

РЕЗЮМЕТА НА ПУБЛИКАЦИИТЕ НА ДОЦ. Д-Р МИЛАНКА СЛАВОВА

1. Монографии

Internationalization of Bulgarian Innovative Companies, Publishing Complex – UNWE Sofia, 2019, ISBN 978-619-232-192-5

Иновациите и интернационализацията, както и тяхното взаимодействие са проблеми, които са изследвани задълбочено в световната икономическа и в българската научна литература. Има множество публикации, посветени на ролята на многонационалните компании от развитите и нововъзникващите пазари в процесите на глобализация и иновациите са често една от движещите сили. Малките и средните предприятия (МСП) имат ограничени ресурси, но иновациите им помагат в процеса на интернационализация като допринасят за създаването на конкурентни предимства и таргетирането на пазарни ниши на международните пазари.

Целта на настоящата монография е да изследва опита на българските фирми в интернационализацията на основата на иновации и факторите за успех.

Монографията е разделена в две глави. Първа глава изследва взаимодействието между иновациите и интернационализацията в условията на дигитална трансформация на бизнеса. Втората глава представя факторите за успех на десет български фирми, по-голямата част от които са получили награди на националния иновационен форум през периода 2012-2018 г. или награди на ЕС за иновации и бърз растеж. Две от фирмите израстват бързо от малки до големи фирми, които осъществяват бизнес на няколко континента.

Първа глава „Иновация и интернационализация в условията на дигитална икономика“. В първия параграф „Съвременни модели на иновационно управление“ са разгледани различни подходи към иновациите. Проследена е накратко дискусията за ролята на научните изследвания и пазара върху възникването на иновации, която датира от 70-те години, но придобива нови измерения; комбинацията на вътрешните и външните ресурси за успешно иновиране; ролята на мрежите и др. Посочени са промените в класификацията на ОИСР за иновациите. Тя отразява преминаването към дигитална икономика и бизнес и е водеща при сравнителните изследвания на иновационните процеси на фирмено и макроравнище, както и често при определянето на приоритетите на националните програми за подкрепа на иновациите. Направен е кратък преглед на същността на различни подходи към иновациите: иновациите на водещи потребители, отворената иновация, краудсорсинга, разрушителната, устойчивата и зелената иновация, икономичната, социалната и дигиталната иновация. Фирмите прилагат тези подходи често в комбинация. Всеки от тях може да доведе до успех, но съдържа и специфични рискове. В параграфа е представен също така опитът на Transfer Wise като потенциална разрушителна иновация.

Във втория параграф „Дигитална трансформация на бизнеса и иновации“ е посочена същността на дигиталната трансформация на бизнеса и са съпоставени

елементите на процеса на водещи консултантски компании. Дигиталната трансформация на бизнеса се основава често на множество иновации в три основни области: взаимодействие с потребителите, бизнес операциите и бизнес моделите на фирмите. Дигиталната трансформация е възможна благодарение на технологичните иновации като интернет на нещата, големите бази данни, изкуствения интелект и др. Сложността на дигиталната трансформация налага разработването на ясна стратегия и приоритети в осъществяването ѝ във всяка организация. По-подробно са разгледани възможните иновации в бизнес модела на организациите: създаването на стойност, доставянето ѝ на клиентите и „улавянето“ на стойност/приходи..

В третия параграф „Иновации и интернационализация“ се разглеждат основните теории за интернационализацията. Голяма част от тях се основават на практиката на многонационалните компании като главен носител на интернационализацията и глобализацията. Бързото развитие на дигиталните технологии обаче създава нови възможности за международните операции на малкия и средния бизнес, тъй като улеснява достъпа до международните пазари.

Основните теории за интернационализацията включват явно или имплицитно иновациите. Класическите теории за интернационализацията я разглеждат като еволюционен процес, в който фирмите трупат знания и опит и постепенно навлизат на чужди пазари. Самият процес на излизане на международните пазари се разглежда като иновация в общата фирмена стратегия. Мрежовият подход акцентира върху взаимодействието между фирмите и групите от фирми и разглежда интернационализиращата се фирма не като самотен играч, а като част от нейните връзки и контакти с други фирми. Тези взаимоотношения са важни за създаването на иновации и тяхната комерсиализация. Националните мрежи също подпомагат интернационализацията на иновативните фирми, а международните им връзки подкрепят диференциацията им от конкурентите. От своя страна международният опит е източник на иновации.

Ресурсно-базираната теория определя фирмите като съвкупност от материални и нематериални ресурси. Способността на фирмите да иновират е незаменим ресурс, който дава конкурентно предимство и подпомага интернационализацията. Тя обратно обогатява ресурсите на фирмата. Теорията за глобално родените компании или ранно интернационализиращите се фирми включва иновациите като една от най-важните вътрешнофирмени предпоставки за бързото навлизане на външни пазари. Дигиталните технологии позволяват глобален достъп до потребителите и намаляване на транзакционните разходи, което благоприятства интернационализацията на МСП.

В параграфа е направен преглед на различни видове взаимодействия между иновациите и интернационализацията – влиянието на вида на иновациите и вътрешното обкръжение върху продажбите на чужди пазари, интегрирането на иновациите и предприемачеството, социалната иновация и интернационализацията, спецификата на сектора и интернационализацията. Дигиталните технологии ускоряват интернационализацията на традиционните отрасли. От своя страна износът и по-сложните форми на интернационализация са източник на нови идеи, а по-силната конкуренция е стимул за иновиране.

Втора глава „Казуси за интернационализацията на български иновативни компании“ В главата се изследва значението вътрешнофирмените и външните фактори от обкръжението в България за интернационализацията на иновативните фирми. Избраният казусен подход дава възможност за изследването на съвременно явление чрез използването на различни източници за валидиране на резултатите. Той дава отговор на въпросите „защо“ и „как“ българските иновативни фирми постигат успех на международните пазари. Сравнението на казусите идентифицира общи тенденции и разкрива различията.

В първия параграф „Преглед на българската бизнес среда за иновации и интернационализация“ се разглеждат факторите, които влияят върху двата процеса и тяхното взаимодействие. Българската икономика е малка и отворена, възможностите на пазара са ограничени за динамичното развитие на бизнеса. Значителен проблем през последните години е недостигът на висококвалифицирана работна сила. Тази пречка е изведена като основна в различни проучвания на предприемачите в страната. България е „скромен иноватор“ по класификацията на ЕС, повечето българи имат базисни дигитални умения. В параграфа са разгледани също така показателите за разходите за научни изследвания, които макар и непряко влияят върху иновациите. В тях инвестират основно големите български компании, а делът на МСП намалява. Най-голям брой изследователи има в ИКТ сектора. Най-иновативни са големите компании, което означава, че са необходими допълнителни стимули за МСП да иновират. Заключение е, че вътрешното обкръжение по-скоро насърчава иновациите и интернационализацията, отколкото да ги възпира.

