

**BỘ GIÁO DỤC VÀ ĐÀO TẠO**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**NGUYỄN THÙY LINH**

**VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI**  
**TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ,**  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Chuyên ngành: Kế toán**

**Mã số : 60.34.30**

**TÓM TẮT**  
**LUẬN VĂN THẠC SĨ QUẢN TRỊ KINH DOANH**

**Đà Nẵng – 2013**

Công trình được hoàn thành tại  
**ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

**Người hướng dẫn khoa học: PGS.TS TRẦN ĐÌNH KHÔI NGUYỄN**

Phản biện 1: PGS.TS. Hoàng Tùng

Phản biện 2: PGS.TS. Võ Văn Nhị

Luận văn đã được bảo vệ trước Hội đồng chấm luận văn tốt nghiệp Thạc sĩ Quản trị kinh doanh hợp tại Đại học Đà Nẵng vào ngày 23 tháng 12 năm 2013.

Có thể tìm hiểu luận văn tại:

- Trung tâm Thông tin - Học liệu, Đại học Đà Nẵng.
- Thư viện trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## MỞ ĐẦU

### 1. Tính cấp thiết của đề tài

Trong những năm gần đây, với sự phát triển không ngừng của nền kinh tế thì các đơn vị hành chính sự nghiệp dưới sự quản lý của nhà nước cũng từng bước đổi mới cách thức quản lý hoạt động của mình theo xu hướng từng bước nâng cao tính tự chủ về tài chính. Việc quản lý tài chính ở các trường đại học công lập cũng nằm trong quá trình đó. Trước đây, nguồn tài chính của các trường đại học công lập chỉ chủ yếu dựa vào ngân sách nhà nước cấp nên các đơn vị thường trông chờ, ỷ lại. Cơ chế quản lý thu, chi còn lỏng lẻo, bất cập, ảnh hưởng đến chất lượng hoạt động của đơn vị.

Trước tình hình đó, Nhà nước đã đưa ra chương trình cải cách nền tài chính công, trong đó có ban hành cơ chế quản lý tài chính mới theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP ngày 25/04/2006 áp dụng cho các đơn vị sự nghiệp có thu theo hướng tự chủ, tự chịu trách nhiệm. Nghị định ban hành trong tình hình nguồn kinh phí dành cho các trường có hạn, trong khi đó nguồn chi lại tăng cao do hàng năm phải tăng lương theo lộ trình của Chính phủ. Vì vậy, để cơ chế mới phát huy tác dụng thì các đơn vị phải nghiên cứu cách thức quản lý tài chính phù hợp với đơn vị mình để vừa phát huy được tính chủ động, sáng tạo, vừa đáp ứng kịp thời, hiệu quả các hoạt động.

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng là đơn vị sự nghiệp có thu hiện đang áp dụng cơ chế quản lý tài chính theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP. Nguồn kinh phí của Trường trong mấy năm gần đây rất hạn hẹp trong khi nhu cầu chi tiêu của Trường lại tăng cao. Rõ ràng nhà Trường muốn đứng vững và phát triển thì phải sử dụng các nguồn lực có hiệu quả để tạo ra sản phẩm đào tạo đạt chất lượng cao. Đó là công việc của lãnh đạo đơn vị, mà điều này phụ thuộc rất

nhiều vào thông tin do kế toán cung cấp. Tuy nhiên, các nghiên cứu hiện nay về vận dụng kế toán quản trị trong các đơn vị phi lợi nhuận, trong đó có trường học còn quá khiêm tốn. Ngoài ra trên phương diện lý luận, kế toán quản trị chưa được đề cập trong các thông tư hướng dẫn ở các đơn vị trường học. Trong bối cảnh đó, tác giả đã chọn đề tài “**Vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng**” làm luận văn tốt nghiệp với mong muốn đưa ra cái nhìn tổng quát về những nội dung kế toán quản trị có thể được vận dụng trong các trường đại học công lập, thực trạng đã áp dụng để từ đó góp phần quản lý tài chính hiệu quả hơn trong bối cảnh hiện nay.

## **2. Mục tiêu nghiên cứu**

- Nhận diện các biểu hiện của việc vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

- Đưa ra những định hướng và giải pháp nhằm vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

## **3. Đối tượng và phạm vi nghiên cứu**

- Đối tượng nghiên cứu: Nội dung kế toán quản trị được vận dụng cho các trường đại học công lập.

- Phạm vi nghiên cứu: Số liệu và các vấn đề có liên quan được xem xét trong năm 2013.

## **4. Phương pháp nghiên cứu**

Luận văn sử dụng các phương pháp nghiên cứu khác nhau: phương pháp phỏng vấn, phương pháp thu thập số liệu, phương pháp nghiên cứu đối chiếu để làm rõ các vấn đề lý luận của kế toán quản trị, thực trạng và hướng vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng.

Ngoài ra luận văn còn kế thừa các kiến thức, kinh nghiệm tiếp thu được từ các tài liệu, công trình nghiên cứu về lĩnh vực có liên quan đến đề tài.

## **5. Bố cục đề tài**

Ngoài phần mở đầu, kết luận, luận văn được trình bày thành 3 chương:

**Chương 1:** Cơ sở lý luận về kế toán quản trị trong các trường đại học

**Chương 2:** Thực trạng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

**Chương 3:** Vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng

## **6. Tổng quan tài liệu nghiên cứu**

Trong quá trình làm luận văn tôi đã tham khảo và sử dụng một số kết quả nghiên cứu để làm nền tảng lý luận được trình bày trong đề tài của mình.

