



РЕЦЕНЗИЯ

От: *проф. д. н. Мая Руменова Ламбовска;*
УНСС, катедра “Управление”;
Научна специалност: “Социално управление”,
професионално направление 3.7 “Администрация и управление”

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

Основание за представяне на рецензията: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 953/31.03.2026 г. и протокол № 46 от 15.04.2026 от първо заседание на научното жури.

Автор на дисертационния труд: *Ана-Мария Венелинова Вълкова*
Тема на дисертационния труд: *Усъвършенстване на управлението на инвестиционни проекти в строителството*

1. Информация за дисертанта

Докторантката Ана-Мария Венелинова Вълкова се е обучавала в докторска програма “Проектно управление” към катедра “Управление”, факултет “Управление и администрация” на УНСС, професионално направление “3.7 Администрация и управление” съгласно Заповед на Ректора на УНСС № 1113/28.04.2023 г. Обучението е осъществено в свободна форма от април 2023 г. до март 2026 г., когато е отчислена с право на защита със Заповед на Ректора на УНСС № 941/31.03.2026 г.

През 2016 г. Ана-Мария Венелинова Вълкова придобива магистърска степен по строително инженерство от УАСГ, а през 2020 магистърска степен по бизнес администрация от УНСС. Владее английски, немски и руски езици.

Ана-Мария Венелинова Вълкова е професионалист с дългогодишен опит в изграждането на иновативни продукти и екипи. Заемала е позиции на бизнес анализатор в Cobuilder-България и продуктов мениджър в Experian-България, Digitoll Smart Infrastructure и SAP SE.

Като докторантка Ана-Мария Венелинова Вълкова е изпълнила в срок и качествено всички изисквания, планирани в индивидуалния ѝ план за обучение.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Дисертационният труд в *обем* от 172 страници. Състои се от увод, четири глави, заключение, цитирана литература и допълнително използвана литература.

Структурата на дисертацията е логично формирана от гледна точка на темата и целта на разработката.

Актуалността на темата на дисертационния труд е обоснована с необходимостта от привеждането на българското законодателство, правна уредба, нормативна база и практики в съответствие с европейските и международните такива, включително и в областта на строителството, в настоящия контекст стандартните договори по FIDIC (Fédération Internationale des Ingénieurs Conseils - Международна федерация на инженерите-консултанти).

Обектът на дисертационния труд са "... са инвестиционните проекти в строителството, чиито договорни условия съответстват на стандартите на FIDIC".

Предметът на дисертационния труд са " възможностите за усъвършенстване на управлението на такива проекти в България".

Целта на дисертационния труд е "разработване на прототип на дигитално приложение за договаряне по FIDIC, адаптирано към българската законодателна рамка, като инструмент за усъвършенстване на управлението на инвестиционни проекти в строителството в България". Според рецензента, обектът, предметът и целта на изследването са правилно формулирани.

Задачите, поставени в дисертационния труд, са пет на брой. Те са ясно и правилно формулирани.

Изследователската теза на дисертационния труд е формулирана, както следва: "... усъвършенстването на управлението на инвестиционни проекти в строителството в България е постижимо чрез разработването на специализиран дигитален инструмент, базиран на договорните условия на FIDIC и адаптиран към националната законодателна рамка.". Рецензентът счита, че тезата на изследването е правилно формулирана от гледна точка на темата и целта на дисертацията.

В дисертационния труд са използвани 117 литературни източника на български, английски и немски езици. Използваният литературен апарат обхваща нормативни документи, както и класически и съвременни

разработки на водещи учени в областта на управлението на проекти, строителството, информационните технологии, методология на научните изследвания и управлението. Литературните източници са коректно използвани за целите на изследването. Анализирани са концепции на водещи автори и нормативни документи по проблематиката на дисертационното изследване. Според рецензента, докторантката демонстрира *много добра осведоменост по отношение на основната литература по тематиката на изследването.*

Дисертационният труд *съдържа всички необходими компоненти*, характерни за едно научно изследване: теза, цел, задачи, предмет, обект, анализ на постиженията в научната литература, емпирично изследване, анализ на резултатите, изводи и препоръки за управленската практика. Като структура, съдържание и обем изследването *отговаря на обичайно възприетите изисквания за дисертационен труд.*

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Основните научни и научно-приложни резултати, постигнати в дисертационния труд са, както следва:

А. В глава първа “Преглед и анализ на състоянието на проблема”:

