УНИВЕРСИТЕТ ЗА НАЦИОНАЛНО И СВЕТОВНО СТОПАНСТВО

Р Е Ц Е Н З И Я

От: проф. д-р Даниела Николаева Илиева,

Професионално направление: 3.7. Администрация и управление,

Висше училище по застраховане и финанси (ВУЗФ), София

Относно: конкурс за заемане на академичната длъжност „професор“ в професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Организация и управление на производството (дигитална трансформация и иновации)“, обявен в ДВ, бр. 71 от 07.08.2026 г., за нуждите на катедра „Индустриален бизнес“, Бизнес факултет на УНСС

Кандидат: доц. д-р Зорница Борисова Йорданова

1. Информация за конкурса

Конкурсът е обявен за нуждите на катедра „Индустриален бизнес“ към Бизнес факултета на УНСС съгласно Решение на АС № 3 от 30.06.2026 и е обнародван в Държавен вестник, бр. 71 от 07.08.2026 г. Участвам в състава на научното жури по конкурса съгласно Заповед № 2914-НЖ от [дата] на Ректора на УНСС. Документи за участие е подал един кандидат – доц. д-р Зорница Борисова Йорданова.

Представените документи съответстват на изискванията на ЗРАСРБ, Правилника за прилагането му и Правилника за организацията и провеждането на конкурси в УНСС. Не са ми известни сигнали за плагиатство и при запознаването си с трудовете не установих такова. Нямам конфликт на интереси и не съм свързано лице с кандидата по смисъла на ДР на ЗРАСРБ, нито съм съавтор в представените публикации.

2. Информация за кандидата

Доц. д-р Зорница Йорданова завършва бакалавърска (2007) и магистърска (2008) степен по „Финанси“ в УНСС. През 2015 г. защитава в УНСС дисертационен труд на тема „Иновационен модел за разширяване взаимодействието между бизнеса и банките“ и придобива ОНС „доктор“ по „Бизнес иновации“. Има сертификати Project Management Professional (PMP, PMI) и Certified ScrumMaster (Scrum Alliance).

От 21.09.2015 г. работи в УНСС, катедра „Индустриален бизнес“: асистент (2015–2017), главен асистент (2017–2020) и доцент. Към 15.09.2026 г. трудовият ѝ стаж в университета е 10 г., 11 м. и 24 д., от които 5 г., 7 м. и 14 д. като доцент. Гост-преподавател е във Виенския университет по икономика и бизнес (WU Vienna, от 2025 г.), в CITY College, Университет на Йорк / НБУ (от 2019 г.) и в Berlin College of Business and Technology (от 2026 г.).

Преди и успоредно с академичната си кариера кандидатът натрупва над две десетилетия управленски опит в практиката: в банковия сектор (EFG Eurobank Postbank, 2004–2008; Райфайзенбанк България, 2008-2015 – мениджър продажби, старши мениджър „Отчетност и контролинг“ и ръководител на CRM проект с екип от над 30 души), като ръководител на софтуерни проекти в Paraflow Communications (2015–2022) и като директор по иновации, продукти, процеси и маркетинг в Intertaxer Ltd. (от 2020 г.). Тя е основател и съосновател на технологични компании (GAPideaz, ZOYO Innovation, MySpot, TechPlatform) и лектор и консултант по дигитална трансформация и изкуствен интелект за бизнеса и публичния сектор.

Следя академичното и бизнес развитие на доц. Йорданова от години и мога само да отбележа колко впечатляващ е нейният път. Рядко се среща учен, който с еднаква сила развива международно видима изследователска програма, преподава в престижни европейски университети и същевременно създава и управлява иновативни бизнеси. Именно тази връзка между наука и практика придава автентичност и приложна стойност на нейните изследвания в областта на дигиталната трансформация и иновациите.