## CHƯƠNG 1

### CƠ SỞ LÝ LUẬN VỀ KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC

#### 1.1 SỰ CẦN THIẾT CỦA KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TRONG CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC

##### 1.1.1 Khái niệm kế toán quản trị

##### 1.1.2 Đặc điểm hoạt động của các trường đại học

###### *a. Đặc điểm về đào tạo*

- *Đặc điểm về sản phẩm đào tạo:* đào tạo nguồn nhân lực.

- *Đặc điểm về quá trình đào tạo:*

- Cơ sở vật chất
- Con người
- Khung chương trình
- Tổ chức công tác giảng dạy

###### *b. Đặc điểm về tài chính*

- *Đặc điểm về nguồn thu:*

***Trường đại học công lập:*** có 3 nguồn tài chính

- Nguồn ngân sách nhà nước cấp
- Nguồn thu sự nghiệp
- Các nguồn thu khác

***Trường đại học ngoài công lập:*** có 2 nguồn tài chính

- Nguồn thu sự nghiệp
- Các nguồn thu khác

- *Yêu cầu quản lý tài chính:*

***Trường đại học công lập:*** được tự chủ, tự chịu trách nhiệm theo Nghị định 43/2006/NĐ-CP.

***Trường đại học ngoài công lập:*** quản lý như một doanh nghiệp.

### **1.1.3 Sự cần thiết của kế toán quản trị trong các trường đại học**

Do đặc điểm của các trường đại học, việc sử dụng có hiệu quả các nguồn lực ngày càng khan hiếm để đạt mục tiêu về đào tạo và nghiên cứu khoa học là mối quan tâm hàng đầu trong quản trị các trường đại học. Các trường đại học cũng cần phải hoạch định, kiểm soát chi phí, đánh giá trách nhiệm cá nhân, đánh giá việc hoàn thành mục tiêu đề ra và ra các quyết định thích hợp. Vì vậy, việc vận dụng kế toán quản trị vào các trường đại học với những nội dung phù hợp trong bối cảnh hiện nay là một tất yếu khách quan.

## **1.2 CÔNG TÁC QUẢN LÝ TÀI CHÍNH CỦA CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP**

### **1.2.1 Đặc điểm công tác quản lý tài chính của trường đại học công lập**

- Được Ngân sách Nhà nước cấp kinh phí đảm bảo hoạt động thường xuyên.

- Được xây dựng Quy chế chi tiêu nội bộ của đơn vị để chủ động sử dụng kinh phí hoạt động thường xuyên.

- Nhà nước khuyến khích các trường đại học công lập tăng thu, tiết kiệm chi, tinh giản biên chế và tăng thu nhập cho người lao động.

- Hàng năm sau khi trang trải các khoản chi phí, nộp thuế và các khoản nộp khác theo quy định, phần chênh lệch thu lớn hơn chi được trích lập các quỹ: Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp, trả thu nhập tăng thêm cho người lao động, Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi, Quỹ dự phòng ổn định thu nhập.

### **1.2.2 Ảnh hưởng của cơ chế quản lý tài chính đối với công tác kế toán quản trị trong các trường đại học công lập**

*Thứ nhất*, các trường đại học được giao quyền tự chủ trong 3 năm liên tiếp và hàng năm được cấp tăng thêm hoặc giảm theo tỷ lệ phần trăm do Thủ tướng Chính phủ quyết định. Vì vậy, các Trường phải ***lập dự toán*** sát với yêu cầu nhiệm vụ, đảm bảo chính xác và hiện thực.

*Thứ hai, cơ chế tự chủ tài chính tạo cho thủ trưởng đơn vị quyền chủ động, tự quyết và tự chịu trách nhiệm về hoạt động của mình.* Chính vì thế mà đòi hỏi các trường đại học công lập phải ***tăng cường giám sát tài chính*** kể từ khi bắt đầu xây dựng Quy chế chi tiêu nội bộ cho đến khi tổ chức thực hiện việc chi tiêu của thủ trưởng đơn vị.

*Thứ ba, cơ chế quản lý tài chính mới đòi hỏi đơn vị phải lập dự toán chính xác và có sự giám sát kiểm tra thực hiện dự toán,* tránh tình trạng kinh phí có mục thì chi quá nhiều, có mục chi thì không đáp ứng yêu cầu công việc, dễ rơi vào tình trạng căng thẳng hoặc lãng phí.

*Thứ tư*, các trường đại học công lập được tổ chức khai thác các nguồn thu hợp pháp gồm: phí, lệ phí, thu từ kết quả hoạt động sản xuất cung ứng dịch vụ,... thủ trưởng đơn vị quyết định mức thu theo nguyên tắc đảm bảo bù đắp chi phí và có tích lũy. Do vậy kế toán phải ***cung cấp thông tin để nhà quản trị trường đại học có thể ra quyết định mức thu chi cho hợp lý.***

*Thứ năm*, theo cơ chế mới thì căn cứ vào kết quả hoạt động tài chính trong năm, thủ trưởng đơn vị được xác định quỹ tiền lương, tiền công của đơn vị. Với quy định này thì kế toán cần phải có sự ***kiểm tra giám sát tài chính*** chặt chẽ để thủ trưởng đơn vị xác định



đúng quỹ tiền lương, tiền công của đơn vị và đồng thời trả lương hợp lý cho người lao động tùy thuộc vào số lượng và chất lượng lao động của họ.

