



УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО
ФАКУЛТЕТ „УПРАВЛЕНИЕ И АДМИНИСТРАЦИЯ“
КАТЕДРА „УПРАВЛЕНИЕ“

РЕЗЮМЕТА

НА НАУЧНИТЕ ТРУДОВЕ

на гл. ас. д-р Илия Крумов Керезиев

катедра „Управление“, УНСС

във връзка с участие в конкурс за заемане на академичната длъжност „доцент“
по професионално направление 3.7. Администрация и управление,
научна специалност Социално управление,
обн. в ДВ, бр. 65 от 08.08.2015 г.

София, 2025



**UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY
FACULTY OF MANAGEMENT AND ADMINISTRATION
MANAGEMENT DEPARTMENT**

ABSTRACTS

OF ACADEMIC PAPERS

by Chief Assistant Professor Iliya Krumov Kerezhev, PhD

Management Department, UNWE

Subject: Participation in a competition for the academic position of Associate Professor professional field 3.7. Administration and Management, scientific specialty Social Management promulgated in State Gazette, issue 65 of 08.08.2025

Sofia, 2025

СЪДЪРЖАНИЕ

CONTENTS

I. ХАБИЛИТАЦИОНЕН ТРУД – МОНОГРАФИЯ	2
I. HABILITATION THESIS – MONOGRAPH	2
II. ПУБЛИКУВАНА КНИГА НА БАЗАТА НА ЗАЩИТЕН ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД	4
II. BOOK BASED ON A DEFENDED DOCTORAL DISSERTATION	4
III. ГЛАВИ ОТ КОЛЕКТИВНИ МОНОГРАФИИ	6
III. CHAPTERS OF COLLECTIVE MONOGRAPHS	6
IV. СТАТИИ И ДОКЛАДИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ ИЛИ ПУБЛИКУВАНИ В РЕДАКТИРАНИ КОЛЕКТИВНИ ТОМОВЕ	8
IV. ARTICLES AND PAPERS PUBLISHED IN NON-REFERENCED PEER-REVIEWED JOURNALS OR IN EDITED COLLECTIVE VOLUMES	8
V. СТУДИИ, ПУБЛИКУВАНИ В НАУЧНИ ИЗДАНИЯ, РЕФЕРИРАНИ И ИНДЕКСИРАНИ В СВЕТОВНОИЗВЕСТНИ БАЗИ ДАННИ С НАУЧНА ИНФОРМАЦИЯ	19
V. STUDIES PUBLISHED IN SCIENTIFIC JOURNALS, REFERENCED AND INDEXED IN WORLD-RENOWNED SCIENTIFIC DATABASES	19
VI. СТУДИИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ ИЛИ ПУБЛИКУВАНИ В РЕДАКТИРАНИ КОЛЕКТИВНИ ТОМОВЕ	23
VI. STUDIES PUBLISHED IN NON-REFERENCED PEER-REVIEWED JOURNALS OR PUBLISHED IN EDITED COLLECTIVE VOLUMES	23
VII. ПУБЛИКУВАНИ УНИВЕРСИТЕТСКИ УЧЕБНИЦИ И УЧЕБНИ ПОСОБИЯ/ ПОМАГАЛА	28
VII. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOKS AND TEACHING MATERIALS/ MANUALS	28

I. ХАБИЛИТАЦИОНЕН ТРУД – МОНОГРАФИЯ

I. HABILITATION THESIS – MONOGRAPH

Керезиев, И. (2025). Приложение на концепцията за бизнес модел в управлението на малките и средните предприятия, Евдемония Продъкишън, ISBN 978-619-7209-46-4

Резюме

Монографичният труд „Приложение на концепцията за бизнес модел в управлението на малките и средните предприятия“ е посветен на системното изследване на концепцията за бизнес модел и нейното приложение в управлението на малките и средните предприятия (МСП). В центъра на анализа е разбирането за бизнес модела като интегрирана рамка, която описва как организациите създават, доставят и улавят стойност, като едновременно осигуряват управленска насоченост и стратегическа гъвкавост. Основната цел на труда е да се разработи и апробира интегрирана методологическа рамка за изграждане, валидиране и адаптиране на бизнес модели в контекста на МСП.

Уводът поставя актуалността на темата в условията на динамична и конкурентна икономическа среда, като подчертава значението на добре структурирания бизнес модел за устойчивостта и конкурентоспособността на МСП. Формулирани са изследователските задачи и въпросите, на които трудът дава отговор, както и методологичните ограничения и приложените изследователски подходи – систематичен преглед на литературата, сравнителен анализ на водещи рамки, експертни наблюдения и казусни проучвания.

Първа глава представя теоретичните основи на концепцията за бизнес модел, проследявайки нейното историческо развитие и утвърждаване като управленски инструмент. Анализирани са водещи дефиниции и концептуални рамки, разграничението между бизнес модел и стратегия, както и основните структурни компоненти и взаимовръзките между тях.

Втора глава е посветена на спецификата на бизнес моделите в МСП. Разглеждат се ресурсните ограничения, организационната гъвкавост и иновационният потенциал на малките фирми, които определят особен контекст за бизнес моделиране. Представени са типологии на бизнес моделите, както и критични фактори за техния успех в условията на ограничени ресурси и бързо променяща се среда.

Трета глава систематизира и анализира съвременни методологически рамки за описание и разработване на бизнес модели, включително Бизнес модел Канвас, Бизнес модел Навигатор и Лийн Канвас. Подробно са разгледани техните теоретични основи,

методологически характеристики и приложимост в МСП, а чрез сравнителен анализ се открояват техните предимства и ограничения.

Четвърта глава представя авторова интегрирана методологическа рамка за разработване и управление на бизнес модели в МСП. Рамката е структурирана в три етапа: дефиниране на бизнес модела, валидиране на основните му компоненти и логика, както и изпълнение и адаптиране. На основата на анализ и синтез са формулирани принципи, етапи и инструменти за практическо приложение в управлението на малките фирми. В тази част са включени казусни илюстрации и практически насоки, базирани на реални наблюдения върху МСП от различни сектори.

Заклучението обобщава теоретичните и приложни приноси на труда. То подчертава значението на интегрирания подход за бизнес моделиране като средство за подобряване на конкурентоспособността и устойчивостта на МСП. На основата на анализа са формулирани препоръки към предприемачи, мениджъри и институции за по-успешно приложение на концепцията за бизнес моделите в българската практика.

Съчетаването на задълбочен теоретичен анализ и емпирични наблюдения прави труда едновременно приносен за академичната теория и полезен за практиката. Разработената интегрирана методологическа рамка предлага практически приложим инструментариум за собственици и мениджъри на МСП в процеса на изграждане, усъвършенстване и трансформация на техните бизнес модели.

Application of the Business Model Concept in the Management of Small and Medium-Sized Enterprises

Abstract

The habilitation monograph “Application of the Business Model Concept in the Management of Small and Medium-Sized Enterprises” (2025) provides a systematic study of the business model concept and its application in SME management. At its core, the business model is presented as an integrated framework that explains how organizations create, deliver, and capture value, while also serving as a managerial tool for strategic flexibility. The main objective of the work is to develop and test an integrated methodological framework for designing, validating, and adapting business models in the SME context.

The introduction outlines the relevance of the topic in a dynamic and competitive environment, formulates the research questions and tasks, and describes the applied methodology, which combines a literature review, comparative analysis, expert observations, and case studies.

Chapter One explores the theoretical foundations of the business model concept, tracing its evolution and analyzing key definitions, conceptual frameworks, and the relationship between business models and strategy. It also examines the structural components of business models and their interrelations.

