



СТ А Н О В И Щ Е

От: *проф. д-р Илиан Иванов Минков*
Икономически университет - Варна;
Професионално направление 3.8. Икономика,
Научна специалност 05.02.18 Икономика и управление (Индустрия)

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

Автор на дисертационния труд: *Адалберт Йорданов Миланов*
Тема на дисертационния труд: *Въздействие на концесионирането върху конкурентоспособността на летищните оператори*

Основание за представяне на становището: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 3758/21.11.2025 г. на Зам. Ректора по научноизследователската дейност на УНСС.

1. Информация за дисертанта

Дисертантът се е обучавал по докторска програма към катедра „Икономика на транспорта и енергетиката“ на УНСС по научна специалност „Икономика и управление (Транспорт)“ съгласно Заповед на Ректора на УНСС № 721/12.03.2021 г. Обучението е осъществено в задочна форма през периода 02.03.2021 г. – 02.03.2025 г.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд е в общ обем от 214 страници (197 стр. основен текст) и в структурно отношение е оформен в увод, три глави, заключение, списък на използваните източници, включващ 160 литературни източника и 7 интернет сайта, както и приложения (6 бр.).

Темата за конкурентоспособността на летищата е особено актуална в условията на силна конкуренция между операторите и нарастващи изисквания от страна на клиентите. Световната практика показва, че

успешен модел за повишаване на конкурентоспособността на летищата е отдаването им на концесия на частни оператори, които имат стимули за инвестиции в инфраструктурата и подобряване на обслужването. Това е от особено голямо значение за международните летища в България със стратегическо значение за националната икономика, които изпитват силна конкуренция от летищата в Белград, Букурещ и Истанбул. Известно е, че трите големи летища в страната (в София, Варна и Бургас), са отдадени на концесия на две компании – „СОФ Кънект“ АД (летище София) и „Фрапорт Туин Стар Еърпорт Мениджмънт“ АД (летище Варна и летище Бургас). Във връзка с това логично произтича целта на дисертационния труд да се изследва въздействието на концесионирането върху конкурентоспособността на тези летищни оператори, която се конкретизира на пет задачи, последователно търсеци решение в изследването.

Напълно в контекста на досегашните проучвания по темата звучи издигнатата основна изследователска хипотеза в увода на дисертацията, че конкурентоспособността на настоящите оператори на летищата в София, Варна и Бургас е по-висока от тази на предишните държавни оператори, като това е резултат от ефекта на концесионирането. Докторантът поставя за доказване и четири работни хипотези, произтичащи както от натрупаните до момента теоретични знания, така и от неговите собствени наблюдения и експертиза. Счита, че изследователските методи и инструментариум са адекватни за проверка на тези хипотези, както и за постигане на целта на дисертацията.

Добро впечатление прави сериозната литературна осведоменост на докторанта. В дисертационният труд са използвани общо 160 източника, от които 134 на английски език. Литературната справка включва балансирано използване както на класически, така и на по-нови научни произведения, в резултат на което теоретичната постановка е обезпечена със солидни позиции по отношение на предмета, а методологическата рамка на изследването - със силни аргументи.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Основните научни и научно-приложни резултати от проведеното изследване са разположени в отделните глави на дисертацията, която е структурирана по класически образец с ясно разграничени теоретична, методическа, аналитична и проектна части.

Теоретичните резултати от изследването са систематизирани в глава първа, където са разкрити характеристиките на концесионирането като държавна политика и приложението му спрямо летищата. Представена е

същността на концесионирането и основните регламенти, свързани с нейното осъществяване. Разгледана е задълбочено работата на летищните оператори, с конкретизиране на всички видове дейности, включени в нейния обхват. Съществен изследователски резултат представлява очертаването на основните фактори за конкурентоспособност на летищата, които определят тяхната ефективност. След разглеждане в дискуссионен порядък на моделите за концесиониране, познати в световната практика, се достига до извода, че „балансираната концесия“ е онзи подход, който удовлетворява интересите на всички заинтересовани страни от дейността на летищните оператори. Това дава основание на докторанта да изведе някои основни постановки на тази концесия, водещи едновременно до повишаване на конкурентоспособността на концесионера и защита интересите на концедента. Считам, че най-значим научно-приложен резултат в тази глава е дискусията по отношение на индекса за конкурентоспособност на летищата и неговите съставни компоненти, което позволява да се идентифицират ключовите индикатори за оценка.