3. Изпълнение на изискванията за заемане на академичната длъжност

3.1. Количествени изисквания. Кандидатът изпълнява всички минимални национални изисквания по чл. 2б, ал. 2 и 3 от ЗРАСРБ и допълнителните изисквания на УНСС. Съгласно представената справка по групи показатели резултатите са следните:

Група	Показател	Национален минимум	Точки на кандидата
А	Дисертационен труд за ОНС „доктор“	50	50
В	Хабилитационен труд – монография	100	100
Г	Монографии, статии, доклади и студии	200	1734
Д	Цитирания	100	3640
Е	Докторанти, проекти, учебник	100	385
	ОБЩО	**550**	**5909**

Общият брой точки (5909) надхвърля значително изискуемия минимум от 550 точки – повече от десет пъти. По група Г кандидатът надхвърля минимума близо 9 пъти, по група Д – над 36 пъти, а по група Е – почти 4 пъти. Следва да се подчертае, че дори при най-консервативен прочит на справката, т.е. ако се изключат публикациите извън профила на конкурса и отделни позиции, които биха могли да се тълкуват по различен начин, кандидатът продължава да изпълнява изискванията многократно. Това прави оценката за съответствие с количествените критерии категорична.

Обемът на предадените за конкурса материали също надвишава значително изискуемия минимум. Освен хабилитационния труд кандидатът представя още монографии, университетски учебник на английски език, 35 статии и доклади с резюмета на български и английски език, които са групирани в две тематични направления, и

цялостен списък от 81 научни труда за периода 2020-2026 г. Мнозинството са публикувани в издания, индексирани в Scopus и/или Web of Science. Сред тях са списания с висок импакт като Technovation, European Journal of Innovation Management, Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity и Business and Society Review, както и поредици на Springer, Elsevier, IEEE и MDPI. По данни на кандидата общият ѝ брой публикации е над 150, от които над 100 са индексирани в Scopus/Web of Science, а h-индексът ѝ в Google Scholar е 16 при над 800 цитирания.

Под научното ръководство на доц. Йорданова са защитили двама докторанти: Евелина Ван Менсел (16.06.2025 г.) и Златина Тодорова (16.02.2026 г.). Тя е ръководител на шест национални научни проекта: проект по Фонд „Научни изследвания“ (гъвкава методология за развитие и управление на иновационни проекти в научни организации) и пет проекта по фонд НИД на УНСС (НИ-9-2021, НИ-7-2022, НИ-4-2023, НИ-8-2024 и НИ-19-2026). Участва и в национални и международни проекти, сред които проект по Erasmus+ KA220 „Digital Coach Intelligence“, координиран от университета в Бохум.

3.2. Качествени изисквания. Съветът по хабилитация на УНСС е дал положително становище за кандидата на заседание от 11.05.2026 г. (Протокол № 12) с единодушно решение (6 гласа „за“), като е установил, че тя отговаря на количествените и качествените изисквания, приети от АС. Картата за качествените изисквания показва устойчиво превъзходство в широк кръг критерии:

- Международна видимост: главен редактор на специално издание на списание Algorithms (MDPI) и на книга в IGI Global за дигиталните близнаци; главен редактор на International Journal of Business Innovation & Future Industries; член на редакционни колегии, сред които Finance, Accounting and Business Analysis.
- Участие в програмни комитети на международни конференции (BIS 2026 в Прага, BUSTECH 2026, BEMM-2026), пленарни доклади (OIKOS 2025 и 2026, „Industrial Growth 2025“) и членство в Academy of Management и ISPIM.
- Участие в научни журита в УНСС, НБУ, УАСГ и СУ, както и в международни журита за докторски дисертации в три университета в Пакистан.
- Мобилност и преподаване в чужбина: WU Vienna, ISEG Lisbon, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Prague University of Economics and Business, VUB и Университета в Брага.
- Отличия от УНСС за висока публикационна активност (2022-2025) и признание за обществен и експертен принос: оценител към Националния иновационен фонд и лектор за ИАНМСП, PMI Bulgaria и общинските служители.

Не установявам фактическо неизпълнение на нито едно от изискванията.

4. Оценка на учебно-преподавателската дейност

Доц. Йорданова е утвърден и търсен преподавател. Съгласно служебната бележка на дирекция „Учебна дейност“ (изх. № УДОК 2103/16.09.2026 г.) за последните шест учебни години аудиторната ѝ заетост на български език е 727 часа лекции и 570 часа упражнения в

ОКС „бакалавър“ и „магистър“. Отделно тя води 567 часа лекции на английски език в програмите на УНСС с преподаване на английски език, включително съвместни програми.

Преподаваните дисциплини съответстват пряко на научната специалност и профила на конкурса. Сред тях са „Дигитална трансформация на бизнес организацията“, „Дигитализация на управленските функции“, „Лидерство чрез дигитализация на процесите“, „Управленски информационни системи“, „Информационни продукти за управление на бизнеса“, „Финансови технологични (Финтех) иновации“, „Предприемачество и иновации в блокчейн среда и дигиталната икономика“, „Иновационен мениджмънт“, „Старт-ъп бизнес“ и „Технологични и дигитални иновации“ за докторанти.

