



## **СТАНОВИЩЕ**

От проф.д-р Емил Асенов Атанасов, вътрешен член на жури УНСС, научна специалност - Счетоводна отчетност, контрол и анализ на стопанската дейност (контрол) на дисертационен труд за присъждане на научна степен „доктор” в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки , професионално направление 3.8. Икономика

**Автор:** Мария Руменова Балтаджиева

**Тема:** „Оценка на приложението на диагностичен модел за контрол на приходите в предприятието в зависимост от неговите организационни характеристики“

### **1. Общо описание на представените материали**

Със заповед № 851 от 05.04.2022 на Ректора на Университет за национално и световно стопанство – гр. София съм определен(а) за член на научното жури за осигуряване на процедура за защита на дисертационен труд на тема **„Оценка на приложението на диагностичен модел за контрол на приходите в предприятието в зависимост от неговите организационни характеристики“** за придобиване на научна степен „доктор”. Област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, Професионално направление 3.8. Икономика. Автор на дисертационния труд е Мария Руменова Балтаджиева.

Предадените от Мария Руменова Балтаджиева материали включват документи по представен опис:

- автобиография,
- дисертационно изследване
- автореферат на докторска дисертация
- справка за изпълнение на количествените критерии
- справка за научните приноси
- списък на публикациите по темата на дисертацията

### **2. Кратки биографични данни за кандидата**

Мария Руменова Балтаджиева е роден на 10.03.1990 год.в град Варна в семейство на математик и д-р на хранително-вкусовите науки. През 2009 г. завършва средното си образование във френската гимназия „Фредерик Жолио-Кюри“ – гр. Варна с профил френски език и математика. Същата година е приета за студент редовно обучение в Университет за национално и световно стопанство – гр. София, специалност „Международни икономически

отношения“ Придобива бакалавърска степен през 2013 г., а след това е приета в магистърската програма „Финансово право и финансов контрол“ отново в същия университет.

През 2014 г. започва работа като Бизнес анализатор, информационни технологии (Business Intelligence) в „Телерик“ АД, като по-късно същата година фирмата е придобита от „Прогрес Софтуер“ и преобразувано в ЕАД. В настоящия момент мениджър на екип в „Прогрес Софтуер“. Завършила успешно програмата на Университета в Оксфорд и Бизнес-училището „Саид“ – „Ръководство на стратегически проекти“.

## **2. Характеристика на дисертационния труд**

Дисертационният труд „Оценка на приложението на диагностичен модел за контрол на приходите в предприятието в зависимост от неговите организационни характеристики“ се състои от 200 страници. Дисертационният труд е в общ обем от 200 страници. Състои се от увод (7 страници), четири глави (148 страници), заключение (11 страници), списък на използваната литература (111 източници) и 4 приложения. В основния текст са включени 24 фигури и 21 таблици.

В увода е представена обща характеристика на дисертационния труд, както и обосновка за избор на темата, като следствие от нивото ѝ на актуалност и значимост. Описани са основните цели и задачи на изследването, а също така е направена и характеристика на обекта, предмета и на методите за реализиране на изследването.

Целта на разработката е да се изследва ефекта от прилагането на диагностичните модели за контрол в организациите и да се установят какви са предпоставките за оптималното им приложение. Реализирането на тази цел предполага изпълнението на следните научни задачи:

1. Изследване на нуждата на организацията от диагностика в рамките на различните видове организационни конфигурации, ще се потърси как организационното развитие и планираната промяна дават възможност за подобряване представянето.

2. Ще се проследят видове диагностични модели, елементи им и взаимовръзки се прилагат и разгледат от какви елементи се състоят.

3. Изследване на видове финансови цели и отчет за успеха на организацията. Обследване на обвързаността между контрола приходите като финансова цел с диагностичните модели в съвременните организации.

4. Обобщаване на елементите на оптимален диагностичен модел и връзките между тях при упражняването на контролинга на целите за приходи.

С оглед проверка на научните хипотези е направено емпирично проучване сред професионалисти в организации чрез анкета по метода на нерепрезентативна група хора. Модел за контрол на приходите и зависимостта му от организационния дизайн.