Основните резултати с методико-методологичен характер се намират в глава втора на дисертацията, където в първия параграф е представен дизайн на изследването на конкурентоспособността на летищните оператори. Поставени са основният изследователски въпрос, целите, задачите и хипотезите на емпиричното изследване. Приносът на докторанта в методически аспект е в доразвиване на индекса на Gransau за измерване на конкурентоспособността на летищните оператори с аргументиране и добавяне на критерия „Политики“ към останалите пет измерителя. Обосновани са достатъчно добре изследователските методи и методики, които дават възможност за успешна реализация на изградения изследователски модел. Във втория параграф на тази глава са представени резултатите от емпиричното изследване, проведено в обекта на изследване – летищните оператори „СОФ Кънект“ АД (летище София) и „Фрапорт Туин Стар Еърпорт Мениджмънт“ АД (летище Варна и летище Бургас). Проучването е осъществено в двумесечен период (ноември и декември 2024 г.), като следва изцяло стъпките, заложи в методическата постановка. Получените резултати категорично показват, че конкурентоспособността на летищата се е повишила след концесионирането, с което се доказва основната изследователска хипотеза в дисертационния труд. Цялостното ми заключение по отношение на глава втора е, че тя представлява задълбочено и многоаспектно изследване, разкриващо различни страни и индикатори от дейността на двата летищни оператора.

В глава трета докторантът продължава логиката на изложението от глава втора, като прави сравнение между резултатите на двата летищни оператора с цел проверка на четирите работни хипотези. В резултат на тези сравнения се стига до доказване на първите три хипотези и частично невалидиране на четвъртата, което в крайна сметка води до един от най-съществените изводи в дисертацията, че „концесионирането, като форма на публично-частно партньорство, създава благоприятна среда за повишаване на конкурентоспособността, но ефектите му са медиирани от множество фактори – мащаб на летището, профил на концесията, инвестиционна политика и управленски капацитет“. Основен резултат в тази глава, с потенциал за съществен научно-приложен принос, е предложеният модел за повишаване на конкурентоспособността на летищните оператори. Всъщност моделът надгражда съществуващия петкомпонентен АСІ индекс, като интегрира и шести компонент „Политики“, с което се включва управленската динамика като основен детерминант на устойчивата ефективност. На основата на модела докторантът „проиграва“ два сценария – оптимистичен и песимистичен, при различна степен на развитие на всеки от шестте интегрални компонента, с което показва при какви условия може да се повиши или понижи конкурентоспособността на двата оператора. Важно е да се отбележи, че моделът е валидиран и са предложени възможности за неговото апробиране, доказателство за надеждността при приложението му. В края на дисертационния труд са очертани възможности и перспективи за повишаване на конкурентоспособността на летищните оператори, базирани на модела, както и някои добри практики от водещи международни летища, с потенциал за приложение в България.

В заключението на дисертацията докторантът формулира основни изводи и обобщения, произтичащи от направеното изследване.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

В дисертацията могат да се идентифицират редица научни и научно-приложни приноси. Считаю че те обогатяват съществуващите теоретични знания, методически постановки и приложни изследвания в областта на концесионирането, и неговото положително влияние върху конкурентоспособността на летищата. Потвърждавам изведените от докторанта приноси, като съм си позволил да ги преформулирам в следния вид:

Първо, доразвито е теоретичното познание в областта на концесионирането и неговата роля за повишаване на конкурентоспособността на летищата. Обоснована е концепцията за

„балансирана концесия“, като подход удовлетворяващ интересите на всички заинтересовани страни от дейността на летищните оператори.

Второ, адаптиран е методически инструментариум за оценка конкурентоспособността на летищата, който надгражда утвърдения в практиката АСИ индекс, чрез добавяне на нов компонент „Политики“ към останалите измерители. Отделните критерии са операционализирани на конкретни показатели, измерващи тяхното равнище.

Трето, въз основа на методиката е проведено емпирично проучване на компаниите „СОФ Кънект“ АД и „Фрапорт Туин Стар Еърпорт Мениджмънт“ АД, концесионери на летищата в София, Варна и Бургас, в резултат на което са идентифицирани състоянието и динамиката на въздействие на концесионирането върху конкурентоспособността на тези летищни оператори.

