

Trường Chính sách công và Quản lý Fulbright
MPP20, Niên khóa 2018 - 2020
Học kỳ Xuân 2019
Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính
(3 tín chỉ)

Lịch học: mỗi buổi sáng, 08:30 đến 11:45, từ ngày 21 đến ngày 28 tháng 4 năm 2019

Nhóm giảng viên

- Giảng viên: Trần Thị Quế Giang
Email: giang.tran@fulbright.edu.vn
- Trợ giảng: Chu Thị Hoàng Oanh
Email: oanh.chu.fsppm@fulbright.edu.vn

Giờ trực văn phòng

	Thứ Hai	Thứ Ba	Thứ Tư	Thứ Năm	Thứ Sáu
T.T.Q. Giang	16:45-17:45		16:45-17:45		16:45-17:45
Chu Thị Hoàng Oanh	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 quốc tế 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;
- Hiểu và vận dụng công cụ quản trị Balanced Scorecard (BSC) nhằm đổi mới việc lập ngân sách, hướng đến thiết lập và đạt mục tiêu hiệu quả tốt 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. 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.

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 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, 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 cá nhân và đề án nhóm.

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, 6th và 11th edition, McGraw-Hill Irwin, 2014. (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 18/04/2019. 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 Năm, 11/04/2019	Thứ Tư, 24/04/2019
Bài tập 2: Mô hình chi phí dựa vào hoạt động	Thứ Năm, 11/04/2019	Thứ Năm, 25/04/2019

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 một bài viết nhóm phân tích tình huống được nộp trước buổi thảo luận tình huống; một bài viết nhóm được hoàn thành và nộp sau buổi thảo luận 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 học viên tự chọn. Học viên có thể lựa chọn làm đề án nhóm hoặc đề án cá nhân. Đề án cuối kỳ có hạn nộp vào ngày 12/05/2019.
- Bài viết cá nhân thành viên nhóm được sử dụng như cấu phần để xây dựng đề xuất ngân sách, chiến lược quản lý tài chính cho tổ chức/công ty nhóm chọn làm đề án cuối kỳ. Bài cá nhân của mỗi thành viên nhóm có hạn nộp vào ngày 15/05/2019.

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 đối với đề án nhóm, bài làm cá nhân thành viên nhóm chiếm 50% tổng điểm đề án cuối kỳ). 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	Chủ nhật, 21/04/2019	<i>Nộp Bài viết tình huống 01</i>
Bài giảng 01:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Nhập môn Lập Kế hoạch ngân sách và quản lý tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- 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, Dẫn nhập (KM, trang 1-7)	
Tình huống 01:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Bảy bức thư: tình huống quản lý công	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- Stene, Edwin O. “Bảy bức thư: Tình huống quản lý công,” Public Administration Review. Vol. 17, No. 2, pp. 83-90.	
Bài đọc bổ trợ:	<ul style="list-style-type: none">- Lưu ý về dự toán ngân sách trong các tổ chức phi lợi nhuận, Robert N., Anthony và Young, David W, HBSP Product Number TCG302	
Thuyết trình 01:	Một số học viên giới thiệu tổ chức của mình và kế hoạch ngân sách dự kiến	

PHẦN 2: PHÂN TÍCH TÀI CHÍNH

Ngày 02	Thứ Hai, 22/04/2019	
Bài giảng 02:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Báo cáo tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- KM, Chương 2	
Thuyết trình 02.1	Một số học viên giới thiệu Báo cáo tài chính tổ chức của mình	
Bài giảng 03:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Phân tích tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- KM, Chương 3	
Thuyết trình 02.2:	Một số học viên phân tích sơ bộ báo cáo tài chính tổ chức của mình	

