



## **РЕЦЕНЗИЯ**

**От:** доц. д-р Мария Сашкова Воденичарова  
Университет за Национално и Световно Стопанство  
Научна специалност: 3.8 Икономика и управление (стопанска логистика)

**Относно:** дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен **„доктор“** по *научна специалност 3.8. Икономика и управление (стопанска логистика)* в УНСС.

**Основание** за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационен труд съгласно Заповед №1335/30.04.2025г. на Ректора на УНСС.

**Автор на дисертационния труд:** *Даниел Ангелов Павлов*

**Тема на дисертационния труд:** *Практики в използването на логистичен софтуер в търговските предприятия в контекста на конкурентоспособността на веригата на доставките*

### **1. Информация за дисертанта**

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към *катедра Логистика и вериги на доставките, факултет Икономика на инфраструктурата* на УНСС по професионално направление 3.8.Икономика, *научна специалност Икономика и управление (стопанска логистика)*, съгласно Заповед на зам.-ректора по НИД на УНСС №1335/30.04.2025г. Обучението е осъществено в *редовна* форма в периода 02.03.2021г.-04.03.2025г.

### ***Кратка биографична справка***

Даниел Павлов завършва средно образование в гр. Перник в Професионална гимназия по икономика със специалност Бизнес администрация. През 2015г. започва обучението си в степен бакалавър по специалност „Бизнес логистика“ в Университета за национално и световно стопанство, катедра Логистика и ВД. Завършва през 2019г. и същата година записва магистърска степен по специалност „Управление на веригата на доставките“ към същата катедра. Завършва с отличен успех с защита на магистърска теза. От 02.03.2021г. е зачислен по докторска програма в професионално направление 3.8. Икономика, по научна специалност Икономика и управление (стопанска логистика) към катедра „Логистика и вериги на доставките“ в УНСС, като редовен докторант. В периода на обучението дисертантът е участвал активно в дейностите на катедрата, свързани както с учебния процес, така и с организирането на третата научна и бизнес конференция по логистика и УВД. Отчислен е с право на защита на 04.03.2025 г. с решение на КС. Дисертантът е изпълнил всички дейности по индивидуалния план, отговаря на минималните национални изисквания, предвидени в чл. 26, ал. 2 и 3 от ЗРАСРБ и е преминал успешно вътрешна защита с положително становище на катедрения съвет на обучаващата катедра.

Дисертационният труд носи 50 т., а по група „Г“ Даниел Павлов има общо 40т. чрез публикации в сборници от научни форуми, което надхвърля изискуемия минимум от 30 точки и демонстрира активност в разпространението на резултатите от дисертационното изследване в научната общност.

### **2. Обща характеристика на представения дисертационен труд**

Представеният дисертационен труд е в общ обем от 197 страници и включва увод, четири глави, заключение, използвани източници и приложения. Главите на дисертацията са добре структурирани, имат логично изградена и балансирана структура. В увода са описани коректно обекта, предмета, целта и задачите на изследването. Обект на изследването са търговските предприятия, а предметът включва практиките и особеностите, свързани с КВД и използването на логистичен софтуер при търговските предприятия. Целта на дисертационния труд е въз основата на анализ на съществуващата теория в областта на логистиката и веригата на доставки

и на данни от проведеното емпирично изследване да се разкрийт възможностите за повишаване на конкурентоспособността на веригите на доставките чрез използването на логистичен софтуер от страна на търговските предприятия в България. Изведени са пет задачи на дисертационния труд, които следват логиката на изложението. Основната тезата е представена още в уводната част на изследването, според която логистичният софтуер има връзка с конкурентоспособността на ВД, а същевременно в търговските предприятия в България съществуват дефицити при използването на логистичен софтуер. Показано е състоянието на разработеност на проблема и е изведена актуалността на темата, която се състои в ролята на информационните системи за КВД, промяната на фокуса на конкуренцията, необходимостта от удовлетворяване на високите клиентски изисквания, а също и потенциал за намаляване на логистичните разходи в съвременната конкурентна надпревара между отделните вериги на доставки.

Първа глава е посветена на теоретичните въпроси, свързани с логистичния софтуер и конкурентоспособността на веригите на доставки. В тази глава поетапно се въвежда в същината на проблема, като се разкриват характеристиките на конкурентоспособността на веригата на доставките, факторите за конкурентоспособност, мястото и ролята на логистичния софтуер в контекста на конкурентоспособността на ВД, както и тенденциите в предлагането и използването на логистичен софтуер.

