



РЕЦЕНЗИЯ

От: **проф. д.ик. н. Мария Минкова Павлова**,
ВТУ Св. Св. Кирил и Методий, гр. Велико Търново,
Научна специалност „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност”, професионално направление 3.8. Икономика, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки

Относно: дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“** по „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност” (счетоводна отчетност и анализ) в УНСС.

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 506/26.02.2024 г. на Ректора на УНСС.

Автор на дисертационния труд: *Ейона Астрид Дучи*

Тема на дисертационния труд: *„Стратегическо управленско счетоводство –развитие, техники и приложение в големите предприятия в Албания“*

Научен ръководител: *доц. д.н. Михаил Мусов*

1. Информация за дисертанта

Дисертантката Ейона Астрид Дучи се е обучавала по докторска програма към катедра “Счетоводство и анализ”, Финансово-счетоводен факултет на УНСС по научна специалност „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност” (счетоводна отчетност и анализ), съгласно Заповед на Зам.-ректора по НИД на УНСС № 487/21.02.2020 г. Обучението е осъществено в *свободна* форма през периода – от 05.02.2020 г. до 05.03.2023 г.

Отчислена е с „право на защита“ със Заповед № 1404 / 30.05. 2023 г. на Ректора на УНСС, с основание положени всички докторантски изпити и изпълнени ангажименти по Индивидуалния учебен план.

С Протокол № 7/30.01.2024 г. на катедрения съвет на катедра „Счетоводство и анализ“ е даден ход на процедурата по защита.

От представената справка е видно, че е налице изпълнение на минималните национални изисквания по чл. 2б, ал. 2 и 3 от ЗРАСРБ за придобиване на образователната и научна степен „доктор“, както следва: показатели от група „А“ – 50 т.; показатели от група „Г“ – 60 т.

Ейона Астрид Дучи е родна на 20.11.1988 г. в гр. Дуръс, Република Албания. Завършва бакалавърска степен по „Финанси и банково дело“ и магистърска степен по „Бизнес администрация“ в Албанския университет. И през двете степени е удостоявана със златен медал като отличен студент. В периода 2011 г. - 2020 г. придобива практически опит в областта на счетоводството в предприятие „Албасуста“ ООД, гр. Дуръс, Република Албания. От 2012 г. до настоящия момент работи като финансов счетоводител в Агенция „Дюни“ ООД, гр. Дуръс, Република Албания. От 2014 г. до сега преподава в университет „Александър Моисиу“ гр. Дуръс, в Бизнес факултет, катедра „Финанси и счетоводство“. Преподава дисциплините „Принципи на счетоводството“, „Принципи на финансите“, „Управленско счетоводство“, „Анализ на разходите“, „Отчетност, анализ и одит на МСП“ и др.

Езиковите ѝ и умения са на високо ниво - владее отлично английски език и на много добро ниво италиански и испански.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд е в обем 198 страници, съдържа 35 фигури и 23 таблици. Работата е структурирана в три глави, въведение, заключение и 15 страници приложения. Обхванати са 424 литературни източника, които включват както чуждестранни източници (на английски и руски език), така и български автори. Авторката показва добро познаване на научната литература по проблематика на управленското и стратегическо управленско счетоводство. Изследвани са вижданията и становищата на класиците в областта на управленското счетоводство - Р. Антъни, А. Бхимани, М. Бромуйч, К. Друри, Р. Каплан, Д. Нортън и др. Същевременно са проучени позициите и мненията на водещите в света автори по стратегическо управленско счетоводство като К. Симъндс, К. Лангфийлд-Смит, Б. Никсън, С. Кадес, С. Гулдинг и др. Взети са под внимание вижданията на водещи руски автори по СУС – М. Вахрушина,

О. Николаева, както и на български автори като Т. Трифонов, Б. Йонкова, Т. Рупска и др.

Темата на дисертационното изследване е актуална и обществено значима. Тя е посветена на един от най-актуалните проблеми в теоретичен и практически аспект в съвременното управленско счетоводство, а именно това със стратегическа насоченост.

В увода на дисертацията сполучливо и точно са определени обектът и предметът на изследването и са изведени основната цел и задачите на разработката. Направена е кратка характеристика на факторите, обуславящи глобалните промени в света. Очертано е мястото и ролята на съвременните счетоводители за справяне с основните проблеми като икономическата глобализация, дигитализацията и необходимостта от устойчиво развитие. *Обект* на изследването е стратегическото управленско счетоводство като управленско счетоводно знание и практика в съвременните организации. *Предмет* на изследването е обхватът и структурата на техниките на СУС, както и тяхното прилагане в големите предприятия в Албания.