Chapter Two focuses on the specific characteristics of SMEs and their implications for business modeling. It highlights resource constraints, organizational flexibility, and innovation potential, presenting typologies of SME business models and key success factors under limited resources and high uncertainty.

Chapter Three reviews and compares contemporary frameworks for describing and designing business models, including the Business Model Canvas, the Business Model Navigator, and the Lean Canvas. Their theoretical foundations, methodological features, and SME applicability are discussed.

Chapter Four introduces the author's integrated methodological framework for business model design and management in SMEs. It is structured in three stages—definition, validation, and implementation/adaptation—and provides principles, stages, and tools for practical application. Case studies and illustrative examples based on real SME practices demonstrate its usability.

The conclusion summarizes the theoretical and applied contributions, emphasizing the importance of an integrated approach to business modeling as a source of competitiveness and resilience for SMEs. It provides recommendations for entrepreneurs, managers, and policymakers for more effective adoption of business models in the Bulgarian context.

By combining theoretical analysis with empirical insights, the work contributes to academic knowledge while offering a practical toolkit for SME owners and managers in designing, improving, and transforming their business models.

II. ПУБЛИКУВАНА КНИГА НА БАЗАТА НА ЗАЩИТЕН ДИСЕРТАЦИОНЕН ТРУД

II. BOOK BASED ON A DEFENDED DOCTORAL DISSERTATION

Керезиев, И. (2025). Управление на растежа в технологично-базираните малки и средни фирми, Евдемония Продъкшън, ISBN 978-619-7209-47-1

Резюме

Научният труд „Управление на растежа в технологично-базираните малки и средни фирми“ (2025) е посветен на задълбочено изследване на една специфична и стратегически значима група предприятия – технологично-базираните МСП, които съчетават

предприемаческа динамика с висока иновационна активност и ключова роля за развитието на икономиката, основана на знание. В него се анализира същността на растежа като процес, неговите детерминанти и управленските механизми, чрез които той може да бъде насочван и подпомаган. Акцентът е поставен върху българските условия, където потенциалът на тези фирми е значителен, но все още недостатъчно използван.

Целта на изследването е да се разкрият основните характеристики на технологично-базираните МСП в България, да се идентифицират факторите, които оказват критично влияние върху тяхното развитие, и да се анализират стратегиите и подходите за управление на растежа. Трудът съчетава теоретичен преглед на водещи концепции и модели с емпирично изследване, което предоставя конкретни данни за състоянието и поведението на българските фирми. Чрез този двоен подход се изгражда аналитична рамка, позволяваща по-добро разбиране на процесите, протичащи в тази специфична група предприятия.

В изложението се обединяват три основни направления: първо, теоретичен анализ на природата и измеренията на фирмения растеж и особеностите на неговото управление; второ, методологична и концептуална обосновка на приложените подходи и модели; трето, емпирично изследване на българските технологично-базирани МСП, чрез което се извеждат ключови зависимости, свързани с профила на предприемачите, стратегическите решения, иновационната и развойната дейност, бариерите за растеж и начините за мобилизиране на ресурси.

На тази основа научният труд формулира препоръки със стратегически характер, насочени както към предприемачите и мениджърите, така и към институциите и политиките, които създават условията за тяхното развитие. По този начин се допринася за обогатяване на научното познание в областта на управлението на малките и средните предприятия и за практиката, като се предлагат насоки за по-ефективно използване на ресурсите, повишаване на конкурентоспособността и устойчиво развитие на технологично ориентираните фирми в България.

Managing Growth in Technology-Based Small and Medium-Sized Enterprises

Abstract

The scientific work “Managing Growth in Technology-Based Small and Medium-Sized Enterprises” (2025) is devoted to an in-depth study of a specific and strategically important group of enterprises – technology-based SMEs, which combine entrepreneurial dynamism with high innovative activity and play a key role in the development of the knowledge-based economy. It analyzes the essence of growth as a process, its determinants, and the managerial mechanisms through

which it can be guided and supported. Special emphasis is placed on the Bulgarian context, where the potential of such firms is significant but still underutilized.

The aim of the study is to reveal the main characteristics of Bulgarian technology-based SMEs, to identify the factors that critically influence their development, and to analyze the strategies and approaches applied to growth management. The work combines a theoretical review of leading concepts and models with an empirical study that provides concrete data on the state and behavior of Bulgarian firms. Through this dual approach, an analytical framework is developed, enabling a better understanding of the processes occurring in this specific group of enterprises.

The exposition integrates three key directions: a theoretical analysis of the nature and dimensions of firm growth and its managerial specifics; a methodological and conceptual justification of the applied approaches and models; and an empirical investigation of Bulgarian technology-based SMEs, highlighting crucial interrelations related to the profile of entrepreneurs, strategic choices, innovation and R&D activity, barriers to growth, and ways of mobilizing resources.

On this basis, the scientific work formulates strategic recommendations addressed both to entrepreneurs and managers, and to institutions and policymakers shaping the environment for their development. Thus, it contributes to the enrichment of academic knowledge in the field of SME management and to practical applications, offering guidelines for more efficient use of resources, enhanced competitiveness, and sustainable development of technology-oriented firms in Bulgaria.

III. ГЛАВИ ОТ КОЛЕКТИВНИ МОНОГРАФИИ

III. CHAPTERS OF COLLECTIVE MONOGRAPHS

Керезиев, И., Стоянов, Ф., Кичева, Т., & Илиев, И. (2023). Социална отговорност на малките и средните предприятия: специфики, устойчивост и управление: монография. София: Издателски комплекс – УНСС, ISBN 978-619-232-714-6 (хартиен вариант) и ISBN 978-619-232-715-6 (електронен вариант) (Част 1; т. 2.1 и т. 2.2 от Част 2; Част 3; т. 5.3, т. 5.4, т. 5.5 и т. 5.6 от Част 5; Приложение 1)

Резюме

Научният труд „Социална отговорност на малките и средните предприятия: специфики, устойчивост и управление“ е резултат от тригодишен университетски изследователски проект, посветен на системното изследване на приложението на корпоративната социална отговорност (КСО) в контекста на МСП. В основата на анализа стои разбирането, че

социалната отговорност е управленска концепция, която съчетава икономически, екологични и социални измерения и е приложима не само за големи корпорации, но и за малките и средните предприятия, които представляват над 99% от бизнеса в ЕС и осигуряват повече от половината от заетостта.

Основната цел е да се изследват спецификите и предизвикателствата пред интегрирането на КСО в управлението на МСП, както и възможностите тя да допринесе за тяхната устойчивост и конкурентоспособност. В труда са анализирани съвременните теоретични разбирания за КСО, идентифицирани са фактори, влияещи върху социално отговорното поведение на предприятията, и са изследвани проявленията на КСО в български контекст. Чрез емпирични данни се оценяват инициативите, нивото на информираност и практиките на МСП по отношение на социалната отговорност, както и влиянието им върху организационното развитие.

Научният принос се изразява в систематизирането на подходи и добри практики за управление на социално отговорни дейности, в привеждането на примери, че концепцията за КСО е приложима и полезна за МСП, както и във формулирането на препоръки за усъвършенстване на управленските практики и институционалната подкрепа. Трудът допринася за обогатяване на познанието и за създаване на по-ефективна рамка за интегриране на социалната отговорност в стратегиите на българските малки и средни предприятия.

Social Responsibility of Small and Medium-Sized Enterprises: Specifics, Sustainability and Management

Abstract

The scientific work “Social Responsibility of Small and Medium-Sized Enterprises: Specifics, Sustainability and Management” is the outcome of a three-year university research project aimed at systematically studying the application of corporate social responsibility (CSR) in the SME context. The analysis builds on the understanding that CSR is a managerial concept combining economic, environmental, and social dimensions, and is applicable not only to large corporations but also to SMEs, which represent more than 99% of businesses in the EU and provide over half of total employment.

