



РЕЦЕНЗИЯ

От:	доц. д-р Николай Койчев Ванков Университет за национално и световно стопанство, Бизнес факултет, катедра „Предприемачество“, научна специалност „Икономика и управление (Дигитален бизнес)“
Относно:	дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по професионално направление 3.8. Икономика, научна специалност „Икономика и управление (Индустрия)“ в УНСС.
Основание за представяне на рецензията:	участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 1033/14.04.2026 г. на Заместник-ректора по НИД на УНСС.
Автор на дисертационния труд:	Гергана Любомирова Тодорова
Тема на дисертационния труд:	„Маркетингово планиране в дигитална среда“
Научен ръководител:	проф. д-р Радко Асенов Радев

1. Информация за дисертанта

Гергана Любомирова Тодорова е докторант по докторска програма „Икономика и управление (Индустрия)“ към катедра „Индустриален бизнес“ при Университета за национално и световно стопанство. Съгласно Заповед № 822/03.04.2019 г. тя е зачислена в редовна докторантура, субсидирана от държавата, по професионално направление 3.8. Икономика, със срок на обучение три години, считано от 26.03.2019 г. до 26.03.2022 г., като за научен ръководител е определен проф. д-р Радко Асенов Радев.

Биографичната справка очертава профил на кандидат, който съчетава икономическо образование, практически управленски опит и професионална ангажираност в сфери, пряко свързани с темата на дисертационния труд. Гергана Тодорова има образователна подготовка в областта на икономиката и управлението, включително магистърска степен „Бизнес икономика“ от УНСС и бакалавърска степен по „Международни икономически отношения“ от Икономически университет - Варна. Тази образователна траектория създава подходяща основа за изследване на връзката между маркетинговото планиране, финансовата отчетност и управленските резултати.

Професионалният опит на докторанта е релевантен към изследваната проблематика. Като финансов анализатор във „Фест Тийм“ ЕООД тя изпълнява дейности, свързани с финансово управление и контрол, бюджетиране, анализ и защита на рентабилност и финансови резултати, трансформиране на счетоводни данни в управленска информация, контрол на инвестиции, договори и изпълнение на финансови условия, както и инициране на процесни и софтуерни оптимизации. Като мениджър проекти в ISIC Bulgaria участва в договаряне и управление на стратегически партньорства с университети, училища и институции, представяне на България

в международни формати, прилагане на European Student Card в България, управление на проекти по Еразъм+ и оптимизация на оперативни и технически процеси.

Така очертаният професионален профил показва съществено съответствие с темата „Маркетингово планиране в дигитална среда“. Опитът в бюджетиране, финансов контрол, проектен мениджмънт, работа с институции, стратегически партньорства, клиентска комуникация и организационни процеси създава предпоставки авторът да разглежда маркетинговото планиране не само като комуникационна дейност, а като управленски процес, обвързан с ресурси, показатели, отчетност и финансови резултати.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Представеният за рецензиране дисертационен труд на тема „Маркетингово планиране в дигитална среда“ представлява завършено научно изследване, структурирано в увод, три глави, заключение, използвана литература и индекси на фигури и таблици. В автореферата е посочено, че трудът е с общ обем 230 страници, от които увод 10 страници, изложение в три глави 198 страници, заключение 4 страници, библиография 12 страници, индекс на фигурите 3 страници и индекс на таблиците 1 страница. Дисертацията съдържа 49 фигури и 7 таблици, а библиографията включва 219 източника, от които 84 на български език и 135 на английски език.

Структурата на дисертационния труд е адекватна на изследователската цел и следва ясна логика „теория-методика-емпирична проверка“. Първата глава изгражда теоретико-методологическата основа на изследването чрез анализ на маркетинговото планиране като елемент на маркетинговата система, финансово ориентираното маркетингово планиране, свързването на етапите на маркетинговия процес с финансов аспект и управленските измерения на маркетинговото планиране в дигитална среда. Втората глава разработва методическата рамка на емпиричното изследване във фирмите от сектора за организиране на събития. Третата глава представя анализа на резултатите от емпиричното изследване, включително анализ на външната среда, анализ на конкретни събития, обобщение на финансовите резултати и управленски изводи.

Оценявам положително факта, че дисертационният труд не остава на равнище общи постановки, а преминава към операционализиране на ключови понятия като планиране, контрол, ефективност и възвръщаемост. Авторът последователно превежда тези понятия в измерими управленски и финансови показатели, което усилва научната стойност на изследването и го прави пряко релевантно за управленската практика.