Във втория параграф „Успешни интернационализиращи се иноватори“ се изследват факторите за успех на десет иновативни български фирми. Осем от тях са участвали в националния иновационен форум и са били отличени, а останалите две са получили европейски отличия за социална иновация и най-динамично развиваща се фирма. Фирмите са разделени в две категории: бързо интернационализиращи се и социални иноватори. Те имат много общи черти помежду си, но социалните иноватори имат допълнителен стимул за интернационализация – създаването на специфична социална стойност. Вътрешнофирмените фактори за успешна интернационализация са разделени в две категории: характерни черти на предприемача и на фирмата.

Характерните черти на предприемача, които оказват положително въздействие върху успешната интернационализация са: образованието и готовността да се учи; предприемаческо поведение; международен опит и участието в международни мрежи. За социалните иноватори се добавя и умението да се създава социална стойност.

Характерните черти на фирмата са: наличие на бизнес идея и стратегия; умения за осъществяване на изследователска и/или развойна дейност и дигитализация; създаване на международен или глобален нишов сегмент на пазара; фокус върху клиентите и сътрудничество във веригата на стойността.

Изводите за фирмите и от двете групи са: много добро образование на предприемачите, получено в български и чуждестранни университети; международен опит като изследователи или служители в чужди компании; предприемаческо поведение на собствениците и съдружниците; активно участие в национални и международни мрежи. Фирмите целенасочено търсят разнообразни източници за

финансирането на своята експанзия на чужди пазари, избират различни начини за навлизането на тях в зависимост от местните условия, знанията за пазара и географската отдалеченост.

Фирмените характеристики също са важен фактор за успеха. Фирмите имат ясна стратегия за иновации и интернационализация. Те се стремят към диференциране в конкурентната среда. Важен фактор за успеха е създаването на продукт/услуга или процес за нишов сегмент на пазара. Развойната дейност има за цел да усъвършенства продуктите и услугите. Всички фирми имат добра защита на своята интелектуална собственост. При налагането на новия продукт на пазара използват разнообразни маркетингови инструменти като разчитат както на персоналната, така и на дигиталната комуникация.

При втората група фирми създаването на социална добавена стойност е главна движеща сила както за бизнеса в страната, така и за неговата интернационализация. Предлагането на безплатни социални иновации обаче поражда проблеми с устойчивостта на бизнеса. Националните мрежи, сравнително по-ниските разходи за производство в България, както и опитът на един голям чужд пазар могат да послужат като основа за международна или глобална експанзия.

В заключението са направени обобщения за обективните предпоставки за интернационализацията на иновативните български компании. Подчертава се необходимостта да се поддържат предприемаческия дух и компетенции, както и да се задълбочават знанията за конкурентните предимства на българските фирми на различни международни пазари, за да се осигури устойчивост на бизнеса.

2. Публикувани глави от колективни монографии

2.1. Slavova, M., Identifying Busines Needs, in Digital and Social Media Marketing: A results-driven approach (Aleksej Heinze Editor), Gordon Fletcher (Editor), Tahir Rashid (Editor), Ana Cruz (Editor), Routledge , 2017, pages 44-67, ISBN 978-1-138-91791-0

Главата „Определяне на бизнес потребностите“ е част от колективната монография, посветена на дигиталния маркетинг. Целта на тази глава е да се разкрият основните стъпки при определянето на бизнес потребностите в дигитална среда, за да се разработи дигиталната маркетингова стратегия като част от общата бизнес стратегия. Представена е ролята на дигиталните технологии в елементите на макро- и микросредата; бизнес модела на организацията и нейната стратегия; възможностите на дигиталния одит на фирмите и използването както на традиционни модели като SWOT анализ, модела на 5-те сили на Майкъл Портър, така и на „канавата/платното на бизнес модела“ (Business Model Canvas) и картографирането на потока на стойността (Value Stream Mapping). Концепции са подкрепени с разработени от автора кратки казуси за фирмите Talkwalker, Yoopies, Chobolabs (създадена от двама българи в САЩ) и LegoIdeas.

2.2. Славова, М., Съвременната иновационна стратегия на Европейския съюз, в Иновациите: политика и практика, Фондация „ПИК“, 2004, стр.171-196, ISBN 954-90624-6-5

В главата е представена иновационната политика на ЕС през периодите 1995-2000 г. и 2000 - 2004 г. Очертани са основните проблеми на научните изследвания и иновационната политика, за които ЕС има споделена компетентност с държавите-членки. Изяснена е същността на европейския иновационен парадокс, който се изразява в противоречието между големия научен потенциал и бавната комерсиализация на научните изследвания и превръщането им в иновации. Обобщени са множество стратегически документи на ЕС, които поставят целта за изграждането на европейско изследователско пространство като част от задачите за реализацията на Лисабонската стратегия на ЕС. Посочена е необходимостта от осъществяването на научната и иновационната политика чрез поставяните цели и планираните дейности в другите политики на ЕС – секторна, регионална, защита на конкуренцията, вътрешния пазар и др. – при спазването на принципа на субсидиарността.

2.3. Slavova, M., Panasonic V-Shape Recovery, Universitetsko Izdatelstvo “Stopanstvo”, 2008, pp.106-119, ISBN 978-954-494-915-0

В главата „Възраждането на Панасоник“ се изследва реструктурирането на бизнеса на фирмата Матцушита Илектрик Индастриз, Ко. през периода 1999 – 2005 г. и постигането на най-голям обем продажби и печалби сред седемте основни производители на електроуреди благодарение на дигиталните иновации. Представени са основните етапи в развитието на компанията, възхода и неуспехите през различни исторически периоди. Посочени са основните направления на реструктурирането на бизнеса в края на 90-те и началото на новото столетие под девиза „Да разрушиш и да създадеш“, които включват: промяна в системата на заетост през целия живот, намаляване на поделенията на компанията и дистрибуционните звена, реструктуриране на научната и развойната дейност и особено технологични и продуктови иновации, основани върху новите технологии и с фокус върху клиента. Наричат ги V-образни иновации. Факторите за успех са въвеждането на универсалният дизайн, за да се ползват от потребители на различна възраст и с различни потребности; въвеждането на интегрални платформи за дигитални продукти, по-добро управление на риска, засилена експанзия на глобалните пазари, създаване на стратегически съюзи с други японски компании и особено развитието на „втора Мацушита“ в Китай.

