

РЕЦЕНЗИЯ

на дисертационния труд на инж. **Марина Петрова Маринова-Стоянова**
за получаване на образователна и научна степен „Доктор“
по научна специалност 05.02.21 на тема
„ВЪЗМОЖНОСТИ ЗА УСЪВЪРШЕНСТВАНЕ НА АНТИКРИЗИСНОТО УПРАВЛЕНИЕ НА
ПРОИЗВОДСТВЕНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ ПОСРЕДСТВОМ ПРИЛОЖЕНИЕТО НА
КОНТРОЛИНГОВИТЕ МЕХАНИЗМИ“

Рецензент : доц.д-р инж. Кирил В.Георгиев

0.Обща характеристика на дисертационния труд

Представеният за рецензиране дисертационен труд е в обем от 196 стр. и е структуриран както следва: Въведение, 4 глави, Заключение, Приноси, Използвана литература (списък от 166 заглавия), Публикации по дисертацията, и 9 Приложения.

Авторефератът е от 46 стр и е структуриран съгласно изискванията.

Представени са и свързаните с дисертацията 5 публикации - 3 доклада на международни научни конференции и 2 статии в научни списания.

1.Актуалност на разработвания в дисертационния труд проблем в научно и научно-приложно отношение

Засилената динамика на външната среда, придружена с кризи от различно естество, налага търсенето и прилагането на нови методи и модели за управление на предприятията. Това е характерно както за най-развитите икономики, така и за България, където оцеляването- особено на МСП, е силно затруднено. Класическото управление, прилагано до момента, за справяне в тази турбулентна среда, се оказва в повечето случаи неадекватно и/или реактивно по характер, действащо със закъснение.

Това създава необходимост от прилагането на нов тип управление, което да предложи алтернативни механизми и инструменти за сканиране и идентифициране на ранните белези при поява на криза, за прогнозиране на развитието ѝ, за проектиране на превантивни действия и за предотвратяване или преодоляване на кризисната ситуация. Докторантът вижда и обосновава възможност за това чрез адаптиране и използване на механизмите и инструментите на контролинга, като предлага внедряването на проактивно антикризисно управление- ПАУ, което се основава на контролинговите механизми на ранно-предупредителната система, контрола на предпоставките и механизма на логическата връзка, а също и на експертни оценки.

Обсъжданият в дисертацията проблем е много важен и актуален в научно и приложно отношение поради необходимостта от по-активна подкрепа за МСП в България и по-специално поради нуждата от повишено внимание към тяхното оцеляване. Това определя безспорната актуалност на дисертацията.

Може да се заключи, че темата на дисертацията е сполучливо подбрана. Докторантът добре е обосновал нейната значимост и актуалност.

2.Познава ли докторантът състоянието на проблема и оценява ли творчески литературния материал

Докторантът познава много добре състоянието на проблема, прави задълбочен литературен обзор и анализ, като търси и намира решения за управление на кризите в МСП чрез комбиниране на методи и средства от областта на теорията на управлението и приложната статистика (слаби сигнали, оценка на риска, малки извадки, експертни оценки) , с използване на механизмите и инструментите на контролинга.

В дисертацията се прави творческа оценка на постигнатото в тази област чрез преглед на 166 източника. Те са разнообразни и достатъчни за осъществяване на задълбочено научно изследване по темата. Източниците са ползвани добросъвестно и коректно, което дава възможност да се демонстрира личния принос на докторанта.

3.Може ли избраната методика на изследване да даде отговор на поставената цел и задачи на дис.труд

Основната изследователска теза на дисертацията е, че прилагането на съвременни контролингови механизми в системата за ПАУ в български МСП е важен/съществен фактор за усъвършенстване на тяхното антикризисно управление.

Обект на изследване на дисертацията са българските производствени МСП, които все по-трудно успяват да оцеляват в непрекъснато променящата се среда, която ги обкръжава. Предмет на изследването е приложението на съвременните контролингови механизми в системата за ПАУ като фактор за усъвършенстване на антикризисното управление на българските МСП.

Целта на изследването е да се представят възможности за усъвършенстване на АУ на българските МСП посредством разработването на система за ПАУ, базирана на приложението на съвременни контролингови механизми и приложна статистика (експертни оценки и др.). За реализиране на тази цел са решени успешно следните 4 изследователски задачи:

1. Проучване и критичен анализ на съвременните концепции за АУ и възможности за тяхното усъвършенстване.

2. Разработване на система за ПАУ в българските МСП, базирана на приложението на съвременните контролингови механизми.

3. Предлагане на методологически основи и методика за изграждане и функциониране на система за ПАУ в българските МСП.

4. Апробиране на тази методика в управленската практика на конкретно българско производствено предприятие и доказване на нейната приложимост.

Избраната методика на изследване, използваните механизми и инструменти, както и резултатите, свързани с избраното за пример предприятие показват, че докторантът е в състояние да намери отговор на поставената цел и задачи на дисертационния труд.

