



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

СТАНОВИЩЕ

ЗА ПРИДОБИВАНЕ НА ОБРАЗОВАТЕЛНА И НАУЧНА СТЕПЕН „ДОКТОР“,
ПРОФЕСИОНАЛНО НАПРАВЛЕНИЕ 3.8 „ИКОНОМИКА“,
ДОКТОРСКА ПРОГРАМА „ПЛАНИРАНЕ“
В СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

Изготвил становището: *Доц. д-р Евелина Божидарова Парашикевова-Великова*
Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ - Свищов

Автор на дисертационния труд: *Анита Садрия Цуцович*

Тема на дисертационния труд: *Стратегическото управление като фактор за развитието на малките и средни предприятия в страните в преход (по примера на Република Косово)*

Научен ръководител: *проф. д.н. Борислав Димитров Борисов*

Основание за представяне на становище: *Заповед № 19/28.01.2021 г. на Ректора на СА „Д. А. Ценов“ за участие в научно жури по защита на дисертационен труд*

I. Общо представяне на дисертационния труд:

Дисертационният труд е в обем от 194 страници, от които 168 основен текст и 26 страници приложения. В структурно отношение са обособени въведение, изложение в три глави, заключение, приложения. Библиографията наброява 130 източника, които са цитирани коректно. За визуализация дисертацията включва 10 фигури и 35 таблици.

Представеният труд е едно актуално изследване на процеса по стратегическо управление на микроравнище и неговото значение, място и роля за развитието на малките и средните предприятия в страните в преход.

Във въведението са обосновани актуалността, ограниченията и основните елементи на изследването.

Обектът на изследване на дисертационния труд са малките и средни предприятия от Република Косово като страна в преход. Моделът на стратегическо управление на бизнес организациите за постигане на организационно развитие като концепция, която се отнася до цялостното планиране, организиране и контрол на



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

работата в съответствие с целите на организацията, с непрекъсната оценка и адаптиране на стратегията за организационна промяна към измененията на външната и вътрешната среда е **предмет** на научния труд.

Основната хипотеза на докторанта е, че управлението на фирмите от страните в преход трябва да има стратегически характер и да води до формиране на организационна стратегия за постигане на промяна и развитие. В тази връзка е дефинирана и **целта на изследването**, а именно: „чрез идентифициране на ключовите фактори, които влияят положително върху процеса на стратегическо управление, да се предложи концептуално-категориен модел за разработване на организационна стратегия за промяна, основан на стратегическо планиране, ангажиране на персонала, формулиране и изпълнение на стратегия и контрол.“ За постигане на набелязаната цел са дефинирани **4 изследователски задачи**.

В съдържателен план дисертацията очертава важните аспекти на проблематиката.

В **първа глава** е направен литературен обзор на съвременните тенденции в развитието на стратегическия мениджмънт, като се разглежда неговото място във функционалната структура на организацията. Изяснена е и връзката между стратегическия мениджмънт, стратегическото планиране и стопанските стратегии в контекста на динамично променящата се среда. Представена е формула за успешен стратегически мениджмънт и са очертани спецификите на стратегическото планиране. Направени са изводи.

Във **втора глава** са анализирани предизвикателствата пред страните в преход в условията на глобален пазар. Акцентът е поставен върху човешките ресурси и ключовите компетенции за стратегически мениджмънт в условията на глобализация и либерализация. Очертана е необходимостта от организационна промяна и са направени базови изводи.

В **трета глава** са представени резултатите от изследване на ключовите фактори, които имат положително въздействие върху стратегическото управление на страните в преход, по примера на малките и средни предприятия от Република Косово. Дефинирани са методически и практически задачи на изследването и е приложен концептуално-категориен модел за разработване на организационна стратегия за адаптация на МСП. Представен е набор от хипотези, валидирани чрез резултатите от



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

електронно проучване, които резултати са обработени със специализиран софтуер и анализирани чрез непараметрични и корелационни методи. Направени са изводи и заключения.

В **заключението** на дисертацията са представени основните изводи, достигнати в хода на изложението.

II. Преценка на формата и съдържанието на дисертационния труд.

Дисертационният труд има оптимален обем, като в структурно и съдържателно отношение отделните части са обвързани логически и са подчинени на основната изследователска хипотеза.

Актуалността на темата е безспорна и е на дневен ред не само за страните в преход. Предизвикателствата на средата изискват по-задълбочено познаване на факторите влияещи върху успешния мениджмънт, с оглед на бъдещото им имплементиране в организационната практика и постигане на развитие и растеж.