Четвърто, предложен е модел за повишаване на конкурентоспособността на летищните оператори, включващ шест ключови инструмента за мониторинг, които позволяват проследяване на динамиката във времето и оценка на ефективността на предприетите управленски мерки.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

Докторантът е публикувал основните резултати от направеното изследване по темата на дисертационния си труд в 1 самостоятелна статия и 2 самостоятелни доклада, представени на научни конференции, носещи общо 30 т. по група показатели „Г“, с което са изпълнени минималните национални изисквания, заложиени в Правилника за прилагане на ЗРАСРБ.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът (на български и английски език) е представен във вид, който отговаря на изискванията, като отразява в обем от 53 страници съдържанието на дисертационния труд и постигнатите основни научни и научно-приложни резултати.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Дисертационният труд е разработен на високо научно равнище, с много добър стил на изложение, но независимо от това към докторанта могат да се отправят някои бележки и препоръки:

1. Към увода на дисертацията:

- Мотивите за избора на темата по начина, по който са представени, не кореспондират с научния характер на разработката;

- Считаю, че целта на дисертацията следва да звучи по-обхватно, като включва и теоретико-методическите, и приложните аспекти на изследването;

- Не е прието да се формулират очаквани приноси в увода на дисертацията.

2. С оглед на съдържанието на глава втора, според мен коректното ѝ наименование би следвало да бъде: „Изследване на конкурентоспособността на концесионираните летища в България“.

3. Добре би било глава втора да завършва с обобщаващи изводи от направеното изследване.

4. В целия текст на дисертацията има множество правописни грешки, които намаляват общото добро впечатление.

Към докторанта бих отправил следния въпрос: На стр. 155 в извод № 10 е посочено, че „СОФ Кънект“ АД се откроява „с фокус върху модерна организационна култура“. Кои са най-характерните черти и ключовите ценности на тази култура?

8. Заключение

Дисертационният труд на докторант Адалберт Йорданов Миланов е завършено самостоятелно научно изследване, посветено на ясно дефиниран, значим и актуален научен и приложен проблем. Поставените цел и задачи на изследването са успешно изпълнени, като в резултат на това са постигнати резултати с научен и научно-приложен характер. Считаю, че дисертационният труд отговаря на изискванията на ЗРАСРБ, на Правилника за неговото прилагане, и на вътрешните нормативни документи на УНСС гр. София за присъждане на образователната и научна степен „доктор“.

Поради това, с пълна убеденост давам **положителна оценка на дисертационния труд** на тема „Въздействие на концесионирането върху конкурентоспособността на летищните оператори“ и препоръчвам на уважаемите членове на Научното жури да присъдят на докторант Адалберт Йорданов Миланов ОНС „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Икономика и управление (Транспорт)“.

05.01.2026 г.
гр. Варна

Подпис:
(проф. д-р Илиан Минков)



S T A T E M E N T

From: *Prof. Dr. Ilian Ivanov Minkov*
University of Economics – Varna;
Professional field 3.8. “Economics”,
Scientific Specialty:05.02.18 Economics and Management (Industry)

About: dissertation for the award of the educational and scientific degree
"Doctor" in a *scientific specialty "Economics and Management (Transport)"* at the UNWE

Author of the dissertation: *Adalbert Yordanov Milanov*
Title of the dissertation: *Impact of the concession on the competitiveness of airport operators*

Basis for the preparation of the statement: participation in the scientific jury for the defence of the dissertation work according to Order No. 3758/21.11.2025 of the Vice-Rector for Research and Development of the UNWE.

1. Information about the author of the dissertation (PhD candidate)

The PhD candidate studied under the doctoral program at the Department of the Economy of Transport and Energy of the UNWE in the scientific specialty "Economics and Management (Transport)" in accordance with the Order of the Rector of the UNWE No. 721/12.03.2021. The education was carried out in part-time form during the period 02.03.2021 – 02.03.2025.

2. General characteristics of the presented dissertation work

The dissertation has a total volume of 214 pages (197 pages of main text) and is structured in an introduction, three chapters, a conclusion, a list of sources, including 160 literary sources and 7 Internet sites, as well as appendices (6).