4.Кратка аналитична характеристика на естеството и оценка на достоверността на материала, върху който се градят приносите на дис.труд

Структурата на дисертацията е логически изградена и подчинена на постигането на поставената цел чрез решаването на посочените изследователски задачи.

Глава 1 „Проучване и анализ на съвременните концепции за антикризисно управление в производствените предприятия и възможностите на контролинга за тяхното усъвършенстване“ (с.9-51) разглежда етапите и моделите на кризисния процес в производствените предприятия-ПП, анализира съвременните концепции за антикризисно управление-АУ, дискутира възможностите за усъвършенстване на АУ чрез изграждане на система за проактивно антикризисно управление- ПАУ, включително аналитични инструменти и механизми за усъвършенстване на ПАУ. Направени са съответните изводи и са обобщени нерешените проблеми. В края на главата са формулирани обекта, предмета, целта и задачите на дисертацията

Глава 2 „Система за проактивно антикризисно управление в производствените предприятия като фактор за усъвършенстване на тяхното антикризисно управление“ (с.52-92) развива подробно концепцията за АУ, като възприема модела на Г.Кристек за 4-те стадия на кризата. Системата за АУ се представя като система, състояща се от 2 подсистеми- проактивно и реактивно АУ. Системата на проактивното АУ - СПАУ се структурира в 4 подсистеми: за ранно разпознаване, прогнозиране, предупреждаване и реагиране на кризисни ситуации. Подробно се разглежда всяка подсистема, като акцент се поставя върху използването на експерти за анализ на външните и вътрешни фактори по т.н. слаби сигнали, както и прогнозиране на кризисното състояние с използването на специална матрица на кризисните състояния с координати „вероятност от настъпване на криза“- „заплаха от въздействие“ (аналог на Матрицата на последствията/вероятностите- В29, с.93 от БДС EN 31010: 2010 Управление на риска. Методи за оценяване на риска). Към подсистемата за реагиране на кризисни ситуации се предлага създаването на експертен кризисен център-ЕКЦ. Това е най-съществената част на дисертацията, съдържаща основните автори претенции за приноси.

Глава 3 „Методологически основи и методика за изграждане и функциониране на система за проактивно антикризисно управление в българските производствени предприятия“ (с.93-129) е посветена на практическото построяване на СПАУ, като се основава на използването на механизмите и инструментите на контролинга: механизъм на ранно-предупредителна система, механизъм за контрол на предпоставките, механизъм на обратната връзка. Разглеждат се подробно етапите за изграждане и функциониране на СПАУ чрез институционализиране на ЕКЦ.

Глава 4 „Апробиране на методиката за изграждане и внедряване на системата за проактивно антикризисно управление в българско производствено предприятие“(с.130-

163) съдържа резултати от прилагането на концепцията за АУ чрез построяване и действие на СПАУ, включваща изграждането и функционирането на ЕКЦ в „Неви Текс Груп“ ЕООД-Плевен. Тези резултати демонстрират практическата приложимост на разработената СПАУ.

Резултатите (респективно приносите) на дисертационния труд се основават на критичен анализ и оценка на постиженията в областта на антикризисното управление, като докторантът надгражда класическите механизми и инструменти на контролинга (ранно-предупредителна система, контрол на предпоставките, обратна връзка) с възможностите на съвременната приложна статистика и теория на управлението, основани на експертни преценки (управление по слаби сигнали, експертни оценки, малки извадки, оценка на риска, вземане на решения). Докторантът създава и успешно използва в реални условия (при функциониране на „Неви Текс Груп“ ЕООД-Плевен) специфични измервателни инструменти като матрица на кризисните състояния - **МКС**, а също и организационни инструменти като експертен кризисен център **ЕКЦ** и др., с което потвърждава на практика достоверността на своята методика и инструментариум.

5.В какво се заключават **научните и научно-приложни приноси** на дисертационния труд.

Според мен приносите на дисертацията са преимуществено научно-приложни и приложни и представляват доказване с нови средства на съществени нови страни в съществуващи научни проблеми. По-конкретно приносите на тази дисертация представляват комбиниране по оригинален начин на известни методи и средства (управление на риска, експертни оценки, механизми на контролинга и т.н.), с които е осъществено решаване по нов начин на важна част от сложен научен проблем (управление на кризи в ПП).

Съгласен съм с предложените от докторанта приноси, които могат да се систематизират така:

(1)Предложени са нова интерпретация и адаптирана система за ПАУ като част от АУ в ПП чрез приложението на интегрирани контролингови механизми;

(2)Разработена е матрица на кризисните състояния– МКС на ПП отчитаща заплахите и вероятността от настъпване на криза;

(3)Предложени са методологически основи и методика за изграждане и функциониране на СПАУ, която е базирана на контролинговите механизми;

(4)Предложен е алгоритъм за институционализиране на системата за ПАУ чрез изграждане на ЕКЦ;

(5)Реализирана е успешна апробация на методиката за изграждане и внедряване на СПАУ в българско ПП, която доказва нейната практическа приложимост.

