

## РЕЦЕНЗИЯ

по конкурса за заемане на академичната длъжност „доцент” по професионално направление: 3.7 „Администрация и управление” (Стратегическо управление и бизнес моделиране), обявен от ВУЗФ, обявен в ДВ бр.103/28.12.2017 г., с кандидат д-р Красимир Тодоров Тодоров

Рецензент: проф. д.н. Борислав Димитров Борисов, научно направление 3.7. Администрация и управление

### **I. Обща характеристика на научно-изследователската и научно-приложната дейност на кандидата**

#### ***A) Обемна и структурна характеристика на научните и научно-приложните трудове на кандидата***

1. Кандидатът Красимир Тодоров Тодоров участва в конкурса за научното звание “доцент” с 5 научни публикации, от които 2 монографии, 2 студии и 1 статия в научно списание.

2. Въпреки, че подлежащите на рецензиране за придобиване на академичната длъжност „доцент“ трудове не са много на брой, те са достатъчно представителни като обем и качество.

3. Самостоятелно написаните 2 монографии, 2 студии и 1 научна статия свидетелстват за способността на кандидата за самостоятелна изява и са получили научно признание, както у нас, така и в чужбина.

4. Отпечатаните 4 научни труда на български език и едно практико приложно изследване на английски език, имащо характер на самостоятелна студия, са свидетелство, че д-р Красимир Тодоров е много добре представен в България и в чужбина.

5. Кандидатът успешно съчетава научно-изследователската с научно приложната и учебната дейност. Една от монографиите има характер на учебник, като в същото време в нея освен теоретични постановки са представени и практически примери за тяхното прилагане, базирани на собствения опит на автора. Друга монография има ясно изразен научно-теоретичен характер, а студията, публикувана в чужбина, представя резултатите от защитена магистърска теза на автора на базата на конкретно практическо изследване.

6. Д-р К. Тодоров е показал качества на успешен ръководител като управител на фирма, директор на различни дирекции и ръководител на проектни екипи.

7. Академичния опит на д-р Красимир Тодоров се състои в преподаване в качеството на хоноруван преподавател в УНСС и ВУЗФ, по

дисциплините Корпоративна и стратегическа динамика, Стратегическо управление, Бизнес моделиране, Управленско счетоводство, Основи на счетоводството и Основи на финансите.

**Б) Съдържателна характеристика на научните и научно-приложните трудове на кандидата**

1. Всички научни публикации на кандидата, подлежащи на рецензиране за присъждане на академична длъжност „доцент“, са написани през последните 3 години и са *ориентирани към актуални и значими проблеми* в областта на стратегическото и оперативно управление.

2. Кандидатът показва широка литературна осведоменост в дадената научна област и висока научна ерудираност, владее и успешно използва съвременни иновативни подходи за целите на своите изследвания. В неговата научноизследователската дейност *има приемственост, последователност, развитие, нови идеи и решения*. Той е проявил необходимата *научна коректност* - във всички свои научни трудове точно е посочил използването на чуждите литературни източници.

3. Кандидатът е показал *способност и умения да систематизира и критично да осмисля* теориите и методическите подходи в съответните научни области, да разкрива силните и слаби страни, ясно да формулира научни проблеми и да обосновава насоки за решаването им, да формулира научни тези и решения и аргументирано да ги защитава.

4. Научните трудове на кандидата са базирани върху съвременните теории, добрите световни практики и реални процеси на нашата съвременност, което допринася за лесната им познаваемост и добра усвояемост от заинтересованите лица и институции.

5. Кандидатът притежава силен *афинитет и способност за тясно свързване на научните изследвания с практическата им приложимост в управленската практика и обучението на студентите*. Силно видими са стремежът получените научни резултати да се довеждат до работни концепции, подходи и методи, лесно практически приложими. За това спомага неговия опит като ръководител на фирми, административни звена и проектни екипи.

6. Научните трудове са публикувани от престижни български и едно чуждестранно издателство, с авторитетни редакционни колегии.

**II. Основни приноси в научните публикации, научно изследователските проекти и приложните разработки на кандидата**

1. „*Теория на стратегическото управление*“ – монография, 400 страници, изд. на ВУЗФ от 2018 г. Трудът е предназначен за обучение на студентите от ВУЗФ като учебник, но има и характер на монографичен труд за общо образователно ползване от по-широката специализирана и неспециализирана читателска аудитория. В труда се разглежда развитието

на теорията и практиката на стратегическото управление, ролята и мястото на йерархичните управленски структури при изработването и внедряването на стратегиите, изясняват се основни понятия в областта на стратегическото управление, разликите и връзките между тях.

Особено полезни за читателя са практическите примери, които авторът представя в края на всяка една от седемте глави.