Кандидатът е разработила над 25 учебни програми и автор на университетския учебник „Digital Transformation of Business Organizations“ (2026). Нейна дисциплина е включена в програмата на алианса ENGAGE.EU, а през 2025 г. печели конкурс за цялостен курс „Innovation and Entrepreneurship“ във WU Vienna. Студентските оценки през годините са постоянно над „Много добър“. Тези факти ме убеждават, че доц. Йорданова е напълно подготвена за заемане на академичната длъжност „професор“ по конкурса.

5. Обща характеристика на представените научни трудове

5.1. Основни направления. Научната продукция на кандидата формира последователна изследователска програма в три взаимосвързани направления: (1) дигиталната трансформация като организационна способност – концептуализация, измерване и управление; (2) управление на иновациите, отворени иновации, иновационни мрежи и екосистеми, включително ролята на изкуствения интелект и големите данни в иновационния процес; (3) дигитални близнаци, изкуствен интелект и многокритериална оптимизация като инструменти за подпомагане на управленските решения в условия на неопределеност.

5.2. Получени резултати. Трудовете съчетават библиометрични и систематични прегледи на литературата, емпирични проучвания, казуси и симулационно-оптимизационни модели. Приложенията обхващат бизнес организации, университети, публичния сектор, предприемачески екосистеми, логистика и вериги на доставки, рисков капитал, данъчни технологии и управление на човешкия капитал. Международното сътрудничество е реално и видимо: съвместни публикации с учени от Белгия, Испания, Италия, Иран и други страни.

5.3. Монографията като самостоятелен обект на рецензиране. Хабилитационният труд „Дигиталната трансформация като организационна способност: индекс и управленска рамка“ (София, 2026, ISBN 978-619-91152-9-9) е рецензиран от проф. д.н. Николай Щерев, проф. д-р Пламена Златева и проф. д.н. Десислава Йорданова. Той е структуриран в увод, три глави, заключение, библиография и терминологичен речник.

Първа глава проследява теоретичните основи на дигиталната трансформация: теорията на организационната промяна, динамичните способности, ресурсния подход, технологичната готовност и организационната култура. Главата прави критичен анализ на

съществуващите технологични, стратегически, хибридни и основани на зрялост модели за оценка и обосновава необходимостта от нов интегрален индекс.

Втора глава представя методологията на индекса IDT-O (Index for Digital Transformation of Organizations): шест компонента и 80 индикатора, оценявани по 7-степенна скала; експертна валидация чрез двукръгов Delphi с 20 експерти; определяне на теглата чрез AHP и формула за изчисляване на интегралния индекс и интерпретационна скала.

Трета глава съдържа резултатите от емпиричното тестване върху 101 организации от 21 държави и 31 сектора, като данните са събрани от 505 респонденти по мултиреспондентски дизайн (средно по 5 на организация). Анализът е методологически взискателен:

- проверка на агрегируемостта чрез ICC(1), ICC(2) и rwg;
- надеждност по Cronbach's α и McDonald's ω (0,918–0,950 по компоненти);
- експлораторен и потвърдителен факторен анализ (CFI = 0,956; TLI = 0,954; RMSEA = 0,020; SRMR = 0,043).

Изведени са организационни профили на дигитална трансформация и е демонстрирана управленската приложимост на индекса чрез микро-казуси. Монографията е завършено, самостоятелно и оригинално изследване, което напълно отговаря на изискванията за хабилитационен труд за академичната длъжност „професор".

6. Оценка на научните и научно-приложните приноси

Приемам в основата им приносите, формулирани от кандидатът, и ги обобщавам в следните групи.

Теоретико-концептуални приноси:

- Дигиталната трансформация е концептуализирана като интегрална организационна способност за непрекъсната адаптация и създаване на стойност, а не като еднократен технологичен проект. Фокусът се премества от наличието на технологии към способността на организацията системно да ги усвоява.
- Теорията за управление на иновациите е разширена чрез интегриране на данни, изкуствен интелект, отворени иновации и дигитални технологии в архитектурата на иновационния процес. Формалните и неформалните иновационни мрежи са осмислени като допълващи се механизми.
- Концепцията за дигиталния близнак е пренесена от инженерното представяне на физически актив към управленска и симулационна технология за организационни решения.