Научно-изследователската *теза* на дисертационния труд, в основни линии се изразява в теоретически и практически проучвания на степента на използване на техниките на СУС в големите предприятия в Албания и зависимостта им от редица вътрешни и външни фактори, които трябва да бъдат взети предвид при изграждане на счетоводната система, с крайна цел повишаване на ефективността от дейността на организацията.

Считам, че като цяло параметрите на дисертационния труд съответстват на темата и са вярно и точно дефинирани. Това показва задълбочено и сериозно разглеждане на проблематиката, което предполага достигане на значими изводи и резултати.

Първа глава „*Стратегическо управленско на счетоводството – еволюция на концепцията*“ има теоретико-постановъчен характер. Изследва се връзката между управленското счетоводство и стратегическия мениджмънт. Тази връзка е обект на изследване и от водещите в материята по управленско счетоводство автори, но докторантката умело аргументира необходимостта да се свърже управленското счетоводство със стратегията на организацията, в противовес на традиционното разбиране, че управленското счетоводство служи за решаване единствено на оперативни задачи. По този начин се застъпва тезата за необходимостта от съществуването на стратегическо управленско счетоводство. В тази глава е направен обстоен исторически преглед на зараждането на концепцията за стратегическото управленско счетоводство и неговите

характеристики. Разглежда се полемиката между авторите относно неговото съществуване и области на приложение.

Изведени са пет основни характеристики на стратегическото управленско счетоводство, а именно: външен фокус - към клиентите, конкурентите и пазарите; предназначение на системите му за вземане на стратегически решения, с цел запазване на конкурентно предимство; фокус върху дългосрочните планове и с насоченост към далечното бъдеще; съсредоточаване на системите върху възможностите за намаляване на разходите; установяване на съответствие между счетоводството и стратегическата позиция на организацията.

Направена е сравнителна характеристика между стратегическото управленско счетоводство, традиционното управленско счетоводство, оперативното управленско счетоводство и стратегическото управление на разходите, която подпомага по-ясното дефиниране на същността и сферите на приложение на стратегическото управленско счетоводство.

Глава Втора „*Стратегическо управленско счетоводство – обхват, структура и съдържание на техниките му*“ е посветена на техниките на стратегическото управленско счетоводство. Обект на систематизация са няколко емпирични изследвания и съдържащите се в тях техники. От днешна гледна точка те са приети в световен мащаб за основополагащи. Това са проучванията на Гулдинг и съавтори от 2000 г., с обособени 12 техники на стратегическото управленско счетоводство; на Гравес и Гулдинг от 2001 г. с 16 техники и Кадес и Гулдинг от 2008 г. с 20 техники. Дисертантката очертава рамка на съществуващите през годините техники на стратегическото управленско счетоводство като броят на техниките, които е определила е осемнадесет (фиг. 2-5, с. 70). Аргументирайки се с факта, че все още няма ясно дефинирана рамка за тях, а също така не са налице ясни критерии за причисляване на конкретните техники на стратегическото управленско счетоводство към определена категория, дисертантката предлага нова по-обхватна рамка на техниките. Изтъкнати са и ползите от въвеждането ѝ. Дисертантката предлага нова рамка, съдържаща 26 техники, групирани в 7 групи, обособява две нови групи и въвежда нови техники. Новите групи са „Техники ориентирани към процесите“ (включваща четири техники), а втората - включва техники, ориентирани към доставчиците (две техники). Новата техника, предложена за целите на калкулиране на разходите, е калкулирането по метода „Кайзен“, а техниката „Бюджетиране на база дейности“ е добавена към техниките, ориентирани към управлението на ефективността. Пълният обхват на предложената от докторантката рамка е представена на фигура 2-6 (с. 72).

Глава трета „Стратегическо управленско счетоводство – приложение в големите предприятия в Албания“ е с практико-приложен характер. В нея дисертантката си е поставила за цел да анализира основните променливи на теорията за непредвидените обстоятелства, свързани с *вътрешната* и *външната* бизнес среда и тяхната връзка с техниките на стратегическото управленско счетоводство. Обособени са седем вътрешни фактора като размер на предприятието, собственост, структура, бизнес сектор, технология, стратегия и квалификация на счетоводния персонал. По отношение на външните фактори, отново в контекста на теорията за непредвидените обстоятелства, са изследвани пазарната конкуренция като цяло, ценовата конкуренция, конкуренцията в качеството и конкуренция в областта на иновациите, като част от несигурността на околната среда.