Актуалността на темата е безспорна. Тя произтича от ускорената дигитализация на маркетинговите инструменти, нарастващото значение на аналитиката и автоматизацията, както и от засиленото изискване маркетинговите разходи да бъдат финансово обосновани, контролируеми и съпоставими. В условията на дигитална среда маркетинговите дейности могат да бъдат измервани по-прецизно, но именно това поражда и нов управленски риск: решенията да се подчиняват на частични оперативни метрики, без достатъчно ясна връзка със стратегическите цели, финансовата логика и устойчивата стойност за организацията.

Този парадокс е добре уловен в дисертацията. Дигиталната среда предоставя възможности за измерване и оптимизация, но същевременно носи риск от „управление по метрики“, ако липсва стратегическо планиране. В този смисъл трудът е навременен, защото разглежда планирането като механизъм за баланс между маркетинговите цели, финансовите ограничения, поведението на аудиторията и управленския контрол.

Изборът на сектора на организиране и провеждане на събития е подходящ, тъй като той се характеризира с висока неопределеност, сезонност, динамика на продажбите, ограничено време за управленска реакция и силна зависимост от поведението на аудиторията. В подобен контекст маркетинговият разход се превръща в една от малкото адаптивни променливи, чрез

които организацията може да влияе върху посещаемостта, приходите и финансовия резултат. Това прави сектора особено подходящ за емпирична проверка на финансово ориентирана рамка за маркетингово планиране.

Обектът, предметът, целта, задачите, тезата и хипотезите са методически коректно формулирани. Обект на изследването е фирма, специализирана в организирането и провеждането на събития, а предметът е маркетинговото планиране като интегриран управленски подход, разглеждан през неговото влияние върху финансовите резултати. Основната цел е да се изследва и докаже влиянието на маркетинговото планиране в дигитална и динамично променяща се среда върху устойчивото подобряване на финансовите резултати чрез разработване, прилагане и валидиране на методическа рамка за интегриране на маркетинговите решения с финансовата отчетност, измеримостта и оценката на икономическия ефект на ниво отделно събитие и на ниво единица посетител.

Поставените задачи следват логиката на целта: *от теоретичното изследване на маркетинга и маркетинговото планиране, през анализа на дигиталния маркетинг, измеримостта, аналитиката, автоматизацията и алгоритмичните системи, до разработване и емпирично прилагане на рамка за анализ на разходна ефективност, възвръщаемост и съпоставимост.* Тезата е коректно обвързана с идеята, че в условията на дигитална и динамично променяща се среда значението на маркетинговото планиране като управленска функция нараства, защото възможностите за въздействие и измеримост изискват системно, адаптивно и финансово ориентирано планиране и контрол.

Методологията е адекватна на предмета и целта на изследването. Теоретичната част използва системен подход, анализ и синтез, индукция и дедукция, аналогия и моделиране. Емпиричната част е реализирана чрез казусен метод, основан на реални отчетни данни за маркетингови разходи и приходи, данни от дигитални платформи и вътрешни финансови отчети, допълнени с теренни анкети сред посетители. Този комбиниран подход създава възможност за финансов и поведенчески прочит на резултатите и повишава валидността на управленските изводи.

Използваната научна литература показва добра осведоменост на докторанта по проблематиката. Библиографията включва значителен брой български и чуждестранни източници (219 източника, от които 84 на български език и 135 на английски език), които покриват маркетинговото планиране, дигиталната трансформация, финансовата ефективност, управленския контрол, аналитиката и измерването на маркетинговите резултати. Терминологичната рамка е достатъчно прецизна за изследване с подобен междудисциплинарен характер.

3. Оценка на получените научни и научно-приложни резултати

Дисертационният труд постига основната си изследователска цел. Авторът успява да изгради теоретично обоснована, методически структурирана и практически приложима рамка, чрез която маркетинговото планиране се разглежда като интегриран управленски процес, а не като изолирана комуникационна функция. Това е съществен резултат, тъй като поставя маркетинговото решение в общата система на стратегическите цели, ресурсното разпределение, бюджетния контрол, отчетността и финансовата резултатност.

Като значим резултат следва да се открие концептуалното изясняване на слабостите на показателя „процент маркетингов разход от общия разход“. Дисертационният труд убедително показва, че този показател може да бъде полезен като начална ориентация, но е ограничен като управленски критерий, защото общият разход може да се влияе от множество немаркетингови фактори, а събитията могат да се различават съществено по мащаб, публика, времева динамика и приходен потенциал.