Втора глава описва методиката на изследването, и включва целия методически инструментариум. Съставена е концептуална рамка и са изведени индикаторите, с които се установява равнището на КВД. В тази глава са представени методите за събиране и анализ на данни, в т.ч. метод за установяване на статистическа зависимост между големината на предприятието и наличието/липсата на използване на логистичен софтуер; метод за установяване на статистически значими разлики в средните стойности на причините за неизползването на логистичен софтуер по групи и метод за анализ на връзките между практиките в използването на логистичен софтуер и КВД.

Трета глава на дисертацията представлява анализ на практиките в използването на логистичен софтуер в търговските предприятия в контекста на конкурентоспособността на веригите на доставките. Тази част оказва ясно, че докторантът може да провежда самостоятелно научно изследване и е в състояние

правилно да интерпретира резултатите. Поетапно е направен анализ на конкурентоспособността на веригата на доставки, анализ на използването на логистичния софтуер в търговските предприятия, анализ на връзките между използването на логистичния софтуер и КВД и анализ на оценките на търговските предприятия за предлагането на логистичен софтуер в страната.

Четвърта глава дава насоки за повишаване на определени области на конкурентоспособността на ВД. Изведени са четири подхода за повишаване на КВД в България чрез установените практики в използването на логистичния софтуер. Въз основа на изведените проблемни области в КВД на търговските предприятия в края на тази глава е представен обобщен модел за конкурентоспособни ВД и са изведени насоки за конкурентоспособността на веригите на доставките.

В заключението са отчетени постигнатите резултати и е потвърдена тезата на дисертационния труд, а именно, че логистичния софтуер има връзка с КВД, и същевременно в търговските предприятия в България съществуват дефицити при използването на логистичен софтуер. Изведените резултати показват, че в изследваните търговски предприятия съществуват различни потенциални области за повишаване на конкурентоспособността на веригите на доставките. Установени са връзките между отделните видове логистичен софтуер и конкурентоспособността на веригата на доставките, което определя логистичния софтуер като необходим съвременен инструмент за постигането на конкурентни предимства във веригата на доставките.

Налице са доказателства за доброто познаване на литературните източници по проблематиката, като са цитирани общо 139 източници. Това показва, че дисертантът познава научните достижения в областта на веригите на доставки и логистичния софтуер.

### **3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати**

Дисертантът показва умения да откроява нерешени проблеми в областта на логистиката и веригата на доставките. Установени и изведени са въпросите, свързани с координацията на веригата на доставките, в т.ч. и координационните механизми. Извършен е анализ на литературата относно съвременните аспекти на

конкурентоспособността на веригата на доставките и е направен преглед на емпиричните изследвания на конкурентоспособността на веригата на доставките с цел установяване на неизследваните области в тази сфера.

Дисертантът разработва концептуална рамка с конкретни индикатори, позволяващи изследването на практиките в използването на логистичен софтуер в търговските предприятия в контекста на конкурентоспособността на веригата на доставките.

Получените научни резултати потвърждават, че логистичния софтуер има връзка с КВД. Същевременно в търговските предприятия в страната съществуват дефицити при използването на логистичен софтуер, което от своя страна показва наличие на възможности за повишаване на КВД.

В дисертационния труд са изведени конкретни проблемни области в КВД на търговските предприятия, което показва теоретичната обосновааност, както и възможностите за допълнения и повишаване на КВД в България. Изведени са подходи за повишаване на КВД в България чрез установените практики в използването на логистичен софтуер. В процеса на изследване са показани възможности за приложение на предложения обобщен модел за изграждане на конкурентоспособни ВД.

Дисертантът е представил оригинално научно изследване, което разширява хоризонта на научните изследвания в областта на веригите на доставки и дава отговор на поставени теоретични и практико-приложни въпроси.

#### **4. Оценка на научните и научно-приложни приноси**

Налице в изследването са научни и научно-приложни постижения, които обогатяват и прецизират отделни страни на веригата на доставките от гл.т. на конкурентоспособността. Основните научни и научно-приложни приноси могат да се формулират по-следния начин:

- На базата на извършения литературен анализ са изведени спецификите на КВД и мястото на логистичния софтуер в контекста на КВД. Изяснени са теоретичните връзки между изследваните области – логистичен софтуер и конкурентоспособността на веригата на доставките.

- Разработена е авторова методика, в т.ч. и концептуална рамка, които изследват връзките между практиките в използването на логистичен софтуер в търговските предприятия и конкурентоспособността на веригите на доставките.