2.4. Slavova, M., Sofia Restaurant in Tokyo – A New Challenge for Meiji Dairies Corporation, 2008, Universitetsko Izdatelstvo “Stopanstvo”, 2008, pp. 120-126, ISBN 978-954-494-915-0

В главата „Ресторант „София“ в Токио – ново предизвикателство пред компанията Мейджи“ се изследва маркетинговото промоционално решение да се открие ресторант с традиционна българска кухня и млечен бар към него и така да се

допълни маркетинговият инструментариум. Главата е разработена въз основа на вторични източници, наблюдение и проведено дълбочинно интервю в компанията „Мейджи Деъриз Копорейшън“ в Токио. Представена е накратко историята на налагането на българското кисело мляко в Япония и възможностите за международна експанзия на компанията с киселото мляко в Азия, както и рисковете на подобно решение. Определени са целите на създаването на ресторанта: да бъде тест пазар за нови млечни продукти, да комуникира директно с потребителите и да популяризира България, тъй като името на страната е вплетено в марката на продукта. Направен е подробен анализ на целевия пазар на ресторанта, 7-те елемента на маркетинг микса на услугата и основните рискове пред бизнеса: адаптиране или автентичност на кухнята, която се предлага; удовлетворението на клиентите и позиционирането на ресторанта – висок клас с български шеф готвач или средно равнище като се избягва асоциирането му с Мейджи, за която се счита, че е компания, свързана по-скоро със супермаркетите, отколкото с ресторантите.

2.5. Slavova, M., Yufuin Successful Tourist Strategy, Universitetsko Izdatelstvo “Stopanstvo”, 2008, pp. 127-137, ISBN 978-954-494-915-0

В главата „Успешната туристическа стратегия на Юфуин“ се изследва опита на град Юфуин в префектура Оита Кюшу в Япония. Тя е разработена въз основа на вторични източници и проведени интервюта с представители на Центъра за туризъм в Юфуин, собственика на един от най-посещаваните хотели в града „Каменой Бесо“ и анкета сред студенти-магистри в Азиатско-тихоокеанския университет в Бепу. Представени са основните фактори за бързия ръст на туристическата индустрия в района в сравнение с Бепу: отлични природни условия - наличието на минерални извори, които японските и чуждестранните туристи обичат да посещават; обвързване на туризма с културата на региона и със селското стопанство – предлагане на прясна вкусна храна на висока цена, което стимулира селските стопани; ограничаване на достъпа на големите търговски вериги за сметка на местните занаятчии; запазване на привлекателната градска атмосфера чрез ниско строителство; организиране на интересни културни събития. Основното предизвикателство пред развитието на туризма в града е различието в интересите на двете основни групи посетители: пребиваващите краткосрочно и търсещите спокойно място за почивка; пакетните цени на ръоканите (традиционните японски хотели), които предлагат само нощувка с храна и така лишават клиентите от разнообразие и привличането на повече платежоспособни чуждестранни туристи.

2.6. Slavova, M., Consumer Behavior in Japan, Universitetsko Izdatelstvo “Stopanstvo”, 2008, pp.221-235, ISBN 978-954-494-915-0

В главата „Тенденции в поведението на японските потребители“ е направен опит да се обобщят някои характерни черти на поведението на японските потребители на стоки за широко потребление. За тази цел е използван моделът за анализ на потребителското поведение „стимул-отговор“ и са определени типични направления за

иновации чрез съчетаване на промените в технологиите и потребителските нужди. Разгледани са факторите от обкръжаващата среда, които променят потреблението като измененията в демографската среда, социалното разслоение, доходите на различни възрастови групи население, интересът към здравословен и устойчив начин на живот (LOHAS) и др. Представено е влиянието на тези промени върху иновациите в стоките за широко потребление: създаване на висококачествени продукти; непрекъснато търсене на високотехнологични продукти; интерес към лимитираните серии продукти и услуги; повторно въвеждане на продукти чрез нова технология; носталгия; почит към традицията. Изискванията на японските потребители към качеството, бързата реакция на недоволните потребители и желанията за непрекъснато обновяване на предлаганите стоки и услуги превръщат японския пазар на стоки за широко потребление в надежден тест пазар на многонационалните компании за въвеждането на стоки и услуги в други световни региони.

3. Статии, доклади и глави от книги, публикувани в научни издания реферирани и индексирани в световноизвестни бази данни с научна информация

3.1. Kinder, T., Slavova, M., Service innovation in the Bulgarian quality wine export networks: network migration at a macro-level, Journal of Wine Research, 2009, vol 20, Issue 2, Pages 95-109, ISSN: 0957-1264

В статията се изследва развитието и потенциала на винопроизводството в България като се използва анализа на мрежата. Обобщени са литературни източници и резултати от дълбочинни интервюта на трима представители на отрасъла, които са собственици или заемат високи позиции в управлението на фирмите винопроизводители. За различни периоди от развитието на отрасъла са проследени промените в целите, контрола, собствеността и управлението, йерархията и лидерството, продуктовата и функционалната интеграция, мрежовата екология, доверието и риска. В условията на променящото се обкръжение на националния и международните пазари е направен изводът за възможността да се премине към бутиково производство за износ и съчетаване на бутиково и масово производство на вътрешния пазар. Основното заключение е, че преминаването на фирмите от бранша от слаби партньорски връзки към партньорство на здраво свързани в мрежа фирми е обективна необходимост. Мрежата може да изпълнява функции на лобиране, общи промоционални инициативи на местни и чужди пазари, нестандартни форми на сътрудничество и др. Нишовите продукти трябва да се превърнат в основни, но за тази цел са необходими промени в много посоки: наличие на земя, капитал, професионалисти, съответствие на стандартите и подходяща ценова политика на вътрешния пазар.

3.2.Slavova, M., Yalman, N., Behavioral Branding as a Customer-Centric Strategy, in Customer-Centric Marketing Strategies: Tools for Building Organizational Performance, 2013, Pages 396-413, ISBN10: 1466625244; EISBN13: 9781466625259

Главата „Поведенческото брендиране като фокусирана върху клиента стратегия“ има за цел да изследва възможностите за съчетаването на външното с вътрешното брендиране на стоките и услугите. Двупосочната еднаквост на посланието на бранда увеличава удовлетвореността на клиентите, защото хората са тези, които основно носят посланието на бранда независимо от тяхното място в йерархията на организацията. В главата е обобщена дискусиата за основните елементи на поведенческото брендиране и различни модели. Аргументирана е необходимостта от прилагането на двупосочен модел на стратегия на бранда – ориентиран към външната среда и към служителите на фирмата или организацията. Решаващи фактори за успеха на двупосочния модел на стратегията са наличието на фирмена стратегия за бранда, качеството на вътрешните комуникации, лидерството и организационната култура. Дискутирано е влиянието на поведенческата стратегия на бранда върху маркетинговите и финансовите резултати на фирмата.