## **3. Структура и съдържание на дисертационния труд**

**Първа глава „Теоретични и концептуални основи на диагностиката в организацията и нейното приложение в управленския контрол“**

Тя е в обем от 42 стандартни страници и е структурирана в два параграфа, които целят установяването на теоретичните рамки и научния прогрес в областта до този момент

Тук са дефинирани общите характеристики, специфики и тенденции на съвременната организация, позволяващи развитието ѝ. Авторът разглежда подробно и управленската

функция, като се търсят най-вече предпоставките за постигане на организационните цели ефективно и ефикасно чрез планиране, организиране, лидерство и контрол, които дефинират рамките на контролинга.

Разгледан е инструментариумът на мениджмънта, насочващ организацията в желаната е представен в 3 отделни операции - комуникация, упълномощаване и вземане на решения. След кратък преглед на произхода на диагностиката и транслирането му във финансовия контрол като надежден инструмент за наблюдение и изследване на характерните признаци за определянето на състоянието на дадена система.

Разгледаните са също така теоретични постановки спомагат да се намери връзката между организацията, мениджмънта и как варира управленския контрол. Разработката в последствие се насочва към разглеждане на авторите и техните разработки в дадената област.

Текущото изследване се концентрира върху холистичните модели, тъй като обектът на изследването е от интерес за всички управленски позиции и носи най-голям риск за продължаването на съществуването на организацията. Разглеждат се диагностични модели, които да осигурят теоретичната основа за разработване на авторски модел.

### **Втора глава. „Упражняване на функцията контролинг на изпълнението на приходите като финансова цел на организацията“**

Глава втора е в обем от 44 стандартни страници и е структурирана в три параграфа. В нея са анализирани практико-приложните аспекти на финансовия контрол и прерастването му в контролинг. Разгледани видовете финансови цели и отчет за успеха на организацията. Изложени са мотивите за фокусирането само приходите като финансова цел. Обоснован е изборът на приходите като основен показател, тъй като постигането на определени нива е от основно значение за дългосрочното развитие и съществуване на организацията, тъй като приходите са проекция на нефинансовите фактори на бизнеса. Определено е, че в съвременния бизнес организацията има възможност да оцелее и създава иновации само, ако основата част от бизнеса и носи приходи.

В тази глава се разглежда диагностичният анализ като четвърти елемент на управленската контролна функция и предпоставка за контролинга на приходите. Обобщават се формите на контрол зависимостта им от организационния дизайн. Разгледани са вариациите на диагностичният модел и разликите при "нива на контрол", в зависимост от броя на елементите на диагностичния модел, включени в него.

Обект на анализ в тази част е и упражняването на функцията контролинг при изпълнението на приходите като финансова цел на организацията. Обобщени са теоретичните предпоставки на контролинга като четвъртата функция в процеса на управление. Разгледани са разликите между контролинг и контрол, както и предизвикателства за управленския инструментариум при контролинга на изпълнението на целите за приходи в съвременната организация. Научната разработка продължава с кратко изследване на организационно развитие в рамките на различните типове организации и видове контролинг при процеса на изпълнение на финансовите цели за приходи. Това е от значение на в последствие направеното обобщение на нивата на контрол за изпълнението на целите за приходи.

### **Трета глава. „Елементи и връзките между тях при диагностичен модел за контролинг на изпълнението на приходите“**

Глава трета е в обем от 28 стандартни страници и е структурирана в пет параграфа. Тя има теоретико-практически характер като се разглеждат избраните елементи на разработения