PHẦN 3: PHÂN TÍCH CHI PHÍ

Ngày 03	Thứ Ba, 23/04/2019	
Bài giảng 04:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Phân tích biến động chi phí	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- KM, Chương 5- Kaplan (2004), Phân tích biến động và ngân sách linh hoạt, Harvard Business School Publishing Note. 9-101-039, c 2000	
Bài đọc bổ trợ:	<ul style="list-style-type: none">- Kaplan (2018), Phân tích biến động chi phí, HBS 9-117-006	
Tình huống 02:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Công ty phần mềm Software Associates	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- Tình huống của trường Harvard Business School C 2004 (9-101-038)	
Ngày 04	Thứ tư, 24/04/2019	Nộp bài tập 1
Bài giảng 05:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Mô hình chi phí dựa trên hoạt động	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- Kaplan (2001), Nhập môn kế toán chi phí theo hoạt động, HBS, 9-107-076	
Bài đọc bổ trợ:	<ul style="list-style-type: none">- Kaplan, Robert S and Porter, Michael E. “Làm thế nào để giải quyết vấn đề khủng hoảng chi phí chăm sóc sức khỏe” HBR (tháng 9, 2011) - R0801D, https://hbr.org/2011/09/how-to-solve-the-cost-crisis-in-health-care- Michael Granof, David Platt và Igor Vaysman, Đại học Texas, (2000), Sử dụng hệ thống chi phí theo hoạt động để quản lý hiệu quả hơn, PricewaterhouseCoopers Endowment for the Business of Government.	
Tình huống 03:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Tình huống Giao thông ở Somerville: Sử dụng ngân sách dựa trên hoạt động để cải thiện hiệu quả	
Bài đọc bắt buộc:	<ul style="list-style-type: none">- Tình huống của trường Harvard Kennedy School HKS 718, số 1969.2	
Bài đọc bổ trợ:	<ul style="list-style-type: none">- Hạch toán chi phí dựa trên hoạt động với yếu tố quyết định chi phí là thời gian, Rober S. Kaplan (2009), HBS 9-106-068- Biến đổi những khách hàng không mang lại lợi nhuận, Rober S. Kaplan, Steven R. Anderson, Trích từ chương 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: ĐỔI MỚI LẬP NGÂN SÁCH

Ngày 05	Thứ Năm, 25/04/2019	Nội bài tập 2
Thỉnh giảng:	14:00-17:00	
	Kiến tập tại EY Việt Nam	
Chủ đề:	Balanced scorecard - Bảng điểm cân bằng Quản trị theo mục tiêu - KPIs, OKRs Xây dựng Mô hình tài chính	
Bài đọc bắt buộc:	- Robert Simons (2018): Module 9, xây dựng thẻ điểm cân bằng, HBS 9-117-109 - Kaplan (2001): Quản trị doanh nghiệp phi lợi nhuận New Profit Inc., Harvard Business School c 2001 (9---100---052)	
Bài đọc bổ trợ:	- “Bảng điểm cân bằng: Các biện pháp thúc đẩy kết quả thực hiện”, Robert S. Kaplan and David P. Norton, https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2	

PHẦN 5: PHÂN BỐ NGÂN QUỸ

Ngày 06	Thứ Sáu, 26/04/2019	
Thực hành 01:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Tình huống Giao thông ở Somerville: Sử dụng ngân sách dựa trên hoạt động để cải thiện hiệu quả	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống của trường Harvard Kennedy School HKS 718, số 1969.2	
Bài giảng 06:	10:15-11:45	
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, 11 th : Chương 2 (2.1), Chương 5	
Bài đọc bổ trợ:	- BMA, 6 th : Chương 3, Chương 6 - BMA, 11 th : Chương 2, Chương 6	

PHẦN 6: CHIẾN LƯỢC NGÂN SÁCH

Ngày 07	Thứ Bảy, 27/04/2019	Nộp Bài viết tình huống 03
Tình huống 04:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Đường vành đai Athens	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống của trường Đại học Virginia UV 1067	
Bài đọc bổ trợ:	- Cách tiếp cận mới để tài trợ cho các doanh nghiệp xã hội, A.B Levine, B. Kogut, N. Kulatilaka, HBR 2012, https://hbr.org/2012/01/a-new-approach-to-funding-social-enterprises	
Bài giảng 07:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Balanced scorecard - Bảng điểm cân bằng	
Bài đọc bắt buộc:	- KM, Chương 6 - Robert Simons (2018): Module 9, xây dựng thẻ điểm cân bằng, HBS 9-117-109 - Kaplan (2001): Quản trị doanh nghiệp phi lợi nhuận New Profit Inc., Harvard Business School c 2001 (9---100---052) - Tình huống của trường Harvard Business School, HBS 9-101-111	
Bài đọc bổ trợ:	- “Bảng điểm cân bằng: Các biện pháp thúc đẩy kết quả thực hiện”, Robert S. Kaplan and David P. Norton, https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance-2	
Ngày 08	Chủ nhật, 28/04/2019	Nộp Bài viết tình huống 05
Tình huống 05:	8:30-10:00	
Chủ đề:	Nhà hát nhạc kịch Boston	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống của trường Harvard Business School, HBS 9-101-111	
Thuyết trình 03:	Các nhóm thuyết trình kế hoạch ngân sách của tổ chức mình	
Tình huống 06:	10:15-11:45	
Chủ đề:	Tổng kết môn học Thảo luận về đề án cuối kỳ	
Bài đọc bắt buộc:	- Tình huống Bệnh viện St. Xavier, Harvard Kennedy School, HKS 318	