ngày 09/08/2023. Trong kỳ học tập trung, học viên sẽ phải nộp ba (03) bài viết tình huống dạng đầy đủ theo lịch ghi trong Nội dung chi tiết dưới đây.

Bên cạnh bài viết phân tích tình huống, bài viết cá nhân và đề án cuối kỳ, môn học có 2 bài tập với lịch phát và nộp các bài tập theo dự kiến như sau:

Bài tập	Ngày phát	Ngày nộp
Bài tập 1: Phân tích biến động chi phí	Thứ Bảy, 12/08/2023	Thứ Ba, 15/08/2023
Bài tập 2: Mô hình chi phí dựa trên hoạt động	Thứ Bảy, 12/08/2023	Thứ Năm, 17/08/2023

Đánh giá kết quả học tập

Ban giảng viên thiết kế đánh giá kết quả học tập dựa trên nỗ lực cá nhân của học viên cũng như kỹ năng làm việc nhóm của mỗi thành viên từ trước khi đến lớp, suốt quá trình học tập trung và sau kỳ học. Cụ thể:

- Các bài viết tình huống sẽ bao gồm: một bài viết cá nhân theo dạng tóm tắt ý trước khi đến kỳ học tập trung; một bài viết cá nhân và hai bài viết nhóm phân tích tình huống được nộp trước buổi thảo luận/thực hành tình huống.
- Đề án cuối kỳ thể hiện việc áp dụng tổng thể kiến thức, kỹ năng của môn học vào việc lập ngân sách, xây dựng chiến lược quản lý tài chính cho hoạt động của một tổ chức mà mỗi nhóm học viên tự chọn. Đề án cuối kỳ có hạn nộp vào ngày 05/09/2023.
- Điểm cá nhân thành viên nhóm được hình thành trên cơ sở tham chiếu điểm tự đánh giá của mỗi thành viên trong nhóm.

Yêu cầu và hướng dẫn cụ thể của các bài tập sẽ được ban giảng viên gửi trong một tài liệu khác.

Điểm của các môn học sẽ được đánh giá thông qua bài tập (10%), bài viết tình huống, tham dự đầy đủ và phát biểu trên lớp (40%) và đề án cuối kỳ (50%) (trong đó, điểm cá nhân thành viên nhóm chiếm 50%). Đối với bài tập, bài viết cá nhân, học viên có thể thảo luận theo nhóm nhưng

mỗi người phải tự làm và nộp bài làm riêng của mình. Bài viết tình huống cùng với việc tham gia thảo luận trên lớp sẽ hình thành điểm phát biểu. Tất cả các bài tập về nhà và những bài làm khác đều được yêu cầu nộp bản điện tử (file Word và/hoặc Excel) theo quy định và phải nộp trước 8:20 sáng vào ngày đến hạn.

Các quy định về nộp bài, khiếu nại, đạo văn, gian lận trong làm bài, hay các trường hợp đặc biệt khác được quy định trong Sổ tay học viên.

NỘI DUNG CHI TIẾT

PHẦN 1: NHẬP MÔN LẬP KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH

Ngày 1	Thứ Bảy, 12/08/2023	Nộp Bài viết tình huống 01
Bài giảng 01:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Nhập môn Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	- Lập ngân sách: Dự báo tương lai tài chính công ty, Chương 7, Harvard Business Essentials: Guide to Finance for Managers, Harvard Business School, Ký hiệu: 8768-PBK-ENG - Chiến lược tài chính cho các nhà quản lý công, Kioko & Marlowe, Giới thiệu (KM, trang 1-7)	
Bài đọc bổ trợ:	- Bệnh viện St. Xavier Healing Touch, Tình huống của trường Harvard Kennedy School, HKS318	
Tình huống 01:	15:15-16:45	
Chủ đề:	Bảy bức thư: Nghiên cứu tình huống trong quản lý công	
Bài đọc bắt buộc:	- Edwin O. Stene, Bảy bức thư: Nghiên cứu tình huống trong quản lý công, Public Administration Review. Vol. 17, No. 2, pp. 83-90.	
Bài đọc bổ trợ:	- Robert N. Anthony và David W. Young, Lưu ý về dự toán ngân sách trong các tổ chức phi lợi nhuận, HBSP Product Number TCG302	
Thuyết trình 01:	02 nhóm giới thiệu tổ chức của mình và kế hoạch ngân sách dự kiến	

