**TÌM HIỂU VỀ CÁC NHÂN TỐ ẢNH HƯỞNG ĐẾN VIỆC VÂN DỤNG KẾ TOÁN QUẢN TRỊ CHI PHÍ TRONG CÁC DOANH NGHIỆP SẢN XUẤT**

ThS. Dương Thị Thanh Hiền

Khoa Kế toán – Trường Đại học Duy Tân

**1. Khái niệm Kế toán quản trị chi phí**

Khái niệm về KTQTCP của tác giả Lê Thị Hương (2016, 1): “Kế toán quản trị chi phí là một bộ phận quan trọng trong toàn bộ công tác kế toán, giữ vai trò quan trọng trong việc cung cấp thông tin để ra quyết định của doanh nghiệp. Cho nên, trong điều kiện nền kinh tế Việt Nam hội nhập kinh tế quốc tế để cạnh tranh, chiếm lĩnh thị trường, hướng tới khách hàng, tìm kiếm vùng lợi nhuận thì việc cung cấp thông tin để hỗ trợ việc sản xuất các sản phẩm với chi phí thấp, chất lượng được giữ vững có ý nghĩa to lớn trong việc nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh, làm gia tăng giá trị của doanh nghiệp”

Shank và Govindarajan (1993) cho rằng nội dung chính của quản trị chi phí là hiểu được cấu trúc chi phí của tổ chức một cách rõ ràng để quản lý và kiểm soát chi phí. Theo Oliver (2006), định nghĩa quản trị chi phí (CM) như một công cụ hoặc thiết lập các công cụ để thu thập và cung cấp thông tin chi phí cho các mục đích (chiến lược). Theo Hansen – Mowen (2003, 37), định nghĩa: *“Quản trị chi phí là việc xác định, thu thập, phân loại và lập các báo cáo về thông tin chi phí cho nhà quản trị nhằm mục đích lập kế hoạch, kiểm soát và ra quyết định. Hoạt động của hệ thống quản trị chi phí sẽ cung cấp thông tin về chi phí của các sản phẩm, dịch vụ kịp thời cho các cấp quản trị liên quan đến kết quả, hiệu quả của các hoạt động khi họ có nhu cầu”*. Gunther và Gabler (2014), cho rằng hệ thống kiểm soát chi phí là công cụ để thực hiện chức năng quản lý chi phí trong một tổ chức.

Như vậy, KTQTCP vừa có trong hệ thống KTTC (gọi là kế toán chi phí hiện hành) và vừa có trong hệ thống KTQT là quan điểm phù hợp với thực tiễn. Tuy nhiên, do có sự khác biệt tương đối trong quan điểm nhận diện, ghi nhận chi phí của KTTC theo hệ thống CMKTVN và việc nhận diện, ghi nhận chi phí theo yêu cầu của các nhà quản trị trong KTQT nên tác giả cho rằng KTQTCP là một bộ phận của hệ thống kế toán quản trị nhằm cung cấp thông tin chi tiết về chi phí sản xuất của từng bộ phận nhằm giúp nhà quản trị DN thực hiện chức năng quản trị. Nói cách khác, nhà quản trị cần thông tin KTQTCP để đưa ra quyết định quan trọng của họ. Điều này đòi hỏi sự am hiểu của nhà quản trị về tổ chức và thực hiện các chức năng kiểm soát.