*Thứ sáu*, đối với các trường đại học công lập sau khi trang trải toàn bộ chi phí hoạt động và thực hiện đầy đủ nghĩa vụ đối với cơ quan thuế và các khoản nộp NSNN (nếu có) theo quy định của pháp luật, số chênh lệch thu lớn hơn chi (nếu có) thì được trích lập 4 quỹ: Quỹ dự phòng ổn định thu nhập, Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi và Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp. Vì vậy, cần phải tăng cường hoạt động ***giám sát kiểm tra tài chính đối với các đơn vị trong quá trình trích lập và sử dụng các quỹ tại đơn vị.***

*Thứ bảy*, các đơn vị được chủ động và tăng cường tìm kiếm các nguồn thu. Do đó đơn vị phải hạch toán thu và các khoản chi tương ứng để có ***các báo cáo hiệu quả hoạt động*** từng ngành, từng hệ đào tạo.

### **1.3 VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ VÀO CÁC TRƯỜNG ĐẠI HỌC CÔNG LẬP**

#### **1.3.1 Xây dựng dự toán**

##### ***a. Dự toán thu***

- Dự toán thu phí, lệ phí
- Dự toán các khoản thu sự nghiệp khác

##### ***b. Dự toán chi***

- *Dự toán chi hoạt động thường xuyên của đơn vị:*
  - Dự toán chi thanh toán cá nhân
  - Dự toán chi về hàng hóa, dịch vụ
  - Dự toán chi đầu tư phát triển
  - Dự toán các khoản chi khác

- *Dự toán chi hoạt động không thường xuyên*: chi thực hiện các nhiệm vụ khoa học và công nghệ, chi dự án, chi viện trợ,...

*c. Dự toán kết quả hoạt động tài chính*: là phần chênh lệch của dự toán thu và dự toán chi của trường đại học.

***d. Dự toán phân phối kết quả hoạt động tài chính***

- Dự toán Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp
- Dự toán trả thu nhập tăng thêm cho người lao động
- Dự toán Quỹ khen thưởng, Quỹ phúc lợi, Quỹ dự phòng ổn định thu nhập

**1.3.2 Kiểm tra, đánh giá thực hiện dự toán**

***a. Kiểm tra, kiểm soát công tác thu***

- Kiểm soát nguồn kinh phí Ngân sách cấp
- Kiểm soát thu phí, lệ phí
- Đối với các khoản thu từ việc đóng góp, tự nguyện

***b. Kiểm tra, kiểm soát công tác chi***

***c. Đánh giá tình hình hoạt động giữa thực hiện và dự toán***

**1.3.3 Thông tin thích hợp cho việc ra quyết định**

***a. Quyết định mang tính ngắn hạn***

Là việc ra các quyết định có liên quan đến các lựa chọn tức thời. Ví dụ như: quyết định về quy mô lớp học lại cho sinh viên, quyết định về giá học phí lớp chất lượng cao, quyết định về ký hợp đồng liên kết đào tạo, ...

***b. Quyết định mang tính dài hạn***

Là quyết định giúp nhà quản lý giải quyết được bài toán kinh tế hoạch định chiến lược lâu dài. Ví dụ như: quyết định về việc mua sắm trang thiết bị mới hay cải tạo trang thiết bị cũ, quyết định về đầu tư mở rộng cơ sở vật chất, ...

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 1**

Chương 1 luận văn đã trình bày khái quát một cách có hệ thống về kế toán quản trị trong các trường đại học. Những vấn đề đưa ra chắc chắn chưa được đầy đủ và toàn diện nhưng đây là những vấn đề cơ bản và thiết thực của kế toán quản trị nhằm xác lập cơ sở lý luận nghiên cứu cho việc phản ánh thực trạng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng ở chương 2 và đưa ra hướng vận dụng ở chương 3.

## **CHƯƠNG 2**

### **THỰC TRẠNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ**

#### **TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

### **2.1 ĐẶC ĐIỂM HOẠT ĐỘNG CỦA TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

#### **2.1.1 Quá trình hình thành và phát triển**

Trường Đại học Kinh tế - tiền thân là Khoa Kinh tế thuộc Trường Đại học Bách khoa Đà Nẵng (1975), Phân hiệu Đại học Kinh tế Đà Nẵng (1984) - hiện là một trong 7 trường thành viên của Đại học Đà Nẵng được thành lập theo Nghị định số 32/CP ngày 04/4/1994 của Chính phủ. Trường Đại học Kinh tế là một trong 3 trung tâm đào tạo khoa học kinh tế và quản lý uy tín hàng đầu Việt Nam.

#### **2.1.2 Cơ cấu tổ chức và chức năng hoạt động**

##### **a. Cơ cấu tổ chức**

Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng hiện nay Ban giám hiệu gồm có hiệu trưởng và 3 phó hiệu trưởng. Các đơn vị trực thuộc gồm có 4 phòng chức năng (Hành chính – Tổng hợp; Đào tạo; Khoa

học, Sau đại học & HTQT; Công tác sinh viên), 2 tổ trực thuộc BGH (Tài vụ và Thư viện), 1 Bộ môn trực thuộc BGH (Bộ môn Ngoại ngữ chuyên ngành), 10 khoa chuyên ngành và 4 trung tâm trực thuộc.