PHẦN 2: PHÂN TÍCH VÀ LẬP KẾ HOẠCH TÀI CHÍNH

Ngày 02	Chủ nhật, 13/08/2023
Bài giảng 02:	13:30-15:00
Chủ đề:	Báo cáo tài chính và dự phóng ngân sách
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 2 - BMA 13th, Chương 29
Thuyết trình 02.1	02 nhóm giới thiệu Báo cáo tài chính tổ chức của mình

Bài giảng 03: 15:15-16:45

Chủ đề: **Phân tích và quản lý tài chính**

Bài đọc bắt buộc: - KM, Chương 3

- BMA 13th, Chương 28

Bài đọc bổ trợ: - Tình huống Thép An Nhơn (lưu ý phần Vốn lưu động)

Thuyết trình 02.2: 02 nhóm phân tích sơ bộ Báo cáo tài chính tổ chức của mình

PHẦN 3: QUẢN LÝ NGÂN SÁCH: PHÂN TÍCH CHI PHÍ

Ngày 03 Thứ Hai, 14/08/2023

Bài giảng 04: 13:30-15:00

Chủ đề: **Phân tích biến động chi phí**

Bài đọc bắt buộc: - KM, Chương 5

- Robert S. Kaplan (2004), Phân tích biến thiên và dự toán ngân sách linh hoạt, Harvard Business School Publishing Note. 9-101-039, © 2000

Bài đọc bổ trợ: - Robert S. Kaplan (2018), Phân tích biến động chi phí, HBS 9-117-006

Tình huống 02: 15:15-16:45

Chủ đề: **Công ty phần mềm Software Associates**

Bài đọc bắt buộc: - Tình huống của trường Harvard Business School © 2004 (9-101-038)

Ngày 04 Thứ Ba, 15/08/2023

Nộp bài tập 1

Bài giảng 05: 13:30-15:00

Chủ đề: **Mô hình chi phí dựa trên hoạt động**

Bài đọc bắt buộc: - Robert S. Kaplan (2001), Giới thiệu về hạch toán chi phí dựa trên hoạt động, HBS, 9-197-076

Bài đọc bổ trợ: - Robert S. Kaplan và Michael E. Porter, “Làm thế nào giải quyết cuộc khủng hoảng chi phí trong ngành y tế” HBR (tháng 9, 2011) - R0801D, <https://hbr.org/2011/09/how-to-solve-the-cost-crisis-in-health-care>
- Michael H. Granof, David E. Platt và Igor Vaysman, Đại học Texas, (2000), Sử dụng hạch toán chi phí dựa trên hoạt động để quản lý hiệu quả hơn, PricewaterhouseCoopers Endowment for the Business of Government.

Tình huống 03: 15:15-16:45

Chủ đề: **Thành phố Somerville: Sử dụng dự toán ngân sách dựa trên hoạt động để cải thiện kết quả thực hiện trong đơn vị giao thông Somerville**

- Bài đọc bắt buộc: - Tình huống của trường Harvard Kennedy School HKS 718, số 1969.0
- Bài đọc bổ trợ: - Rober S. Kaplan (2009), Hạch toán chi phí dựa trên hoạt động với yếu tố quyết định chi phí là thời gian, HBS 9-106-068
- Rober S. Kaplan và Steven R. Anderson, Biến đổi những khách hàng không mang lại lợi nhuận, Trích trong Hạch toán chi phí dựa trên hoạt động với yếu tố quyết định chi phí là thời gian: Lộ trình đơn giản hơn và hiệu nghiệm hơn để có lợi nhuận cao hơn, HBSPC 2007