- Описани са етапите на инвестиционното строително проектиране, някои основни понятия, свързани с процеса, основните участници в строително-инвестиционните проекти и техните отговорности и задачи в рамките на тези проекти.
- Детайлно са изяснени същността на FIDIC и основните документи на FIDIC, обхващащи специфични договорни рамки и договорни условия в контекста на строителния сектор.
- Анализирана е нормативната уредба и основополагащите принципи, отнасящи се към процесите по управление на строителните проекти в България. Направена е и критична съпоставка между FIDIC и законовата рамка в България. На тази основа са формулирана оценка относно приложимостта на FIDIC в България, както и са изведени ключовите предизвикателства и ограничения, които затрудняват прилагането на FIDIC в инвестиционни проекти в България.
- Направен е преглед на приложението на договорните условия по FIDIC в няколко европейски държави. Очертани са добри управленски практики, които са подходящи за приложение в българската строителна практика.

Б. В глава втора “Методика на изследването”:

- Изяснени са същността, силните и слабите страни на инструментариума, използван в дисертационния труд.

- Представени са анкетната карта и въпросник за провеждане на дълбочинно интервю, разработени от докторантката.
- Описани са фазите и етапите за разработване на дигитална система и проектиране на потребителски интерфейс.

В. В глава трета “Обобщени резултати от емпиричните изследвания”:

- Представени и анализирани са резултатите от анкетно проучване относно нагласите, разбиранията и опита на строителните участници в България с договорната рамка на FIDIC. Проучването е проведено с 154 респонденти, в т.ч. 42 от големи проектантски и строителни фирми от първата и 112 студенти в специалности, насочени към строителството и инженерството.
- Представени са резултатите от дълбочинно интервю, проведено с експерт с дългогодишен опит в управлението на строителни проекти и участие в международни процедури.
- Систематизирани са основните проблеми, предизвикателства и бариери, възпрепятстващи въвеждането на стандартите по FIDIC в българската строителна практика и ефективното управление на инвестиционни проекти, базирани на тези стандарти.
- Формулирани са някои препоръки към българската система на професионалното образование/обучение в областта на строителството с цел преодоляване на бариерите за въвеждане на стандартите по FIDIC в България.

Г. В глава четвърта “Разработване на прототип на дигитална система за договаряне по FIDIC”:

- Представен е авторски алгоритъм за създаване на прототип на дигитална система, подпомагаща документооборота и договарянето съобразно рамката на FIDIC.
- Представени са модулите на прототипа на дигитално приложение за улесняване достъпа до и приложението на FIDIC, разработен от докторантката.
- Представени и анализирани са резултатите от апробацията на прототипа при обучение на студенти в УАСГ, както и подобрения на прототипа, направени на база тези резултати.

По мнение на рецензента, дисертационният труд е разработен на много добро равнище. Отделните части на дисертационния труд са разработени задълбочено. Резултатите от апробацията са оформени коректно и са правилно анализирани. Формулирани са изводи и препоръки към управленската практика. *Целта на разработката е постигната, задачите на докторантката са успешно изпълнени.*

Бих искала да отбележа следните *основни достойнства на изследването*:

- Научната литература по темата на изследването е задълбочено проучена и представена по подходящ начин.
- Използваният инструментариум (анкетни проучвания и дълбочинното интервю) е подходящ от гл. т. на целта и задачите на изследването.
- Основните резултати и приноси на дисертационния труд имат преди всичко практическа насоченост и характер, съответно.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Считам за основателни претенциите на докторантката по отношение на основните научни и научно-приложни приноси на дисертационния труд.

Приносите на дисертационния труд могат да се формулират, както следва:

- Идентифицирани са спецификите по прилагането на стандартите на FIDIC, ключовите роли и обвързващи механизми в процеса.
- На основата на проведено емпирично изследване са проучени нагласите на заинтересовани лица в строителния процес. Обоснована е потребността от ефективни връзки и комуникация между заинтересованите страни в този процес, както и от повишаване на тяхната информираност относно спецификите на прилагане на FIDIC.
- Разработен е авторов алгоритъм за създаване на прототип на дигитална система, подпомагаща документооборота и договарянето съобразно рамката на FIDIC. Алгоритъмът указва начина на входиране и обработка на данни, както и извличането на нова информация за управленските процеси.
- Разработен е авторов прототип на дигитално приложение със структуриран интерфейс за приложението на FIDIC. Прототипът е адаптиран за използване от различни категории потребители. Модулите и взаимовръзките на прототипа са изградени на основата на проведените първични и вторични проучвания в дисертационния труд.
- На база на резултати от пилотно изследване, проведено сред потенциални потребители на прототипа на дигитално приложение по FIDIC, е извлечена обратна връзка, използвана за подобряване на приложимостта и адаптивността на прототипа към нуждите на потребителите.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