- Въз основа на проведеното емпирично изследване, е изведена връзката между практиките в използването на логистичен софтуер и КВД на търговските предприятия в България и са разкрити дефицитни области като възможности за повишаване на КВД в страната.

- Създаден е обобщен модел с изведени насоки за изграждане на конкурентоспособни вериги на доставки посредством използване на логистичен софтуер, споделяне на информация и постигане на високи нива на логистично обслужване.

- Въз основа на получените резултати от изследването са изведени насоки за повишаване на КВД на търговските предприятия чрез използването на логистичен софтуер.

## **5. Оценка на публикациите по дисертацията**

Дисертантът е представил четири публикации, които са представени на научни форуми. Докладите са издадени в сборници с научна редакция.

Първата публикация е включена в сборник с доклади от кръгла маса на тема: „Наука и икономика“, проведена в ИУ, гр. Варна. В нея дисертантът идентифицира участниците в логистичните процеси и тяхната връзка с конкурентоспособността на веригите на доставки.

Следващите две публикации са представени на Единадесета и Дванадесетата международна научна конференция за докторанти и студенти „Инфраструктура: Бизнес и Комуникации“, която се провежда традиционно в УНСС. В докладите дисертантът изследва връзката между съвременните софтуерни решения, приложими във веригата на доставките и информационните технологии, присъщи за Индустрия 4.0 и разкрива въздействието на Логистика 4.0 за съвременните вериги на доставки.

Последната публикация е представена на третата научна и бизнес конференция по логистика и УВД, като цели да идентифицира водещите технологии, свързани с конкурентоспособността на веригата на доставките.

Представените публикации свидетелстват за способността на дисертанта да участва в научен дебат и да представя резултатите от изследването си на утвърдени национални форуми. Публикациите отразяват както научната, така и приложната ориентация на изследването и са ясно тематично обвързани с основната цел на дисертацията. С посочените публикации по темата на дисертацията е осигурено адекватно разпространение на получените резултати пред научната общност.

## **6. Оценка на автореферата**

Авторефератът отразява ясно, систематизирано и коректно съдържанието, структурата и основните резултати от дисертационния труд. В него последователно е представена обща характеристика на изследването, кратко изложение на дисертационния труд, изведено е мястото и ролята на логистичния софтуер в контекста конкурентоспособността на ВД. Описани са целта и задачите на изследването, като те съответстват напълно на разработените в пълния текст на дисертацията. Обектът, предметът и методиката на изследването, както и концептуалната рамка също са адекватно отразени. Внимание заслужава фактът, че авторефератът представя ясно и пълно основната теза на дисертационния труд.

Представен е анализ на конкурентоспособността на веригата на доставките и на използването на логистичния софтуер в търговските предприятия. Описани са подходи за повишаване на КВД в България чрез установените практики в използването на логистичен софтуер и обобщен модел за конкурентоспособни ВД.

В автореферата са изведени приносите на дисертационния труд, които са ясно формулирани и напълно съответстват на реално постигнатите резултати. Списъкът с публикациите, свързани с дисертационния труд потвърждава последователността на интересите на докторанта към темата.

По отношение на езика и стила, авторефератът е написан в научен, точен и стегнат стил. Използваната терминология е прецизна и съответства на приетите понятия в областта на логистиката и веригата на доставките. Текстът е ясен, последователен и достъпен за научната общност.

На основата на извършеното сравнение между съдържанието на автореферата и текста на дисертацията може да се заключи, че авторефератът отразява коректно и

адекватно основните резултати, структурата и приноса на дисертационния труд, като по този начин представя научната разработка пред академичната общност.

## **7. Критични бележки, препоръки и въпроси**

С оглед насърчаване на по-нататъшни изследователски търсения, може да бъде формулирана едната бележка, която не намаляват стойността на качеството на получените резултати: разработеният обобщен модел за изграждане на конкурентоспособни вериги на доставки би могъл да бъде представен така, че да може да се апробира. Това се отнася и до насоките за изследване на конкурентоспособността на веригите на доставките, които включват логистично обслужване и координация на ниво верига на доставки.

Препоръката ми към дисертанта е да продължи да развива своята публикационна активност и да представи резултатите от изследването си на международни форуми, което ще повиши разпространението на получените резултати.

### **Въпрос към дисертанта:**

В ограничителните условия, които са представени в уводната част на дисертационния труд е описано, че се използват и възприемат определени практики от предходни изследвания в областта на логистиката и ВД. Кои са тези практики, които са използвани?