4. Статии и доклади, публикувани в нереферирани списания с научно рецензиране или публикувани в редактирани колективни токове

4.1. Slavova, M., Consumerism as a Source for Innovation and Product Development, Economic Alternatives, Issues 2, 2014, Pages 5-19, ISSN (print): 1312-7462

В статията се изследва същността на концепцията за „консуматорството“, развитието ѝ в годините и взаимодействието ѝ с иновациите и процеса на създаване на нови продукти. Направен е преглед на значителен брой литературни източници. В статията се констатира, че в научната литература съществува припокриване и противоречия при използването на понятието. Консуматорството е сложно явление, което се определя като i) източник и икономически растеж; ii) защита на правата на потребителите; iii) „овластяване“ на потребителите. Различният подход към консуматорството предопределя и различно въздействие върху процеса на създаването на нови продукти/услуги във фирмите. Те могат да се обобщят като непрекъснато търсене на възможности за съвместно създаване (co-creation) на устойчива и споделяща ценности иновация. Консуматорството днес е под въздействието на променящото се потребителско поведение. Потребителите, които непрекъснато споделят своя потребителски опит и преживявания са по-склонни да предоставят идеите си за иновации и да участват във всички етапи на създаването на новия продукт – от генерирането на идеята до нейната комерсиализация.

4.2. Slavova, M., Digital transformation of the Bulgarian Textile Sector, HOLISTICA, 2015, Volume 6 (3), 2015, Editura URANUS, Pages 25-33, ISSN 2457-5720

В статията се изследва дигиталната трансформация на българското производство на текстил и облекла въз основа на подходите на консултантските компании за процеса и проучаване на опита на една голяма българска фирма „Аглика Трейд“ и няколко по-

малки български фирми, специализирани в производството на облекла. Проучването показва, че въвеждането на дигиталните технологии дава възможност за промяна в производствените процеси. Иновациите в производството и притежаването на патенти са предпоставка за успешен международен бизнес. Процесът на дигитална трансформация се осъществява постепенно и по отношение на взаимодействието с потребителите на вътрешния и международните пазари. Направен е изводът, че фирмите, които са поддоставчици на големи компании дигитализират преди всичко производствените си операции, а малките и средни предприятия, които имат пряк достъп до крайните клиенти се стремят да дигитализират и потребителските преживявания.

4.3. Christov, A., Cruz . A., Stoychev, I., Slavova , M., Digital Skills Demand and Supply: The Case of Three EU Neighbouring Countries Bulgaria, Greece and Romania, Economic Alternatives, 2015, Issue 4, Pages 111-125, ISSN (print): 1312-7462

В статията се изследват възможностите за развитието на съвместна международна магистърска програма по дигитален маркетинг в три съседни страни – България, Гърция и Румъния. Методологията на изследването е сравнително проучване въз основа на анкета сред студенти-бакалаври от трите страни, две от които участват в проекта JEMSS по програма Еразъм на ЕС и Румъния. Резултатите потвърждават нарастващата необходимост от работна сила с дигитални знания и умения. В момента потребностите се удовлетворяват преди всичко чрез обучение в краткосрочни и средносрочни курсове, организирани от фирми и експерти, които предлагат дигитални маркетингови услуги. Предимството на университетите е предоставянето на квалификация с диплома за магистър. Основно предизвикателство пред програмата са динамичните промени в дигиталния бизнес и намирането на баланс между теоретичните знания и практическите умения. Създаването на съвместна програма се изправя и пред трудно преодолимата бариера на различията в националното регулиране на магистърските програми в трите страни.

4.4. Славова, М., Дигитална трансформация на бизнеса, Икономически и социални алтернативи, бр.4, 2016, стр. 142-149, ISSN (print): 1314-6556

Целта на статията е да изследва различни подходи за изучаването на явлениято „дигитална трансформация на бизнеса“. В статията е аргументирано разбирането, че дигиталната трансформация често води до разрушителни иновации, които променят конкурентната среда в резултат на появата на нови динамично развиващи се компании. Тя обаче създава възможности за разширяването на бизнеса и на съществуващите компании. Дигиталната трансформация е организационна промяна, която е породена от бурното развитие и приложение на дигиталните технологии в бизнеса. Въз основа на проучване на публикации на водещи изследователи и консултантски компании са представени възможни начини за структуриране на процеса на промяна. Независимо от различията, преобладава становището, че успехът зависи от промени в стратегията, лидерството и организационната култура. Приоритетите за дигитална трансформация

на бизнес модела, връзките с клиента и бизнес процесите зависи от особеностите на производството и услугите, които фирмите предлагат. В статията са посочени примери за дигитални решения на фирми на българския пазар.

4.5.Славова, М., Дигитален маркетинг, Икономически и социални алтернативи, бр.3, 2016, стр.36-48, ISSN (print): 1314-6556

Целта на статията е да систематизира понятията, които се използват за описание на съвременните маркетингови решения. Бързото развитие на дигиталните технологии и тяхното използване както в оперативната дейност на фирмите, така и във взаимоотношенията им с клиентите, породиха много нови термини. Част от тях отразяват нарастващото значение на определен тип технологии и устройства (мобилен маркетинг), други - промяната в инициативността на клиентите при осъществяването на взаимодействието с организациите (инбаунд маркетинг), трети – създаването и управлението на съдържание, което насочва клиентите към търсенето на стоки и услуги (контент маркетинг).

В статията е аргументирано разбирането, че дигиталният маркетинг е маркетингът днес. Той е неразделна част от маркетинговата стратегия на фирмата и има за цел да създаде дългосрочни взаимоотношения с клиентите като отразява новите реалности в съвременния свят на свързаност между потребителите и между тях и организациите. Успешните дигитални маркетингови стратегии зависят от уменията да се предоставят на клиентите ярки и отличаващи се от останалите фирми преживявания. Развитие на нови дигитални канали, базирани на интернет или неизползващи интернет разнообразява начините на осъществяване на дигиталния маркетинг.

4.6.Slavova, M., Lessons Learned from the Development and Implementation of MOOC in Digital and Social Media Marketing, Bulgarian Journal of Business Research, 2017, Issue 2, pp. 56-63, ISSN 1312-6016 (Print)

Бързото развитие на дигиталните технологии и културата на споделяне променят начина на предоставяне на образователни услуги. Масовите отворени онлайн курсове (MOOC) често се определят като разрушителна иновация в образованието. В статията са представени същността, видовете и развитието на MOOC. Анализирани са опитът на пет университета в рамките на проекта JEMSS, съфинансиран по програма Еразъм на Европейския съюз, за създаването и провеждането на MOOC като част от съвместна магистърска програма по дигитален маркетинг. Представени са елементите на MOOC по „Въведение в дигиталния маркетинг“ осъществен чрез платформата iversity.org и са сравнени с традиционните за този вид курсове. Въз основа на първични проучвания чрез наблюдение, анкета и фокус групи са направени изводи за предимствата и ограниченията на MOOC за студентите, преподавателите и университетите.