**2. Tổng quan nghiên cứu**

**2.1 Các nghiên cứu công bố ở nước ngoài**

KTQTCP là công cụ hữu ích trong quản lý kinh tế của các DN. Nội dung KTQTCP bao gồm cung cấp thông tin cho việc lập kế hoạch, kiểm soát và đưa ra các quyết định nội bộ. Chang (2001), khẳng định KTQTCP ảnh hưởng đáng kể đến hiệu quả tổ chức quản trị DN, đặc biệt trong môi trường cạnh tranh gay gắt như hiện nay. Tác giả nhận định sự phát triển của lý thuyết KTQTCP kết hợp với công nghệ thông tin tạo thành một công cụ hữu hiệu trong công tác quản trị của DN. Eva; Heidhues & Chris Patel (2008), nhận định các nhà quản trị DN cần phải sử dụng thông tin KTQTCP trong quá trình ra quyết định. Các nghiên cứu đã cho thấy nhu cầu về thông tin của nhà quản trị là một nhân tố quan trọng trong việc ra quyết định. Tuy nhiên, các nghiên cứu chưa trình bày trong từng lĩnh vực hoạt động cụ thể và chưa nêu ra được mối quan hệ giữa nhà quản trị với nhu cầu thông tin về KTQTCP.

Kenneth Boyd (2013), nghiên cứu về chức năng và vai trò của KTQTCP nhận định rằng KTQTCP có vai trò quan trọng trong việc hỗ trợ cho việc ra các quyết định chiến lược kinh doanh và nâng cao lợi nhuận, trong lĩnh vực kế toán thì nội dung này là quan trọng nhất. KTQTCP giúp cho chúng ta hiểu rõ hơn về những nội dung về chi phí, cách thức phân loại về chi phí theo chức năng hoạt động hoặc theo cách ứng xử,...; phân bổ chi phí cho từng sản phẩm và dịch vụ được thực hiện như thế nào. Từ những nội dung nêu trên sẽ làm cơ sở để giúp cho nhà các quản trị DN ra các quyết định có nên đầu tư hay không; cơ sở để thiết kế các báo cáo dự toán và những thay đổi của chi phí dựa trên mức độ hoạt động dự kiến.

Theo (Lawson et al. 2010; Mintzberg 1994), các nhà quản lý muốn thực hiện các mục tiêu theo mong muốn thì các chi phí liên quan đến mục tiêu đó phải được xem xét trong chiến lược và ngược lại. Các chi phí trong từng mục tiêu phải cụ thể trong chiến lược, tầm nhìn, sứ mệnh và mục tiêu của công ty đó. Các nhóm tác giả (Simons, 2000; Tuomela, 2005; Ulf Diefenbach, Andreas, Wald Ronald Gleich, 2018) cùng quan điểm cho rằng giữa mục tiêu, hành động và chiến lược kinh doanh cần được tích hợp và luôn có sự tác động với nhau giữa chiến lược kinh doanh và quản trị chi phí. Quản trị chi phí tốt, cung cấp thông tin kịp thời và hữu ích giúp nhà quản lý có cơ sở trong việc ra quyết định, điều hành DN đúng hướng giúp DN hoạt động hiệu quả và tăng lợi thế cạnh tranh trong thị trường nhiều biến động như hiện nay.

**2.2 Các nghiên cứu công bố ở Việt Nam**

Phạm Thị Kim Vân (2002), nêu ra một số vấn đề cơ bản của KTQTCP trên hai phương diện lý luận và thực tiễn. Trong luận án của mình, tác giả chỉ ra việc phân loại chi phí một cách cụ thể sẽ giúp các DN có thể ứng dụng ngay vào thực tiễn công việc, luận án cũng chỉ rõ được những mặt được và chưa được trong việc vận dụng KTQTCP tại các công ty du lịch và có những kiến nghị phù hợp.

Nguyễn Quốc Thắng (2010), đã nghiên cứu và nhận định rằng các DN thuộc ngành giống cây trồng Việt Nam cần tăng cường công tác quản trị trong DN, do đó cần nâng cao chất lượng thông tin chi phí làm cơ sở trong việc ra các quyết định ngắn và dài hạn của DN. Vì thế, việc tổ chức KTQTCP và tính giá thành sản phẩm trong lĩnh vực giống cây trồng là sự kết hợp giữa phương pháp truyền thống và hiện đại sẽ mang lại hiệu quả cao trong quá trình phân tích, kiểm soát chi phí.