Съществен методически резултат е предложението за нова база за сравнение отвъд процента маркетингов разход от общия разход. Чрез показатели като разход на посетител, маркетингов

разход на посетител, приход на посетител и други съпоставими показатели авторът предлага по-прецизен подход за анализ на ефективността. Тази перспектива позволява сравнение между събития с различен мащаб и икономическа структура и подпомага по-обоснованото вземане на управленски решения.

Положителна оценка заслужава и емпиричната проверка на разработената рамка в реален пазарен контекст. Изследването използва реални организационни данни, данни от дигитални платформи и анкети, което позволява да се проследи връзката между планирани бюджети, реално изпълнение, динамика на продажбите, посещаемост, приходи и финансови резултати. По този начин дисертацията не остава в абстрактно методическо поле, а демонстрира приложението на рамката върху реални управленски ситуации.

Научно-приложната стойност на резултатите се изразява във възможността да се идентифицират управленски релевантни сигнали за оптимизация на рекламните инвестиции. Практическата стойност на дисертацията е в това, че предложената рамка позволява ранно откриване на „точки на пречупване“, при които допълнителният маркетингов разход не носи съизмерим приход. Това е особено важно в сектора на събитията, където времето за реакция е ограничено, а всяко забавяне в коригирането на бюджета и каналите може да се превърне в пряк финансов риск.

Дисертационният труд убедително свързва планираните бюджети, контрола върху изпълнението, управлението на разходите и ограничаването на финансовия риск. В този смисъл маркетинговото планиране е представено не като административна процедура или комуникационен план, а като инструмент за финансово управление, който позволява по-добра съпоставимост, отчетност и контрол на маркетинговите решения.

4. Оценка на научните и научно-приложни приноси

Приемам заявените от докторанта приноси като реални, значими и съответстващи на съдържанието на дисертационния труд. Те са обосновани в логиката на изследването и произтичат от връзката между теоретичния анализ, методическата разработка и емпиричната проверка.

4.1. Научно-теоретични приноси

Първият съществен научно-теоретичен принос се изразява в развиването на позицията за маркетинговото планиране като инструмент за финансово управление. В дисертацията маркетинговите решения са интегрирани в общата логика на бизнес управлението и се оценяват по измерими показатели, които свързват маркетинговата активност с финансовата резултатност.

Вторият научно-теоретичен принос е свързан с концептуализирането на връзката между маркетингово планиране, дигитална среда, измеримост и финансови резултати. Авторът аргументира, че дигитализацията не отменя необходимостта от планиране, а напротив - засилва потребността от ясна рамка за контрол, интерпретация на данните и финансово обосноваване на маркетинговите решения.

Третият принос е критичният прочит на традиционната база за сравнение на маркетинговите разходи. Предложението фокусът да се премести от „маркетинг като разход“ към „маркетинг като инвестиция“, която подлежи на планиране, измерване, контрол и отчетност, представлява важна теоретична постановка с ясно практическо значение.

4.2. Методологични приноси

Като методологичен принос оценявам разработването на методическа рамка за обвързване на маркетинговите етапи с финансови ключови показатели и контрол. Рамката позволява етапите на маркетинговото планиране да бъдат преведени в управленски въпроси, показатели за разходна ефективност, възвръщаемост и съпоставимост, което я прави подходяща както за

анализ, така и за управленско приложение.

Важен методологичен принос е използването на комбиниран изследователски дизайн, който съчетава казусен анализ и изследване, базирано на данни. Този дизайн позволява съпоставка между различни управленски ситуации, проследяване на динамиката на резултатите и валидиране на предложената рамка в реална организационна среда.

Допълнително следва да се открие триангулацията на източници - вътрешнофирмени данни, дигитални платформи и анкети. Тази комбинация повишава надеждността на изводите, защото съчетава финансови, поведенчески и управленски измерения на маркетинговото планиране.

4.3. Научно-приложни приноси

Научно-приложният принос на дисертационния труд се изразява преди всичко в доказването на практическата приложимост на рамката върху реални организационни данни. Изследването показва как маркетинговите инвестиции могат да бъдат проследявани, контролирани и оценявани в условията на дигитална измеримост и пазарна динамика.

Съществен приложен резултат е извеждането на управленски релевантни сигнали за оптимизация на рекламните инвестиции. Чрез показателите на ниво посетител и на ниво събитие могат по-рано да се идентифицират отклонения, неефективни разходи, различия между събития и възможности за коригиращи действия.

Като приложен принос следва да се отчете и формулирането на препоръки за повишаване на съпоставимостта между различни събития. Това е особено важно при събития с различен мащаб, структура на разходите, публика, времева динамика и приходен потенциал. Рамката подпомага ограничаването на финансовия риск чрез по-ранен и по-качествен контрол върху маркетинговата динамика.