PHẦN 4: THỰC THI NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ RỦI RO

Ngày 05	Thứ Tư, 16/08/2023	Nội Bài viết tình huống 03
Bài giảng 06:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Rủi ro và các công cụ quản lý rủi ro	
Bài đọc bắt buộc:	- BMA, 2 nd : Chương 26	
	- Hoặc BMA 13 th , Chương 26, 27	
Thỉnh giảng:	15:15-16:45	
Chủ đề:	Quản lý rủi ro tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	- BMA, 2 nd : Chương 26	
	- Hoặc BMA 13 th , Chương 26, 27	

PHẦN 5: KẾ HOẠCH NGÂN SÁCH DÀI HẠN: PHÂN BỐ NGÂN QUỸ

Ngày 06	Thứ Năm, 17/08/2023	Nội bài tập 2
Bài giảng 07:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Ra quyết định đầu tư và phân bổ ngân quỹ	
Bài đọc bắt buộc:	- BMA, 6 th : Chương 2, Chương 3 (3.1), Chương 5	
	- Hoặc BMA, 13 th : Chương 2 (2.1), Chương 5	
Bài đọc bổ trợ:	- BMA, 6 th : Chương 3, Chương 6	
	- Hoặc BMA, 13 th : Chương 2, Chương 6	
Tình huống 04:	15:15-16:45	
Chủ đề:	Đường vành đai Athens	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống của trường Đại học Virginia UV1067	
Bài đọc bổ trợ:	- Antony Bugg-Levine, Bruce Kogut, và Nalin Kulatilak, Một cách tiếp cận mới về vấn đề huy động vốn cho doanh nghiệp xã hội, HBR 2012, https://hbr.org/2012/01/a-new-approach-to-funding-social-enterprises	

PHẦN 6: ĐỔI MỚI CHIẾN LƯỢC NGÂN SÁCH VÀ QUẢN LÝ TÀI CHÍNH

Ngày 07	Thứ Sáu, 18/08/2023	Nội dung Bài viết tình huống 05
Bài giảng 07:	13:30-15:00	
Chủ đề:	Balanced scorecard & OKRs (Objectives and Key Results) - Bảng điểm cân bằng và OKRs	
Bài đọc bắt buộc:	- Robert Simons (018): Mô-đun thực hiện chiến lược 9: Xây dựng Bảng điểm cân bằng, HBS 9-117-109 - Robert S. Kaplan (2001): New Profit Inc.: Quản trị doanh nghiệp phi lợi nhuận, Harvard Business School © 1999 (9-100-052) - Jeff Gothelf (Dec 17, 2020), Sử dụng OKRs để đặt mục tiêu cho nhóm thay vì cá nhân, https://hbr.org/2020/12/use-okrs-to-set-goals-for-teams-not-individuals - Daniel McGinn (May 04, 2018), Cách nhà đầu tư mạo hiểm John Doerr đặt (và thực hiện) mục tiêu, Harvard Business Review https://hbr.org/2018/05/how-vc-john-doerr-sets-and-achieves-goals	
Bài đọc bổ trợ:	- Robert S. Kaplan and David P. Norton, Bảng điểm cân bằng: Các biện pháp thúc đẩy kết quả thực hiện, https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2	
Tình huống 05:	15:15-16:45	
Chủ đề:	Công ty Boston Lyric Opera	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống của trường Harvard Business School, HBS 9-101-111	
Thuyết trình 03:	02 nhóm thuyết trình kế hoạch ngân sách của tổ chức mình	

PHẦN 7: TỔNG KẾT

Ngày 08	Thứ Bảy, 19/08/2023
Bài giảng 08:	13:30-15:00
Chủ đề:	Chiến lược ngân sách
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 6
Tổng kết môn học	15:15-16:45
Chủ đề:	Ôn tập và Thảo luận về đề án cuối kỳ
Bài đọc bắt buộc	Nghiên cứu tình huống (NCTH) Bệnh viện An Viên (FSPPM)
Thuyết trình 04:	02 nhóm thuyết trình kế hoạch ngân sách của tổ chức mình