Hồ Văn Nhàn (2010), tác giả tập trung vào nghiên cứu kế toán tập hợp chi phí và tính giá thành vận chuyển. Từ đó, tác giả cho rằng việc lập dự toán và phân tích tình hình thực hiện dự toán chi phí dịch vụ vận chuyển, định giá bán dịch vụ vận chuyển cần dựa vào thông tin KTQTCP và giá thành.

Trần Thế Nữ (2011), tác giả cho thấy thực trạng KTQTCP ở các DN vừa và nhỏ nói chung và các DN thương mại quy mô vừa và nhỏ nói riêng mới ở những bước sơ khai và còn nhiều hạn chế nên để đảm bảo nguồn thông tin tin cậy cho nhà quản trị, rất cần có một mô hình KTQTCP ở các DN này. Việc xây dựng mô hình KTQTCP ở các DN thương mại quy mô vừa và nhỏ xuất phát từ nhu cầu thực tế của các DN, từ đặc điểm của các DN cũng như đảm bảo những nguyên tắc kế toán cơ bản hay sự tuân thủ pháp luật. Với quan điểm đó, luận án đã nghiên cứu và xây dựng mô hình KTQTCP cho các DN thương mại quy mô vừa và nhỏ, từ việc dự toán chi phí, chi phí thực hiện, báo cáo KTQTCP. Tuy nhiên, đưa ra mô hình KTQTCP mới áp dụng cho các DN thương mại quy mô vừa và nhỏ cần có sự nổ lực từ nhiều phía: ở các cơ quan chức năng cũng như các DN thương mại, đặc biệt là vấn đề nhận thức và văn bản pháp quy điều chỉnh hoạt động này.

Giang Thị Xuyến (2014), tác giả đã trình bày một bức tranh tổng thể từ lý thuyết đến kinh nghiệm tổ chức KTQTCP và giá thành sản phẩm, kế toán trách nhiệm trong lĩnh vực dịch vụ ở các nước phát triển. Sau đó, tác giả vận dụng trực tiếp vào ngành dịch vụ viễn thông tại Việt Nam. So sánh giữa công trình nghiên cứu trước với luận án của tác giả, là cơ sở đưa ra các giải pháp phù hợp liên quan quá trình tính giá thành dịch vụ viễn thông, phân bổ chi phí sản xuất chung.

Nguyễn La Soa (2016), tác giả đã khái quát những vấn đề lý luận cơ bản của KTQTCP trong các DN xây lắp và đặc biệt chú ý đến phân tích nội dung của KTQTCP để phục vụ cho chức năng quản trị, với các nội dung đó là: KTQTCP với việc lập kế hoạch (hoạch định); KTQTCP với việc tổ chức thực hiện, KTQTCP với việc kiểm soát và KTQTCP với việc ra quyết định, tìm hiểu, nghiên cứu kinh nghiệm của các nước khi thực hiện công tác KTQTCP, sau đó vận dụng công tác KTQTCP vào DN xây lắp ở Việt Nam cụ thể là Tổng công ty giao thông 8.

Lê Thị Hương (2017), nghiên cứu công tác KTQTCP trong lĩnh vực xây lắp trên địa bàn Hà Nội. Tác giả phân tích, đánh giá thực trạng công tác KTQTCP trong các DN xây lắp, kết hợp với lý luận về KTQTCP. Từ đó, tác giả đề xuất các giải pháp nhằm tăng cường, kiểm soát và quản lý chí phí tại DN. Vận dụng các phương pháp KTQTCP hiện đại nhằm xây dựng và cung cấp hệ thống thông tin chi phí nhằm phục vụ công tác quản lý trong môi trường cạnh tranh khắc nghiệt hiện nay.

**3. Các nhân tố ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DN**

Dựa vào lý thuyết nền và tổng quan các nghiên cứu trong và ngoài nước, có thể tổng hợp các nhân tố ảnh hưởng đến vận dụng KTQTCP trong DN.