Положителна оценка заслужава и потенциалът на разработената рамка да бъде адаптирана към други услуги и сектори с висока зависимост от поведенчески резултати. Макар емпиричната проверка да е реализирана в сектор събития, логиката на показателите и контролния механизъм може да бъде приложима и в други сфери, при условие че са налични достатъчно надеждни данни за разходи, приходи и потребителско поведение.

5. Оценка на публикациите по дисертацията

В автореферата са посочени три публикации по темата на дисертационния труд:

- Тодорова, Г. (2025). „Изкуствен интелект в маркетинговото планиране: Възможности за подобряване на ефективността“. Сборник с доклади от 3-та научна конференция „Innovative Information Technologies for Economy Digitalization (IITED – 2025)“, УНСС, София, с. 229–235.
- Тодорова, Г. (2025). „Съвременни аналитични подходи за оценка на резултатите от дигитални маркетингови кампании“. Сборник с доклади от 3-та научна конференция „Innovative Information Technologies for Economy Digitalization (IITED – 2025)“, УНСС, София, с. 116–122.
- Тодорова, Г. (под печат). „Маркетингово планиране на малки и средни предприятия в контекста на присъединяването на България към еврозоната“. Сборник с доклади от Двадесета международна научна конференция на младите учени на Финансово-счетоводния факултет, УНСС, 6–7 ноември 2025 г., София, България.

Посочените публикации са тематично свързани с дисертационния труд. Първата публикация отразява връзката между изкуствения интелект и маркетинговото планиране, втората е насочена към аналитичните подходи за оценка на дигитални маркетингови кампании, а третата разширява проблематиката към маркетинговото планиране на малки и средни предприятия. По този начин публикациите отразяват ключови аспекти от дисертационното изследване - дигитализация, аналитичност, измеримост, планиране и оценка на ефективността.

Оценявам публикационната активност като достатъчно свързана с темата на дисертацията и като показател за публичност на част от резултатите от изследването. Две от публикациите са представени в сборник от научна конференция на УНСС, а третата е посочена като под печат. Може да се направи извод, че основни елементи от дисертационната проблематика са апробирани и разпространени сред научните среди.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът коректно отразява съдържанието, структурата, логиката и основните резултати на дисертационния труд. В него са представени актуалността и значимостта на изследваната проблематика, обектът, предметът, изследователската теза, целта, задачите, подходите и методите на изследването, ограниченията, информационното осигуряване, структурата на труда, основното съдържание, справката за приносите, публикациите и декларацията за оригиналност.

Авторефератът дава достатъчно пълна и коректна представа за характера на дисертационното изследване. В него ясно се проследява логиката „теория-методика-емпирична проверка“, както и връзката между маркетинговото планиране, дигиталната среда, измеримостта, финансовия контрол и резултатността. Представените приноси съответстват на съдържанието на дисертацията и са формулирани в достатъчно конкретна форма.

Съдържанието на автореферата съответства на основните положения, представени в дисертационния труд и предоставя необходимата информация за научното жури и заинтересованата академична общност. Поради това давам положителна оценка на автореферата.

7. Критични бележки, препоръки и въпроси

Представеният дисертационен труд е разработен на високо равнище, с ясна методическа рамка, добра логика на изложението и отчетлива приложна насоченост. Критичните бележки по-долу имат конструктивен характер и не поставят под съмнение общата положителна оценка на труда.

Първо, поради използвания казусен подход и фокуса върху една организация в сектора на събитията, границите на обобщаемост и външната валидност на резултатите следва да бъдат ясно комуникирани при публичната защита. Изводите са особено полезни за организации със сходна проектна структура, разходна логика и дигитална измеримост, но при прехвърляне към други сектори трябва да се отчетат различията в търсенето, поведението на клиентите и структурата на разходите.

Второ, препоръчително е по-нататъшното развитие на рамката да включи по-ясно дефиниране на нормативни прагове и целеви диапазони при показатели като маркетингов разход на посетител и приход на посетител. Такива прагове биха подпомогнали вземането на по-ранни управленски решения, но трябва да бъдат формулирани така, че да не водят до свръхоптимизация в краткосрочен план за сметка на бранда, лоялността и дългосрочната стойност.

Трето, качеството и съпоставимостта на данните от дигитални платформи и вътрешна отчетност са ключово условие за коректното приложение на предложената рамка. В бъдещи изследвания би било полезно да се разработят минимални изисквания към данните, включително правила за приписване на резултати към канали, разпределение на разходи и отчитане на органични ефекти.