The topic of airport competitiveness is particularly relevant in the context of strong competition between operators and growing customer demands. World practice shows that a successful model for increasing the competitiveness of airports is their concession to private operators, who have incentives to invest in infrastructure and improve service. This is of particular

importance for international airports in Bulgaria with strategic importance for the national economy, which experience strong competition from airports in Belgrade, Bucharest and Istanbul. It is known that the three major airports in the country (in Sofia, Varna and Burgas) are concessioned to two companies - Sof Connect AD (Sofia Airport) and Fraport TSAM AD (Varna Airport and Burgas Airport). In this regard, the aim of the work logically arises to study the impact of concessioning on the competitiveness of these airport operators, which is specified in five tasks, sequentially seeking a solution in the study.

The main research hypothesis raised in the introduction of the dissertation, that the competitiveness of the current operators of the airports in Sofia, Varna and Burgas is higher than that of the previous state operators, is fully in the context of the previous studies on the topic, as a result of the effect of concessioning. The PhD student also puts forward four working hypotheses for proof, arising both from the theoretical knowledge accumulated so far and from his own observations and expertise. I believe that the research methods and tools are adequate for testing these hypotheses, as well as for achieving the aim of the dissertation.

The serious literary awareness of the PhD student makes a good impression. A total of 160 sources were used in the dissertation work, of which 134 are in English. The literature review includes a balanced use of both classical and more recent scientific works, as a result of which the theoretical formulation is provided with solid positions regarding the subject, and the methodological framework of the study - with strong arguments.

3. Assessment of the obtained scientific and applied results

The main scientific and applied results of the conducted research are presented in the individual chapters of the dissertation, which is structured according to a classical model with clearly distinguished theoretical, methodological, analytical and project parts.

The theoretical results of the study are systematized in Chapter I, where the characteristics of concessioning as a state policy and its application to airports are revealed. The essence of concessioning and the main regulations related to its implementation are presented. The work of airport operators is examined in depth, specifying all types of activities included in its scope. A significant research result is the outline of the main factors for the competitiveness of airports, which determine their efficiency. After considering in a discussion order the concession models known in world practice, the conclusion is reached that the “balanced concession” is the approach that satisfies the interests of all stakeholders in the activities of airport operators. This gives the PhD student grounds to derive some basic statements of this

concession, leading simultaneously to increasing the competitiveness of the concessionaire and protecting the interests of the grantor. I believe that the most significant scientific and applied result in this chapter is the discussion regarding the airport competitiveness index and its constituent components, which allows for the identification of key indicators for assessment.

The main results of a methodological nature are found in Chapter II of the dissertation, where the first paragraph presents the design of the study of the competitiveness of airport operators. The main research question, aims, objectives and hypotheses of the empirical study are set. The contribution of the PhD student in a methodological aspect is in further developing the Grancay index for measuring the competitiveness of airport operators with reasoning and adding the "Policies" criterion to the other five measures. The research methods and methodologies are sufficiently well justified, which enable the successful implementation of the research model. The second paragraph of this chapter presents the results of the empirical study conducted in the object of study - the airport operators Sof Connect AD (Sofia Airport) and Fraport TSAM AD (Varna Airport and Burgas Airport). The study was carried out over a two-month period (November and December 2024), fully following the steps set out in the methodological statement. The results obtained categorically show that the competitiveness of the airports has increased after the concession, which proves the main research hypothesis in the dissertation. My overall conclusion regarding Chapter II is that it represents an in-depth and multi-faceted study, revealing different aspects and indicators of the activities of the two airport operators.

In Chapter III, the PhD student continues the logic of the presentation in Chapter II, comparing the results of the two airport operators in order to verify the four working hypotheses. As a result of these comparisons, the first three hypotheses are proven and the fourth is partially invalidated, which ultimately leads to one of the most significant conclusions in the dissertation that “concession, as a form of public-private partnership, creates a favorable environment for increasing competitiveness, but its effects are mediated by multiple factors – airport scale, concession profile, investment policy and management capacity”. The main result in this chapter, with the potential for significant scientific and applied contribution, is the proposed model for increasing the competitiveness of airport operators. In fact, the model builds on the existing five-component ACI index by integrating a sixth component “Policies”, which includes management dynamics as a key determinant of sustainable efficiency. Based on the model, the PhD student "plays" two scenarios - optimistic and pessimistic, with different degrees of development of each of the six integral components, thereby showing under what conditions the

competitiveness of the two operators can be increased or decreased. It is important to note that the model has been validated and options for its testing have been proposed, proof of the reliability of its application. At the end of the dissertation, opportunities and prospects for increasing the competitiveness of airport operators based on the model are outlined, as well as some good practices from leading international airports, with potential for application in Bulgaria.