4.7. Slavova, M., Born global: internationalization of Bulgarian young innovative firms, Actual Problems of Economics, № 6 (192) 2017, Pages 101 -112, ISSN 1993-6788

В статията са изследвани вътрешните за фирмите движещи сили и факторите за успех за интернационализацията на фирми извън сектора на информационните и комуникационни технологии. Тя допринася за географското разширяване на проучванията на глобално-родените компании като представя опита на четири български фирми. Проучванията на бързо интернационализиращите се български фирми е сравнително ограничено за разлика от проучванията на полски и чешки малки и средни фирми. Анализът на четирите фирми показва, че решаващи фактори за ранната интернационализация са вътрешните за фирмата особености като международния опит на предприемачите и участието им в международни мрежи на изследователи и/или собственици на бизнес, иновативната идея, която има правна закрила и е насочена към удовлетворяване на пазарни ниши и непрекъснатата грижа за удовлетворяване на бързо променящите се изисквания на клиентите на международните пазари.

4.8. Slavova, M., Digital Marketing Skills: Can Joint European Master's Degree Contribute to Bridge the Gap? Bulgarian Journal of Business Research, 1/2018, pp. 47-62, ISSN 1312-6016 (Print

Необходимостта от таланти с дигитални маркетингови умения е глобална и представлява част от по-общия дефицит на хора с дигитални умения. Дори поколението на „родените с дигитални умения“ има проблеми с приложението на дигиталните технологии. Европейската комисия, която наблюдава цифровия единен пазар посочва, че много страни от Европейския съюз имат дефицит на дигитални знания и тяхното приложение. Целта на статията е да изследва възможностите, които съвместната европейска магистърска програма по дигитален маркетинг създава за преодоляването на дефицита. Тя е разработена въз основа на проучванията и заключенията на партньори от България, Великобритания, Гърция, Литва и Полша по проекта JEMSS, подкрепен от програмата Еразъм. Въз основа на вторични и първични маркетингови проучвания в статията са направени изводи за привлекателността на дигиталния маркетинг като област за магистърски програми за бакалаври от различни професионални направления. Основното предизвикателство пред програмата е да включва интересно съдържание, което комбинира теория и практика. Такава програма би могла да намали недостига на дигитални знания и умения в страните партньори по проекта. Предизвикателство през разработването на такава програма е различната степен на подготовка на студентите в областта на дигиталния маркетинг. Студентите от Великобритания проявяват по-голям интерес към конкретни инструменти като оптимизацията в търсещите машини, създаването на съдържание и др., а студентите от България, Литва и Полша проявяват по-голям интерес към уменията за работа в екип и лидерството. Приложението на разработената съвместна програма днес е затруднено от многобройните административни проблеми, за които трябва да се намерят решения.

4.9. Slavova, M., The Innovation Potential of the Bulgarian Enterprises, Overcoming Barriers to Technology Transfer and Business Commercialisation in Central and

Eastern Europe, Solutions and Opportunities, ed. R. Bendis, St.Crachinou, NATO Science Series, vol.36, , 2002, pages 229-235, ISBN 1 58603 260 7

В статията се разглеждат промените в бизнес средата за иновации в България в условията на преход към пазарна икономика. Въз основа на проучвания на иновациите, проведени от Фондация „Приложни изследвания и комуникации“, в която авторът е консултант, са представени положителните промени в края на 90-те години и началото на новото столетие, които благоприятстват иновационната активност на фирмите: макроикономическа стабилност, приватизация, намаляване на регулаторните ограничения, промяната в законодателството, постепенното създаване на национална и регионална инфраструктура за иновации. По отношение на уменията на фирмите да иновират като положителни промени в поведението им са посочени нарастващото осъзнаване на необходимостта от иновации като фактор за повишаване на конкурентоспособността, активизирането на развойната и патентната дейност, добрата осведоменост за технологичните промени в отрасъла и сътрудничество с научните организации. Ограничение в създаването на нови продукти и услуги е липсата на иновационна стратегия и уменията да се проучва пазара.

4.10. Slavova, M., Science and Innovation Policy in Bulgaria, Modernization of Science Management Approaches, NATO Science Series, vol.48, 2005, pages 68-77, ISBN print 978-1-58603-517-4

В статията се разглеждат условията за разработване и промеждане на научната и иновационната политика в България в началото на новото столетие. Към тях се отнасят макроикономическата стабилност, промените в законодателството и подготовката на страната за членство в НАТО и ЕС. Като основно предизвикателство е определен икономическият растеж в страната. Важен стимул за развитието на науката и иновациите е приетият през 2003 закон за стимулиране на научните изследвания, който за пръв път след промените през 90-те години ги определя като национален приоритет. Участието на научните организации в рамковите програми на ЕС се определя като основен приоритет в международното научно сътрудничество. Важен инструмент на националната иновационна политика е приетата от Министерство на икономиката национална иновационна стратегия и намерението да се създаде Национален иновационен фонд, който да подпомага МСП и стартапите от началото на 2005 г. В статията е посочена необходимостта от координация на инициативите в подкрепа на иновациите на национално и регионално равнище и активно включване на гражданите в процеса на изработването на научна и иновационна политика чрез форсайт методите.

4.11. Славова, М., Innovation Management in the Bulgarian Companies, Научни трудове, Том 4, МВБУ, стр. 99-116, Votevgrad, 2011, ISSN 1313-0846

В статията се изследват промените в иновационния мениджмънт на български големи, малки и средни фирми от четири отрасли: ИКТ, машиностроенето, фармацевтичната индустрия и хранителния отрасъл – преработката на плодове и

зеленчуци. Методологията на изследването са дълбочинни интервюта с висшия мениджмънт и обобщаване на вторична информация за фирмите. По отрасли са направени изводи за наличието на иновационна стратегия във фирмите, за организацията на научноизследователската и/или развойната дейност, вида на иновациите, бариерите за иновации. Резултатите от изследването показват, че иновативността на българските фирми нараства. Те осъществяват всички видове иновации по класификацията на ОИСР – продуктова, технологична, организационна и маркетингова. Иновациите са важен фактор за тяхната интернационализация. Нараства и увереността в управлението на иновациите. За голяма част от фирмите кризата от края на първото десетилетие на 21 век е възможност за преосмисляне на продуктовото портфолио, партньорството на местния и на международните пазари и формите на международен бизнес. Значителен е делът на подадените заявки за патенти и полезни модели. Проблемите за развитие на иновациите са сходни за фирмите от четирите отрасли и не се различават съществено от идентифицираните през предходните периоди, когато България не е членка на ЕС. Към тях се отнасят трудният достъп до финансиране, недостатъчната квалифицирана работна сила, високата цена за ползването на външни развойни бази, недостатъчните умения за управление на иновационния процес, липсата на маркетингова информация за международните пазари. Направени са изводи за необходимостта от създаването на иновационна инфраструктура, която да подпомага фирмите; промени в националната иновационна стратегия и схемите за финансиране, както и включването на всички заинтересовани страни при обновяването на националната иновационна стратегия.