The main objective is to examine the specific features and challenges of integrating CSR into SME management, as well as the opportunities for CSR to enhance their sustainability and competitiveness. The work analyzes contemporary theoretical perspectives on CSR, identifies factors influencing socially responsible behavior, and explores CSR practices in the Bulgarian context.

Empirical evidence is used to assess initiatives, awareness levels, and SME practices regarding CSR, as well as their impact on organizational development.

The scientific contribution lies in the systematization of approaches and good practices for managing socially responsible activities, in demonstrating that the CSR concept is applicable and beneficial for SMEs, and in formulating recommendations for improving managerial practices and institutional support. The work enriches knowledge and provides a more effective framework for embedding social responsibility into the strategies of Bulgarian SMEs.

IV. СТАТИИ И ДОКЛАДИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ ИЛИ ПУБЛИКУВАНИ В РЕДАКТИРАНИ КОЛЕКТИВНИ ТОМОВЕ

IV. ARTICLES AND PAPERS PUBLISHED IN NON-REFERENCED PEER-REVIEWED JOURNALS OR IN EDITED COLLECTIVE VOLUMES

Kereziev, I. (2025). CSR IN PUBLIC ADMINISTRATION DURING COVID-19: SOME EVIDENCES FROM BULGARIA. KNOWLEDGE - International Journal , 68(1), 65-70. Print ISSN: 2545-4439, Online-ISSN: 1857-923X

Корпоративна социална отговорност в публичната администрация по време на COVID-19: примери от България

Резюме

Статията разглежда прилагането на концепцията за корпоративна социална отговорност (КСО) в публичната администрация в България по време на пандемията от COVID-19. Докато традиционно КСО се свързва с бизнеса, изследването показва, че държавните институции също могат да допринасят активно за устойчиво развитие и обществено благосъстояние. Представени са примери за добри практики като създаването на национален информационен портал за COVID-19 и организирането на доброволчески мрежи на местно ниво. Те демонстрират потенциала на публичната администрация да прилага иновативни и социално отговорни подходи, които укрепват общественото доверие и повишават устойчивостта в кризисни ситуации. Статията допринася за разширяване на разбирането за КСО като управленска рамка, приложима и в публичния сектор, и очертава възможности за интегриране на социалната отговорност в бъдещите стратегии за устойчиво управление.

Abstract

The article examines the application of Corporate Social Responsibility (CSR) within Bulgarian public administration during the COVID-19 pandemic. Traditionally linked to the private sector, CSR is shown here as equally relevant to public institutions, which can actively contribute to sustainable development and social welfare. The study presents examples of innovative practices such as the establishment of a unified national COVID-19 information portal and the creation of community volunteer networks at the municipal level. These initiatives highlight the capacity of public administration to adopt socially responsible approaches that enhance public trust and societal resilience in times of crisis. The article broadens the understanding of CSR as a managerial framework that transcends sectoral boundaries and positions public administration as a proactive actor in sustainable governance.

Kerezhev, I. (2024). Specific Characteristics Influencing Business Modelling in the Context of SMEs. Vanguard Scientific Instruments in Management, 1(20), 84-89. ISSN 1314-0582

Специфични характеристики, влияещи върху бизнес моделирането в контекста на малките и средните предприятия

Резюме

Малките и средните предприятия (МСП) функционират в динамична и ресурсно ограничена среда, която оказва силно въздействие върху процесите на бизнес моделиране. В статията се разглеждат ключови характеристики на МСП – размер, организационна структура, ограничени ресурси, както и тяхната гъвкавост и адаптивност – и влиянието им върху проектирането, изпълнението и развитието на бизнес моделите. Подчертава се значението на итеративния и адаптивния подход, който позволява на предприятията да усъвършенстват стойностните си предложения, приходните потоци и партньорствата си в съответствие с обратната връзка от пазара. Обсъждат се и стратегии за справяне с ресурсните ограничения чрез навлизане в нишови пазари, външни партньорства и прилагане на гъвкави методологии. Тези особености очертават едновременно предизвикателства и възможности за устойчив растеж и иновации. Резултатите допринасят за задълбочено разбиране на бизнес моделирането в контекста на МСП и предлагат приложими насоки за предприемачи и мениджъри, които търсят повишаване на конкурентоспособността и устойчивостта си в условията на глобална икономическа несигурност.

Abstract

Small and medium-sized enterprises (SMEs) operate in a dynamic and resource-constrained environment that has a profound impact on their business modelling processes. This article examines the key characteristics of SMEs – size, organizational structure, resource limitations, flexibility, and adaptability – and their influence on the design, implementation, and evolution of business models. The importance of iterative and adaptive approaches is emphasized, as they enable SMEs to refine value propositions, revenue streams, and partnerships in line with real-time market feedback. The discussion also considers strategies for navigating resource constraints through niche market positioning, external collaborations, and the use of lean methodologies. These features create both challenges and opportunities for sustainable growth and innovation. The study contributes to a deeper understanding of business modelling in the SME context and offers actionable insights for entrepreneurs and managers aiming to strengthen competitiveness and resilience in an increasingly complex global economy.

Kereziev, I. (2024). *Advantages of the Lean Approach for Initiating and Developing a Small Business in a VUCA Environment. Vanguard Scientific Instruments in Management*, 1(20), 215-222. ISSN 1314-0582

Предимства на лийн подхода за стартиране и развитие на малък бизнес в условия на нестабилна, несигурна, сложна и двусмислена (VUCA) среда

Резюме

Статията разглежда приложението на лийн подхода при стартиране и развитие на малки предприятия в условия на нестабилна, несигурна, сложна и двусмислена (VUCA) среда. Сравнени са традиционните методи на бизнес планиране с лийн методологията, като се подчертават нейните предимства за адаптивност и конкурентоспособност. Чрез итеративни експерименти, бързи цикли на обратна връзка и гъвкаво бизнес моделиране, лийн подходът позволява на предприемачите и мениджърите в малките фирми да ограничават рисковете и да се справят по-ефективно с пазарните несигурности. Изведено е значението на интегрирането на принципите на лийн в управлението, което води до по-голяма устойчивост и гъвкавост и повишава шансовете за оцеляване и успех на бизнеса. Изследването допринася за по-задълбочено разбиране на приложимостта на лийн подхода в управлението на малки предприятия и предлага практическа перспектива за справяне с предизвикателствата на съвременната бизнес среда.

Abstract

The article examines the application of the Lean approach in starting and developing small businesses in volatile, uncertain, complex, and ambiguous (VUCA) environments. It contrasts traditional business planning methods with Lean methodology, highlighting its advantages for adaptability and competitiveness. Through iterative experimentation, rapid feedback loops, and flexible business modelling, the Lean approach enables entrepreneurs and managers in small firms to mitigate risks and navigate market uncertainties more effectively. The study underscores the importance of integrating Lean principles into small business management, enhancing resilience and agility, and ultimately improving business survival and success. It contributes to a deeper understanding of the relevance of Lean methodology in SME management and offers practical insights for addressing the challenges of today's dynamic business landscape.