По дисертационния труд е представен списък от три самостоятелни публикации на докторантката. Две от публикациите са доклади на научни конференции. Третата публикация е статия в научно списание, индексирана в базата данни EBSCO и видима в научната библиотека CEEOL. По отношение на количеството на публикационната дейност, докторантката изпълнява националните минимални критерии за придобиване на ОНС “доктор”. По отношение на качеството на публикационната дейност, по мое мнение, публикациите представят съдържанието на дисертационния труд.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът систематизира основните моменти и резултатите от изследването в дисертационния труд.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Към дисертационния труд могат да се направят следните *бележки и препоръки*:

1. По мнение на рецензента, глава I на дисертационния труд е твърде дълга в сравнение с останалите глави на разработката. Рецензентът препоръчва съкращаване на тази глава, в случай че докторантката реши да публикува книга, базирана на дисертационния труд. Същото се отнася и за повечето текстове, изясняващи същността на договорите по FIDIC, включени в частта “Актуалност на проблема” от увода на работата.
2. Рецензентът счита, че тезата на изследването трябва да се ограничи до първото изречение, цитирано по-горе в настоящата рецензия. Второто изречение, включено в частта “Теза на изследването” от увода (Прототипът на „Дигитален FIDIC наръчник“, ... , доказва приложимостта на този подход, ...), има характер на аргумент в защита на тезата. Би било по-коректно това изречение да се премести в заключението на дисертационния труд.
3. Препоръчва се уеднаквяване на използваните шрифтове както в текста на изложението, така и в таблиците и фигурите, представени в дисертационния труд.

Въпроси към докторантката:

1. Какви са основните различия между стандартите на FIDIC и международните стандарти ISO в областта на проектното управление?

2. Идентифицирайте основните бариери пред ефективното внедряване на международните стандарти на FIDIC в българските регулации и практика относно инвестиционните проекти в строителството?

8. Заключение

Представеният за рецензиране дисертационен труд “Усъвършенстване на управлението на инвестиционни проекти в строителството” има характер на завършено самостоятелно научно изследване. Получените резултати ми дават основание да считам, че разработката отговаря на изискванията на Закона и Правилника за развитие на академичния състав в Р. България, както и на специфичните изисквания на УНСС за докторски трудове.

По тези причини подкрепям присъждането на образователната и научна степен “доктор” на докторантката Ана-Мария Венелинова Вълкова по професионално направление 3.7 “Администрация и управление”, докторска програма “Проектно управление” за дисертационния ѝ труд “Усъвършенстване на управлението на инвестиционни проекти в строителството”.

27.04.2026 г., гр. София

Подпис:

/проф. д. н. М. Ламбовска/

UNIVERSITY OF NATIONAL AND WORLD ECONOMY

R E V I E W

By: *Prof. DSc.. Maya Rumenova Lambovska;*
UNWE, Department of Management;
Academic specialty: "Social Management",
Professional field 3.7 "Administration and Management"

Regarding: doctoral dissertation for the award of the educational and scientific degree of "**Doctor**" in an academic specialty at UNWE.

Grounds for presenting the review: membership in the scientific jury for the defence of the doctoral dissertation pursuant to Order No. 953/31.03.2026 and Minutes No. 46 of 15.04.2026 from the first session of the scientific jury.

Author of the doctoral dissertation: *Ana-Maria Venelinova Valkova*

Title of the doctoral dissertation: *Improving Management of Investment Projects in Construction*

1. Information on the Doctoral Candidate

Doctoral candidate Ana-Maria Venelinova Valkova completed a doctoral programme in "Project Management" at the Department of Management, Faculty of Management and Administration at UNWE, professional field "3.7 Administration and Management", pursuant to Order of the Rector of UNWE No. 1113/28.04.2023. The programme was completed in a free form from April 2023 to March 2026, at which point she was released with the right to defend by Order of the Rector of UNWE No. 941/31.03.2026.

In 2016, Ana-Maria Venelinova Valkova obtained a Master's degree in Civil Engineering from UACEG, and in 2020 a Master's degree in Business Administration from UNWE. She is proficient in English, German, and Russian.

Ana-Maria Venelinova Valkova is a professional with extensive experience in building innovative products and teams. She has held positions as a business analyst at Cobuilder-Bulgaria and product manager at Experian-Bulgaria, Digitoll Smart Infrastructure, and SAP SE.

As a doctoral candidate, Ana-Maria Venelinova Valkova has fulfilled all requirements set out in her individual study plan in a timely and high-quality manner.