4. 12. Slavova, M., Cruz, A., Integrating MOOC in Joint European Master's Degree in Digital and Social Media Marketing - Conference Proceedings. The Future of Education, Florence, June 2016, ISBN: 978-88-6292-868-71, Pages 2106

В доклада се дискутират резултатите от проучванията в пет страни-членки на ЕС (България, Великобритания, Гърция, Литва и Полша) в рамките на проект за създаването на съвместна магистърска програма по дигитален маркетинг по програма Еразъм. Проучването чрез анкети на малки и средни предприятия и студенти идентифицират потребностите на бизнеса и очакванията на студентите-бакалаври. Повечето от студентите предпочитат магистърската програма да съчетава стратегически знания и креативност с уменията да се прилагат конкретни инструменти на дигиталния. Международният опит, работата върху реални проекти, иновативните методи на обучение и учене се определят като главни предимства на съвместната програма.

Пилотният масов отворен онлайн курс по въведение в дигиталния маркетинг на платформата iversity.org дава възможност на голяма група студенти и работещи от цял свят – над 14000 – да се запознаят с дигиталния маркетинг. Курсът съдържа различни компоненти – лекции, видеоматериали, упражнения, куизове, изпити. Положителната оценка на участниците е предпоставка за развитието на професионален МООК по дигитална маркетингова стратегия и измерване на възвръщаемостта на инвестициите в дигитален маркетинг.

4.13. Славова, М., Дигитален маркетинг: опит за систематизиране на понятията в Членството на България в ЕС: осем години по-късно, Дванадесета веждународна научна конференция, 2 октомври 2015, Издателски комплекс УНСС, С., 2016, ISSN 978-954-644-895-8

В публикацията е направен опит да се систематизират понятията, свързани с дигиталния маркетинг. Посочена е връзката му с дигиталната трансформация на бизнеса и традиционната маркетингова теория. Разгледани са технологичните промени, които пораждаат нови понятия. Определени са две групи елементи: интернет базиран и маркетинг в различни от интернет канали. Посочени са основни форми на двете групи елементи. Например маркетингът в различни от интернет канали обхваща телевизия, радио, смс и дигитални билбордове. Другата група дигитални маркетингови понятия се отнасят до взаимоотношенията с клиентите и инициативата за осъществяването на взаимодействие, времето, в което протича взаимодействието и др.

4.14. Славова, М., Иновативни магистърски програми, Международна конференция МВБУ, юни, 2014, ISBN 978-954-9432-64-0 (CD)

В доклада са представени резултатите от проучванията на 21 български фирми, които имат различен вид дейности и предоставят услуги или сами осъществяват маркетинг в социалните медии и търсещите машини. Извършено е също така кабинетно проучване на предлагането на обучение по интернет маркетинг от фирми и агенции, които предоставят онлайн маркетингови услуги. Общата оценка на фирмите е, че интернет маркетингът в България все още е в своя начален етап на развитие и не се прилага масово от малките фирми в страната, за разлика от големите и средните компании. Може да се твърди, че в момента пазарът дори стагнира. Фирмите, които предлагат дигитални маркетингови услуги считат, че на този пазар е ясна необходимостта от присъствие в социалните мрежи, но не се разбира нуждата от професионална подкрепа за осъществяването ѝ. Ограничените ресурси на малките и средните фирми са предпоставка да не се обособява специална позиция за специалист с такива умения и да се разчита на маркетинговия отдел да справи сам или с малка подкрепа от независими експерти, които получават доста по-малко възнаграждение в сравнение със специализираните агенции. Основен проблем на интернет маркетинговите дейности във фирмите е липсата на добра интеграция между онлайн и офлайн дейностите. Успехът на дигиталните решения в голяма степен зависи от ясната маркетингова стратегия на фирмата и мястото им в нея. При всички случаи онлайн маркетинга трябва да осигури възможности за търсене на информация, достъп до клиента, релевантност на посланието, което му се изпраща и възможност да се измерят резултатите. Според проучването основните области, които могат да се определят като по-слабо развити в областта на онлайн маркетинга на българския пазар са оптимизацията в търсещите машини, създаването на съдържание и развитието на цялостно дигитално присъствие и образ на фирмите.

Допускането, че техническите умения ще бъдат водещи при търсенето на специалисти по дигитален маркетинг не се оправда. Мнението на преобладаващата част от интервюираните може да се обобщи като необходимост от базисни технически умения за осъществяването на онлайн маркетингови дейност, съчетани с умения да се

комуникира, да се работи в екип и да се проявява творчество при изпълнението на задачите. Според фирмите, които предлагат онлайн маркетингови услуги, основните предизвикателства пред тях са наемането на специалисти, които съчетават техническите с маркетинговите умения, притежават иновативно мислене и имат реалистични очаквания за заплащането. Според някои представители на фирми съществуват дефицит на млади специалисти в областта, които владеят добре български език.

Най-търсени са уменията за оптимизиране в търсещите машини, създаването на дигитално съдържание и общите умения, в които управлението на клиентите, самообразованието и комуникативността са с най-високи резултати. Като най-маловажен инструмент на онлайн маркетинга е определен и-мейл маркетинга.

Изводите от проучването са, че съществуват обективни предпоставки за развитието на магистърски програми по дигитален маркетинг в България и тяхното развитие се подкрепя от бизнеса. За разлика от краткосрочните, често ежедневни курсове на агенциите и отделни специалисти, тези програми предлагат системно знание за интегриране на онлайн и офлайн маркетинговите решения на фирмите.

4.15. Славова, М., Дигитална трансформация на съвременната организация и приложение на нови бизнес модели, Международна научна конференция, МВБУ, юни 2015, ISBN 978-954-9432-67-1 (CD)

В доклада се разглеждат обективните предпоставки за процесите на дигитална трансформация. Тя включва всички дейности, свързани с приложението на дигиталните технологии и е предпоставка да се извоюват стратегически предимства пред конкурентите, да се открият нови пазари не само от дигиталните компании, но и от традиционния бизнес. Решението за трансформация на бизнеса е стратегическо. Ръководството на организациите трябва да реши в каква последователност, кога и как ще настъпят промените, основани на дигиталните технологии. Съществуват различни модели на дигитална трансформация, които имат много прилики и се различават главно по структурирането на процеса.

Бизнес моделът на дигитална зрялост, разработен от изследователи от Университета на Салфорд, включва четири равнища на развитие на фирмите – от липсата на дигитално присъствие до пълна дигитализация на вътрешните процеси и взаимодействията във веригата на стойността и клиентите. Дигиталната трансформация има особености в зависимост от сектора, но при всички случаи трябва да се планира. Периодичната ревизия на достигнатото равнище на дигитализация и преглед на бизнес модела е предпоставка да не се изостава от конкурентите и да се използват възможностите на дигиталните технологии.