Четвърто, ролята на външната среда като модериращ фактор във връзката „планиране - резултат“ заслужава допълнително аналитично развитие. Макроикономическата среда, конкурентната динамика, сезонността, социалните тенденции и спецификите на аудиторията

могат съществено да променят ефекта на маркетинговите решения и следва да бъдат отчитани при бюджетиране и контрол.

Към докторанта могат да бъдат поставени следните въпроси:

- *В каква степен предложената методическа рамка може да се адаптира към други сектори на услугите извън организирането на събития и какви условия трябва да бъдат изпълнени за такава адаптация?*
- *Как следва да се определят управленски обосновани прагове при показатели като маркетингов разход на посетител и приход на посетител, така че да се избегне свръхоптимизация в краткосрочен план?*
- *Кои външни фактори авторът оценява като най-силно модериращи връзката между маркетинговото планиране и финансовия резултат и как те следва да се включат в бюджетния и контролния процес?*

8. Заключение

Дисертационният труд на Гергана Любомирова Тодорова на тема „Маркетингово планиране в дигитална среда“ представлява завършено научно изследване, което демонстрира способност за самостоятелна научноизследователска работа. Трудът съчетава теоретична основа, приложна методика и емпирична проверка върху реални данни, като предлага финансово ориентирана рамка за оценка, контрол и оптимизация на маркетинговите решения в дигитална среда.

Изследването има ясно изразен принос към управленската практика, тъй като предлага подход за превръщане на маркетинговото планиране в инструмент за финансово управление. Чрез показатели на ниво събитие и ниво единица посетител авторът създава възможност за по-добра съпоставимост между различни инициативи, по-ранно идентифициране на неефективни разходи и по-качествен контрол върху маркетинговата динамика.

Представеният дисертационен труд отговаря на изискванията за присъждане на образователната и научна степен „доктор“. Авторефератът коректно отразява съдържанието на дисертацията, публикациите са тематично свързани с изследването, а формулираните научни, методологични и научно-приложни приноси са реални и защитими.

Въз основа на направения анализ и положителната оценка на представения дисертационен труд, автореферата, постигнатите научни и научно-приложни резултати и приносите на изследването, давам своята положителна оценка и предлагам на уважаемото научно жури да присъди на Гергана Любомирова Тодорова образователната и научна степен „доктор“ в професионално направление 3.8. Икономика, по научна специалност „Икономика и управление (Индустрия)“.

Дата: 5 май 2026год.

гр. София

Рецензент: _____
доц. д-р Николай Ванков



REVIEW

By:	Assoc. Prof. Dr. Nikolay Koychev Vankov University of National and World Economy, Business Faculty, Department of Entrepreneurship, scientific specialty “Economics and Management (Digital Business)”
Regarding:	a dissertation thesis for the award of the educational and scientific degree “Doctor” in professional field 3.8. Economics, scientific specialty “Economics and Management (Industry)” at UNWE.
Grounds for submitting the review:	participation in the scientific jury for the defence of the dissertation thesis pursuant to Order No. 1033/14.04.2026 of the Vice-Rector for Research Activities of UNWE.
Author of the dissertation thesis:	Gergana Lyubomirova Todorova
Topic of the dissertation thesis:	“Marketing Planning in a Digital Environment”
Scientific supervisor:	Prof. Dr. Radko Asenov Radev

1. Information about the doctoral candidate

Gergana Lyubomirova Todorova is a doctoral student in the doctoral programme “Economics and Management (Industry)” at the Department of Industrial Business of the University of National and World Economy. Pursuant to Order No. 822/03.04.2019, she was enrolled in a full-time doctoral programme, subsidised by the state, in professional field 3.8. Economics, with a period of study of three years, from 26.03.2019 to 26.03.2022, with Prof. Dr. Radko Asenov Radev appointed as scientific supervisor.

The biographical reference outlines the profile of a candidate who combines economic education, practical managerial experience and professional engagement in areas directly related to the topic of the dissertation thesis. Gergana Todorova has an educational background in economics and management, including a Master’s degree in “Business Economics” from UNWE and a Bachelor’s degree in “International Economic Relations” from the University of Economics - Varna. This educational trajectory provides an appropriate basis for examining the relationship between marketing planning, financial accountability and managerial results.

The professional experience of the doctoral candidate is relevant to the research issues addressed. As a financial analyst at “Fest Team” EOOD, she performs activities related to financial management and control, budgeting, analysis and protection of profitability and financial results, transformation of accounting data into managerial information, control of investments, contracts and fulfilment of financial terms, as well as the initiation of process and software optimizations. As a project manager at ISIC Bulgaria, she participates in the negotiation and management of strategic partnerships with universities, schools and institutions, representation of Bulgaria in international formats, implementation of the European Student Card in Bulgaria, management of Erasmus+ projects and optimization of operational and technical processes.