2. General Characteristics of the Doctoral Dissertation

The doctoral dissertation has a volume of 172 pages. It consists of an introduction, four chapters, a conclusion, cited literature, and additionally used literature.

The *structure* of the dissertation is logically formed from the perspective of the topic and the objective of the work.

The *relevance of the dissertation topic* is justified by the necessity of aligning Bulgarian legislation, legal regulation, normative framework, and practices with European and international standards, including in the field of construction — in the present context, the standard contracts of FIDIC (Fédération Internationale des Ingénieurs-Conseils — International Federation of Consulting Engineers).

The *object of the doctoral dissertation* is “... investment projects in construction whose contractual conditions correspond to FIDIC standards”.

The *subject of the doctoral dissertation* is “the possibilities for improving the management of such projects in Bulgaria”.

The *objective of the doctoral dissertation* is “the development of a prototype of a digital application for FIDIC-based contracting, adapted to the Bulgarian legislative framework, as a tool for improving the management of investment projects in construction in Bulgaria”. In the reviewer’s opinion, the object, subject, and objective of the research are correctly formulated.

The *tasks* set out in the doctoral dissertation number five. They are clearly and correctly formulated.

The *research thesis* of the doctoral dissertation is formulated as follows: “... improving the management of investment projects in construction in Bulgaria is achievable through the development of a specialised digital tool, based on the contractual conditions of FIDIC and adapted to the national legislative framework.” The reviewer considers that the research thesis is correctly formulated in terms of the topic and objective of the dissertation.

The doctoral dissertation draws upon 117 bibliographic sources in Bulgarian, English, and German. The bibliographic apparatus covers normative documents as well as classical and contemporary works by leading scholars in the fields of project management, construction, information technology, research methodology, and management. The bibliographic sources are used correctly for the purposes of the research. Concepts of leading authors and normative documents relevant to the dissertation topic are analysed. In the reviewer’s opinion, the doctoral candidate demonstrates *very good awareness of the core literature in the research field*.

The doctoral dissertation *contains all the necessary components* characteristic of a scholarly work: a thesis, objective, tasks, subject, object, review of achievements in the scientific literature, empirical research, analysis of results, conclusions, and recommendations for management practice. In terms of structure, content, and volume, the work *meets the commonly accepted requirements for a doctoral dissertation*.

3. Assessment of the Achieved Scientific and Scientific-Applied Results

The main scientific and scientific-applied results achieved in the doctoral dissertation are as follows:

- I. In Chapter One, “*Review and Analysis of the State of the Problem*”:
 - The stages of investment construction design are described, along with some fundamental concepts related to the process, the main participants in construction investment projects, and their responsibilities and tasks within these projects.
 - The nature of FIDIC and the key FIDIC documents covering specific contractual frameworks and contractual conditions in the context of the construction sector are clarified in detail.
 - The normative framework and fundamental principles pertaining to the management of construction projects in Bulgaria are analysed. A critical comparison between FIDIC and the legal framework in Bulgaria is also provided. On this basis, an assessment of the applicability of FIDIC in Bulgaria is formulated, and the key challenges and limitations that hinder the application of FIDIC in investment projects in Bulgaria are identified.
 - A review of the application of FIDIC contractual conditions in several European countries is presented. Good management practices suitable for adoption in Bulgarian construction practice are outlined.
- II. In Chapter Two, “*Research Methodology*”:
 - The nature, strengths, and weaknesses of the tools used in the doctoral dissertation are clarified.
 - The survey questionnaire and the questionnaire for conducting an in-depth expert interview, developed by the doctoral candidate, are presented.
 - The phases and stages for developing a digital system and designing a user interface are described.
- III. In Chapter Three, “*Summary of the Results of the Empirical Research*”:
 - The results of a survey on the attitudes, understanding, and experience of construction participants in Bulgaria regarding the FIDIC contractual

framework are presented and analysed. The survey was conducted with 154 respondents, including 42 from large design and construction companies and 112 students in construction and engineering-oriented programmes.

- The results of an in-depth interview conducted with an expert with extensive experience in managing construction projects and participation in international procedures are presented.
- The main problems, challenges, and barriers impeding the introduction of FIDIC standards in Bulgarian construction practice and the effective management of investment projects based on these standards are systematised.
- Some recommendations for the Bulgarian vocational education and training system in the field of construction are formulated with a view to overcoming the barriers to introducing FIDIC standards in Bulgaria.