### ***b. Chức năng hoạt động***

Với tư cách là một trường thành viên thuộc Đại học Đà Nẵng, một trường đa ngành, nhiều cấp đào tạo, một trung tâm nghiên cứu khoa học kinh tế lớn nhất của khu vực miền Trung - Tây Nguyên, Trường Đại học Kinh tế có chức năng chính là đào tạo, nghiên cứu và chuyển giao các ứng dụng khoa học kinh tế, tư vấn quản lý cho cộng đồng các doanh nghiệp và các cơ quan hoạch định chính sách của trung ương và địa phương.

- *Đối với đào tạo đại học*: cử nhân hệ chính quy, cử nhân hệ vừa làm vừa học.

- *Đối với đào tạo sau đại học*: quản lý đào tạo 4 chuyên ngành trình độ tiến sĩ và 5 chuyên ngành trình độ thạc sĩ.

- *Đối với công tác nghiên cứu khoa học*: nhà trường đã có nhiều biện pháp thúc đẩy hoạt động nghiên cứu khoa học của các giảng viên.

### **2.1.3 Đặc điểm phân cấp quản lý tài chính**

*Đại học Đà Nẵng*: là đơn vị dự toán cấp 2

*Các trường thành viên và các đơn vị trực thuộc*: là đơn vị dự toán cấp 3

### **2.1.4 Tổ chức công tác kế toán tại Trường Đại học Kinh tế**

#### ***a. Tổ chức bộ máy kế toán***

#### ***b. Tổ chức công tác kế toán***

Hiện nay Trường Đại học Kinh tế đang áp dụng chế độ kế toán hành chính sự nghiệp theo Quyết định 19/2006/QĐ-BTC do Bộ Tài

chính ban hành ngày 30/3/2006 và Thông tư 185/2010/TT-BTC ngày 15/01/2010 về sửa đổi bổ sung chế độ kế toán HCSN.

## **2.2 THỰC TRẠNG CÔNG TÁC KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG**

Hiện nay, việc vận dụng kế toán quản trị ở nước ta vẫn còn đang hạn chế. Việc xác định nội dung, phạm vi kế toán quản trị chủ yếu phụ thuộc vào quan điểm của các nhà quản trị. Ngay cả luật kế toán cũng chỉ nặng về kế toán tài chính. Cho đến năm 2006 thì Bộ Tài chính ban hành thông tư 53/2006/TT-BTC về hướng dẫn kế toán quản trị nhưng chỉ áp dụng cho doanh nghiệp còn đơn vị hành chính sự nghiệp thì bỏ ngỏ. Chưa có một văn bản của Nhà nước và các cấp quản lý hướng dẫn việc thực hiện KTQT trong các trường đại học công lập là đơn vị sự nghiệp có thu. Tuy nhiên, để quản lý tài chính hiệu quả theo cơ chế tài chính mới, Trường Đại học Kinh tế cũng đã *có những biểu hiện của KTQT trong việc lập dự toán, kiểm tra kiểm soát thực hiện so với dự toán và cung cấp thông tin cho các dạng ra quyết định của nhà quản trị trường.*

### **2.2.1 Công tác lập dự toán**

#### ***a. Các căn cứ để lập dự toán***

#### ***b. Quy trình lập dự toán***

#### ***c. Nội dung lập dự toán***

#### **❖ *Lập dự toán thu***

Dự toán thu đóng vai trò quan trọng trong việc lập dự toán. Dự toán thu được lập đầu tiên và là căn cứ để xây dựng các dự toán khác trong đơn vị. Dự toán thu bao gồm:

- ***Dự toán ngân sách nhà nước cấp***
- ***Dự toán nguồn thu sự nghiệp***
- ***Dự toán nguồn thu khác***

❖ *Lập dự toán chi*

Dự toán chi thường xuyên của đơn vị gồm 4 nhóm mục chi sau:

***Nhóm 1: Dự toán các khoản chi thanh toán cá nhân***

***Nhóm 2: Dự toán các khoản chi về hàng hóa, dịch vụ***

***Nhóm 3: Dự toán chi đầu tư phát triển***

***Nhóm 4: Dự toán các khoản chi khác***

❖ *Lập dự toán chênh lệch thu chi và phân phối kết quả tài chính*

***Dự toán Quỹ phát triển hoạt động sự nghiệp***

***Dự toán thu nhập tăng thêm***

***Dự toán Quỹ phúc lợi***

***Dự toán Quỹ khen thưởng***

***Dự toán Quỹ dự phòng ổn định thu nhập***

**2.2.2 Kiểm tra, kiểm soát, đánh giá tình hình thực hiện dự toán**

❖ *Kiểm tra dự toán thu*

*Kiểm tra dự toán ngân sách nhà nước cấp:* Trường kiểm tra nguồn kinh phí ngân sách cấp thông qua dự toán được cấp có thẩm quyền phê duyệt. Đối với phần kinh phí ngân sách nhà nước chi hoạt động thường xuyên, cơ quan tài chính cấp bằng hạn mức kinh phí vào từng loại khoản mục. Kho bạc Nhà nước thực hiện cấp phát cho Trường và Trường hạch toán theo mục lục ngân sách nhà nước (nếu đã xác định được nội dung chi).

*Kiểm tra nguồn thu sự nghiệp:* Trường kiểm tra số lượng sinh viên đang theo học, số lượng sinh viên nghỉ học và mức thu học phí của từng hệ đào tạo, từng lớp để tính ra tổng nguồn thu sự nghiệp. Kiểm tra, đối chiếu giữa dự toán và số thực thu để thấy được sự chênh lệch, nguyên nhân và tìm giải pháp khắc phục.

Việc kiểm tra giữa số thực hiện và số dự toán thu được lập sẽ giúp cho Trường Đại học Kinh tế chủ động trong điều chỉnh dự toán chi một cách phù hợp nhất.