*Nhân tố 1*: Nhân tố ***“Chiến lược kinh doanh”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là DNKTCBKD đá xây dựng có xây dựng chiến lược rõ ràng, cụ thể trong ngắn và dài hạn sẽ thúc đẩy việc vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 2*: Nhân tố ***“Trình độ nhân viên kế toán trong DN***” có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là nhân viên kế toán có trình độ cao và am hiểu về KTQTCP và ngành nghề hoạt động sản xuất kinh doanh lĩnh vực KTCBKD đá xây dựng sẽ giúp ích trong việc lập các báo cáo về dự toán, tình hình thực tế phát sinh tại DN và cung cấp thông tin cần thiết, đầy đủ, kịp thời giúp DN kiểm soát chi phí và nhà quản trị có thông tin trong việc ra quyết định.

*Nhân tố 3:* Nhân tố ***“Quan hệ giữa lợi ích và chi phí”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là việc tổ chức hay vận dụng KTQTCP vào DN phải mang lại hiệu quả và chi phí bỏ ra cho việc đầu tư máy móc thiết bị, phần mềm, công nghệ thông tin, con người …phải thấp hơn lợi ích mà KTQTCP mang lại cho DN như tiết kiệm chi phí, lợi nhuận tăng, giá trị DN tăng,… sẽ thúc đẩy nhà quản trị sẵn sàng vận dụng công cụ KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 4*: Nhân tố ***“Mức độ cạnh tranh thị trường”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là nếu doanh nghiệp có mức độ cạnh tranh cao về giá bán, thị trường, chăm sóc khách hàng, chất lượng sản phẩm,… gay gắt sẽ thúc đẩy việc vận dụng KTQTCP vào DN để kiểm soát chi phí để tăng khả năng cạnh tranh của DN.

*Nhân tố 5*: Nhân tố ***“Nguồn lực khách hàng”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là DN muốn có nhiều khách hàng thì việc chăm sóc khách hàng, đáp ứng nhu cầu của khách hàng, tìm hiểu thị hiếu và nhu cầu ngày càng đa dạng, phức tạp của khách hàng thì việc hạ giá bán, tăng chất lượng sản phẩm, chăm sóc tốt khách hàng,… luôn là những tiêu chí được khách hàng quan tâm. Do đó, muốn có nhiều khách hàng thì DN cần nhiều thông tin tài chính và phi tài chính được cung cấp bởi bộ phận KTQT đặc biệt KTQTCP sẽ thúc đẩy các nhà quản trị tăng cường việc vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 6*: Nhân tố “***Đặc thù ngành nghề kinh doanh”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là mỗi ngành nghề hoạt động sản xuất kinh doanh đều có một quy trình nhất định và chi phí phát sinh ở từng giai đoạn trong quy trình đó. DN muốn kiểm soát tốt chi phí thì phải hiểu chi phí phát sinh từ bộ phận, giai đoạn nào trong quá trình sản xuất và việc vận dụng KTQTCP trong quản lý chi phí là cần thiết.

*Nhân tố 7*: Nhân tố ***“Tổ chức bộ máy quản lý”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là việc tổ chức bộ máy quản lý tốt, phân chia chức năng, trách nhiệm và quyền hạn rõ ràng sẽ giúp nhà quản trị quản lý tốt công việc và kiểm tra giám sát tốt nhân viên trong DN. Bên cạnh đó, nhà quản trị muốn vận dụng KTQTCP để đánh giá trách nhiệm ở các bộ phận có liên quan đến chi phí, từ đó thúc đẩy nhu cầu vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 8:* Nhân tố ***“Nhu cầu thông tin”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là nhà quản trị cần thông tin phục vụ cho quá trình quản lý và điều hành thì việc vận dụng KTQTCP trong DN là cần thiết để cung cấp thông tin cho nhà quản trị kịp thời.