Керезиев, И. (2019). Приложение на корпоративната социална отговорност в малките и средните предприятия: възможности и предизвикателства. Управление и образование, 15(2), 274-279. ISSN 1312-6121

Резюме

Статията разглежда приложението на корпоративната социална отговорност (КСО) в малките и средните предприятия (МСП), като анализира както потенциалните ползи, така и основните предизвикателства. От една страна, гъвкавостта, иновационният капацитет и силната връзка с местните общности създават благоприятни условия за реализиране на социално отговорни практики, които могат да укрепят конкурентоспособността и репутацията на предприятията. От друга страна, ограничените ресурси и липсата на управленски опит често затрудняват постигането на ефективно съотношение между разходи и ползи, което води до отлагане или ограничаване на подобни инициативи. Подчертава се необходимостта от адаптирани модели за прилагане на КСО, съобразени със спецификата на МСП, тъй като механичното пренасяне на практики от големите компании може да има обратен ефект. В заключение КСО се представя като управленска концепция, която, при правилно интегриране, може да се превърне в ключов фактор за устойчивото развитие и дългосрочната жизнеспособност на МСП.

Implementation of Corporate Social Responsibility in Small and Medium-Sized Enterprises: Opportunities and Challenges

Abstract

The article explores the implementation of Corporate Social Responsibility (CSR) in small and medium-sized enterprises (SMEs), analyzing both potential benefits and major challenges. On the one hand, flexibility, innovation capacity, and strong ties with local communities create favorable conditions for adopting socially responsible practices that can strengthen competitiveness and reputation. On the other hand, limited resources and insufficient managerial expertise often hinder the achievement of an effective cost-benefit balance, leading to the postponement or reduction of CSR initiatives. The study emphasizes the need for tailored approaches adapted to the specific characteristics of SMEs, since mechanically transferring practices from large corporations may have adverse effects. In conclusion, CSR is presented as a managerial concept which, when properly integrated, can become a key driver of sustainable development and long-term viability of SMEs.

Керезиев, И. (2025). Социалната уязвимост в Европейския съюз: концепции и механизми за подкрепа, Икономически и социални алтернативи, 31(1), 88-99. ISSN (print): 1314-6556, ISSN (online): 2534-8965

Резюме

Статията разглежда концепцията за социална уязвимост и механизмите за подкрепа на уязвимите социални групи в рамките на Европейския съюз (ЕС). Анализират се съществуващите правни и социално-политически рамки на ЕС, както и подходите, използвани за идентифициране и защита на уязвимите групи. Подчертават се както предимствата, така и ограниченията на категориалния и контекстуалния подход за идентифициране на уязвимостта, като се обсъжда значението на интегрирания подход за по-ефективното им приложение. В заключение се извежда необходимостта от по-добро интегриране на социално-политическите инструменти на ЕС и се предлагат конкретни препоръки за подобряване на ефективността на политиките за социална защита на уязвимите групи.

Social Vulnerability in the European Union: Concepts and Support Mechanisms

Abstract

This article examines the concept of social vulnerability and mechanisms for supporting vulnerable social groups within the European Union (EU). It analyzes existing EU legal and socio-

political frameworks, as well as approaches for identifying and protecting these groups. The paper highlights both the strengths and limitations of categorical and contextual approaches to identifying vulnerability, emphasizing the importance of an integrated approach for their more effective implementation. In conclusion, the article stresses the need for better integration of the EU's socio-political instruments and provides specific recommendations for improving the effectiveness of social protection policies targeting vulnerable groups.

Kereziev, I. (2019). *Corporate Social Responsibility of SMEs: A Bulgarian Perspective. In The 2019 International Conference on Sustainability Issues in Social Sciences, Business Management & Information (I-COSBIT 2019), Universiti Teknologi MARA (UiTM) Kedah Branch: e-proceedings (pp. 98-106). eISBN 978 - 938 -0314 - 84 – 6*

Корпоративната социална отговорност на МСП: българска перспектива

Резюме

Концепцията за корпоративна социална отговорност (КСО) е ключов елемент за ефективното управление и устойчивото развитие на всяко предприятие. Въпреки това прилагането ѝ в малките и средните предприятия (МСП) е свързано със специфични трудности, произтичащи от ограничените ресурси и локалните особености. Българските МСП изостават в системното и стратегическо прилагане на КСО, като социално отговорното им поведение често е неформално, несистематично и ситуативно. Сред основните бариери са липсата на ресурси, знания и опит за управление на инициативи в областта на КСО. В същото време се очертават възможности за развитие чрез по-тясно сътрудничество със заинтересованите страни и чрез интегриране на социалната отговорност в ежедневната дейност и стратегиите на предприятията. Необходим е баланс между предприемаческото поведение и социалната отговорност, който да позволи на МСП да извлекат ползи от КСО, без това да застрашава тяхната печалба и устойчивост.

Abstract

The concept of Corporate Social Responsibility (CSR) is essential for the effective management and sustainable development of any enterprise. However, its application in small and medium-sized enterprises (SMEs) presents specific challenges, stemming from limited resources and local characteristics. Bulgarian SMEs lag behind in the systematic and strategic implementation of CSR, with their socially responsible behavior often remaining informal, non-systematic, and situational. Major barriers include insufficient resources, as well as a lack of knowledge and

experience in managing CSR initiatives. At the same time, opportunities for progress arise from closer cooperation with stakeholders and the integration of CSR into everyday operations and company strategies. Achieving the right balance between entrepreneurship and social responsibility is crucial for SMEs to benefit from CSR practices without undermining their profitability and long-term sustainability.

Kereziev, I., & Kopeva, D. (2022). *Challenges in Social Entrepreneurship*. In N. Dentchev et al. (Eds.), *Social Entrepreneurship and Vulnerable Groups, e-book 3 in ERMIScom project, Common curricula for diversity: education in media and integration of vulnerable groups* (pp. 42–52). National Kapodistrian University of Athens. ISBN 978-960-466-282-1

Предизвикателства пред социалното предприемачество

Резюме

Главата разглежда основните трудности, с които се сблъскват социалните предприемачи при създаването и развитието на социални предприятия. Представени са типичните пречки, характерни за традиционното предприемачество като достъп до финансиране, изграждане на екип, управление на ресурси, маркетинг и навлизане на пазари и се подчертава, че социалните предприемачи срещат и специфични предизвикателства, произтичащи от двойната мисия за икономическа устойчивост и социална полза. Анализират се проблеми, свързани с ограничени финансови и човешки ресурси, обществено недоверие и трудности при измерването на социалния ефект. В изложението са представени и стратегии за преодоляване на тези предизвикателства, включително изграждане на партньорства, диверсификация на източниците на финансиране, развитие на капацитета и франчайзинг. В заключение се подчертава значението на иновативните и адаптивни подходи, които позволяват на социалните предприемачи да съчетават икономическите и социалните цели и да постигат по-широк обществен ефект.

Abstract

This chapter examines the main difficulties faced by social entrepreneurs in creating and developing social enterprises. It discusses the typical obstacles of traditional entrepreneurship, such as access to finance, team building, resource management, marketing, and market entry, while emphasizing the additional challenges arising from the dual mission of achieving both economic sustainability and social impact. Issues related to limited financial and human resources, public mistrust, and the complexities of measuring social outcomes are analyzed. The chapter also presents

strategies to overcome these challenges, including building partnerships, diversifying funding sources, capacity development, and social franchising. The conclusion highlights the importance of innovative and adaptive approaches that enable social entrepreneurs to balance economic and social objectives and to achieve broader societal impact.