диагностичен модел. Преди да бъдат разгледани подробно конкретните елементи и връзките между тях е направено предложение за диагностичен модел, което да бъде тествано. Основното допускане е, че при успешно интегриране на модела, организацията би придобила ясен механизъм за навременно установяване на потенциални отклонения от целите за приходите и същевременно въвеждането на сполучливи превантивни мерки. Първият разгледан елемент е външната среда. Допуска се, че външната среда влияе на всички останали елементи. Организационната среда и структура е вторият разгледан елемент и е поставена в центъра, тъй като тя е силно повлияна от външната среда и различни предпоставки, присъщи на конкретната организация, като размер или индустрия, но също така влияе пряко и върху бизнес стратегията и нивата на координация. Терминът организационна структура се отъждествява с корпоративната организационна схема (вертикална интеграция), дефинираща всички интеграционни и координационни механизми. Допълнително е установена важността на хоризонталната структура, от която зависи споделеността и централизацията на административните структури. Направено е предположение, че колаборацията между хората от различни отдели е с все по-висока степен за постигане на резултати и общата цел. Третият параграф е посветен на стратегията, като тя е разделена на две основни части – 1) корпоративна стратегия - отнасяща се до решенията за цялото предприятие като съставяне на бизнес портфолио, разпределяне на ресурси, диверсификация и 2) бизнес стратегия (най-често на бизнес единица) – базираща се на целите, заложи на корпоративно ниво, като е свързана с тактическото или оперативното им планиране. Интересно определено е разглеждано влияние на доминантна коалиция и нейното значение и динамика при създаването, управлението, контрола и подсигурирането на изпълнението на стратегията. Следващият параграф разглежда елемента степен на координация, който е определен като взаимодействие на връзките между звената и степента на сътрудничество. Петият параграф разглежда последния елемент процеси и контрол, чрез които да се случат конкретните стъпки, които да доведат до изпълнение на целите.

#### **Четвърта глава. „Възможности и насоки за подобряване на процеса за контролинг на изпълнението на целите чрез ключовите елементи на организацията според структурата. Анализ и интерпретация на резултатите от емпирично изследване“**

Глава четвърта е в обем от 48 стандартни страници и е структурирана в три параграфа, който е посветен на анализ, изследването на резултатите от емпиричното проучване и подреждането им в систематизирани изводи. В началото са дефинирани са задачите и хипотезите на изследването, начина на организиране на въпросника и определянето на извадка. За проверка на хипотезите е използван IBM SPSS Statistics Data Document 26, като данните са взети от резултатите от въпросника. Проведени са всички задължителни последователни стъпки за статистическо тестване. Във втория параграф са представени статистическите резултати и тяхната интерпретация, а в последствие са направени анализ и тълкуване на база на тях.

В последната част на тази глава са представени насоките за приложението на диагностичния модел за контрол на приходите в предприятието в зависимост от организационните му характеристики в резултат от емпиричното изследване.

В заключението като резултат от изследването в дисертацията се разработват профили, като чрез тях се създава образец за контрола на приходите и се отчета влиянието на множеството организационни фактори. Направените изводи дават насоки на компаниите за оптимизиране на този специфичен процес и проверка на адекватността на текущата организационна рамка според желаните резултати и външната среда, в която съществуват. Изградени са 3 профила според разликите им при евентуално приложение на диагностичния

модел, като са обобщени в авторска фигура, съдържаща 2 критерия. По отношение на строгостта на прилагането на процесите при меритокрацията и бюрокрацията е по-вероятно да бъдат спазвани конкретни норми на работния процес и най-вече в изследваната област при контрола за изпълнението на целите за приходи.

#### **4. Приноси и значимост на разработката за науката и практиката**

Авторът определя като научна новост резултатите от анализа на данните от проведеното изследване в дисертацията, като посочва следните научни и научно-приложни приносни аспекти:

**1. Различните типове на организационен дизайн създават различен контекст за опериране на организацията.** На практика организациите са изключително сложни, много повече от представените. Като всяка теория и тази за бюрокрацията, меритокрацията и адхокрацията опростява и следователно изкривява реалността. В съответствие с резултатите от емпиричното проучване ключови елементи на организациите се различават според контекста, който те съществуват. Ето защо препоръка за всеки един бизнес е да установи дали поддържа подходящата структура за постигане на своите цели.

**2. Развитието на контролинга в рамките на съвременните организации и нуждата от използване на диагностични модели.** Контролингът е ключова управленска функция претърпява съществени промени от нейното създаване и в съвременните условия се разраства във все по-голяма степен в рамките на всички организационни елементи. Както бе определено диагностиката е систематичен подход за определяне на промените, които трябва да се случат, за да се гарантира заложения успех на компанията. Изграждането на диагностичен модел цели да се повиши информираността за състоянието на отделните части на организацията и да даде възможност за оценка на необходимостта от промяна.