6.В каква степен **дисертационния труд и приносите са лично дело** на докторанта.

Считам, че има достатъчно данни (освен декларацията), че дисертационния труд и приносите са лично дело на докторанта.

7.Преценка на **публикациите** по дисертационния труд – брой,характер на изданията,

Докторантът е представил 5 публикации, свързани с дисертацията- 4 от които са реализирани в чужбина (2 в Русия, 1 в Сърбия и 1 в Чехия). Две са самостоятелни , а други 2 са в съавторство с научния си ръководител С.Лесидренска. Три публикации представляват доклади пред Международни Конференции в чужбина (Москва, Прага,Белград), а две са статии в списания (в България и Русия). Характерът на конференциите е достатъчно представителен, а списанията са с признато научно реноме.

8.**Резултатите** от дисертационния труд **използвани ли са** вече в научната и социална практика. Има ли постигнат пряк икономически ефект.

Резултатите от дисертацията са използвани успешно в практиката на МСП „Неви Текс Груп“ ЕООД-Плевен, което се потвърждава документално. Няма данни за пряк икономически ефект.

9.Мотивирани **препоръки за бъдещо** използване на приносите – какво и къде да се внедри

Може да се препоръча на докторанта да се опита чрез НИС на ТУ-Варна, ВТП на ТУ-Варна или по друг начин да привлече вниманието на държавата, общината, БПП и други асоциации на бизнес-организации, както и отделни МСП към възможностите на своя подход/методика за антикризисно управление.

10.**Авторефератът** направен ли е съгласно изискванията

Считам, че Авторефератът е направен като цяло съгласно изискванията. Той отразява основните моменти в дисертацията и дава ясна представа за постигнатото от докторанта. Може да се направи забележка за липсата на анотация на английски език.

11.**Критични бележки** по дисертацията, включително по литературната осведоменост на кандидата

Внимателното запознаване с дисертацията показва, че в нея липсват съществени пропуски и неточности. Същевременно към нея могат да бъдат отправени някои критични бележки:

(1)При събиране и оценка на сигналите от **вътрешната среда** се предполага неявно, че 7-те подсистеми (производство, персонал, мениджмънт, финанси, иновации и т.н.) са равноправни в експертното генериране на показатели като мащаб на опасността, интензивност на сигналите за опасност и техните показатели се усредняват, за да се получи позиция в МКС от вътрешната среда. Същото се прави за 10-те фактора на **външната среда** – равноправно усредняване за получаване на позиция в МКС. Липсва обосновка на това равноправие – от таблиците се вижда например, че подсистема „Финанси“ показва най-ниски стойности на мащаб и интензивност на сигналите за опасност, а оперативните разходи се увеличават???

(2)Решаваният в дисертацията проблем е частен случай на този, решаван от Теорията на управлението (също кибернетика, системология и т.н.). От там са и използваните принципи като: обратна връзка, реакция по слаби сигнали и т.н. Добре ще бъде това да се отбележи по-ясно и директно във Въведението или в Глава 1.

(3)Кризата е нестабилно състояние на една система, което е едновременно **опасност**, но и **възможност** за развитие. Кризата е резултат от проявата на риск (влияние на неопределеността за постигане на цели). Най-близо като фундамент на решавания проблем е приложната област „Управление на риска“ (БДС ISO 31000- 2011 и БДС EN 31010- 2009). Много от използваните в дисертацията методи/техники, вкл.тези от контролинга, са включени под същите или други имена в таблица А1 на стр.25 от БДС EN 31010: 2009. Би било правилно това да се отбележи по някакъв начин в дисертацията.

(4)Добре ще бъде в процеса на разглеждане на етап 4 „Система за подготовка и вземане на решения в ЕКЦ“ (с.116-129 от глава 3 на дисертацията) да се направи някакво сравнение между използваните тук термини и тези от стандартите за управление на риска, както и от общата **теория на решенията**.

Посочените бележки не намаляват достоинства на предлагания дисертационен труд.

12.**Заклучение**

В дисертационния труд са поставени ясни цели и задачи, които докторантът е постигнал. Изследването е задълбочено, добре аргументирано и добросъвестно, анализите са коректни, изводите и препоръките са обосновани и произтичащи от резултатите на изследването. Докторантът демонстрира обширни знания и умения при боравене с проблемите на мениджмънта, икономиката и по-специално антикризисното управление, способност за обобщения и критично мислене. Той има сериозни научни публикации по темата на дисертацията, докладвани на национални и международни форуми и публикувани в значими издания.

Дисертационния труд представлява творческо постижение, което ще има своето значение за приложението на АУ в практиката на българските предприятия.Предлагам на Уважаемото Научно Жури да присъди научната и образователна степен „Доктор“ по научна специалност 05.02.21 на Марина Маринова-Стоянова.

РЕЦЕНЗЕНТ:

/доц.д-р инж.Кирил В.Георгиев/