Kereziev, I., & Kopeva, D. (2022). *Social Impact and Impact Measurement*. In N. Dentchev et al. (Eds.), *Social Entrepreneurship and Vulnerable Groups, e-book 3 in ERMIScom project, Common curricula for diversity: education in media and integration of vulnerable groups* (pp. 91–102). National Kapodistrian University of Athens. ISBN 978-960-466-282-1

Социално въздействие и измерване на въздействието

Резюме

Главата е посветена на значението на социалното въздействие и предизвикателствата, свързани с неговото измерване в контекста на социалното предприемачество. Представени са концептуалните основи на социалното въздействие, връзката му с целите за устойчиво развитие и значението за социалните предприятия, които съчетават икономически и социални цели. Разглеждат се методи и подходи за измерване на въздействието, включително теорията на промяната, анализ на заинтересованите страни, избор на показатели и подходящи инструменти. Подчертава се липсата на единна методология и необходимостта от адаптиране на подходите към спецификата на всяко социално предприятие. Отделено е внимание и на комуникацията на социалното въздействие като ключов процес за изграждане на доверие, привличане на ресурси и подобряване на управлението. В заключение се акцентира върху нуждата от иновативни и гъвкави стратегии, които да позволяват по-ефективно измерване, докладване и използване на социалното въздействие като инструмент за развитие и устойчивост.

Abstract

This chapter focuses on the importance of social impact and the challenges related to its measurement in the context of social entrepreneurship. It outlines the conceptual foundations of social impact, its link to the Sustainable Development Goals, and its relevance for social enterprises that combine economic and social objectives. Various methods and approaches to impact measurement are discussed, including the Theory of Change, stakeholder analysis, indicator selection, and the use of appropriate tools. The absence of a unified methodology is highlighted, stressing the need for approaches tailored to the specific characteristics of each social enterprise. Particular attention is

given to the communication of social impact as a key process for building trust, attracting resources, and improving management practices. The chapter concludes by emphasizing the importance of innovative and flexible strategies that allow for more effective measurement, reporting, and use of social impact as a driver of growth and sustainability.

Kopeva, D., & Kerezhev, I. (2022). EU Budget. Sources of EU Funding. In Kopeva, D., et al. e-book 6 in ERMIScom project, Common curricula for diversity: education in media and integration of vulnerable groups (pp. 9-18). Sofia: University of national and World economy. ISBN 978-619-232-689-0

Бюджет на ЕС. Източници на финансиране от ЕС

Резюме

Главата представя принципите на изготвяне и управление на бюджета на Европейския съюз, като разглежда институционалните рамки, основните източници на приходи и приоритетните направления на разходи. Анализирани са процедурите за съставяне и приемане на годишния бюджет, ролята на Европейската комисия, Европейския парламент и Съвета на ЕС, както и взаимодействието им с държавите членки. Разглеждат се различни механизми за финансиране – грантове, субсидии, кредити и заеми, както и награди в рамките на програмите за научни изследвания и иновации. Обърнато е внимание на практическите примери за прилагането им в национален и регионален контекст, включително финансирането на инфраструктурни и социални проекти. В заключение се подчертава значението на ефективното използване на бюджета и инструментите на ЕС за постигане на устойчиво развитие, икономическа кохезия и социална интеграция в държавите членки.

Abstract

The chapter outlines the principles of drafting and managing the European Union budget, focusing on the institutional framework, the main sources of revenue, and the priority areas of expenditure. It analyzes the procedures for preparing and adopting the annual budget, the roles of the European Commission, the European Parliament, and the Council of the EU, as well as their interaction with the member states. Various funding mechanisms are discussed, including grants, subsidies, loans, credits, and awards within research and innovation programs. Attention is given to practical examples of their application in national and regional contexts, such as the financing of infrastructure and social projects. The chapter concludes by emphasizing the importance of efficient

use of the EU budget and funding instruments as tools for promoting sustainable development, economic cohesion, and social integration across the member states.

Kopeva, D., & Kerezhev, I. (2022). *EU Funding and Management Modes*. In Kopeva, D., et al. e-book 6 in ERMIScom project, *Common curricula for diversity: education in media and integration of vulnerable groups* (pp. 19-26). Sofia: University of national and World economy. ISBN 978-619-232-689-0

Финансиране от ЕС и режими на управление

Резюме

Главата разглежда основните режими за финансиране и управление на програми на Европейския съюз – пряко, споделено и непряко управление. Обясняват се институционалните рамки, механизмите за предоставяне на грантове и договори, както и взаимодействието между Европейската комисия, националните власти и международните организации. Представени са примери за прилагането на различните подходи, като COSME, кохезионните фондове и механизми за международна помощ. Подчертава се значението на прозрачността, координацията и правилното прилагане на съответния режим за постигане на ефективност, устойчивост и справедливо разпределение на ресурсите.

Abstract

The chapter explores the main funding and management modes of European Union programs, including direct, shared, and indirect management. It explains the institutional frameworks, the mechanisms for granting funds and contracts, and the interaction between the European Commission, national authorities, and international organizations. Examples of different approaches are presented, such as COSME, cohesion funds, and international aid mechanisms. The analysis highlights the importance of transparency, coordination, and the appropriate application of each mode to ensure efficiency, sustainability, and fair distribution of resources.

Todorov, K., & Kerezhev, I. (2013). *Leadership Transfer and the Successors Preparation in Bulgarian Family Enterprises*. *Economic Alternatives*, (2), 5-20. ISSN (print): 1312-7462, ISSN (online): 2367-9409

Трансфер на лидерството и подготовка на наследниците в българските фамилни предприятия

Резюме

Статията разглежда трансфера на лидерството като централен елемент в процеса на приемственост във фамилните предприятия – момент, от който зависи устойчивостта и бъдещото развитие на бизнеса. Подчертава се, че успешното предаване на лидерството е възможно само когато съществува готовност и от двете страни: от страна на настоящия лидер да се оттегли и от страна на наследниците да поемат новата отговорност. Недостатъчната подготовка на наследниците, закъснялото стартиране на процеса и липсата на ясно структурирани планове за бъдещето често водят до напрежение и несигурност. В български условия тези проблеми се засилват поради сравнително кратката история на предприемачеството, липсата на дългогодишни традиции във фамилния бизнес и ограничената институционална подкрепа.

На базата на емпирични данни от университетски изследователски проект се анализират нагласите на основателите и готовността на наследниците да участват в процеса на приемственост. Резултатите сочат, че често липсва доверие в управленските умения на следващото поколение, а планирането се възприема като отлагане на унаследяването. В същото време се очертава необходимостта от по-ранно включване на наследниците в управленските дейности, развитие на техните компетентности чрез обучение и практика, както и от използване на външни консултанти за преодоляване на семейни и организационни бариери.

Заключението акцентира върху необходимостта от стратегически подход към прехвърлянето на лидерството, при който процесът се разглежда не като еднократен акт, а като постепенно изграждане на управленска готовност. Това е условие за дългосрочна устойчивост, укрепване на доверието в семейните предприятия и тяхното успешно адаптиране към динамичната бизнес среда.

Abstract

The article addresses leadership transfer as a central element in the succession process of family enterprises – a stage that determines both business continuity and long-term development. It emphasizes that successful leadership succession requires readiness on both sides: the incumbent leader's willingness to step back and the successors' preparedness to assume new responsibilities. Lack of planning, insufficient successor preparation, and the absence of structured future-oriented strategies often lead to uncertainty and organizational tensions. In Bulgaria, these challenges are

further aggravated by the relatively short history of entrepreneurship, the absence of long-established family business traditions, and limited institutional support.

Drawing on empirical data from a university research project, the study examines founders' attitudes and successors' readiness to engage in the succession process. Findings reveal frequent mistrust in the managerial skills of the next generation and a tendency to postpone planning. At the same time, evidence highlights the need for earlier involvement of successors in management activities, capacity building through training and practice, and the use of external consultants to overcome family and organizational barriers.