#### ❖ **Kiểm tra dự toán chi**

Nội dung chi chủ yếu của 2 nguồn trên được phân thành 4 nhóm chi, đó là: nhóm chi thanh toán cá nhân, chi hàng hóa dịch vụ, chi đầu tư phát triển và chi khác. Dựa vào dự toán đã được thông qua, Trường tiến hành kiểm tra việc thực hiện của 4 nhóm chi này.

Việc kiểm tra dự toán chi chủ yếu là việc *đối chiếu* giữa số thực hiện và số dự toán đã được lập để *thấy được sự chênh lệch, nguyên nhân* và là cơ sở để xây dựng *dự toán chi cho năm tài chính tiếp theo hiệu quả* hơn. Việc làm này sẽ giúp đơn vị chủ động trong chi tiêu, *tránh tình trạng* có mục thì *chi quá nhiều*, có mục thì chi quá ít hoặc *không được chi* do hết kinh phí.

### **2.2.3 Cung cấp thông tin thích hợp cho việc ra quyết định**

#### **a. Cung cấp thông tin cho việc ra quyết định ngắn hạn**

Trên cơ sở xây dựng dự toán thu chi hàng năm, đơn vị tiến hành trích lập nguồn thu và dự toán kết quả hoạt động tài chính để giúp Ban Giám hiệu đưa ra các quyết định ngắn hạn sau:

- Quyết định mức dự toán về đơn giá giờ giảng
- Quyết định mức dự toán về đơn giá hệ số phụ cấp phục vụ giảng dạy
- Quyết định mức dự toán về đơn giá thu nhập tăng thêm
- Quyết định mức dự toán về tiền phúc lợi trung bình của CBVC trong năm.

#### **b. Phân tích điểm hòa vốn**

Hiện nay, ở Trường Đại học Kinh tế đối với hệ đào tạo vừa học vừa làm (bao gồm đào tạo tại trường và liên kết với các địa

phương) thì số lượng sinh viên ban đầu nhập học rất cao, nhưng số lượng sinh viên theo học từng học kỳ giảm dần và sinh viên tốt nghiệp ra trường rất ít do sinh viên nghỉ học dần. Trong quá trình mở lớp Trường chưa tính toán được chi phí phải bỏ ra và cần bao nhiêu sinh viên thì Trường có thể trang trải đủ chi phí và có tích lũy. Có thể thấy rằng đây là một ứng dụng của phân tích hòa vốn trong lĩnh vực giáo dục.

### ***c. Báo cáo việc tính toán hiệu quả của từng hệ đào tạo***

Hiện tại Ban Giám hiệu nhà trường chưa yêu cầu báo cáo để thấy được hiệu quả của các hệ, ngành đào tạo. Do vậy nhà trường cũng chưa có biện pháp để sắp xếp lại biên chế giáo viên của từng khoa, phát triển thêm ngành nào, hệ nào mang lại hiệu quả kinh tế cao.

### **2.2.4 Đánh giá thực trạng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng**

Qua tìm hiểu thực trạng công tác kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, tác giả nhận thấy:

Công tác kế toán cũng có những biểu hiện nhất định của kế toán quản trị. Việc lập dự toán đã được nhà Trường xây dựng một cách chi tiết và tương đối khoa học. Mặc dù việc lập dự toán là cơ sở chính trong quản lý tài chính ở đơn vị công lập; nhưng nó đã góp phần giúp trường quản trị chi phí của mình. Tuy nhiên trong nhiều nội dung, dự toán chi vẫn được lập chủ yếu dựa vào kinh nghiệm và thông kê qua các năm chứ chưa có cơ sở chắc chắn. Công tác lập dự toán chủ yếu do bộ phận Tài vụ thực hiện chứ chưa có sự phối hợp tốt giữa các phòng, ban chức năng trong việc cung cấp thông tin cho Tổ Tài vụ để lập dự toán.

Quá trình kiểm tra, kiểm soát dự toán thu, chi của Trường nhìn chung là nghiêm túc. Tuy nhiên việc phân tích chỉ dừng lại ở mức độ



so sánh kỳ này với kỳ trước hoặc so với kế hoạch, chứ chưa phân tích nguyên nhân chênh lệch. Hơn nữa cũng có những khoản chi về sửa chữa, mua sắm TSCĐ vẫn chưa ổn định, không phát sinh đúng theo dự toán nên cũng làm ảnh hưởng đến những khoản chi khác.

Bộ máy kế toán của Trường chủ yếu thực hiện kế toán tài chính chứ chưa quan tâm đến quá trình thu nhận, cung cấp thông tin cho mục tiêu kế toán quản trị. Các loại chi phí được chi tiết theo mục lục ngân sách chứ chưa được phân loại theo những tiêu thức thích hợp phục vụ cho nhu cầu quản trị và kiểm soát chi phí.

Các dạng ra quyết định chi dự đoán được nó có ảnh hưởng đến kết quả hoạt động tài chính của đơn vị nhưng ảnh hưởng như thế nào? Đây là điểm hòa vốn? thì vẫn chưa có bộ phận kế toán quản trị cung cấp thông tin thích hợp cho Ban Giám hiệu xem xét và quyết định.

## **KẾT LUẬN CHƯƠNG 2**

Ở chương này, tác giả đã phản ánh được thực trạng công tác kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng, những mặt đã làm được và chưa làm được. Phần nghiên cứu này là cơ sở để đưa ra các giải pháp nhằm vận dụng kế toán quản trị trong một số trường hợp cụ thể, giúp nhà quản lý điều hành hoạt động của trường hiệu quả hơn.