The professional profile thus outlined shows substantial correspondence with the topic “Marketing Planning in a Digital Environment”. Experience in budgeting, financial control, project management, work with institutions, strategic partnerships, customer communication and organizational processes creates prerequisites for the author to examine marketing planning not only as a communication activity, but as a managerial process connected with resources, indicators, accountability and financial results.

2. General characteristics of the submitted dissertation thesis

The dissertation thesis submitted for review on the topic “Marketing Planning in a Digital Environment” represents a completed scientific study, structured into an introduction, three chapters, conclusion, bibliography and indexes of figures and tables. The dissertation abstract states that the work has a total volume of 230 pages, of which the introduction comprises 10 pages, the exposition in three chapters comprises 198 pages, the conclusion 4 pages, the bibliography 12 pages, the index of figures 3 pages and the index of tables 1 page. The dissertation contains 49 figures and 7 tables, while the bibliography includes 219 sources, of which 84 are in Bulgarian and 135 in English.

The structure of the dissertation thesis is adequate to the research objective and follows a clear “theory-methodology-empirical verification” logic. The first chapter builds the theoretical and methodological foundation of the study through an analysis of marketing planning as an element of the marketing system, financially oriented marketing planning, the linking of the stages of the marketing process with the financial aspect and the managerial dimensions of marketing planning in a digital environment. The second chapter develops the methodological framework of the empirical research in companies from the event organization sector. The third chapter presents the analysis of the results of the empirical study, including an analysis of the external environment, analysis of specific events, summary of financial results and managerial conclusions.

I positively assess the fact that the dissertation thesis does not remain at the level of general propositions, but proceeds to the operationalization of key concepts such as planning, control, efficiency and return. The author consistently translates these concepts into measurable managerial and financial indicators, which strengthens the scientific value of the study and makes it directly relevant to managerial practice.

The relevance of the topic is indisputable. It arises from the accelerated digitalization of marketing tools, the growing importance of analytics and automation, as well as the increased requirement that marketing expenditures be financially justified, controllable and comparable. In the conditions of a digital environment, marketing activities can be measured more precisely, but this itself also generates a new managerial risk: decisions may become subordinated to partial operational metrics without a sufficiently clear connection to strategic objectives, financial logic and sustainable value for the organization.

This paradox is well captured in the dissertation. The digital environment provides opportunities for measurement and optimization, but at the same time carries the risk of “management by metrics” if strategic planning is lacking. In this sense, the work is timely, because it examines planning as a mechanism for balancing marketing objectives, financial constraints, audience behavior and managerial control.

The choice of the sector of organizing and conducting events is appropriate, as it is characterized by high uncertainty, seasonality, sales dynamics, limited time for managerial reaction and strong dependence on audience behavior. In such a context, marketing expenditure becomes one of the few adaptive variables through which the organization can influence attendance, revenue and financial results. This makes the sector particularly suitable for the empirical verification of a financially oriented framework for marketing planning.

The object, subject, aim, tasks, thesis and hypotheses are methodologically correctly formulated. The object of the study is a company specialized in organizing and conducting events, while the subject is marketing planning as an integrated managerial approach, examined through its influence on

financial results. The main aim is to study and prove the influence of marketing planning in a digital and dynamically changing environment on the sustainable improvement of financial results through the development, application and validation of a methodological framework for integrating marketing decisions with financial accountability, measurability and assessment of the economic effect at the level of an individual event and at the level of a visitor unit.

The tasks set follow the logic of the aim: from the theoretical study of marketing and marketing planning, through the analysis of digital marketing, measurability, analytics, automation and algorithmic systems, to the development and empirical application of a framework for analyzing cost efficiency, return and comparability. The thesis is correctly linked to the idea that in the conditions of a digital and dynamically changing environment, the importance of marketing planning as a managerial function increases, because the opportunities for impact and measurability require systematic, adaptive and financially oriented planning and control.

The methodology is adequate to the subject and aim of the study. The theoretical part uses a systemic approach, analysis and synthesis, induction and deduction, analogy and modelling. The empirical part is implemented through the case study method, based on real reporting data on marketing expenditures and revenues, data from digital platforms and internal financial reports, supplemented by field surveys among visitors. This combined approach creates an opportunity for a financial and behavioral interpretation of the results and increases the validity of the managerial conclusions.