Методологични приноси:

- Разработен е оригиналният многомерен индекс IDT-O с шест измерения и 80 индикатора. Индексът е валидиран експертно и статистически, а

мултиреспондентският подход привежда единицата на измерване в съответствие с единицата на анализ – организацията.

– Разработени са модели за управленско решение при множество конфликтни цели и неопределеност, които съчетават дигитални близнаци, fuzzy многокритериална оптимизация, изкуствен интелект и ESG критерии.

Научно-приложни приноси:

– Изведена е типология на организационните профили на дигитална трансформация. Тя позволява да се разграничат организации с еднакъв интегрален резултат, но с различна структура на дефицитите.

– Разработена е управленска рамка за преминаване от диагностика към действие: измерване, профил, дефицити, приоритети, интервенции и проследяване на напредъка. Индексът е достъпен като практически инструмент и според кандидатът се използва от организации, консултанти и общини.

– Развита е концепцията за разширено (augmented) управленско решение, при което изкуственият интелект разширява аналитичния капацитет на мениджъра, без да поема управленската отговорност.

Приносите са лично дело на кандидатът. Те имат както теоретична стойност, така и пряка приложимост в практиката, което е отличителна черта на нейната научна работа.

7. Критични бележки и препоръки

Бележките ми не омаловажават високата оценка и са насочени към бъдещото развитие на изследователската програма:

– За да се засили възпроизводимостта на индекса IDT-O, препоръчвам в бъдеща публикация да бъдат представени пълният измервателен инструмент и теглата на компонентите или поне чувствителността на резултатите към тях. Разбирам мотивите, свързани със защитата на интелектуалната собственост.

– Хипотезата за инвариантност на измерването между организационни групи (H6) е заявена в монографията, но предвиденият многогрупов потвърдителен факторен анализ не е докладван. Той е естествена следваща стъпка при по-голяма извадка.

8. Заключение

Въз основа на запознаването с представените научни трудове, тяхната значимост и съдържащите се в тях научни и научно-приложни приноси, както и на преподавателската, експертната и международната дейност на кандидатът, намирам, че доц. д-р Зорница Борисова Йорданова отговаря на всички изисквания на ЗРАСРБ, Правилника за прилагането му и вътрешните актове на УНСС за заемане на академичната длъжност „професор“. По наукометричните показатели тя надхвърля значително изискуемия минимум.

Убедено давам своята положителна оценка и предлагам на почитаемото научно жури да предложи на Факултетния съвет на Бизнес факултета на УНСС доц. д-р Зорница

Борисова Йорданова да бъде избрана на академичната длъжност „професор“ в професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Организация и управление на производството (дигитална трансформация и иновации)“.

7 ноември, 2026 / гр. София

Рецензент: ……

/проф. д-р Даниела Илиева/

Qualified eSignature
DANIELA NIKOLAEVA ILIEVA
Qualified time-stamped: 07.11.2026 20:24:40 Z
Compliant with eIDAS. evrotrust

UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

R E V I E W

By: Prof. Dr. Daniela Nikolaeva Ilieva,
Professional field: 3.7. Administration and Management,
University of Finance, Business and Entrepreneurship (VUZF), Sofia

Subject: competition for the academic position of "Professor" in professional field 3.8. Economics, scientific specialty "Organization and Management of Production (Digital Transformation and Innovation)", announced in the State Gazette, issue No. 71 of 07.08.2026, for the needs of the Department of Industrial Business, Business Faculty, UNWE

Candidate: Assoc. Prof. Dr. Zornitsa Borisova Yordanova

1. Information about the competition

The competition was announced for the needs of the Department of Industrial Business at the Business Faculty of UNWE pursuant to Decision of the Academic Council No. 3 of 30.06.2026 and was published in the State Gazette, issue No. 71 of 07.08.2026. I am a member of the scientific jury for the competition pursuant to Order No. 2914-НЖ of [date] of the Rector of UNWE. One candidate has submitted documents for participation – Assoc. Prof. Dr. Zornitsa Borisova Yordanova.

The submitted documents comply with the requirements of the Act on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (ADASRB), the Regulations for its implementation and the UNWE Regulations on the organization and conduct of competitions. I am not aware of any reports of plagiarism, and I have found none in the course of reviewing the works. I have no conflict of interest and I am not a related person to the candidate within the meaning of the Supplementary Provisions of the ADASRB, nor am I a co-author of any of the submitted publications.