## **8. Заключение**

Дисертационният труд на Даниел Павлов представлява завършено научно изследване, което постига убедителни резултати в рамките на изследваната проблематика. Получените резултати имат стойност както за развитието на теорията за веригите на доставки, така и за практиката.

Дисертационният труд отговаря на изискванията, предвидени в чл. 6, ал. 3 от Закона за развитието на академичния състав в Република България (ЗРАСРБ) и в Правилника за неговото прилагане, тъй като отразява задълбочени теоретични познания на автора по специалността, разкрива неговите способности за самостоятелно научно мислене и демонстрира творчески подход към проблемите, включени в предмета на изследване. Налице са научни и научно-приложни приноси,

както и новаторски подход в изследването на темата. Това позволява да се даде висока оценка на дисертационния труд.

**В заключение давам положителна оценка и предлагам на членовете на научното жури да гласуват ЗА присъждането на образователната и научна степен „ДОКТОР“ на Даниел Павлов в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. и докторска програма Икономика и управление (стопанска логистика).**

Дата / място

02.06.2025г.

София

Подпис: доц. д-р Мария Воденичаров



## UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

### EVALUATION REPORT OF PH.D. THESIS

**Referee:** assoc. prof. Maria Sashkova Vodenicharova

University of National and World Economy

*Scientific field 3.8 Economics and Management (Business logistics)*

**About:** PhD thesis for the award of the educational and scientific degree "Doctor" in specialization 3.8. Economics and Management (Business Logistics) at the University of National and World Economy.

**Purpose for submission of the review:** participation in the examination board for PhD research degree, according to the Order 1335/30.04.2025г. of the Vice-Rector for Research of the UNWE.

**Author:** *Daniel Angelov Pavlov*

**Topic:** *Logistics software practices in commercial enterprises in the context of supply chain competitiveness*

#### **1. Information about the PhD candidate**

The PhD candidate studied as part of the doctoral programme at the Logistics and Supply Chains Department, Economics of Infrastructure Faculty of the UNWE in the professional field 3.8. Economics, scientific specialty Economics and Management (Business Logistics), in accordance with the Decree of the Vice-Rector for Scientific and Research of the UNWE No. 1335/30.04.2025. The training was carried out regularly from 02.03.2021 to 04.03.2025.

### ***Biographical information***

Daniel Pavlov graduated from secondary school in the city of Pernik at the specialised secondary school for economics with a degree in business administration. In 2015, he began a Bachelor's degree in "Business Logistics" at the University of National and World Economy, Department of Logistics and supply chain. He graduated in 2019 and enrolled for a Master's degree in "Supply Chain Management" at the same faculty in the same year. He graduated with honours and defended his Master's thesis. From 02.03.2021, he was enrolled in a doctoral programme in the professional field 3.8. Economics, in the scientific specialty Economics and Management (Business Logistics) at the Department of "Logistics and Supply Chains" at the UNWE, as a full-time doctoral student.

During his studies, the PhD student actively participated in the activities of the department, both in the educational process and in the organization of the third scientific and business conference on logistics and supply chain management. He graduated on 04.03.2025 by decision of the department council with the right to defend a dissertation.

The PhD candidate has completed all activities under the individual plan, meets the minimum national requirements under for Art. 2b, para. 2 and 3 of the Act on the Development of the Academic Staff of the Republic of Bulgaria, and has successfully passed an internal defense with a positive opinion of the departmental council.

The dissertation is awarded 50 points, and in group "G," Daniel Pavlov has achieved a total of 40 points through publications in proceedings of scientific forums, which exceeds the required minimum score of 30 points and shows the activity in disseminating the results of the dissertation research in the scientific community.

### **2. General characteristics of the dissertation thesis**

This dissertation has a total length of 197 pages and comprises an introduction, four chapters, a conclusion, sources used and applications. The chapters of the dissertation are well organised, logically structured and balanced. The introduction correctly describes the subject, topic, aim and objectives of the study. The subject of the study is retail companies, and the topic includes the practises and characteristics related to supply chain competitiveness and the use of logistics software in retail companies.

The aim of the dissertation is to analyse the existing theory in the field of logistics and supply chain, and the data from the conducted empirical research to show the possibilities for increasing the competitiveness of supply chains through the use of logistics software by retail companies in Bulgaria. Five tasks of the dissertation are derived, which follow the logic of the presentation.