Представено е емпирично изследване сред 172 големи предприятия от Албания. Коректно са описани процедурата по разработване на въпросника, събирането на данните и структурата на въпросника. Ясно и точно е представен дизайнът на емпиричното изследване – фиг. 3-2 (на с.127). Обхванати са 12 техники от общо предложените от докторантката 26 техники и 8 обстоятелствени фактора.

Данните са кодирани чрез софтуерния продукт SPSS и са използвани статистически тестове за анализ на връзката между използването на техниките на стратегическото управленско счетоводство и обстоятелствените фактори.

Въз основа на емпиричното изследване е установена средната стойност на използване на всичките дванадесет техники на стратегическото управленско счетоводство (с.133, табл. 3-5), както и честотата на прилагането им. Въз основа на извлечените данни (с.137, табл. 3-7) е установено кои техники имат най-широко приложение, респективно най-ограничено и кои са причините за това. В края на дисертационния труд са изследвани факторите, които влияят върху използването на техниките на стратегическото управленско счетоводство в големите компании в Албания, както и влиянието на техниките на стратегическото управленско счетоводство върху представянето им.

След всяка от трите глави са направени обобщения на изследваната проблематика, а в края на дисертационния труд са формулирани конкретни препоръки към практиката на големите предприятия в Албания.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Основните научни и научно-приложни резултати са видими в

отделните части на дисертационния труд. Те са подкрепени с точен изказ и ясно формулирани изводи и обобщения. В теоретичен план, до голяма степен е постигната целта да се дефинира стратегическото управленско счетоводство. То е определено като нова изследователска област, която променя контекста на счетоводството, разширявайки съдържанието му отвъд цифрите – до цялата организация, и повлиява на стратегическото управление на организацията. Направен опит да се даде нова работната дефиниция на стратегическото управленско счетоводство, която да включва основните компоненти на съществуващите дефиниции и да ги усъвършенства.

Подкрепям постановката, представена от докторантката, че стратегическото управленско счетоводство е основата за управлението на стратегията на компанията, а също така помага да се осмислят данните за показатели за целите на анализа, стратегическия контрол на ефективността и мисията или визията на компанията.

Направената систематизация и критичен анализ на съществуващите до момента техники на стратегическото управленско счетоводство обогатяват теорията и практиката по управленско счетоводство. Детайлно са проучени няколко световни емпирични изследвания и съдържанието се в тях техники. Изцяло одобрявам предложената от докторантката нова рамка от техники и подкрепям представените аргументи за необходимостта от промяната.

Високо оценявам представеното емпирично изследване, което показва как организационните фактори влияят върху процеса на прилагане на рамката на стратегическото управленско счетоводство в големите предприятия в Албания. Изследването доказва как големите предприятия в тази страна могат да се възползват от прилагането на предложената от докторантката рамка за стратегическото управленско счетоводство с оглед подобряване на резултатите от дейността си. Методологията, използвана в изследването, е тествана чрез статистически анализ на прилагането на техниките на стратегическото управленско счетоводство в извадка от 172 големи предприятия от Албания. Разкрита е връзката между обстоятелствените фактори и използването на техниките на стратегическото управленско счетоводство и тяхното влияние върху ефективността на големите предприятия. Чрез емпиричното изследване докторантката дава отговор на три изследователски въпроса: Какво е нивото на използване техниките на стратегическото управленско счетоводство в албанските големи предприятия? Кои фактори биха могли да обяснят използването на техники на стратегическото управленско счетоводство в албанските големи предприятия? Влияе ли използването на

техниките на стратегическото управленско счетоводство върху представянето на албански големи предприятия?

В резултат на изследването е установено, че прилагането на всичките 12 техники е над средната стойност и че използването на стратегическото управленско счетоводство в големите албански предприятия може да се оцени като умерено.

С практико-приложен характер са направените изводи и констатации по отношение приложението на конкретни техники – кои техники са с най-широко приложение, респективно с най-ограничено и кои са причините за това. Добро впечатление прави изследването на връзката между използването на техниките на стратегическото управленско счетоводство и обстоятелствените фактори, разгледани в дисертацията.