В монографичния труд авторът изтъква ролята на лидера на организацията, популярна напоследък с израза „тон на върха“. По един увлекателен за читателя начин се представя историческото развитие на стратегическото управление, представят се примери от древността до наши дни. Ценни от теоретична гледна точка са разликите, които авторът прави между стратегия и бизнес модел, нещо което много съвременни изследователи не разбират. Разясняването на мястото на бизнес модела в рамките на стратегията допълнително внася яснота по отношение същността на двете основни понятия на стратегическото управление.

В логическа последователност са представени фундаментални стратегически концепции, спорни въпроси и модели. В първата половина от монографичния труд е направен исторически разрез на еволюцията на корпоративната и бизнес стратегията, като са представени и основните съвременни видове стратегии. В пета глава е направен теоретичен преглед на основните икономически направления, които са залегнали в оформянето на историческия облик и съответните съвременни достижения на теоретичната дисциплина „Стратегическо управление“. Последните две глави са посветени на класическото стратегическо позициониране и съответно на най-актуалните концепции „син океан“ и „бизнес модел“

2. *„Оперативна и производствена стратегия за бизнеса“* – монография, 230 страници, Издателство „Св. Григорий Богослов“.

Монографичният труд представлява изследване на оперативния мениджмънт през призмата на оперативната и производствената стратегия. Извежда се стратегическата роля на операционните процеси при реализирането на стратегията. Определя се и мястото на оперативната стратегия във фундаменталната рамка на стратегическата йерархия. В монографичния труд се откроява авторовото виждане за обособяване на оперативната стратегия в отделно стратегическо ниво, извън общоприетото разбиране за вид функционална стратегия. Авторът си поставя за цел да потърси аналогия между синтезираните модели на конкурентни стратегии, преподавани по дисциплината „Стратегическо управление“, допълвайки ги с оперативни стратегически модели.

Напълно приемам авторовата теза, че „прилагането на стратегията не изчерпва съдържанието на оперативния мениджмънт“. Акцентирането върху оперативния мениджмънт за нас е актуален, тъй като в последно време силно се залага на разработването на стратегии, планове и програми, но далеч по-малко внимание се обръща на управлението на тяхното

прилагане на практика, което както авторът изтъква, изисква разработването на самостоятелна оперативна стратегия. Залитайки в стратегиите, окуражени от възможността сами да планираме и управляваме своята дейност, което не беше възможно преди 30 години, забравихме важността на оперативното управление, което трябва да осигури необходимата ефективност и ефикасност от функционирането на фирмата.

Разглеждането на операциите като функции и като процеси не е съвсем изяснено, в контекста на общоприетото разбиране, че функциите са това с което се занимава дадена организация, а процесите показват по какъв начин го прави. Тези разбирания са подкрепени от популярните през последните 10 години методики за функционални анализи, прилагани и у нас, от станалата широко известна концепция за управление на процеси, от концепцията BSC на Нортън и Каплан и от други съвременни разработки. Свеждането на процесите, протичащи в една фирма до 4 основни процеса (стр. 31 на рецензираната монография № 2), е твърде ограничено, тъй като видовете процеси зависят от спецификата на организацията. В една общинска администрация, например, могат да се обособят над 70-80 процеса и подпроцеса, същото е и във фирмите.

Процесът на формулиране и прилагане на производствената стратегия е показан на Фиг. 5 като процес на оперативна стратегия, при положение, че няма алтернативна дискусия по това дали формулирането на стратегии е въпрос на стратегическото управление или на оперативния мениджмънт. Ролята на оперативното управление е да реализира стратегиите, формулирани в резултат на стратегическото планиране, което по принцип е функция на висшия мениджмънт. Остава открит въпросът – производствената стратегия вид функционална стратегия ли е, наред с маркетинговата, кадровата, финансовата и пр. или е вид оперативна стратегия?

Не са съвсем ясно обосновани авторовите виждания за същността на ефективността и ефикасността, които не може да се свеждат само до това колко добре е изпълнено определено действие („правилно изпълнение на нещата“) и до това дали е избрано най-добро действие („изпълнение на правилното нещо“). В икономическата наука двете понятия се свързват пряко с резултатите от реализирането на стратегията – в единия случай съпоставени с поставените цели, а в другия – случай съпоставени с вложените ресурси. Не мога да се съглася и с авторовата теза, че оперативната ефективност представлява стратегия, тъй като тя е условие за реализиране на целите, заложили в стратегията.

Въпреки това (а може би и тъкмо затова) монографията дава повод за размисли и дискусии в които трябва да се изясни истината и намери общоприетия консенсус по основните теоретични постановки. Тя представлява логическо продължение на изследването на автора за ролята

и мястото на стратегията в икономическата теория, представено в „Теория на стратегическото управление“.