The conclusion stresses the importance of adopting a strategic perspective on leadership transfer, treating it not as a one-time event but as a gradual process of managerial capacity building. Such an approach is essential for ensuring long-term sustainability, strengthening trust in family businesses, and enabling their successful adaptation to a dynamic business environment.

V. СТУДИИ, ПУБЛИКУВАНИ В НАУЧНИ ИЗДАНИЯ, РЕФЕРИРАНИ И ИНДЕКСИРАНИ В СВЕТОВНОИЗВЕСТНИ БАЗИ ДАННИ С НАУЧНА ИНФОРМАЦИЯ

V. STUDIES PUBLISHED IN SCIENTIFIC JOURNALS, REFERENCED AND INDEXED IN WORLD-RENOWNED SCIENTIFIC DATABASES

Kopeva, D., Kereziev, I., & Sterev, N. (2021). Business model of social entrepreneurship: Bulgarian experience. In K. T. Caliyurt (Ed.), New approaches to CSR, sustainability and accountability: Volume II (pp. 17–37). Springer Singapore. Print ISBN 978-981-33-6807-1, Online ISBN 978-981-33-6808-8

Бизнес модел на социалното предприемачество: българският опит

Резюме

Социалното предприемачество все по-ясно се утвърждава като инструмент за преодоляване на социални и икономически дисбаланси и за постигане на цели от обществен интерес в рамките на Европейския съюз. Европейските институции го определят като основен елемент на социалния пазарен модел, тъй като то съчетава икономическа устойчивост със социална мисия. В съвременния контекст социалните предприятия допринасят за социалното включване, намаляването на безработицата, предлагането на услуги от обществен интерес и насърчаването на социални иновации. Те запълват пазарни ниши, в които държавата не предлага достатъчно услуги, а традиционният бизнес не намира достатъчна рентабилност.

Освен това имат ключова роля за регионалното развитие чрез реинвестиране на печалби в местните общности, мобилизиране на местни ресурси и изграждане на социален капитал.

В България през последното десетилетие социалното предприемачество претърпява значително развитие, като вече се наблюдават различни модели в селското стопанство и градската среда. Практическите примери показват, че тези модели носят положителни ефекти за местните общности и могат да подпомогнат устойчивото регионално развитие. В същото време анализът очертава и редица ограничения – липса на достатъчно ресурси, трудности при измерването на социалния ефект и нужда от по-добра институционална подкрепа. Изследването демонстрира, че чрез иновативни подходи социалните предприятия могат да постигнат баланс между икономически цели и социална полза, като така допринасят за по-справедливо и устойчиво развитие на обществото.

Abstract

Social entrepreneurship has increasingly been recognized as an effective tool for addressing social and economic imbalances and achieving objectives of public interest within the European Union. European institutions define it as a core element of the social market model, combining economic sustainability with a strong social mission. In today's context, social enterprises contribute to social inclusion, employment creation, the provision of services of general interest, and the promotion of social innovation. They fill market niches where state provision is insufficient and where conventional business models are not profitable. Furthermore, they play an important role in regional development by reinvesting profits in local communities, mobilizing local resources, and strengthening social capital.

In Bulgaria, the last decade has witnessed substantial progress in the development of social entrepreneurship, with various models being implemented in both agriculture and the urban environment. Practical examples illustrate that these models bring tangible benefits to local communities and support sustainable regional development. At the same time, the analysis highlights several limitations—such as scarce resources, difficulties in measuring social impact, and the need for stronger institutional support. The study shows that through innovative approaches, social enterprises can successfully balance economic objectives with social value, thereby contributing to a fairer and more sustainable society.

Vasilka, M., Kerezhev, I., & Ivanova, Y. (2014). *Strategic Networking Behavior of SMEs: Practical Considerations from Bulgaria*. In *Handbook of Research on Strategic Management in Small and Medium Enterprises* (pp. 372-397). IGI Global. ISBN13: 9781466659629, ISBN10: 1466659629

Стратегическо поведение при мрежови взаимодействия на МСП: практически наблюдения от България

Резюме

Стратегическото мрежово поведение на малките и средните предприятия (МСП) остава сравнително слабо изследвано в контекста на нововъзникващите пазарни икономики в Източна Европа. Чрез участието си в мрежи предприятията могат да получат достъп до ценни ресурси като информация, ноу-хау, технологии и финанси, които са критични за разработването на стратегии и за изграждането на конкурентни предимства. За българските фирми, функциониращи на ограничен вътрешен пазар, мрежовото взаимодействие също така е средство за навлизане на външни пазари. В същото време интензивното сътрудничество създава предизвикателства и поставя нови изисквания към стратегическото управление.

Настоящата студия използва данни и резултати от три изследвания върху стратегическото мрежово поведение на български МСП, за да разкрие специфичните ползи и трудности, произтичащи от участието им в мрежи, както и въздействието на тези дейности върху стратегическото им развитие. В заключение се формулират препоръки за усъвършенстване на стратегическото мрежово поведение на МСП в Източна Европа с оглед повишаване на ефективността от участието им в мрежи и засилване на тяхната конкурентоспособност.

Abstract

The strategic networking behavior of small and medium-sized enterprises (SMEs) remains insufficiently examined in the context of emerging market economies in Eastern Europe. By engaging in networks, SMEs can gain access to valuable resources – information, know-how, technologies, and finance – essential for strategy development and for building and sustaining competitive advantages. For Bulgarian firms operating in a limited domestic market, networking is also a pathway to external markets. At the same time, intensive collaboration poses challenges and introduces new requirements for strategic management.

This study draws on data and results from three research projects that investigated the strategic networking behavior of Bulgarian SMEs, aiming to identify the specific benefits and difficulties of network participation and to examine the impact of networking activities on strategic development. The findings provide the basis for recommendations regarding the networking behavior of Eastern European SMEs, designed to improve the effectiveness of their participation in networks and strengthen their competitiveness.

Todorov, K., & Kerezhev, I. (2011). Building Competitive Advantage in the Process of Business Growth: The Case of Bulgarian Technology-based SMEs. In Edited by Alain Fayolle & Kiril Todorov European, Entrepreneurship in the Globalizing Economy. Edward Elgar Publishing. ISBN 978-184980821-7

Изграждане на конкурентни предимства при управлението на растежа: опитът на българските технологично-базирани МСП

Резюме

Студията разглежда връзката между изграждането на конкурентни предимства и управлението на растежа на технологично-базирани малки и средни предприятия (ТБМСП) в България. Анализирани са различни източници на конкурентни предимства – разходни, базирани на знания, мрежови и структурни – и тяхното значение за успешното развитие на фирмите. Изследването се основава на емпирични данни от проучвания и интервюта с предприемачи и мениджъри. Резултатите показват, че предприятията комбинират различни подходи, като централно място заемат качеството на продуктите и услугите, бързината на обслужване и изграждането на доверие с клиенти и партньори. В същото време разчитането основно на ниски цени и разходна ефективност ограничава възможностите за устойчиво развитие. Недостатъчно развитите предимства, базирани на знания и организационни нововъведения остават съществени слабости. В заключение се подчертава, че бъдещият успех на българските ТБМСП зависи от целенасочени усилия за създаване на дългосрочни конкурентни предимства чрез иновации, развитие на човешкия капитал и активна мрежова интеграция.

Abstract

The study examines the relationship between building competitive advantages and managing the growth of Bulgarian technology-based SMEs (TBSMEs). It focuses on different sources of competitive advantage – cost, knowledge, relational, and structural – and their role in ensuring business success. The analysis draws on empirical data from surveys and interviews with entrepreneurs and managers. The findings reveal that firms combine multiple approaches, with product and service quality, speed of delivery, and trust-based relationships being central. At the same time, over-reliance on low prices and cost efficiency limits long-term sustainability, while underdeveloped knowledge-based and organizational advantages remain critical weaknesses. The paper concludes that the future success of Bulgarian TBSMEs requires targeted efforts to establish

durable competitive advantages through innovation, human capital development, and active integration into business networks.