Подробно, детайлно, последователно и аргументирано е изведена методологията на изследването и изследователските методи. Ограниченията на изследването са точно и ясно формулирани. Поставените задачи са изпълнени и целта на дисертационния труд е постигната.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Оценявам формулираните в справката от докторантката четири (№№ 2, 3, 4 и 5) научни и научно-приложни приноса като адекватни и изцяло отговарящи на достиженията в научния труд и научна продукция. По отношение на първия приносен момент, а именно „изведена нова по-широка дефиниция на стратегическото управленско счетоводство“, считам че е налице систематизиране и усъвършенстване на съществуващите дефиниции.

Формулираните в резултат на научното изследване научни и научно-приложни приноси са авторова заслуга и обогатяват съвременната теория и практика в областта на стратегическото управленско счетоводство.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Дисертационният труд е представен пред широката общественост чрез четири публикации на английски език. Публикациите отговарят изцяло на изискванията към техния брой, вид и място на публикуване. Прави впечатление, че са от периода 2021-2022 г. и отразяват нови и актуални проблеми. Публикацията: Дучи, Е. (2021). „Връзката между управленското счетоводство, стратегическото управленско счетоводство и стратегическото управление на разходите“. *Academic Journal of*

Interdisciplinary Studies, 10(5), 376 е индексирана в Scopus.

Публикациите съответстват на темата на дисертационния труд. Изпълнени са националните изисквания и правила по отношение на публикациите за придобиване на НС „доктор“.

6. Оценка на автореферата

Към дисертационния труд за придобиване на образователната и научна степен „доктор“ е представен автореферат в обем от 52 страници. В него докторантката е представила основните хипотези, аргументирани и защитени в дисертационния труд. Посочени са целите, задачите, методологията и ограниченията на изследването. Резюмирано е съдържанието на научния труд. Отразени са направените изводи за всяка от частите. Съдържат се справка за приносите и списък с публикациите по темата на дисертационния труд. Самооценките на научните приноси в преобладаващата им част отговарят на действителните постижения и резултати.

Оценявам автореферата като коректно структуриран и отразяващ получените резултати от научното изследване.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

По отношение на разработката могат да се посочат следните бележки, които не омаловажават безспорно положителните ѝ качества:

- в глава Първа, т. 2, критиките на традиционното управленско счетоводство от страна на Джонсън и Каплан от периода 1983-1991 г. са излишни като текст. Те са популярни в специализираната литература и отразяват проблемите на управленското счетоводство в доста стар период назад.

- в глава Втора са налице на места излишни обяснения на конкретни техники на стратегическото управленско счетоводство, още повече, че в приложение 1 докторантката много добре е систематизирала и представила „Речник на термините“.

Въпроси към докторантката:

1. Един от водещите автори в областта на стратегическото управленско счетоводство Бил Никсън, критикувайки го, пише за „парадоксът“ на СУС. В какво се състои той? И, след като докторантката е изследвала практиката на големите предприятия в Албания, счита ли че е налице такъв парадокс?

2. Според К. Лангфийлд-Смит е налице спад на интереса към стратегическото управленско счетоводство, тъй като „десетилетието на

славата му“ вече е преминало. Счита ли докторантката, че наистина има такъв спад?

8. Заключение

На база на посоченото по-горе формирам категорично мнение „ЗА!“ присъждането на образователната и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност“ (счетоводна отчетност и анализ) на Ейона Астрид Дучи.

31.03.2024 г.
гр. Велико Търново

Подпис:
/проф. д.ик.н. Мария Павлова/



UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

REVIEW

By: **Prof. D.Sc. (Econ.) Mariya Minkova Pavlova**,
St. Cyril and St. Methodius University of Veliko Tarnovo, Bulgaria
Scientific specialty: "Accounting, control and analysis of economic activity", professional field 3.8. Economics, science area 3. Social sciences, economics and law

Subject: A **PhD Dissertation**, "Accounting, control and analysis of economic activity" (accounting and analysis) at the University of National and World Economy (UNWE).

The reason for submitting the review: participation in the Scientific Committee for the defence of the dissertation according to Order No. 506/26.02.2024 of the Rector of UNWE.