Чрез този модел могат да се постига, както дългосрочни, така и средносрочни и краткосрочни устойчиви промени. има нужда от промяна.

**3. Идентифициране на ключовите елементи на диагностичните модели при контрола на приходи, връзките между тях** – Ефективен модел е този, който идентифицира конкретни елементи и техните причинно-следствени връзки, които допринасят за решаване на проблемите според симптомите или възползване от възможностите, а също така посочва кои от тях имат най-голяма тежест върху други аспекти на функциониране на организацията или в частност изпълнението на финансовите цели.

**4. Създаване на насоки за прилагане на диагностичния модел за изпълнението на целите за приходи в компанията според спецификите на организационния дизайн** – както бе уточнено съвременният контролинг, който проследява нивото на успех за постигане на финансовите цели засяга вече цялата организация, ето защо са взети предвид и условията, в които съществува този диагностичен модел, а именно организационния контекст. Представените насоки за оценка на изследваните елементи е важно конкретното измерение на организационния дизайн.

**5. Степента на обвързаност между индивидуалните елементи и честотата на постигането на целите за приходи** – в изработения корелационен анализ на връзките на диагностичния модел се представя резултата между нивото на корелация между отделните елементи и честота за постигане на целите. Очаквано се потвърждава, че именно изграждането на бизнес стратегия и процес и системи за контрол и диагностика на финансовите цели са

свързани в най-голяма степен, но се забелязва и още един ключов елемент и това е именно крос-функционалната интеграция на служителите в процеса за контрол на изпълнението на целите за приходи.

По мое мнение представените приноси са реални и могат да бъдат приети. Те показват висока степен на познание на изследваната материя от страна дисертанта и са логично следствие от задълбоченото изследване на проблемите относно приложението на диагностичен модел за контрол на приходите в зависимост от неговите организационни характеристики на предприятието..

## **5. Преценка на публикациите по дисертационния труд**

Авторът представя в конкурса три публикации и една публикация в съавторство. Публикациите са от две колективни монографии и една от Сборник материали от научна конференция, проведена в УОБ на УНСС - с. Равда на 10-12.10.2019. Издадени са от издателски комплекс УНСС. Тяхната тематика съответства на темата на дисертационния труд.

## **6. Преценка за изпълнение на минималните национални изисквания**

Авторът е постигнал резултат от 30 точки . Авторът напълно покрива минималните количествени изисквания посочени в Закона за развитие на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ) и Правилника за неговото приложение.

## **7. Автореферат**

Представеният автореферат се състои от 65 страници. В него коректно е отразено съдържанието и проблемите в дисертацията, налице е съответствие с получените резултати в нея.

## **8. Критични забележки и препоръки**

1.Смятам, че е в изследването е възможно по-прецизно ползване на понятия свързани с теорията на контрола и тяхната връзка с диагностика, като елемент на контролната функция..

2.По мое мнение би било по-удачно приносите на автора да бъдат да бъдат разграничени като приноси с научен характер и приноси , които имат приложно естество.

3.В дисертационния труд на места преобладават по-скоро наративни описания по определени теми , отколкото анализ на свързани с тях теоретични аспекти и проблеми.

## **ЗАКЛЮЧЕНИЕ**

Дисертационният труд съдържа научни резултати, които представляват оригинален принос и отговарят на всички на изисквания на Закона за развитие на академичния състав в Република България и Правилника неговото приложение, както и на специфичните изисквания на Правилника за организацията и провеждането на конкурси за придобиване на научни степени и заемане на академични длъжности в УНСС,.

Дисертационният труд показва, че кандидата Мария Балтаджиева притежава значителни теоретични знания и професионални умения по във областта на икономиката и теорията на контрола ,като демонстрира качества за самостоятелно провеждане на научни изследвания.

Като имам в предвид посоченото, давам своята положителна оценка и предлагам на почитаемото научно жури да присъди научна степен „**Доктор по икономика**“ на Мария Руменова Балтаджиева в област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, Професионално направление 3.8. Икономика.

03.05.2022 г.

Рецензент: .....

(проф. д-р Емил Асенов)