The introductory part of the study presents the main thesis, according to which logistics software is related to the competitiveness of the supply chain, and at the same time, there are deficits in the use of logistics software in retail companies in Bulgaria. The state of development of the problem is shown and the relevance of the topic is emphasised, which consists in the role of information systems for supply chain management, the change in the focus of competition, the need to satisfy high customer demands, but also the potential for reducing logistics costs in modern competition between individual supply chains.

The first chapter is dedicated to theoretical issues related to logistics software and supply chain competitiveness. This chapter provides a step-by-step introduction to the nature of the problem and identifies the characteristics of supply chain competitiveness, the competitive factors, the place and role of logistics software in the context of supply chain competitiveness, and the trends in the provision and use of logistics software.

Chapter two describes the methodology of the study, which includes the entire methodological toolkit. A conceptual framework was developed, and indicators were derived to determine the level of competitiveness of the supply chain. This chapter presents the methods for data collection and analysis, including a method for identifying a statistical relationship between company size and the presence or absence of logistics software use; a method for identifying statistically significant differences in the averages of reasons for non-use of logistics software by group; and a method for analysing the relationship between logistics software use practises and supply chain competitiveness.

The third chapter of the dissertation is an analysis of practises in the use of logistics software in retail companies in the context of supply chain competitiveness. This part shows that the doctoral student is capable of conducting independent scientific research and interpreting the results correctly. A step-by-step analysis of supply chain competitiveness, an analysis of the use of logistics software in retail companies, an analysis of the relationship between the use of logistics software and supply chain management, and an analysis of the

evaluations of retail companies for the provision of logistics software in the country were carried out.

The fourth chapter contains guidelines for improving competitiveness in certain areas of the supply chain. Four approaches are derived to increase the competitiveness of the supply chain in Bulgaria through best practices in the use of logistics software. Based on the identified problem areas in the supply chain competitiveness of trading companies, a generalised model for competitive supply chains is presented at the end of this chapter, and guidelines for supply chain competitiveness are derived.

The conclusion reports on the results obtained and confirms the thesis of the dissertation, namely that logistics software is related to supply chain management and that, at the same time, there are deficits in the use of logistics software in retail companies in Bulgaria. The results show that there are various potential for increasing the competitiveness of supply chains in the retail companies analysed. Correlations were found between the individual types of logistics software and the competitiveness of the supply chain, which defines logistics software as a necessary modern tool for achieving competitive advantages in the supply chain.

There is evidence of a good knowledge of the literature on the subject, with a total of 139 sources cited. This shows that the PhD candidate is familiar with the scientific achievements in the field of supply chains and logistics software.

### **3. Evaluation of the results achieved in the dissertation thesis**

The PhD student demonstrates skills in identifying unsolved problems in the field of logistics and supply chain. Issues related to supply chain coordination, including coordination mechanisms, will be identified and derived. A literature review on contemporary aspects of supply chain competitiveness will be conducted and a review of empirical research on supply chain competitiveness will be undertaken to identify unexplored areas in this field.

The PhD student develops a conceptual framework with specific indicators, that enables the study of practises in the use of logistics software in retail companies in the context of supply chain competitiveness.

The scientific results obtained confirm that logistics software is linked to the competitiveness of the supply chain. At the same time, there are deficits in the use of logistics software in the country's retail companies, which in turn indicates the existence of opportunities to increase the competitiveness of the supply chain.

The dissertation identifies specific problem areas in the supply chain competitiveness of trading companies, which show the theoretical justification, as well as the possibilities for additions and improvement of supply chain competitiveness in Bulgaria. Approaches for improving supply chain competitiveness in Bulgaria through best practices in the use of logistics software are presented. In the course of the research, possibilities for the application of the proposed generalised model for building competitive supply chains are identified.

The PhD student has presented an original scientific study that broadens the horizon of scientific research in the field of supply chains and provides answers to theoretical and practical questions.

#### **4. Evaluation of the scientific and applied results and contributions**

- The study contains scientific and applied scientific achievements that enrich and refine individual aspects of the supply chain from a competitiveness perspective. The main scientific and applied scientific contributions can be summarised as follows:

- Based on the literature analysis, the specifics of supply chain competitiveness and the importance of logistics software in the context of supply chain competitiveness were derived. The theoretical links between the research areas – logistics software and supply chain competitiveness – were clarified.

- An authoring methodology, including a conceptual framework, was developed to analyse the links between the practices of using logistics software in retail companies and the competitiveness of supply chains.

- Based on the empirical research conducted, the relationship between the practises in the use of logistics software and the competitiveness of the supply chains of retail companies in Bulgaria was derived and areas of deficiency were identified as opportunities for increasing the competitiveness of the supply chains in Bulgaria.