Author of the dissertation: *Ejona Astrit Duçi*

Dissertation title: *"Strategic Management Accounting (SMA) – Evolution, Techniques and Application in the Large Enterprises in Albania"*

Scientific advisor: *Assoc. Prof. D.Sc.(Econ.) Michael Musov*

1. Information about the PhD candidate

Ejona Astrit Duçi has been PhD candidate at the doctoral program at the Department of Accounting and Analysis, Finance and Accounting Faculty of UNWE, scientific specialty "Accounting, Control and Analysis of Economic Activity" (Accounting and Analysis), according to the Order of the Vice-Rector of UNWE No. 487/21.02.2020. The training was carried out in *individual* form – from 05.02.2020 to 05.03.2023.

She was entitled to defence by Order No. 1404/30.05. 2023 of the Rector of UNWE, with the reason of successfully passed all PhD exams and fulfilled commitments under the Individual Academic Plan.

By Protocol No. 7/30.01.2024 of the Departmental Council of the Department of Accounting and Analysis, the defence procedure was initiated.

The minimum national requirements under Article 2b (2) and (3) of the Development of Academic Staff in the Republic of Bulgaria Act are met, as follows: group of indicators "A" – 50 points; group of indicators "D" („Γ“) – 60 points.

Ejona Astrit Duçi was born on 20.11.1988 in Durres, Albania. She holds a Bachelor's degree in Finance and Banking and a Master's degree in Business Administration from the Albanian University. In both degrees she was awarded with a gold medal as an excellent student. Between 2011 and 2020, she gained practical experience in the field of accounting at Albasusta Ltd., Durres, Albania. From 2012 to the present moment she has been working as a financial accountant in Duni Agency Ltd., Durres, Albania. From 2014 to present, she has been teaching at the University "Alexander Moisiu", Durres, Albania – Business Faculty, "Finance and Accounting" Department, the following courses: "Principles of Accounting", "Principles of Finance", "Management Accounting", "Cost Analysis", "Business Accounting, Accountability, Analysis and Auditing of SMEs", etc.

Her language skills are at a high level – she speaks excellent English and very good Italian and Spanish.

2. General characteristics of the dissertation

The dissertation paper contains 198 pages, 35 figures and 23 tables. The thesis is structured in three chapters, an introduction, a conclusion and 15 pages of appendices. The bibliographic reference includes 424 literature sources, both foreign authors (in English and Russian) and Bulgarian authors. The PhD candidate shows a good knowledge of the scientific literature on management and strategic management accounting. Studied are the views and opinions of the classical works in the field of management accounting – authored by R. Anthony, A. Bhimani, M. Bromwich, C. Drury, R. Kaplan and D. Norton, among others. At the same time, the positions and opinions of the world's leading authors on strategic management accounting are also explored: K. Simmonds, K. Langfield-Smith, B. Nixon, S. Cadez, C. Guilding, among others. The views of the leading Russian authors on SMA are also taken into account - M. Vakhrushina, O. Nikolaeva, as well as Bulgarian authors such as T. Trifonov, B. Yonkova, T. Rupska, among others.

The topic of the dissertation research is up to date and socially significant. It is devoted to one of the most topical problems in theoretical and practical aspect in modern management accounting, namely that with strategic orientation.

The introduction section of the dissertation successfully and accurately defines the object and the subject of research and outlines the research aim and objectives. It makes a brief description of the factors driving the global changes in the world. This section outlines the place and role of contemporary accountants in addressing major issues such as economic globalization, digitalization and the need for sustainable development. The *object* of the study is SMA as a management accounting field and a practical experience in contemporary organizations. The *subject* of the study is the scope and the structure of the SMA techniques, as well as their application in large enterprises in Albania.

The research *thesis* of the dissertation basically consists in a theoretical and practical study of the extent of the use of the SMA techniques in large enterprises in Albania and their dependence on a number of internal and external factors that must be taken into account in the construction of the accounting system, with the ultimate goal of enhancing the organizations' performance.

I believe that the overall parameters of the dissertation are consistent with the topic and are correctly and accurately defined. This shows a thorough and serious consideration of the issues, which implies reaching significant conclusions and results.

The first chapter "Strategic Management Accounting - Evolution of the Concept" is theoretical and conceptual in nature. It explores the relationship between management accounting and strategic management. This relationship is also the subject of research by the leading authors in the field of management accounting, but the PhD candidate skilfully argues for the need to link management accounting to the organisation's strategy, as opposed to the traditional view that management accounting serves only to solve operational issues. Thus, she justifies the thesis about the need for strategic management accounting. This chapter provides a comprehensive historical overview of the emergence of the concept of strategic management accounting and its characteristics. It examines the controversy among the authors concerning its existence and areas of application.