VI. СТУДИИ, ПУБЛИКУВАНИ В НЕРЕФЕРИРАНИ СПИСАНИЯ С НАУЧНО РЕЦЕНЗИРАНЕ ИЛИ ПУБЛИКУВАНИ В РЕДАКТИРАНИ КОЛЕКТИВНИ ТОМОВЕ
VI. STUDIES PUBLISHED IN NON-REFERENCED PEER-REVIEWED JOURNALS OR PUBLISHED IN EDITED COLLECTIVE VOLUMES

Kereziev, I. (2021). Analysis of policies and potential of SMEs in Montenegro on its way to Eurointegration. In D. Kopeva, I. Stoychev, & B. Jekov (Eds.), Analysis of policies and potential of SMEs in the Western Balkans countries on their way to European integration (pp. 131–158). UNWE Publishing Complex. ISBN 978-619-232-539-8

*Анализ на политиките и потенциала на МСП в Черна гора по пътя към
евроинтеграцията*

Резюме

Студията разглежда развитието на малките и средните предприятия (МСП) в Черна гора в контекста на процеса на евроинтеграция и очертава тяхната роля за икономическия растеж и социалната стабилност. Анализирани са основните характеристики на сектора, включително структурата на предприятията, заетостта, производителността и достъпа до финансиране. Подчертават се националните политики и програми в подкрепа на МСП, както и степента на използване на европейските инструменти за финансиране и насърчаване на конкурентоспособността. Обръща се внимание на ключови предизвикателства като ограничените финансови ресурси, административните бариери и необходимостта от по-голяма интеграция в международните пазари. В заключение се подчертава, че успешната адаптация на политиките и по-ефективното използване на европейската подкрепа са критични за повишаване на конкурентоспособността и устойчивото развитие на черногорските МСП.

Abstract

The study examines the development of small and medium-sized enterprises (SMEs) in Montenegro within the framework of the European integration process, emphasizing their role in fostering economic growth and social stability. It analyzes the main characteristics of the sector, including enterprise structure, employment, productivity, and access to finance. The analysis highlights national policies and programs supporting SMEs, as well as the extent to which European

funding instruments and competitiveness measures are utilized. Key challenges such as limited financial resources, administrative barriers, and the need for stronger integration into international markets are identified. The study concludes that successful policy adaptation and more effective use of EU support are essential for enhancing the competitiveness and sustainable development of Montenegrin SMEs.

Керезиев, И. (2004). Организиране, изпълнение и контрол в маркетинга. В Тодоров, К., Дамянов, А., Коларов, К., & Керезиев, И. В Ръководство по маркетинг за стартиране на собствен бизнес (с. 161-192). София: Министерство на отбраната

Резюме

Главата е посветена на ключовите организационни и управленски аспекти на маркетинга в малките и средни предприятия, особено в контекста на стартиращия бизнес. Разгледани са принципите на изграждане на ефективна маркетингова структура, изборът и подготовката на персонала, както и съвременните методи за мотивация и развитие на екипите. Акцент е поставен върху създаването на маркетингови информационни системи, които да осигурят надеждна основа за вземане на управленски решения. Контролът върху маркетинговите дейности е представен като непрекъснат процес, насочен към постигането на баланс между поставените цели и постигнатите резултати. Практическият принос на главата е в очертаването на приложими механизми и инструменти, които позволяват на предприемачите да изградят ефективни маркетингови функции и да осигурят устойчивост на бизнеса си в динамична среда.

Organizing, Implementation and Control in Marketing

Abstract

The chapter focuses on the key organizational and managerial aspects of marketing in small and medium-sized enterprises, particularly in the context of start-ups. It discusses the principles of building an effective marketing structure, the recruitment and training of personnel, as well as modern methods for motivating and developing teams. Special attention is given to the creation of marketing information systems as a reliable basis for managerial decision-making. Marketing control is presented as a continuous process aimed at ensuring consistency between strategic objectives and actual performance. The chapter's practical contribution lies in outlining applicable mechanisms and tools that enable entrepreneurs to establish effective marketing functions and secure the sustainability of their businesses in a dynamic environment.

Керезиев, И. (2012). Трансфер на собствеността на фамилия бизнес. В Тодоров, К., Керезиев, И., Коларов, К., & Велева, Й. (2012). В Ръководство за управление на унаследяването в българските семейни предприятия (с.130-152). София: Издателски комплекс - УНСС. ISBN 978-954-644-349-6

Резюме

Главата е посветена на подготовката на семейните предприятия за един от най-критичните етапи в тяхното развитие – трансфера на управленския контрол. Анализирани са фактори, които определят успеха на този процес, включително стратегическото планиране, ясното дефиниране на управленски роли и навременното включване на наследниците в управленските функции. Подчертава се значението на професионализацията на управлението чрез въвеждане на съвременни управленски практики и структури, които да намалят зависимостта от личния стил на основателя. Специално внимание е отделено на необходимостта от външна експертна подкрепа, включително консултанти, ментори и обучителни програми, които могат да улеснят процеса на приемственост. Обсъждат се и възможностите за използване на трансфера като катализатор за организационна трансформация, модернизирание на управлението и укрепване на конкурентоспособността. Заключението акцентира, че устойчивото развитие на семейното предприятие зависи от системната подготовка и от способността да се управлява балансът между традициите и иновациите.

Transfer of Family Business Ownership

Abstract

This chapter focuses on preparing family businesses for one of the most critical stages of their development – the transfer of managerial control. It analyzes the factors that determine the success of this process, including strategic planning, clearly defined managerial roles, and the timely involvement of successors in leadership functions. The importance of professionalizing management is emphasized through the introduction of modern practices and structures that reduce reliance on the founder's personal leadership style. Special attention is given to the need for external support, including consultants, mentors, and training programs, that can facilitate succession. The transfer is also presented as an opportunity for organizational transformation, modernization of governance, and strengthening competitiveness. The conclusion stresses that the sustainable development of family enterprises depends on systematic preparation and on the ability to balance tradition with innovation.

Керезиев, И. (2004). Маркетингов план на предприятие за производство на телена оградна мрежа с полимерно покритие: практически примери (приложение 3). В Тодоров, К., Дамянов, А., Коларов, К., & Керезиев, И. В Ръководство по маркетинг за стартиране на собствен бизнес (с. 313-335). София: Министерство на отбраната.

Резюме

Маркетинговият план е разработен за стартиращо предприятие, насочено към производство на широка гама телена оградна мрежа, включително и с полимерно покритие. Идеята се основава на все още слаборазвития български пазар за подобен продукт и на традиционно високото търсене на стандартна поцинкована мрежа. Новият продукт предлага устойчивост на климатични влияния и естетичен външен вид с богата цвятова гама, което го позиционира като диференцирано решение спрямо съществуващите алтернативи.

Стратегическата цел е постепенно постигане на 15% дял от производството на поцинкована мрежа в рамките на пет години. Краткосрочните цели включват продажба на 530 тона през първата година и достигане на 30% дял на новия продукт в приходите. Планът очертава ключови фактори за успех – конкурентно ценообразуване, ефективна дистрибуция чрез складова мрежа, акцент върху качеството и маркетингово позициониране на мрежата с полимерно покритие като масов продукт. В същото време са отчетени предизвикателства, свързани с навлизането на нова технология, ограничените ресурси на малките производители и реакцията на конкуренцията.