### CHƯƠNG 3

## VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ, ĐẠI HỌC ĐÀ NẴNG

### 3.1 TÍNH TẤT YẾU VÀ YÊU CẦU VẬN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ ĐỐI VỚI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ

*Về mặt lý luận:* Trường Đại học Kinh tế là đơn vị sự nghiệp có thu hoạt động trong lĩnh vực đào tạo chính quy và phi chính quy. Do vậy, với cơ chế tự chủ tài chính như hiện nay thì Trường cần phải vận dụng kế toán quản trị để chủ động sử dụng nguồn kinh phí hiện có, kiểm tra kiểm soát chi phí có hiệu quả và tăng các nguồn thu.

*Về mặt pháp lý:* hiện nay chưa có Thông tư, Nghị định nào của Nhà nước quy định các đơn vị sự nghiệp có thu tự đảm bảo một phần chi phí phải vận dụng kế toán quản trị mặc dù có một số mảng hoạt động, Trường hoạt động như một doanh nghiệp là phải tính toán hiệu quả và có lãi. Do vậy, Trường có thể vận dụng Luật kế toán và Thông tư số 53/2006/TT-BTC ngày 12/6/2006 hướng dẫn áp dụng kế toán quản trị trong doanh nghiệp để vận dụng trong công tác tài chính của Trường.

*Về mặt thực tiễn:* qua nghiên cứu và phân tích tình hình thực tế về biểu hiện kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế cho thấy Trường đã thực hiện công tác lập dự toán các khoản thu chi, góp phần cho đơn vị chủ động sử dụng kinh phí đúng mục đích, có hiệu quả. Công tác kiểm tra, đánh giá tình hình thực hiện dự toán cũng được nhà Trường quan tâm, tuy nhiên Trường chưa phân tích sâu đến các nhân tố ảnh hưởng để có biện pháp điều chỉnh hợp lý. Trường chưa áp dụng kế toán quản trị trong việc cung cấp thông tin để các nhà quản trị có những quyết định kịp thời trong điều hành hoạt động đào tạo của Trường.

Với những phân tích ở trên có thể thấy rằng việc triển khai kế toán quản trị trong trường đại học công lập, trong đó có Trường Đại học Kinh tế là một tất yếu mặc dù những hướng dẫn về kế toán quản trị trong lĩnh vực này chưa được đề cập.

*Việc vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, ĐHQĐHN thì cần một số yêu cầu sau:*

*Thứ nhất*, không làm thay đổi quá lớn về mặt tổ chức bộ máy kế toán của Trường, mà cần có sự kế thừa số lượng kế toán hiện có. Xuất phát từ yêu cầu quản lý, trình độ chuyên môn nghiệp vụ của cán bộ kế toán để phân công sắp xếp cho phù hợp, đáp ứng được yêu cầu vận dụng kế toán quản trị.

*Thứ hai*, giải quyết hài hòa mối quan hệ giữa kế toán tài chính và kế toán quản trị, đảm bảo sự thích ứng dần vì đây là giai đoạn đầu cần đi từng bước để tiếp cận. Hơn nữa, KTTC và KTQT có mối quan hệ chặt chẽ về mặt số liệu. Thông tin chúng cung cấp đều từ số liệu kế toán.

*Thứ ba*, phải sử dụng hệ thống thông tin khi áp dụng kế toán quản trị cho việc lập dự toán, kiểm tra đánh giá việc thực hiện dự toán và ra quyết định.

*Thứ tư*, cần có sự phối hợp với các bộ phận chức năng trong tổ chức vận dụng và triển khai kế toán quản trị.

## **3.2 TỔ CHỨC VẬN DỤNG VÀ HOÀN THIỆN MỘT SỐ NỘI DUNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ TẠI TRƯỜNG ĐẠI HỌC KINH TẾ**

### **3.2.1 Tổ chức vận dụng công tác kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng**

#### **a. Xây dựng mô hình tổ chức bộ máy kế toán kết hợp KTTC với KTQT**

Hiện nay, ở Trường Đại học Kinh tế công tác lập dự toán đã

được Tổ Tài vụ thực hiện thường xuyên hàng năm. Vì vậy, dựa vào số lượng và trình độ của nhân viên kế toán ở Tổ Tài vụ, các kế toán phân hành của KTTC đảm nhiệm thêm phân hành của KTQT nhằm thu thập, xử lý và cung cấp thông tin vừa tổng quát vừa chi tiết theo yêu cầu quản trị.

***b. Tổ chức phân loại chi phí theo cách ứng xử***

Chi phí hoạt động của Trường có thể chi tiết thành định phí và biến phí, vừa chi tiết cho cả đối tượng chịu chi phí để xác định kết quả cho từng ngành đào tạo chịu chi phí đó.

***c. Tổ chức tài khoản và sổ kế toán để tập hợp chi phí và phản ánh khoản thu***

Việc tổ chức tài khoản và sổ kế toán để cung cấp thông tin về chi phí và khoản thu phải dựa trên hệ thống kế toán mà kế toán tài chính của Trường đang sử dụng. Có như vậy thì mới đối chiếu chính xác, hiệu quả thông tin chi tiết của kế toán quản trị với thông tin tổng hợp của kế toán tài chính được.