4.16. Славова, М. Регионална иновационна политика на Европейския съюз, в Присъединяването на Република България към Европейския съюз като фактор детерминиращ ново място на страната в света, УИ „Стопанство“, 2007, стр. 69-77, ISBN 978-954-494828-3

В доклада е представено развитието на подкрепата в ЕС за разработването и изпълнението на регионални иновационни стратегии и регионални центрове за

технологичен трансфер през периода от края на 80-те до края на 90-те години. Целта им е да се подобрят конкурентноспособността на малкия и средния бизнес чрез повишаване на информираността по проблемите на иновациите, готовността на фирмите да внедряват и усвояват нови технологии. Регионите, в които макросредата благоприятства иновациите, дават възможност на фирмите да намерят точно решение на своите технологични проблеми, да внедряват нови производствени технологии и по този начин да си осигуряват конкурентни предимства и финансиране за трансфер на технологии. Регионите с регионални иновационни стратегии се обединяват в национални мрежи.

Иновативните дейности, финансирани от ЕФРР, продължават да заемат важно място в осъществяването на регионалната иновационна политика на Европейския съюз и през периода 2000-2006 г. Натрупаният опит на Европейския съюз в подкрепа на иновационната политика на регионите и необходимостта от подготовка на страните кандидатки за успешно интегриране в иновационните процеси е предпоставка за обявяването на т.нар. РИС – Новоприсъединяващи се страни (RIS – NAC) проекти. В доклада са представени основните цели, дейности и проблеми на пилотния за България проект за разработването на РИС на Южен централен район.

4.17. Славова, М., Нови подходи на Европейския съюз при разработването на национална научна стратегия и регионални иновационни стратегии, Международна конференция „Европейската интеграция на България – уроци и предизвикателства“, 10-11 ноември, УНСС, 2004 г., ISBN 954-494-7655

В доклада се анализира разработването и изпълнението на проекти за разработването на регионални иновационни стратегии и приложението на форсайт методите за въвличане на изследователи, граждани и бизнеса в планирането на развитието на конкретни отрасли. Целите на форсайт инициативите са: осигуряване на информация за националната научна, технологична и иновационна политика и избора на приоритети; насърчаване на дългосрочното стратегическо мислене сред широк кръг обществени групи и преодоляването на “демократичния дефицит” при изработването на управленски решения.

В края на 90-те години преобладаващата част от страните членки на ЕС са осъществили национален многосекторен форсайт. В някои страни като Великобритания форсайт инициативите се използват от различни национални институции при определянето на приоритетите на социално-икономическото развитие. В новите страни членки се изпълняват форсайт програми и инициативи в отделни сектори.

В България практиката на форсайт беше въведена чрез проекта Foretech, подкрепен от Пета рамкова програма за научни изследвания и технологично развитие на ЕС. В доклада са представени резултатите от проекта като предпоставка за осъществяването на многосекторен форсайт анализ на развитието на науката в страната.

4.18. Slavova, M., Integrating Internal Branding in Marketing Strategy, Ovidius University Annals, Series Economic Sciences, vol. 0(1) 2013 pages 989-998, May, ISSN 2393-3127

В доклада се изследва значението на марката като основен нематериален актив на компанията. Запазването и увеличаването на нейната пазарната стойност изисква много усилия от организацията. Необходимо е обогатяване на концепцията за марката и допълването ѝ с вътрешното брендиране към служителите на фирмата. Те са най-важните посланици на марката. Поради това стратегията за марката трябва да включва съответстващи си и взаимно допълващи се външни и вътрешни комуникации в съответствие с поставените цели в маркетинговата стратегия на организацията.

4. 19. Krasteva, N., Slavova, M., Corporate Image and Corporate Identity of MTEL – The First Bulgarian GM operator, In Technology for Mobile Society, Ed. M.Muraszkiewicz, Abstracts, MOST Conference, Warsaw, Poland 7-8 October, 2002, pp.59-61, ISBN 83-87091-32-4

В доклада се изследва корпоративния имидж като източник на конкурентно предимство на примера на МТел, България. Методологията на изследването включва обобщаване на вторична информация, провеждане на интервюта със служителите от маркетинговия отдел на компанията и със студенти в магистърски програми на Софийския университет и УНСС. В доклада е представено развитието на фирмата и настъпилите промени в нейната маркетингова стратегия. Обобщени са теоретичните концепции за корпоративната идентичност и корпоративния имидж и е представено налагането му чрез интегрираните маркетингови комуникации на фирмата. Резултатите от проучванията показват, че в началото на 21 век корпоративният имидж на компанията е технологичен лидер, с висококачествени услуги и грижа за клиента. Основен проблем за потребителите са високите цени на услугите.

5. Студии

Славова, М., Генериране на идеи за иновации, Научни трудове на Международно висше бизнес училище, стр.345-366, ISSN 1313-0846

В студията се изследва генерирането на идеи като основен етап в иновационния процес на фирмите. Посочени са на-важните задачи на управлението на иновациите на този етап: събиране на възможно най-голям брой идеи за иновации и включването на възможно най-голям брой заинтересовани страни. Определянето на източниците за генериране на идеи е първата стъпка в процеса. Най-общо те могат да се определят като вътрешни и външни за фирмите. В студията са представени подробно предимствата и ограниченията на всеки източник на идеи.

В студията са разгледани също така методите за генериране на идеи, които съответстват или противоречат на логичното мислене. Описани са голям брой методи за насърчаване на творчеството и излизане извън рамките на рутинното мислене. Посочени са както предимствата, така и ограниченията на всеки метод. Натрупването

на значителен брой идеи е добра предпоставка за преминаване към следващите фази на създаването на нововъведение в организацията.

6. Доклади, публикувани в сборници от научни конференции, проведени в чужбина или България, ако са организирани от международни научни или професионални организации

6. 1. Slavova, M., The Innovation Potential of the Bulgarian Enterprises, Proceedings of NATO Advanced Research Workshop on Overcoming Barriers to Technology Transfer and Business Commercialisation in Central and Eastern Europe: Solutions and Opportunities, 24-25 September 2001, Bucharest, Romania, pages 229-235, ISBN 1 58603 260 7

В доклада от конференцията са посочени промените в макросредата за иновации в България и в нагласите на предприятията да иновират в края на 90-те години. Обобщени са основните бариери за иновации през този период: свиващото се вътрешно потребление, ниските доходи, достъпа на българските фирми до финансиране и недостатъчната национална и регионална подкрепа за иновациите. Като необходими промени са определени: стимулирането на развойната дейност във фирмите, насърчаването на сътрудничеството между бизнеса, научните организации и университетите; подкрепата на участието на фирмите в международни проекти и търсенето на възможности за създаването на фондове за рисков капитал, които да финансират перспективни иновативни идеи.