- A generalised model with derived guidelines for building competitive supply chains by using logistics software, sharing information, and achieving a high level of logistics services was created.
- Based on the research results, guidelines were derived for increasing the competitiveness of retail companies' supply chains through the use of logistics software.

## **5. Evaluation of the scientific publications**

The PhD student has presented four publications that have been presented at scientific forums. The reports have been published in collections with scientific editing.

The first publication is included in a collection of reports on a round table on the topic: "Science and Economy", which took place at the Varna University of Economics. In it, the PhD student identifies the participants in logistics processes and their relationship with the competitiveness of supply chains.

The following two publications were presented at the Eleventh and Twelfth International Scientific Conference for PhD Students and Students "Infrastructure: Business and Communications", which is traditionally held at UNWE. In the reports, the PhD student explores the relationship between modern supply chain software solutions and Industry 4.0 information technologies and highlights the impact of Logistics 4.0 on modern supply chains.

The last publication was presented at the Third Scientific and Business Conference on Logistics and Supply Chain Management, aiming to identify leading technologies related to supply chain competitiveness.

The submitted publications testify to the ability of The PhD student to participate in scientific debate and present the results of his research at established national forums. The publications reflect both the scientific and applied orientation of the research and are clearly thematically linked to the main goal of the dissertation. The specified publications on the topic of the dissertation ensure appropriate dissemination of the results obtained in the scientific community.

## **6. Evaluation of the author's summary of the dissertation thesis**

The summary of the dissertation presents the content, structure and main findings of the dissertation work clearly, systematically and correctly. It consistently presents a general

characteristic of the research, a brief description of the thesis work and emphasises the place and role of logistics software in the context of supply chain competitiveness. The purpose and objectives of the research are described, and they fully correspond to those developed in the full text of the dissertation. The subject, topic and methodology of the research as well as the conceptual framework are also adequately reflected. It is worth noting that the summary clearly and completely presents the main thesis of the dissertation. An analysis of supply chain competitiveness and the use of logistics software in commercial enterprises is presented. Approaches to increase supply chain competitiveness in Bulgaria through established practices in the use of logistics software and a generalized model for supply chain competitiveness are described.

The author's summary of the dissertation outlines the contributions of the dissertation, which are clearly formulated and fully consistent with the results actually obtained. The list of publications related to the dissertation confirms the constancy of the doctoral student's interest in the subject.

In terms of language and style, the summary is written in a scholarly, precise and concise style. The terminology used is precise and in line with recognised concepts in the field of logistics and the supply chain. The text is clear, consistent and accessible to the scientific community.

The comparison between the content of the summary and the text of the dissertation leads to the conclusion that the summary accurately and appropriately reflects the main findings, structure and contribution of the dissertation and thus presents the scientific work to the academic community.

## **7. Critical remarks, recommendations, and questions**

In order to stimulate further research, the following remark can be formulated, which does not diminish the value of the quality of the results obtained: the generalised model developed for building competitive supply chains could be presented in a way that can be validated. This also applies to the guidelines for researching the competitiveness of supply chains that include logistics services and coordination at the supply chain level.

I recommend that the doctoral student continue his publication activity and present the results of his research at international forums in order to increase the dissemination of the results obtained.

Question for the doctoral candidate:

The limiting conditions outlined in the introduction of the dissertation describe that certain practices are used and adopted from previous research in the field of logistics and supply chains. What practices are these?

## **8. Conclusion**

Daniel Pavlov's dissertation is a completed scientific study that achieves convincing results in the context of the questions investigated. The results obtained are valuable both for the development of supply chain theory and for practice.

The dissertation fulfils the requirements of Art. 6, para. 3 of the Law on the Development of Academic Personnel in the Republic of Bulgaria and the implementing regulations, as it reflects the author's thorough theoretical knowledge in the subject area, reveals his or her ability to think scientifically independently, and demonstrates a creative approach to the problems contained in the research subject. There are scientific and scientific-analytical contributions, as well as an innovative approach to the study of the topic. This allows us to award the dissertation a high mark.

In conclusion, I give a favourable assessment and propose that the members of the scientific jury vote in favour of awarding the educational and scientific degree "DOCTOR" to Daniel Pavlov in the field of higher education 3. Social Sciences, Economics and Law, Professional Field 3.8. and Doctoral Programme in Economics and Management (Business Logistics).

Date / Place

02.06.2025г.

Sofia

Assoc. prof. Maria Vodenicharova