*Nhân tố 9:* Nhân tố ***“Phương pháp thực hiện”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là trong quản lý có rất nhiều công cụ, kỹ thuật tuy nhiên việc lựa chọn phương pháp nào phù hợp với DN là điều quan trọng. Do đó, việc lựa chọn phương pháp nào mà có thể đáp ứng nhu cầu của nhà quản trị trong việc cung cấp thông tin chính xác, kịp thời, hữu ích và phục vụ cho quá trình ra quyết định và điều hành DN cũng sẽ thúc đẩy việc vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 10*: Nhân tố ***“Văn hóa DN”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là mọi quyết định của các cấp quản trị điều bị chi phối bởi các quy định trong quy chế chi tiêu nội bộ, điều lệ công ty, chức năng và quyền hạn của từng cấp rõ ràng và cụ thể. Đặc biệt các DNKTCBKD đá xây dựng là những đơn vị có qui mô lớn nên văn hóa về DN được quan tâm hàng đầu. Do chức năng và quyền hạn được phân chia cụ thể và rõ ràng nên các nhà quản trị muốn phát triển và quản lý tốt DN hay bộ phận thì cần nhiều thông tin để phục vụ cho quá trình kiểm soát chi phí và ra quyết định, từ đó thúc đẩy nhà quản trị vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 11:* Nhân tố ***“Quy trình sản xuất sản phẩm”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là quy trình sản xuất càng hiện đại, khép kín và hoạt động hiệu quả sẽ giúp tiết kiệm chi phí. Nhà quản trị luôn luôn muốn DN hoạt động mang lại hiệu quả tối ưu thì quy trình sản xuất rất được quan tâm như sản phẩm đạt chất lượng, mẫu mã sản phẩm đẹp, chi phí thấp, tỷ lệ sản phẩm hỏng thấp,…Từ đó, các nhà quản trị luôn muốn kiểm soát chi phí ở khâu sản xuất đồng nghĩa với việc kiểm soát chi phí trong quá trình sản xuất sản phẩm sẽ thúc đẩy việc vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 12:* Nhân tố ***“Quy định pháp lý”*** liên quan đến ngành nghề kinh doanh có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là DN tuân thủ nhiều quy định liên quan đến Luật đấu giá, Luật khai thác, Luật bảo vệ môi trường … chi phí phát sinh do đáp ứng những quy định này cao do đó cần kiểm soát và quản lý chi phí. Vì vậy, DN càng bị kiểm soát bởi nhiều quy định thì nhu cầu vận dụng KTQTCP càng cao.

*Nhân tố 13*: Nhân tố ***“Phân cấp quản lý”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là việc phân cấp rõ ràng về chức năng, trách nhiệm và quyền hạn sẽ thúc đẩy các nhà quản trị phát huy vai trò lãnh đạo và điều hành tốt và cần nhiều thông tin trong quá trình quản lý, do đó nhà quản trị cần vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 14:* Nhân ***tố “Thành quả hoạt động của DN***” có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là thành quả hoạt động của doanh nghiệp liên quan đến kết quả và hiệu quả. Muốn DN hoạt động tốt thì khâu quản lý phải tốt do đó việc vận dụng KTQTCP vào DN giúp DN kiểm soát tốt chi phí và nhận được thông tin cung cấp kịp thời từ bộ phận KTQTCP để có cở sở ra quyết định đúng đắn.

*Nhân tố 15:* Nhân tố ***“Nhận thức về KTQTCP của nhà quản trị DN”*** có tác động đến việc vận dụng KTQTCP có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là nhà quản trị phải có kiến thức và am hiểu về ngành nghề và chức năng, vai trò của KTQTCP thì mới vận dụng KTQTCP vào DN.

*Nhân tố 16:* Nhân tố ***“Ứng dụng công nghệ thông tin”*** có ảnh hưởng đến việc vận dụng KTQTCP trong DNKTCBKD đá xây dựng và có tác động cùng chiều với với vận dụng KTQTCP có nghĩa là các thông tin về chi phí phát sinh thường xuyên, liên tục và phức tạp nên để có thông tin chính xác, kịp thời và đầy đủ từ bộ phận KTQTCP thì việc ứng dụng công nghệ thông tin là cần thiết. Từ đó, nhà quản trị thấy được tầm quan trọng của KTQTCP thì sẽ thúc đẩy việc vận dụng KTQTCP vào DN.