**3.2.2 Hoàn thiện một số nội dung kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng**

Trên cơ sở những yêu cầu khi tổ chức vận dụng kế toán quản trị, tác giả xin hoàn thiện một số nội dung kế toán quản trị tại Trường như sau:

***a. Hoàn thiện công tác lập dự toán thu chi***

***❖ Xây dựng quy trình lập dự toán***

Hàng năm, căn cứ vào nhiệm vụ được giao, các phòng chức năng trong Trường phải lập dự toán chi tiết, từ đó cung cấp số liệu cho Tổ Tài vụ để tổng hợp lại và gửi lên Ban Giám hiệu xem xét, quyết định. Ngoài ra, khi lập dự toán các đơn vị cần phải có sự phối hợp qua lại để lập dự toán được chính xác.

### ***❖ Xây dựng dự toán chi phân bổ theo thời gian***

Đơn vị cần lập dự toán chi phân bổ theo thời gian (tháng, quý) để Trường chủ động trong quá trình chi tiêu, tránh tình trạng quý này thì chi quá nhiều, quý khác thì không còn tiền để chi hoặc các khoản chi cho nghiên cứu khoa học thì dồn vào thanh toán ở những tháng cuối năm do thực hiện không đúng tiến độ. Mặt khác, việc lập dự toán chi phân bổ theo thời gian còn giúp đơn vị có hướng điều chỉnh kịp thời những khoản chi nào vượt mức so với dự toán đã xây dựng.

### ***❖ Xây dựng dự toán linh hoạt***

Đối với công tác chi học phí các lớp đào tạo chúng chi ngoại ngữ đầu ra, bổ túc kiến thức cho cao học, mở lớp học lại cho sinh viên hệ vừa làm vừa học tại Trung tâm liên kết thì Trường cần lập dự toán theo phạm vi hoạt động thay vì một mức hoạt động để tính toán trả một số chi phí.

### ***b. Hoàn thiện công tác kiểm tra, kiểm soát dự toán***

Công tác kiểm tra, kiểm soát là một khâu quan trọng trong hoạt động quản lý của Trường nhằm sớm phát hiện những sai sót, lệch lạc trong quá trình thực hiện nhiệm vụ của từng nội dung thu chi so với dự toán để có biện pháp xử lý, chấn chỉnh kịp thời nhằm đảm bảo cho nguồn tài chính đạt được mục đích và nhiệm vụ đặt ra. Hơn nữa, việc kiểm tra, kiểm soát còn giúp cho việc cung cấp thông tin đầy đủ cho nhà quản lý để từ đó nhà quản lý có những quyết định phù hợp.

Để thực hiện các chức năng kiểm tra, kiểm soát của nhà quản trị thì kế toán quản trị phải sử dụng số liệu thực tế thực hiện trên sổ chi tiết để soạn thảo báo cáo thực hiện. Trong báo cáo thực hiện phải thể hiện đầy đủ các thông tin dự toán, thông tin thực hiện để so sánh

kết quả giữa thực hiện so với dự toán, giúp cho nhà quản trị Trường đánh giá được tình hình thực hiện dự toán.

#### **❖ *Xây dựng bổ sung định mức chi phí***

Trong một số nội dung chi của Trường hiện nay vẫn chưa có định mức khoán chi, do vậy rất khó khăn trong khâu kiểm tra, kiểm soát. Vì vậy, để đảm bảo chi tiêu thống nhất trong toàn trường, chi tiêu đúng nội dung, tiết kiệm chi tiêu hợp lý và có hiệu quả thì Trường cần phải xây dựng bổ sung định mức chi cho các khoản chi còn thiếu, chưa có định mức.

Khi xây dựng hệ thống định mức, tiêu chuẩn cho các khoản chi phải đảm bảo các yêu cầu sau:

- Định mức chi tiêu phải ổn định, có thể sử dụng trong một thời gian dài để làm cơ sở cho việc lập dự toán và kiểm tra, giám sát nguồn tài chính của trường.

- Định mức phải đảm bảo yêu cầu tối thiểu và cần thiết cho việc thực hiện các nhiệm vụ cụ thể và phù hợp với thực tế phát sinh.

- Định mức phải đảm bảo được sự cân đối, công bằng cho các đối tượng áp dụng.

*Các nội dung cần phải xây dựng định khoản chi:*

- Định mức các khoản chi sử dụng xăng dầu
- Định mức các khoản chi sử dụng văn phòng phẩm đối với khối hành chính phòng ban
- Định mức các khoản chi sử dụng cước phí bưu chính,..

#### **❖ *Thiết lập hệ thống báo cáo kiểm soát chi phí***

Trong quá trình hoạt động của Trường, mặc dù đã có chế độ quy định hoặc định mức thu chi nhưng trong thực tế có những khoản chi thường chi cao hoặc thấp hơn mức đã quy định. Do vậy, Trường

cần thiết kể các báo cáo kiểm soát để các nhà quản trị biết để từ đó có những quyết định hoặc điều chỉnh.

Trong các khoản chi của Trường thì chi thu nhập tăng thêm, chi phụ cấp phục vụ giảng dạy và chi tiền giảng chiếm tỷ trọng cao nhất cho nên các mục chi cho con người cần phải được kiểm soát chi theo đúng quy định.

Tương tự, ta có thể lập báo cáo kiểm soát các khoản mục chi khác của đơn vị và báo cáo kiểm soát kết quả hoạt động tài chính năm 2012.