2. Information about the candidate

Assoc. Prof. Dr. Zornitsa Yordanova obtained her bachelor's (2007) and master's (2008) degrees in Finance from UNWE. In 2015 she defended at UNWE a doctoral dissertation entitled "An Innovation Model for Expanding the Interaction between Business and Banks" and was awarded the educational and scientific degree "Doctor" in Business Innovation. She holds the Project Management Professional (PMP, PMI) and Certified ScrumMaster (Scrum Alliance) certifications.

Since 21.09.2015 she has worked at UNWE, Department of Industrial Business, as assistant professor (2015–2017), chief assistant professor (2017–2020) and associate professor. As of 15.09.2026 her length of service at the university is 10 years, 11 months and 24 days, of which 5 years, 7 months and 14 days as associate professor. She is a visiting lecturer at the Vienna University of Economics and Business (WU Vienna, since 2025), CITY College, University of York Europe Campus / New Bulgarian University (since 2019) and Berlin College of Business and Technology (since 2026).

Before and alongside her academic career, the candidate has accumulated more than two decades of managerial experience in practice: in the banking sector (EFG Eurobank Postbank, 2004–2008; Raiffeisenbank Bulgaria, 2008–2015 – sales manager, senior manager "Reporting and Controlling" and head of a CRM project with a team of more than 30 people), as a software project manager at Paraflow Communications (2015–2022), and as Director of Innovation, Products, Processes and Marketing at Intertaxer Ltd. (since 2020). She is the founder and co-founder of technology companies (GAPideaz, ZOYO Innovation, MySpot, TechPlatform) and a lecturer and consultant on digital transformation and artificial intelligence for business and the public sector.

I have followed Assoc. Prof. Yordanova's academic and business development for years, and I can only note how impressive her path has been. It is rare to find a scholar who, with equal strength, develops an internationally visible research programme, teaches at prestigious European universities, and at the same time creates and manages innovative businesses. It is precisely this link between science and practice that gives authenticity and applied value to her research in the field of digital transformation and innovation.

3. Fulfilment of the requirements for the academic position

3.1. Quantitative requirements. The candidate meets all minimum national requirements under Art. 2b, paras. 2 and 3 of the ADASRB and the additional requirements of UNWE. According to the submitted statement, the results by groups of indicators are as follows:

Group	Indicator	National minimum	Candidate's points
A	Dissertation for the educational and scientific degree "Doctor"	50	50
C	Habilitation thesis – monograph	100	100
D	Monographs, articles, papers and studies	200	1734
E	Citations	100	3640
F	Doctoral students, projects, textbook	100	385
	TOTAL	**550**	**5909**

The total number of points (5,909) significantly exceeds the required minimum of 550 points – by more than ten times. In group D the candidate exceeds the minimum nearly 9 times, in group E more than 36 times, and in group F almost 4 times. It should be emphasized that even under the most conservative reading of the statement – i.e. if publications outside the profile of the competition and individual items that could be interpreted differently were excluded – the candidate would still meet the requirements many times over. This makes the assessment of compliance with the quantitative criteria unequivocal.

The volume of materials submitted for the competition also significantly exceeds the required minimum. In addition to the habilitation thesis, the candidate presents further monographs, a university textbook in English, 35 articles and papers with abstracts in Bulgarian and English grouped into two thematic areas, and a full list of 81 scientific works for the period 2020–2026. Most of them are published in outlets indexed in Scopus and/or Web of Science. These

include high-impact journals such as Technovation, European Journal of Innovation Management, Journal of Open Innovation: Technology, Market, and Complexity and Business and Society Review, as well as series by Springer, Elsevier, IEEE and MDPI. According to the candidate, her total number of publications exceeds 150, of which more than 100 are indexed in Scopus/Web of Science, and her Google Scholar h-index is 16 with more than 800 citations.

Two doctoral students have successfully defended under the supervision of Assoc. Prof. Yordanova: Evelina Van Mensel (16.06.2025) and Zlatina Todorova (16.02.2026). She has led six national research projects: a project funded by the Bulgarian National Science Fund (an agile methodology for the development and management of innovation projects in research organizations) and five projects funded by the UNWE Research Fund (NI-9-2021, NI-7-2022, NI-4-2023, NI-8-2024 and NI-19-2026). She also participates in national and international projects, including the Erasmus+ KA220 project "Digital Coach Intelligence", coordinated by the University of Bochum.