The scientific literature used demonstrates good awareness on the part of the doctoral candidate of the issues under study. The bibliography includes a significant number of Bulgarian and foreign sources - 219 sources, of which 84 are in Bulgarian and 135 in English - covering marketing planning, digital transformation, financial efficiency, managerial control, analytics and measurement of marketing results. The terminological framework is sufficiently precise for a study of such an interdisciplinary nature.

3. Evaluation of the scientific and scientific-applied results obtained

The dissertation thesis achieves its main research objective. The author succeeds in building a theoretically grounded, methodologically structured and practically applicable framework through which marketing planning is viewed as an integrated managerial process, rather than as an isolated communication function. This is a substantial result, as it places the marketing decision within the overall system of strategic objectives, resource allocation, budgetary control, accountability and financial performance.

A significant result that should be highlighted is the conceptual clarification of the weaknesses of the indicator “percentage of marketing expenditure in total expenditure”. The dissertation thesis convincingly demonstrates that this indicator may be useful as an initial orientation, but is limited as a managerial criterion, because total expenditure may be influenced by many non-marketing factors, while events may differ substantially in scale, audience, time dynamics and revenue potential.

A substantial methodological result is the proposal of a new basis for comparison beyond the percentage of marketing expenditure in total expenditure. Through indicators such as cost per visitor, marketing cost per visitor, revenue per visitor and other comparable indicators, the author proposes a more precise approach to efficiency analysis. This perspective enables comparison between events of different scales and economic structure and supports more justified managerial decision-making.

The empirical verification of the developed framework in a real market context also deserves a positive assessment. The study uses real organizational data, data from digital platforms and surveys, which makes it possible to trace the relationship between planned budgets, actual implementation, sales dynamics, attendance, revenues and financial results. In this way, the dissertation does not remain in an abstract methodological field but demonstrates the application of the framework to real managerial situations.

The scientific-applied value of the results is expressed in the possibility of identifying managerially

relevant signals for optimizing advertising investments. The practical value of the dissertation lies in the fact that the proposed framework allows for the early detection of “break-even points” at which additional marketing expenditure does not generate commensurate revenue. This is particularly important in the events sector, where reaction time is limited and any delay in adjusting the budget and channels may become a direct financial risk.

The dissertation thesis convincingly links planned budgets, control over implementation, cost management and limitation of financial risk. In this sense, marketing planning is presented not as an administrative procedure or communication plan, but as an instrument of financial management that allows for better comparability, accountability and control of marketing decisions.

4. Evaluation of the scientific and scientific-applied contributions

I accept the contributions stated by the doctoral candidate as real, significant and corresponding to the content of the dissertation thesis. They are justified within the logic of the study and arise from the connection between theoretical analysis, methodological development and the empirical verification.

4.1. Scientific-theoretical contributions

The first substantial scientific-theoretical contribution consists in developing the position of marketing planning as an instrument of financial management. In the dissertation, marketing decisions are integrated into the general logic of business management and are evaluated through measurable indicators that connect marketing activity with financial performance.

The second scientific-theoretical contribution is related to the conceptualization of the relationship between marketing planning, the digital environment, measurability and financial results. The author argues that digitalization does not remove the need for planning; on the contrary, it strengthens the need for a clear framework for control, data interpretation and financial justification of marketing decisions.

The third contribution is the critical reading of the traditional basis for comparing marketing expenditures. The proposal to shift the focus from “marketing as an expense” to “marketing as an investment” that is subject to planning, measurement, control and accountability represents an important theoretical proposition with clear practical significance.

4.2. Methodological contributions

As a methodological contribution, I assess the development of a methodological framework for linking the stages of marketing with financial key performance indicators and control. The framework allows the stages of marketing planning to be translated into managerial questions, indicators of cost efficiency, return and comparability, which makes it suitable both for analysis and for managerial application.

An important methodological contribution is the use of a combined research design that integrates case analysis and data-based research. This design enables comparison between different managerial situations, tracking of the dynamics of results and validation of the proposed framework in a real organizational environment.

In addition, the triangulation of sources should be highlighted - internal company data, digital platforms and surveys. This combination increases the reliability of the conclusions because it integrates financial, behavioral and managerial dimensions of marketing planning.

4.3. Scientific-applied contributions

The scientific-applied contribution of the dissertation thesis is expressed above all in proving the practical applicability of the framework to real organizational data. The study shows how marketing investments can be tracked, controlled and evaluated in conditions of digital measurability and market dynamics.

A substantial applied result is the derivation of managerially relevant signals for optimizing advertising investments. Through indicators at the visitor level and at the event level, deviations, inefficient expenditures, differences between events and opportunities for corrective actions can be identified earlier.