#### **❖ Phân tích đánh giá giữa thực hiện so với dự toán**

Nội dung và phương pháp phân tích đánh giá tình hình tài chính của Trường là so sánh tình hình thực hiện với từng chỉ tiêu dự toán thu, chi tài chính của Trường để đánh giá việc chấp hành đối với từng chỉ tiêu đó.

#### **c. Cung cấp thông tin thích hợp cho việc ra quyết định**

Quá trình ra quyết định của nhà quản trị trường đại học là việc lựa chọn nhiều phương án khác nhau, trong đó mỗi phương án được xem xét bao gồm rất nhiều thông tin của kế toán quản trị nhất là thông tin về chi phí nhằm đạt được các lợi ích kinh tế cao nhất. Để đảm bảo việc ra quyết định đúng đắn, nhà quản trị cần biết thông tin nào là thích hợp, thông tin nào không thích hợp thì cần loại bỏ, chỉ xem xét những thông tin thật sự cần thiết và thích hợp trong các quyết định hoạt động đào tạo của đơn vị.

Hiện tại, việc vận dụng kế toán quản trị trong việc hỗ trợ ra quyết định của đơn vị còn hạn chế và hầu như chưa được ứng dụng như phân tích mối quan hệ giữa chi phí – khối lượng – lợi nhuận (CVP), phân tích điểm hòa vốn,... Với mục đích cung cấp thông tin cho nhà quản trị ra các quyết định kịp thời, có hiệu quả để đơn vị có

thêm kinh phí để đầu tư nguồn nhân lực, cơ sở vật chất thì việc vận dụng kế toán quản trị là điều cần thiết.

❖ ***Báo cáo kết quả của từng ngành đào tạo đối với các hệ đào tạo***

Ở Trường Đại học Kinh tế hiện nay có một số Khoa đào tạo những ngành mà có số lượng sinh viên đăng ký học rất ít, khó tuyển sinh như Khoa Kinh tế chính trị, Khoa Thống kê tin học. Trong khi đó đội ngũ giáo viên, cán bộ quản lý thì đông; lãnh đạo đơn vị này lại muốn nhà trường tiếp tục mở mã ngành này để tạo công ăn việc làm cho giáo viên của mình. Đứng trước thực tế như vậy, nhà quản trị Trường phải có những báo cáo kết quả đào tạo từng hệ, từng ngành để phân tích cho các đơn vị thấy và từ đó có những quyết định về nhân sự và chỉ tiêu tuyển sinh của toàn trường.

❖ ***Hỗ trợ việc ra quyết định của nhà quản trị Trường***

- **Xác định điểm hòa vốn:** có ý nghĩa quan trọng đối với hoạt động đào tạo của Trường trong cơ chế tài chính hiện nay. Khi xác định được điểm hòa vốn BGH của trường sẽ căn cứ để ra các quyết định đúng đắn như lựa chọn các phương án đào tạo, định giá sản phẩm đào tạo, tính toán số lượng đào tạo và số thu từ hoạt động đào tạo và chi phí phải bỏ ra để đạt được hiệu quả hoạt động đào tạo như mong muốn.

Ở đây ta chỉ áp dụng đối với các hệ đào tạo hoạt động độc lập với giả thiết số thu học phí của sinh viên không thay đổi ở một khóa học cụ thể và có thể chi tiết được các chi phí. Muốn tính được chỉ tiêu này, kế toán quản trị phải phân tích chi phí thành định phí và biến phí. Có nhiều cách ứng xử chi phí như giờ giảng cho lớp học, cho số tiết hoặc số lượng sinh viên. Trong phạm vi đề tài này khi tính



điểm hòa vốn tác giả chọn ứng xử chi phí phải trả cho giờ giảng ở trường theo số lượng sinh viên ở một lớp học cụ thể.

- **Ứng dụng phân tích biên:** là sự so sánh giữa chi phí biên và lợi nhuận biên, là phương pháp tiếp cận cơ bản đối với việc ra quyết định ngắn hạn trong đó việc xem xét hoạch định không còn phù hợp nữa.

### **KẾT LUẬN CHƯƠNG 3**

Từ thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng kết hợp với cơ sở lý luận về kế toán quản trị trong các trường đại học, chương 3 của luận văn đã khẳng định sự cần thiết phải vận dụng kế toán quản trị và đưa ra cách tổ chức vận dụng và hoàn thiện một số nội dung kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế.

## KẾT LUẬN

Trên cơ sở nghiên cứu lý luận và thực tiễn, luận văn đã giải quyết được những vấn đề sau:

Hệ thống hóa những vấn đề lý luận cơ bản về kế toán quản trị trong các trường đại học, làm tiền đề cho việc đánh giá thực trạng việc vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, Đại học Đà Nẵng và đưa ra những nội dung có thể vận dụng kế toán quản trị.

Luận văn đã phản ánh thực trạng biểu hiện của việc vận dụng kế toán quản trị tại Trường Đại học Kinh tế, những ưu nhược điểm, những tồn tại khi vận dụng kế toán quản trị.

Từ thực trạng đó, luận văn đã đưa ra cách tổ chức vận dụng và hoàn thiện một số nội dung kế toán quản trị đối với các trường đại học nói chung và Trường Đại học Kinh tế nói riêng.

Mặc dù đã hết sức cố gắng và được sự hướng dẫn tận tình của thầy giáo hướng dẫn, nhưng với trình độ nghiên cứu có hạn nên luận văn không tránh khỏi những thiếu sót nhất định. Kính mong nhận được sự đóng góp ý kiến và chỉ dẫn thêm của thầy cô để luận văn được hoàn thiện hơn.