IV. In Chapter Four, “*Development of a Prototype of a Digital System for FIDIC-Based Contracting*”:

- An original algorithm for creating a prototype of a digital system supporting document management and contracting in accordance with the FIDIC framework is presented.
- The modules of the prototype of a digital application for facilitating access to and application of FIDIC, developed by the doctoral candidate, are presented.
- The results of the approbation of the prototype during student training at UACEG, as well as improvements to the prototype made on the basis of these results, are presented and analysed.

In the reviewer’s opinion, the doctoral dissertation is of a very good standard. The individual parts of the doctoral dissertation are elaborated in depth. The results of the approbation are presented correctly and analysed properly. Conclusions and recommendations for management practice are formulated. The objective of the work has been achieved, and the doctoral candidate’s tasks have been successfully completed.

I would like to note the following main merits of the research:

- The scholarly literature on the topic of the research has been thoroughly studied and presented in an appropriate manner.
- The tools used (surveys and the in-depth interview) are appropriate in view of the objective and tasks of the research.

- The main results and contributions of the doctoral dissertation are primarily practical in nature and orientation.

4. Assessment of the Scientific and Scientific-Applied Contributions

I consider the doctoral candidate's claims regarding the main scientific and scientific-applied contributions of the doctoral dissertation to be well-founded.

The contributions of the doctoral dissertation may be formulated as follows:

- The specifics of applying FIDIC standards, the key roles, and the binding mechanisms in the process are identified.
- On the basis of empirical research conducted, the attitudes of stakeholders in the construction process are studied. The need for effective connections and communication between stakeholders in this process, as well as for improving their awareness of the specifics of applying FIDIC, is substantiated.
- An original algorithm for creating a prototype of a digital system supporting document management and contracting in accordance with the FIDIC framework has been developed. The algorithm specifies the manner of data input and processing, as well as the extraction of new information for management processes.
- An original prototype of a digital application with a structured interface for the application of FIDIC has been developed. The prototype is adapted for use by different categories of users. The modules and interrelations of the prototype are built on the basis of the primary and secondary research conducted in the doctoral dissertation.
- Based on the results of a pilot study conducted among potential users of the digital FIDIC application prototype, feedback has been gathered and used to improve the applicability and adaptability of the prototype to user needs.

5. Assessment of Publications Related to the Dissertation

A list of three independent publications by the doctoral candidate is presented in connection with the doctoral dissertation. Two of the publications are papers at scientific conferences. The third publication is an article in a scientific journal, indexed in the EBSCO database and visible in the CEEOL scientific library. With respect to the quantity of publication activity, the doctoral candidate meets the national minimum criteria for the award of the educational and scientific degree of "Doctor". With respect to the quality of

publication activity, in my opinion the publications present the content of the doctoral dissertation.

6. Assessment of the Autoreferat

The autoreferat systematises the main points and results of the research in the doctoral dissertation.

7. Critical Remarks, Recommendations, and Questions

The following remarks and recommendations may be made regarding the doctoral dissertation:

1. In the reviewer's opinion, Chapter I of the doctoral dissertation is excessively long compared to the other chapters of the work. The reviewer recommends shortening this chapter should the doctoral candidate decide to publish a book based on the dissertation. The same applies to most of the texts clarifying the nature of FIDIC contracts included in the "Relevance of the Problem" section of the introduction.
2. The reviewer considers that the research thesis should be limited to the first sentence cited above in this review. The second sentence included in the "Research Thesis" section of the introduction (The prototype of the "Digital FIDIC Handbook", ..., proves the applicability of this approach, ...) is in the nature of an argument in support of the thesis. It would be more appropriate to move this sentence to the conclusion of the doctoral dissertation.
3. Standardisation of the fonts used is recommended, both in the body text and in the tables and figures presented in the doctoral dissertation.

Questions for the doctoral candidate:

- What are the main differences between FIDIC standards and the international ISO standards in the field of project management?
- Identify the main barriers to the effective incorporation of FIDIC international standards into Bulgarian regulations and practice regarding investment projects in construction.

8. Conclusion

The doctoral dissertation "Improving Management of Investment Projects in Construction", submitted for review, is a complete, independent scholarly work. The results obtained give me grounds to consider that the work meets the requirements of the Law and the Regulations on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria, as well as the specific requirements of UNWE for doctoral dissertations.

For these reasons, I support the award of the educational and scientific degree of “Doctor” to doctoral candidate Ana-Maria Venelinova Valkova in professional field 3.7 “Administration and Management”, doctoral programme “Project Management” for her doctoral dissertation “Improving Management of Investment Projects in Construction”.

27.04.2026, Sofia

Signature:

/Prof. DSc. M. Lambovska/