Научният стил на дисертацията е добър. Използвана е уместно терминологията, коректно са приложени изследователски методи за анализ и интерпретиране на информация.

Авторефератът е с обем от 36 страници и коректно отразява съдържанието на дисертационния труд. Докторантът има множество публикации, като справката показва, че националните минимални по Правилника за прилагане на закона за развитие на академичния състав на Република България са превишени значително. Докторантът е публикувал 7 статии в нереферирани списания с научно рецензиране, или публикувани в редактирани колективни томове и 17 доклада, 2 от които в съавторство. Това го прави разпознаваем сред научните среди, работещи по темата на дисертационното изследване.

III. Научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд.

В разработката се съдържат научни и научно-приложни приноси, които надграждат теоретичните и емпиричните изследвания в областта на стратегическото управление. Докторантът посочва 5 приноса. Като по-значими приемам тези, свързани с предложения концептуално-категориен модел за изследване на връзката между елементите на стратегическия мениджмънт и организационното развитие на фирмите,



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

както и дефинираното влияние на основните фактори на стратегическия мениджмънт, и доказаната със статистически методи релация между тях и организационното развитие на фирмите в страните в преход.

IV. Въпроси по дисертационния труд.

Дисертационният труд представлява едно задълбочено изследване, което е логическо обвързано и постигнало набелязаната изследователска цел. Положително впечатление правят представените изводи в края на всяка глава на дисертационния труд.

Към автора имам следния въпрос:

Кои са критичните точки или стъпки в представения от докторанта концептуално-категориен модел (фиг. 9) и какви мерки за управление са приложими спрямо тях?

V. Обобщена оценка на дисертационния труд и заключение.

Представеният дисертационен труд се характеризира с актуалност, задълбоченост и практическа насоченост. С него докторантът представя своите умения да провежда самостоятелно научно изследване. Приносите на докторанта имат значимост както за науката, така и за практиката. Той е покрил минималните изисквания на ЗРАСРБ и Правилника за развитие на академичния състав в СА „Д. А. Ценов“.

На база на гореизложеното давам положителна оценка на дисертационен труд със заглавие “Стратегическото управление като фактор за развитието на малките и средни предприятия в страните в преход (по примера на Република Косово)” и предлагам на научното жури да присъди на докторант Анита Садрия Цуцович образователна и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, докторска програма „Планиране“.

Дата: 16.02.2021 г.

Изготвил становището:

(доц. д-р Евелина Парашкевова-Великова)



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

OPINION

ON A THESIS SUBMITTED FOR ACQUISITION OF OF THE EDUCATIONAL AND
SCIENTIFIC DEGREE OF DOCTOR IN THE PROFESSIONAL FIELD 3.8
“ECONOMICS”, DOCTORAL PROGRAMME “PLANNING” AT D. A. TSENOV
ACADEMY OF ECONOMICS – SVISHTOV

Reviewer: *Assoc. Prof. Evelina Bozhidarova Parashkevova-Velikova,
PhD, D. A. Tsenov Academy of Economics - Svishtov*

Author of the doctoral thesis: *Anita Sadriya Tsutsoyich*

Title of the doctoral thesis: *Strategic Planning as a Factor for Development of Small-
and Medium-sized Enterprises in the Countries in
Transition (the Case of the Republic of Kosovo)*

Scientific Supervisor: *Prof. Borislav Dimitrov Borisov, DSc (Econ)*

Opinion submission grounds: *Order No. 19/28.01.2021 of the Rector of D. A. Tsenov
Academy of Economics for participation in dissertation
defense panel*

I. General overview of the dissertation thesis:

The total volume of the thesis is 194 pages, of which 168 pages of main text and 26 pages of references. The main text comprises an introduction, 3 chapters, conclusion and appendices. The reference section comprises 130 correctly cited sources. The thesis includes 10 Figures and 35 tables.

The thesis presents a topical study of the process of strategic management at the micro level and its importance, feasibility, and role for the development of small- and medium-sized enterprises in countries in transition.

The **introduction** presents an overview of the topicality, the limitations and the main components of the research.