**4. Kết luận**

Vai trò của nhà quản trị có tác động trực tiếp đến kết quả kinh doanh của DN. Các nhà quản trị đều kỳ vọng những quyết định liên quan đến dự án, hợp đồng… của DN mang lại hiệu quả kinh tế cao. Đồng thời, có nhiều kết quả nghiên cứu của các nhà khoa học chứng minh lợi ích từ việc vận dụng công tác KTQTCP trong quản lý. Tuy nhiên, hiệu quả của việc vận dụng còn phụ thuộc vào các nhân tố ảnh hưởng liên quan từ ngành nghề, trình độ nhân viên kế toán….

**Tài liệu tham khảo**

Chang, Y. W. (2001). Contingency factors and accounting information system design in Jordanian companies. *Journal of Accounting Information System*, *8*(1), 1-16.

Emmanuel, David Otley and Kenneth Merchant., 1990. Accounting for Management Control. *Publisher: Springer US*, 2: 387-498

Eva, Heidhues & Chris Patel, 2008. The Role of Accounting Information in Decision- Making Processes in a German Dairy Cooperative*, Journal of Management Information systems,* 14, pp193-208

Giang Thị Xuyến, 2014. *Tổ chức kế toán quản trị và phân tích kinh doanh trong doanh nghiệp Nhà nước.* Luận án tiến sĩ kinh tế. Học viện tài chính.

Hansen, D., Mowen, M., Guan, G., 2009. *Cost management: Accouting and Control.* South-Western Cengage Learning, Mason.

Hồ Văn Nhàn, 2010. *Tổ chức kế toán quản trị chi phí và tính giá thành dịch vụ vận chuyển hành khách trong các doanh nghiệp taxi.* Luận án tiến sĩ kinh tế. Đại học Kinh tế quốc dân.

Kenneth W.Boyd, 2013. Cost accounting For Dummies. John Wiley & Sons.

Lawson, R.A., Hatch, T., Desroches, D., & Stratton, W.O, 2010. Why doesn’t every cost and profitability system deliver? Cost Management, 24(6), 41–47.

Lê Thị Hương, 2017. *Hoàn thiện kế toán quản trị chi phí trong các công ty cổ phần xây lắp trên địa bàn Hà Nội*. Luận án Tiến sĩ. Học viện tài chính.

Lê Thị Hương, 2017. *Hoàn thiện kế toán quản trị chi phí trong các công ty cổ phần xây lắp trên địa bàn Hà Nội*. Luận án Tiến sĩ. Học viện tài chính.

Nguyễn La Soa, 2016. *Hoàn thiện kế toán quản trị chi phí trong tổng công ty xây dựng công trình 8.* Luận án Tiến sĩ. Học viện tài chính.

Nguyễn Quốc Thắng, 2010. *Tổ chức kế toán quản trị chi phí, giá thành sản phẩm trong doanh nghiệp thuộc ngành giống cây trồng Việt Nam*. Luận án tiến sĩ. Đại học kinh tế quốc dân.

Phạm Thị Kim Vân, 2002. *Tổ chức kế toán quản trị chi phí và kết quả kinh doanh ở các doanh nghiệp kinh doanh du lịch*. Luận án tiến sĩ kinh tế. Học viện tài chính.

Shank, J.K., & Govindarajan, V., 1993. *Strategic cost management: The new tool for competitive advantage.* New York: Simon and Schuster.

Simons, R. L., 1995. *Levers of control: How managers use innovative control systems to drive strategic renewal.* Boston, MA: Harvard Business Review Press.

Trần Thế Nữ, 2011. *Xây dựng mô hình kế toán quản trị chi phí trong các doanh nghiệp thương mại quy mô vừa và nhỏ ở Việt Nam*. Luận án tiến sĩ kinh tế. Đại học Kinh tế quốc dân.

Tuomela, T.-S., 2005. The interplay of different levers of control: A case study of introducing a new performance measurement system. *Management Accounting Research*, 16(3), 293–320.