3.2. Qualitative requirements. The UNWE Habilitation Council issued a positive opinion on the candidate at its meeting of 11.05.2026 (Minutes No. 12) by a unanimous decision (6 votes in favour), establishing that she meets the quantitative and qualitative requirements adopted by the Academic Council. The qualitative requirements card shows sustained excellence across a wide range of criteria:

- International visibility: guest editor of a special issue of the journal Algorithms (MDPI) and editor of an IGI Global book on digital twins; editor-in-chief of the International Journal of Business Innovation & Future Industries; member of editorial boards, including Finance, Accounting and Business Analysis.
- Membership in programme committees of international conferences (BIS 2026 in Prague, BUSTECH 2026, BEMM-2026), keynote talks (OIKOS 2025 and 2026, "Industrial Growth 2025"), and membership in the Academy of Management and ISPIM.
- Service on scientific juries at UNWE, NBU, UACEG and Sofia University, as well as on international doctoral examination committees at three universities in Pakistan.
- Mobility and teaching abroad: WU Vienna, ISEG Lisbon, Université de Versailles Saint-Quentin-en-Yvelines, Prague University of Economics and Business, VUB and the University of Braga.
- UNWE awards for high publication activity (2022–2025) and recognition for public and expert contributions: evaluator for the National Innovation Fund and lecturer for the Bulgarian Small and Medium Enterprises Promotion Agency (BSMEPA), PMI Bulgaria and municipal officials.

I find no actual non-fulfilment of any of the requirements.

4. Assessment of teaching activity

Assoc. Prof. Yordanova is an established and sought-after lecturer. According to the official certificate of the Academic Affairs Directorate (Ref. No. УДОК 2103/16.09.2026), over the last six academic years her teaching load in Bulgarian amounts to 727 hours of lectures and 570 hours

of seminars at bachelor's and master's level. In addition, she has delivered 567 hours of lectures in English in UNWE's English-taught programmes, including joint-degree programmes.

The courses she teaches correspond directly to the scientific specialty and the profile of the competition. They include "Digital Transformation of the Business Organization", "Digitalization of Management Functions", "Leadership through Process Digitalization", "Management Information Systems", "Information Products for Business Management", "Financial Technology (FinTech) Innovations", "Entrepreneurship and Innovation in the Blockchain Environment and the Digital Economy", "Innovation Management", "Start-up Business", and "Technological and Digital Innovations" for doctoral students.

The candidate has developed more than 25 course syllabi and is the author of the university textbook "Digital Transformation of Business Organizations" (2026). One of her courses is included in the programme of the ENGAGE.EU alliance, and in 2025 she won a competition to deliver a full course, "Innovation and Entrepreneurship", at WU Vienna. Over the years, student evaluations have consistently been above "Very Good". These facts convince me that Assoc. Prof. Yordanova is fully prepared to hold the academic position of "Professor" under this competition.

5. General characteristics of the submitted scientific works

5.1. Main research areas. The candidate's scientific output forms a coherent research programme in three interrelated areas: (1) digital transformation as an organizational capability – conceptualization, measurement and management; (2) innovation management, open innovation, innovation networks and ecosystems, including the role of artificial intelligence and big data in the innovation process; (3) digital twins, artificial intelligence and multi-objective optimization as tools to support managerial decision-making under uncertainty.

5.2. Results obtained. The works combine bibliometric analyses and systematic literature reviews, empirical surveys, case studies, and simulation and optimization models. Applications cover business organizations, universities, the public sector, entrepreneurial ecosystems, logistics and supply chains, venture capital, tax technology and human capital management. International collaboration is real and visible, with joint publications with scholars from Belgium, Spain, Italy, Iran and other countries.

5.3. The monograph as a separate object of review. The habilitation thesis "Digital Transformation as an Organizational Capability: Index and Management Framework" (Sofia, 2026, ISBN 978-619-91152-9-9) was reviewed by Prof. Nikolay Sterev, DSc, Prof. Dr. Plamena Zlateva and Prof. Desislava Yordanova, DSc. It is structured into an introduction, three chapters, a conclusion, a bibliography and a glossary of terms.