The subject of the research in the dissertation thesis are the of small- and medium-sized enterprises in the Republic of Kosovo as a country in transition. The **object** of the research in the dissertation thesis is the model of strategic management of business organizations to achieve organizational development as a concept that refers to the overall



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

planning, organization and control of work in accordance with the goals of the organization, with continuous assessment and adaptation of the strategy for organizational change relative to changes in its external and internal environment.

The main hypothesis of the author is that corporate management in the countries in transition must be strategic and based on organizational strategies for implementation of changes and positive development. In this regard, the **dissertation thesis aims** "to identify the key factors that positively affect the process of strategic management, to propose a conceptual and categorical model for development of organizational strategies for change based on strategic planning, staff engagement staff, strategy formulation and implementation and control." The aim is to be achieved through **4 research tasks**.

The contents of the dissertation outlines the main aspects in the field.

Chapter One provides an overview of publications on the contemporary trends for development of strategic management considering its place in the functional structure of the organization. It also clarifies the interrelations between strategic management, strategic planning and business strategies in the context of a dynamically changing environment, presents a model for successful strategic management, outlines the specifics of strategic planning and draws conclusions.

Chapter Two presents an analysis of the challenges for the countries in transition in a globalized market. The emphasis is on human resources and key competencies for strategic management in the context of globalization and liberalization. The need for organizational change is outlined and overall conclusions are drawn.

Chapter Three presents the results of an analysis of the key factors that have a positive impact on the strategic management of countries in transition, following the example of small- and medium-sized enterprises in the Republic of Kosovo. Methodological and practical tasks of the research are defined and a conceptual-categorical model for development of an organizational strategy for adaptation of SMEs is approbated. A set of hypotheses is presented, validated through the results of an electronic survey processed with specialized software and analyzed by non-parametric and correlation methods. Conclusions have been made.

The **conclusion** of the dissertation summarizes the main conclusions drawn in each chapter.



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЦОВ

II. Evaluation of the format and contents of the dissertation thesis.

The volume of the dissertation thesis is optimal both in terms of its structure and contents. Its constituent parts are logically connected and relevant to the main research hypothesis.

The subject of the thesis is indisputably topical and pertinent not only to countries in transition. The challenges of the environment require a deeper knowledge of the factors influencing successful management, with a view to their future implementation in the organizations to achieve development and growth.

The scientific narrative of the thesis is adequate. The author uses relevant terminology and appropriate scientific research methods for analysis and interpretation of information.

The **executive summary** consists of 36 pages and summarizes correctly the dissertation paper. The list of the doctoral student's scientific publications exceeds by far the minimum required number of publications according to the Regulations for application of the Law for Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria. The doctoral student has published 7 articles in scientific review journals and edited collective volumes and 17 papers, 2 of which co-authored. This distinguishes her in this field of scientific research.

III. Scientific and applied contributions of the dissertation thesis.

The dissertation thesis makes scientific and practical contributions to the theoretical and empirical research in the field of strategic management. The doctoral student has indicated 5 contributions. In my opinion, most significant are those related to the proposed conceptual and categorical model for studying the relationship between the elements of corporate strategic management and organizational development as well as the defined importance of the main factors of strategic management and the statistically proven relationship between these factors and the organizational development of companies in countries in transition.

IV. Questions regarding the dissertation thesis.

The dissertation thesis presents a thorough and logically sound scientific research which has achieved the defined research goals. The conclusions drawn at the end of each chapter undoubtedly contribute to the scientific development in the field.

I would like to have the author answer the following question:



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ СВИЩОВ

Which are the critical points/steps in the conceptual and categorical model presented by the doctoral student (Fig. 9) and what management measures are applicable to them?

V. General conclusion and opinion regarding the dissertation thesis.

The dissertation thesis is a topical, thorough and feasible scientific work. It reflects the doctoral student's skills to conduct independent scientific research and has significant scientific and practical contributions. The thesis meets the requirements of the Law for Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria and the Regulations for Development of the Academic Staff in D. A. Tsenov Academy of Economics.

The qualities of the dissertation thesis entitled “*Strategic Planning as a Factor for Development of Small- and Medium-sized Enterprises in the Countries in Transition (the Case of the Republic of Kosovo)*” allow me to confer a positive opinion and propose to the Scientific Panel to confer to Anita Sadriya Tsutsovič the educational and scientific degree of Doctor of Philosophy in the scientific field 3.8. Economics, Doctoral Programme “Planning”.

Date: 16 Feb. 2021

Reviewer:

(Assoc. Prof. Evelina Bozhidarova Parashkeva-Velikova, PhD)