3. „*Някои фундаментални схващания за стратегията*“ – студия, 40 страници, под печат в Годишник на ВУЗФ. Тя е конструирана като реплика на класическата статия на харвардския професор Майкъл Портър отпреди две десетилетия, с което е маркирано разделението между двете научни дисциплини – „Стратегическо управление“ и „Оперативен мениджмънт“. Основен обект на изследването в студиата е проблемът за ефикасността и ефективността на оперативната стратегия. Отново се представят двете диаметрални гледни точки за това дали всъщност оперативната ефективност и оперативната ефикасност представляват стратегия. И тук авторът изгражда своята позиция, че ефективността представлява съществен елемент на оперативната стратегия, която заедно с корпоративната и бизнес стратегията оформят цялостният облик на стратегическата йерархия. Тази застъпвана от автора идея подлежи на по-нататъшно доизясняване, тъй като по широкото разбиране за efficiency и effectiveness отдавна не се свързва само с производството, а са общовалидни понятия за резултатите от всяка една дейност.

4. „*Systematic approach for competitive analysis and strategy preparation applied in an automotive commercial organizations*“ – студия от 69 страници, представляваща магистърска теза, защитена от автора във Vienna University of Economics and Business. Тя представлява практико-теоретична разработка посветена на създаването на стратегия за реална съществуваща компания. От представените документи става ясно, че наред с теоретичните достойнства, изработената стратегия е успешно приложена в практиката и нещо много съществено – създава необходимото конкурентно предимство за генериране на икономическа стойност. Освен в библиотеката на Виенския икономически университет, магистърската теза е отпечатана и като самостоятелно практическо изследване, със същото заглавие в международното издателство Akademiker Verlag ([www.akademikerverlag.de](http://www.akademikerverlag.de)).

5. „*Стратегическото управление през призмата на съвременната българска научна мисъл*“ – статия от 8 страници, публикувана във VUZF Review, 2018 г. В статията, освен изясняване на основни понятия, свързани със стратегическото управление и стратегическото планиране, се прави преглед и на развитието на стратегическото управление като наука у нас, застъпено в трудовете на редица съвременни български автори като Ц. Семерджиев, Р. Георгиев, Д. Панайотов, Т. Танев, Б. Борисов и др.

### **III. Критични бележки и препоръки**

В научните и научно приложните трудове не съм забелязал сериозни слабости, които да се отразят на общата ми оценка за научните достойнства на рецензираните трудове.

Намирам за целесъобразно да препоръчам на кандидата за доцент при едно последващо издание на монографията „Оперативна и производствена стратегия на бизнеса“ да не се доверява безрезервно на мнението на други автори по отношение на съдържанието на основните понятия, по тяхната същност и съдържание, по определенията и класификациите, свързани със стратегическото и оперативното управление, а да ги разглежда в критична светлина, още повече, че някои от тези мнения дават достатъчни основания за такава критика.

Следва да засили и участието си в научни форуми у нас и в чужбина, на които да представи свои обзори и научни доклади, по актуални проблеми на науката, на която се е посветил.

#### **IV. Лични впечатления от кандидата**

Познавам д-р Красимир Тодоров от няколко години и впечатленията ми от него са чудесни. Владеенето свободно на немски и английски език му дава възможност не само да следи актуалните въпроси, свързани с развитието на управленската наука, но и да създава ползотворни контакти зад граница. Управленският му опит, придобит в ръководенето на престижни фирми му позволява да прилага най-модерните методи на управленската наука в своята дейност, а работата му в проектни екипи - да създава ефективни партньорства.

#### **V. Заключение**

Кандидатът за академичната длъжност „доцент“ отговаря на изискванията на Закона за развитие на академичния състав в Р България и Правилника за неговото приложение:

- има придобита научна и образователна степен „доктор“ от 2005 г.;
- покрива изискванията на ЗРАС и ППЗРАС по определените количествени критерии;
- научните приноси, които се откриват в рецензираните научни разработки съдържат иновативен методологически и методически инструментариум за изследване и развитие на управленската наука;
- научно-приложните постижения разкриват проблеми и съвременни насоки на развитие в областта на стратегическото и оперативното управление;
- педагогическата му подготовка и учебната му ангажираност отговарят изцяло на модерните съвременни изисквания за водени на учебния процес.

Имайки предвид гореизложеното, **предлагам д-р Красимир Тодоров Тодоров, да бъде избран за заемане на академичната длъжност «доцент» по професионално направление: 3.7., „Администрация и**

управление” за нуждите на Висше училище по застраховане и финанси.

София, 01.06.2018 г.

Рецензент:.....  
(проф. д.н. Б. Борисов)