Marketing Plan for a Wire Fence Mesh Manufacturing Enterprise with Polymer Coating: Practical Examples

Abstract

The marketing plan has been developed for a start-up enterprise specializing in the production of a wide range of wire fence meshes, including polymer-coated variants. The idea is based on the underdeveloped Bulgarian market for polymer-coated fencing and the traditional demand for standard galvanized mesh. The new product offers resistance to climatic influences and an enhanced aesthetic appearance with a variety of colors, positioning it as a differentiated solution compared to existing alternatives.

The strategic objective is to achieve a 15% share of galvanized mesh production within five years. Short-term goals include selling 530 tons in the first year and ensuring that the new product accounts for 30% of total sales revenues. The plan outlines key success factors such as competitive

pricing, efficient distribution through wholesale networks, a strong focus on quality, and positioning polymer-coated mesh as a mass product. At the same time, challenges are recognized, including the introduction of new technology, limited resources among small producers, and competitive responses.

Керезиев, И. (2012). Подготовка на фамилия бизнес и трансфер на управленския контрол: осигуряване на устойчиво развитие на семейните предприятия. В Тодоров, К., Керезиев, И., Коларов, К., & Велева, Й. Ръководство за управление на унаследяването в българските семейни предприятия (с. 109-129). София: Издателски комплекс - УНСС. ISBN 978-954-644-349-6

Резюме

Главата разглежда прехвърлянето на собствеността като заключителен и често най-сложен етап от приемствеността във фамилия бизнес. Анализирани са различните форми на собственост и тяхното отражение върху управлението и устойчивостта на предприятието. Подчертават се основните рискове – конфликти между наследници, липса на ясна визия за бъдещето на фирмата, както и недостатъчна подготовка за финансовата независимост на оттеглящите се собственици. Разгледана е необходимостта от разработването на предварителен план за трансфер, който да включва правни, финансови и организационни аспекти, както и изграждането на система за корпоративно управление, осигуряваща прозрачност и баланс между интересите на различните страни. Акцентът е върху разбирането, че прехвърлянето на собствеността не е само юридическо действие, а стратегически процес, който определя бъдещата жизнеспособност на фамилияното предприятие. Заключениеето изтъква, че добре структуриран и прозрачен процес на трансфер е предпоставка за дългосрочна стабилност и устойчиво развитие.

Preparing the Family Business and Transfer of Managerial Control: Ensuring Sustainable Development of Family Enterprises

Abstract

This chapter examines the transfer of ownership as the final and often most complex stage in family business succession. It analyzes the different forms of ownership and their impact on management and enterprise sustainability. The discussion highlights key risks such as conflicts among heirs, lack of a clear vision for the company's future, and insufficient preparation for the financial independence of retiring owners. The need for a well-designed ownership transfer plan is emphasized, encompassing legal, financial, and organizational aspects, along with the establishment

of a corporate governance system that ensures transparency and balances the interests of all parties involved. The transfer of ownership is presented not merely as a legal act but as a strategic process that defines the future viability of the family business. The chapter concludes that a structured and transparent transfer process is a prerequisite for long-term stability and sustainable development.

VII. ПУБЛИКУВАНИ УНИВЕРСИТЕТСКИ УЧЕБНИЦИ И УЧЕБНИ ПОСОБИЯ/ ПОМАГАЛА

VII. PUBLISHED UNIVERSITY TEXTBOOKS AND TEACHING MATERIALS/ MANUALS

Кичева, Т., & Керезиев, И. (2019). Управление на аутсорсинга и субконтракторството. Авангард Прима. ISBN 978-619-239-268-0. (глави пета, шеста и седма)

Резюме

Учебникът предлага систематичен преглед на аутсорсинга и субконтракторството като ключови управленски практики, които оказват все по-силно влияние върху развитието и конкурентоспособността на съвременните предприятия. Разгледани са историческите предпоставки за възникването им, различните стратегически и организационни модели, както и влиянието на глобализацията и технологичните промени върху изнесените дейности. Представени са особеностите на офшоринга, ИТ и HR аутсорсинга, като се поставя акцент върху възможностите и рисковете, които те носят за бизнеса.

В глави 5, 6 и 7 се обръща внимание на ключови аспекти на субконтракторството – неговата същност и характеристики, факторите за избор на подизпълнители и устойчиво партньорство, както и нормативната рамка, в която то функционира. В тези раздели се изследват още класификациите на субконтракторските практики и влиянието им върху веригите на стойността, като специален акцент е поставен върху индустриалните клъстери като специфична форма на коопериране и инструмент за регионално развитие.

Учебникът съчетава теоретични концепции с практически насоки и примери от българската и европейската бизнес практика. В резултат той служи едновременно като учебен ресурс за студенти и като практическо ръководство за мениджъри и предприемачи, предлагащо цялостен поглед върху управлението на аутсорсинга и субконтракторството в условията на съвременната икономика.

Management of Outsourcing and Subcontracting

Abstract

The textbook provides a systematic overview of outsourcing and subcontracting as key management practices that significantly influence the development and competitiveness of modern enterprises. It examines the historical foundations, various strategic and organizational models, and the impact of globalization and technological change on outsourced activities. The analysis also includes the specifics of offshoring, IT and HR outsourcing, with particular emphasis on the opportunities and risks these practices create for businesses.

Chapters 5, 6, and 7 focus on essential aspects of subcontracting – its nature and characteristics, the factors influencing subcontractor selection and sustainable partnerships, as well as the regulatory framework within which subcontracting operates. These chapters also explore classifications of subcontracting practices and their impact on value chains, with special attention given to industrial clusters as a distinctive form of cooperation and a tool for regional development.

The textbook combines theoretical concepts with practical guidance and examples from Bulgarian and European business practice. As such, it functions both as a valuable academic resource for students and as a practical guide for managers and entrepreneurs, offering a comprehensive view of outsourcing and subcontracting management in today's economy.

Керезиев, И. (2023). Социална отговорност на малки и средни предприятия: ръководство за интегриране в управлението. София: Издателски комплекс - УНСС

Резюме

Учебното помагало е практическо ръководство, насочено към подпомагане на малките и средните предприятия (МСП) в процеса на интегриране на корпоративната социална отговорност (КСО) в управлението и стратегическите им решения. В основата му стои концепцията за създаване на споделена стойност – съчетаване на икономическите цели на бизнеса с очакванията на заинтересованите страни и обществото. Съдържанието включва анализ на същността и особеностите на КСО в контекста на МСП, състоянието на социално отговорната практика в България, принципите на международния стандарт ISO 26000 и други международни инициативи, както и конкретни насоки за интеграция на КСО в управлението. Значимо място е отделено на казуси и примери от практиката, илюстриращи реални подходи на български и чуждестранни предприятия. Ръководството е предназначено както за собственици и мениджъри на МСП, които търсят практически решения за устойчиво развитие, така и за студенти по управление и бизнес администрация.

***Corporate Social Responsibility of Small and Medium-Sized Enterprises: A Guide for
Managerial Integration***

Abstract

This textbook is a practical guide designed to support small and medium-sized enterprises (SMEs) in integrating corporate social responsibility (CSR) into their management and strategic decision-making processes. At its core lies the concept of creating shared value—aligning business economic objectives with the expectations of stakeholders and society. The content covers the essence and specific features of CSR in the context of SMEs, the state of socially responsible practices in Bulgaria, the principles of the ISO 26000 international standard and other global initiatives, as well as concrete guidelines for embedding CSR in management. Special emphasis is placed on case studies and practical examples illustrating real approaches adopted by Bulgarian and international enterprises. The guide is intended both for SME owners and managers seeking practical solutions for sustainable development and for students in management and business administration programs.