Five main features of SMA are outlined, namely: external focus - on customers, competitors and markets; its design for strategic decision making in order to maintain a competitive advantage; a focus on long-term plans and with an eye to the distant future; a focus on cost reduction opportunities; and an emphasis on the alignment between accounting and the strategic position of the organisation.

A comparative analysis is made between strategic management accounting, traditional management accounting, operational management

accounting and strategic cost management aimed at defining more clearly the nature and areas of application of SMA.

Chapter Two “Strategic Management Accounting – Scope, Structure and Content of its Techniques” is devoted to the techniques of SMA. The object of systematization are several empirical studies and the techniques suggested therein. From today's point of view they are accepted worldwide as fundamental. These are the studies of Guilding et al. (2000), with 12 distinct SMA techniques; of Cravens & Guilding (2001), with 16 techniques; and of Cadez and Guilding (2008), with 20 techniques. The PhD candidate outlines a framework of the strategic management accounting techniques that have existed over the years and the total number of techniques that she has identified is eighteen (Figure 2-5, p. 70). Arguing that there is still no clearly defined SMAT framework, and also no clear criteria for assigning specific SMAT to a particular category, the PhD candidate proposes a new more comprehensive framework of techniques. The benefits of its adoption are also highlighted. The PhD candidate proposes a new framework containing 26 techniques grouped into seven groups, identifies two new groups and introduces new techniques. The new groups are: “Process-Oriented Techniques” (comprising four techniques) and “Supplier-Oriented Techniques” (comprising two techniques). The new technique proposed for “Cost-Oriented Techniques” is the Kaizen costing and the Activity-Based Budgeting technique has been added to the Performance Management-Oriented Techniques. The full scope of the framework proposed by the PhD candidate is presented in Figure 2-6 (p. 72).

Chapter Three “Strategic Management Accounting - Application in the Large Enterprises in Albania”, is of a practical and applied nature. In this chapter, the PhD candidate aims to analyse the main variables of contingency theory related to the internal and external business environment and their relationship with SMATs. Seven internal factors are identified such as enterprise size, enterprise ownership, enterprise sector, enterprise strategy, enterprise structure, enterprise technology, and accountants' qualification and experience. In terms of external factors, again in the context of contingency theory, market competition in general, price competition, quality competition and innovation competition are examined as part of environmental uncertainty.

An empirical study of 172 large enterprises in Albania is presented. The questionnaire development procedure, data collection and questionnaire structure are correctly described. The design of the empirical study is clearly and accurately presented – Figure 3-2 (p. 127). Twelve techniques are covered, out of 26 techniques in total, and 8 contingency factors.

Data were coded using the SPSS software product and statistical tests were used to analyse the relationship between the application of SMATs and the contingency factors.

Based on the empirical study, the average use of all 12 SMATs (Table 3-5, p. 133) was determined as well as the frequency of their use. On the basis of the data (Table 3-7, p. 137), it was identified which techniques have the widest application, respectively the most limited application, and the reasons for this. At the end of the dissertation, the factors that influence the use of SMATs in the large companies in Albania, as well as the impact of SMAT usage on their performance are investigated.

After each of the three chapters of the dissertation thesis, a summary of the issues discussed is presented. At the end of the thesis, specific recommendations to the practice of large enterprises in Albania are formulated.

3. Evaluation of the obtained scientific and applied results

The main scientific and applied results are visible in the individual parts (chapters) of the dissertation thesis. They are supported by a precise statement and clearly formulated conclusions and generalizations. In theoretical terms, the objective of defining strategic management accounting has been largely achieved. It has been identified as a new research area that changes the context of accounting, extending its content beyond the numbers - to the whole organisation, and influencing organisations' strategic management. An attempt is made to provide a new working definition of strategic management accounting that incorporates and refines the major components of the existing definitions of that term.

I support the proposition presented by the PhD candidate that strategic management accounting is the foundation for the management of an organization's strategy and also helps to make sense of performance data for the purposes of analysis, strategic performance management and the organization's mission/vision.

The systematization and the critical analysis of the existing SMATs enrich the theory and practice of management accounting. Several global empirical studies and the techniques contained therein are examined in detail. I fully endorse the new framework of techniques proposed by the PhD candidate and support the arguments presented for the need for change.