6.2. Slavova, M., Science and Innovation Policy in Bulgaria, Modernization of Science Management Approaches, NATO Science Series, vol.48, 2005, pages 68-77, ISBN print 978-1-58603-517-4

В доклада се съдържа преглед на основните инструменти за провеждането на научна и иновационна политика на България в началото на новото столетие. Направен е изводът, че постигната макроикономическа стабилност е благоприятна предпоставка за фирмени иновации и научни изследвания. Подчертана е промяната в законодателството с приемането на закон за насърчаване на научните изследвания, разработването на първата национална иновационна стратегия след социално-икономическите промени и иновационен фонд, който въпреки ограничените си средства от около 5 млн. лева ще се насочи към подпомагане на иновациите. Важен инструмент за подкрепа на научните изследвания и иновациите са рамковите програми за научни изследвания и технологично развитие на ЕС и участието на научните организации и фирми в тях трябва да се насърчава.

6.3. Slavova, M., Cruz, A, Integrating MOOC in Joint European Master's Degree in Digital and Social Media Marketing - Conference Proceedings. The Future of Education, Florence, June 2016, ISBN: 978-88-6292-868-71, Pages 2106

В доклада се анализира осъществяването на пилотен масов отворен онлайн курс: подготовка на материали, привличането на курсистите, организацията на работата на

преподавателите, взаимодействието между курсистите и изпитите. Независимо от успеха на пилотния проект интегрирането на МООК в редовна бакалавърска или магистърска програма е съществено предизвикателство. Повечето партньори по проекта не са готови да включат МООК като отделен курс в обичайните бакалавърски и магистърски програми и да дадат кредити на студентите за участие в него. Масовите отворени онлайн курсове се възприемат по-скоро като инструмент за обучение отколкото като курс. За съвместната европейска магистърска програма по дигитален маркетинг бариерите за възприемането му са дори по-високи. Масовите отворени онлайн курсове са разрушителна иновация на традиционното обучение. Повишаването на осведомеността за тези курсове и участието на повече преподаватели в тях ще позволи постепенното им интегриране и избягване на отрицателните последици от разрушителни иновации в образованието.

6.4. Kinder, T., Slavova, M., Service Innovation in the Bulgarian Quality Wine Export Networks: Network Migration at a Macro-Level, Studia i Materialy Polskego Stowarzyczenia Zarzadzania Wiedza 12, Regional Conference, ISSN 1732-324X

В доклада е изведена необходимостта от създаването на здраво свързани в мрежа фирми в традиционните отрасли на европейските икономики и конкретно в сектора на винопроизводството в България, за да се осигурят по-силни конкурентни позиции на малките и средни фирми на националните и международните пазари. Миграцията на мрежите от традиционни към иновативни, развитието на услуги в подкрепа на съществуването им, създава условия за запазването на местните вкусове и производства успешно противодействие на многонационалните компании.

6.5. Slavova, M., Integrating Internal Branding in Marketing Strategy, Ovidius University Annals, Series Economic Sciences, vol. 0(1) 2013 pages 989-998, May, ISSN 2393-3127

В доклада са представени основни принципи на стратегията на марката като един от елементите на маркетинговата стратегия на съвременната фирма. Обобщени са тенденциите към нарастване на ролята на служителите при налагането на марката и повишаването на нейната пазарна стойност. Това налага двупосочен модел на стратегията на марката, при който вътрешните комуникации са еднакво важни и съответсват на външните комуникации към клиентите и другите заинтересовани страни.

7. Публикувани университетски учебници (в съавторство)

7.1. Петров, М., Славова, М., Иновации в международния бизнес, Юрапел, гл. 1-7, 10, С., 1999; ISBN 954-9940-06-3 – три издания

В частта от учебника, разработена от автора М.Славова, са включени следните групи проблеми и управлението на иновациите: основни понятия в областта на иновациите; разработването на иновационна стратегия (провеждане на иновационен одит, избор на стратегия и определяне на подхода към бюджета за иновации); оценка и подбор на иновации (представяне на методи за оценка); разработване на концепция за новия продукт и тестването ѝ; бизнес анализ; развитие на продукта; комерсиализация

на новите продукти и бариери за неговото разпространение и възприемане; организацията на иновационния процес и ролята на човешкия фактор. В текста са включени множество примери от управлението на иновациите в големи и малки чуждестранни и български фирми.

7.2. Маринов, Велко; Савов, М.; Маринов, М.; Славова, М.; Хаджиниколов, Д.; Кръстев, Сашо. Европейска икономическа интеграция. Трето издание, София, УИ Стопанство, 2004. с. 318. ISBN 954-494-596-2

Разработените от автора две глави „Политиката на ЕО в областта на научните изследвания и технологичното развитие, образованието и професионалното обучение“ и „Други политики на ЕО“ включват следните групи проблеми: научна и иновационна политика на ЕС; политика за защита на конкуренцията; обща енергийна и транспортна политика на ЕС и политика за опазване на околната среда. Представена е законодателната основа на тези политики, компетентността на ЕС и на държавите членки и техните особености (например правилата по отношение на предприятията и по отношение на държавите при политиката на защита на конкуренцията.). За всяка обща политика са коментирани съвременните за периода на началото на 21 век реформи. Представена е също така подготовката на България за пълноправно членство в ЕС в съответната област.

7.3. Боева, Бистра.; Василева, Антоанета.; Стойчев, Иван.; Славова, Миланка.; Лозанов, Олег.; Дънешка, Антоанета.; Христов, Ал., Маркетинг перспективата за съвременния бизнес.. София, УНСС, 2013 ISBN 978-954-64-452-3

Разработените от автора три глави са посветени на потребителското поведение, продуктовете и иновационната политика на съвременната фирма. В глава пета „Продуктовата политика в условията на смяна на парадигмата: от отрасли към верига на прибавената изгода“ са представени съвременните концепции за продукта и неговите равнища, класификацията и съвременните равнища, индивидуалните продуктови решения и решенията за продуктовия микс. При всички решения е подчертана ролята на участниците във веригата на стойността и са представени примери от българския и от международните пазари. В глава шеста „Иновации: доколко съвременните иновационни решения могат да бъдат ползвани от бизнеса“ е направен преглед на подходите към иновациите, техните предимства и ограничения; управленските решения през етапите на иновационния процес и организацията на иновациите. Представен е казус за дигиталните маркетингови иновации, разработени от Puap.com за български и чуждестранни фирми.

В десета глава „Индивидуалният потребител и съвременните маркетинг решения“ са представени моделите на потребителско поведение, развитието на теорията от началото на 20 век до развитието на свързаната дигитална икономика, вътрешните фактори, които въздействат върху потреблението, потребителят в социалната и културна среда и процесът на вземане на решение.