Chapter One traces the theoretical foundations of digital transformation: organizational change theory, dynamic capabilities, the resource-based view, technology readiness and organizational culture. It critically analyses existing technological, strategic, hybrid and maturity-based assessment models and justifies the need for a new integrated index.

Chapter Two presents the methodology of the IDT-O index (Index for Digital Transformation of Organizations): six components and 80 indicators rated on a 7-point scale;

expert validation through a two-round Delphi study with 20 experts; determination of weights through AHP; and a formula for calculating the integrated index together with an interpretation scale.

Chapter Three contains the results of empirical testing on 101 organizations from 21 countries and 31 sectors, with data collected from 505 respondents through a multi-respondent design (an average of 5 per organization). The analysis is methodologically demanding:

- aggregation checks using ICC(1), ICC(2) and rwg;
- reliability measured by Cronbach's α and McDonald's ω (0.918–0.950 by component);
- exploratory and confirmatory factor analysis (CFI = 0.956; TLI = 0.954; RMSEA = 0.020; SRMR = 0.043).

Organizational profiles of digital transformation are derived, and the managerial applicability of the index is demonstrated through micro-cases. The monograph is a complete, independent and original piece of research that fully meets the requirements for a habilitation thesis for the academic position of "Professor".

6. Assessment of the scientific and applied scientific contributions

I accept in principle the contributions formulated by the candidate and summarize them in the following groups.

Theoretical and conceptual contributions:

- Digital transformation is conceptualized as an integral organizational capability for continuous adaptation and value creation, rather than as a one-off technology project. The focus shifts from the availability of technologies to the organization's ability to absorb them systematically.
- Innovation management theory is extended by integrating data, artificial intelligence, open innovation and digital technologies into the architecture of the innovation process. Formal and informal innovation networks are conceptualized as complementary mechanisms.
- The concept of the digital twin is transferred from the engineering representation of a physical asset to a managerial and simulation technology for organizational decision-making.

Methodological contributions:

- The original multidimensional IDT-O index with six dimensions and 80 indicators has been developed. The index is validated both by experts and statistically, and the multi-respondent approach aligns the unit of measurement with the unit of analysis – the organization.
- Models for managerial decision-making under multiple conflicting objectives and uncertainty have been developed, combining digital twins, fuzzy multi-objective optimization, artificial intelligence and ESG criteria.

Applied scientific contributions:

– A typology of organizational digital transformation profiles has been derived. It makes it possible to distinguish organizations with the same overall score but a different structure of deficits.
– A management framework for moving from diagnosis to action has been developed: measurement, profile, deficits, priorities, interventions and progress monitoring. The index is available as a practical tool and, according to the candidate, is used by organizations, consultants and municipalities.
– The concept of augmented managerial decision-making has been developed, in which artificial intelligence expands the manager's analytical capacity without taking over managerial responsibility.

The contributions are the candidate's personal work. They have both theoretical value and direct practical applicability, which is a distinctive feature of her scientific work.

7. Critical remarks and recommendations

My remarks do not diminish the high assessment and are aimed at the future development of the research programme:

– To strengthen the reproducibility of the IDT-O index, I recommend that a future publication present the full measurement instrument and the component weights, or at least the sensitivity of the results to them. I understand the reasons related to the protection of intellectual property.
– The hypothesis of measurement invariance across organizational groups (H6) is stated in the monograph, but the planned multi-group confirmatory factor analysis is not reported. It is a natural next step with a larger sample.

8. Conclusion

Based on my review of the submitted scientific works, their significance and the scientific and applied scientific contributions they contain, as well as the candidate's teaching, expert and international activities, I find that Assoc. Prof. Dr. Zornitsa Borisova Yordanova meets all requirements of the ADASRB, the Regulations for its implementation and the internal rules of UNWE for holding the academic position of "Professor". In terms of scientometric indicators, she significantly exceeds the required minimum.

I give my positive assessment with conviction and propose that the honourable scientific jury recommend to the Faculty Council of the Business Faculty of UNWE that Assoc. Prof. Dr. Zornitsa Borisova Yordanova be elected to the academic position of "Professor" in professional field 3.8. Economics, scientific specialty "Organization and Management of Production (Digital Transformation and Innovation)".

7 November 2026 / Sofia

Reviewer: ……

/Prof. Dr. Daniela Ilieva/

Qualified eSignature
DANIELA NIKOLAEVA ILIEVA
Qualified time-stamped: 07.11.2026 20:24:40 Z
Compliant with eIDAS. evrotrust