I highly appreciate the presented empirical study that shows how organizational factors influence the process of implementing the strategic management accounting framework in large enterprises in Albania. The study demonstrates how large enterprises in that country can benefit from the implementation of the strategic management accounting framework proposed

by the PhD candidate in order to improve their performance. The methodology used in the study is tested through a statistical analysis of the application of SMATs in a sample of 172 large enterprises from Albania. The relationship between contingency factors and the application of SMATs and their impact on the performance of large enterprises is revealed. Through the empirical study, the PhD candidate answers three research questions: What is the level of SMATs usage in Albanian large enterprises? Which of the contingency factors explained best the usage of SMA Techniques in Albanian large enterprises? Does SMATs usage affect organizations' performance in Albania?

As a result of the study, it was found that the application of all 12 techniques is above average and that the usage of strategic management accounting in large Albanian enterprises can be assessed as moderate.

With a practical-applied nature are the conclusions and findings regarding the application of specific SMATs - which techniques have the widest application, respectively the most limited and what are the reasons for this. A good impression creates the study of the relationship between the use of SMATs and the contingency factors discussed in the dissertation.

The research methodology and research methods are detailed, coherent and well argued. The limitations of the research are accurately and clearly articulated. The objectives have been fulfilled and the research aim of the dissertation has been achieved.

4. Evaluation of the scientific and applied contributions

I evaluate the four scientific and applied contributions (No. 2, 3, 4 and 5) formulated by the PhD candidate as adequate and fully in line with the achievements in that research work. Regarding the first contribution point (No. 1), namely "a new broader definition of strategic management accounting is derived", I believe that there is a systematization and improvement of the existing definitions.

The scientific and applied contributions formulated as a result of the research are the author's merit and enrich the contemporary theory and practice in the field of strategic management accounting.

5. Evaluation of the publications, related to the dissertation topic

The dissertation thesis has been presented to the general public through four publications in English. The publications fully meet the requirements for their number, type and place of publication. It is noteworthy that they cover the period 2021-2022 and reflect new and topical issues. The publication. Duçi , E. (2021). "The Relationship between Management Accounting, Strategic Management Accounting, and Strategic Cost Management", Academic Journal

of Interdisciplinary Studies, 10(5), 376, is Scopus indexed.

All publications are relevant to the dissertation topic. The national requirements and rules regarding publications for the award of the PhD degree have been fulfilled.

6. Evaluation of the author's abstract

An author's abstract of 52 pages is submitted to the dissertation thesis. In it, the PhD candidate has presented the main hypotheses argued and defended in the dissertation. The aim, objectives, methodology and limitations of the research are stated. The content of the dissertation thesis is summarized. The conclusions drawn for each part are reflected. A list of contributions and a list of publications on the dissertation topic are included. The self-assessments of the scientific contributions correspond in their majority to the actual achievements and results.

I evaluate the author's abstract as correctly structured and reflecting the results obtained from the research.

7. Criticism, recommendations, and questions

With regard to the dissertation thesis, the following remarks can be made, which do not detract from its undeniably positive qualities:

- In Chapter One, Section 2, the critique of traditional management accounting by Johnson and Kaplan from 1983-1991 is redundant. It is popular in the accounting literature and reflects the problems of management accounting in a rather old backward period.

- In Chapter Two there are in places redundant explanations of specific techniques of strategic management accounting, especially as the PhD candidate has very well systematised and presented a 'Glossary of Terms' (see Appendix 1).

Questions to the PhD candidate:

1. One of the leading authors in the field of strategic management accounting, Bill Nixon, in critiquing it, wrote about the SMA "paradox". What is it? And, since the PhD candidate has empirically examined the practice of large enterprises in Albania, does she think that there is such a paradox?

2. According to K. Langfield-Smith, there has been a decline of interest in strategic management accounting since its "decade of glory" has now passed. Does the PhD candidate believe that there is indeed such a decline?

8. Conclusion

On the basis of the above I give a categorical opinion "IN FAVOR!" of awarding of the degree of PhD in the professional field 3.8. Economics,

scientific specialty "Accounting, Control and Analysis of Economic Activity"
(Accounting and Analysis) to Ejona Astrit Duçi.

31/03/2024
Veliko Tarnovo

Reviewer:
/Prof. D.Sc.(Econ.) Maria Pavlova/