In the conclusion of the dissertation, the PhD student formulates basic conclusions and summaries arising from the research conducted.

4. Assessment of scientific and applied-scientific contributions

A number of scientific and applied-scientific contributions can be identified in the dissertation. I believe that they enrich the existing theoretical knowledge, methodological statements and applied research in the field of concessioning, and its positive impact on the competitiveness of airports. I confirm the contributions derived by the PhD student, having taken the opportunity of reformulating them in the following form:

First, the theoretical knowledge in the field of concessioning and its role in increasing the competitiveness of airports has been further developed. The concept of "balanced concession" has been substantiated as an approach satisfying the interests of all stakeholders in the activities of airport operators.

Secondly, a methodological toolkit for assessing the competitiveness of airports has been adapted, which builds on the well-established ACI index by adding a new "Policies" component to the other metrics. The individual criteria have been operationalized into specific indicators measuring their level.

Third, based on the methodology, an empirical study was conducted of the companies Sof Connect AD and Fraport TSAM AD, concessionaires of the airports in Sofia, Varna and Burgas, as a result of which the status and dynamics of the impact of concessioning on the competitiveness of these airport operators were identified.

Fourth, a model for increasing the competitiveness of airport operators is proposed, including six key monitoring tools that allow tracking dynamics over time and assessing the effectiveness of the management measures taken.

5. Assessment of publications

The PhD student has published the main results of the research conducted on the topic of his dissertation in 1 independent article and 2 independent conference papers, carrying a total of 30 points under group of indicators "D", which meets the minimum national requirements set out in the Regulations for

the Implementation of the Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (LDASRB).

6. Assessment of the Abstract of the dissertation

The abstract (in Bulgarian and English) is presented in a form that meets the requirements, reflecting in a volume of 53 pages the content of the dissertation work and the main scientific and scientific-applied results achieved.

7. Critical notes, recommendations and questions

The dissertation is developed at a high scientific level, with a very good style of exposure, but despite this, some notes and recommendations can be made to the PhD student:

1. To the introduction of the dissertation:

- The reasons for choosing the topic in the way they are presented do not correspond to the scientific nature of the work;

- I believe that the aim of the dissertation should sound more comprehensive, including both the theoretical-methodological and applied aspects of the research;

- It is not accepted to formulate expected contributions in the introduction of the dissertation.

2. In view of the content of Chapter II, in my opinion its correct title should be: "Research on the competitiveness of concessioned airports in Bulgaria".

3. It would be appropriate if Chapter II ended with summarizing conclusions from the research conducted.

4. There are numerous spelling errors throughout the text of the dissertation, which detract from the overall good impression.

I would ask the PhD student the following question: On page 155, conclusion No. 10 states that Sof Connect AD stands out "with a focus on modern organizational culture." What are the most characteristic features and key values of this culture?

8. Conclusion

The dissertation work of PhD student Adalbert Yordanov Milanov is completed independent scientific research, dedicated to a clearly defined, significant and current scientific and applied problem. The set aims and objectives of the research have been successfully fulfilled, and results of a scientific and scientifically applied nature have been achieved. I believe that the dissertation work meets the requirements of the Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, the Regulations for its

implementation, and the internal regulatory documents of the University of National and World Economy, Sofia for awarding the educational and scientific degree "Doctor".

Therefore, with full conviction, I give a positive assessment of the dissertation work on the topic "Impact of the concession on the competitiveness of airport operators" and recommend to the esteemed members of the Scientific Jury to award PhD student Adalbert Yordanov Milanov educational and scientific degree "Doctor" in professional field 3.8. Economics, scientific specialty "Economics and Management (Transport)".

05.01.2026
Varna

Signature:
(Prof. Dr. Ilian Minkov)