The formulation of recommendations for increasing comparability between different events should also be recognized as an applied contribution. This is particularly important for events with different scale, cost structure, audience, time dynamics and revenue potential. The framework supports the limitation of financial risk through earlier and higher-quality control over marketing dynamics.

The potential of the developed framework to be adapted to other services and sectors with a high dependence on behavioral results also deserves a positive assessment. Although empirical verification was carried out in the events sector, the logic of the indicators and the control mechanism may also be applicable in other areas, provided that sufficiently reliable data on costs, revenues and consumer behavior are available.

5. Evaluation of the publications related to the dissertation

The dissertation abstract lists three publications on the topic of the dissertation thesis:

- Todorova, G. (2025). "Artificial Intelligence in Marketing Planning: Opportunities for Improving Efficiency". Proceedings of the 3rd Scientific Conference "Innovative Information Technologies for Economy Digitalization (IITED - 2025)", UNWE, Sofia, pp. 229-235.
- Todorova, G. (2025). "Modern Analytical Approaches for Evaluating the Results of Digital Marketing Campaigns". Proceedings of the 3rd Scientific Conference "Innovative Information Technologies for Economy Digitalization (IITED - 2025)", UNWE, Sofia, pp. 116-122.
- Todorova, G. (in press). "Marketing Planning of Small and Medium-Sized Enterprises in the Context of Bulgaria's Accession to the Eurozone". Proceedings of the Twentieth International Scientific Conference of Young Researchers of the Faculty of Finance and Accounting, UNWE, 6-7 November 2025, Sofia, Bulgaria.

The listed publications are thematically related to the dissertation thesis. The first publication reflects the relationship between artificial intelligence and marketing planning, the second is directed toward analytical approaches for evaluating digital marketing campaigns, and the third extends the issues to the marketing planning of small and medium-sized enterprises. In this way, the publications reflect key aspects of the dissertation research - digitalization, analytics, measurability, planning and evaluation of effectiveness.

I assess the publication activity as sufficiently related to the topic of the dissertation and as an indicator of the public dissemination of part of the research results. Two of the publications are presented in a proceedings volume of a scientific conference at UNWE, while the third is indicated as being in press. It may be concluded that major elements of the dissertation issues have been tested and disseminated within academic circles.

6. Evaluation of the dissertation abstract

The dissertation abstract correctly reflects the content, structure, logic and main results of the dissertation thesis. It presents the relevance and significance of the research problem, the object, subject, research thesis, aim, tasks, approaches and methods of the study, limitations, information resources, structure of the work, main content, statement of contributions, publications and declaration of originality.

The dissertation abstract provides a sufficiently complete and accurate picture of the nature of the dissertation research. It clearly traces the "theory-methodology-empirical verification" logic, as well as the relationship between marketing planning, the digital environment, measurability, financial control and performance. The contributions presented correspond to the content of the dissertation and are formulated in a sufficiently specific manner.

The content of the dissertation abstract corresponds to the main propositions presented in the dissertation thesis and provides the necessary information for the scientific jury and the interested academic community. Therefore, I give a positive assessment of the dissertation abstract.

7. Critical remarks, recommendations and questions

The submitted dissertation thesis has been developed at a high level, with a clear methodological framework, sound logic of exposition and distinct applied orientation. The critical remarks below are constructive in nature and do not call into question the positive overall evaluation of the work.

First, due to the case study approach used and the focus on a single organization in the events sector, the limits of generalizability and the external validity of the results should be clearly communicated during the public defence. The conclusions are particularly useful for organizations with a similar project structure, cost logic and digital measurability, but when transferred to other sectors, differences in demand, customer behavior and cost structure must be taken into account.

Second, it is advisable that the further development of the framework includes a clearer definition of normative thresholds and target ranges for indicators such as marketing cost per visitor and revenue per visitor. Such thresholds would support earlier managerial decision-making, but they should be formulated in such a way as not to lead to over-optimization in the short term at the expense of the brand, loyalty and long-term value.

Third, the quality and comparability of data from digital platforms and internal reporting are a key condition for the correct application of the proposed framework. In future research, it would be useful to develop minimum requirements for the data, including rules for attributing results to channels, allocation of costs and accounting for organic effects.

Fourth, the role of the external environment as a moderating factor in the “planning-result” relationship deserves further analytical development. The macroeconomic environment, competitive dynamics, seasonality, social trends and audience specificities can substantially change the effect of marketing decisions and should be considered in budgeting and control.

The following questions may be put to the doctoral candidate:

- *To what extent can the proposed methodological framework be adapted to other service sectors beyond the organization of events, and what conditions must be fulfilled for such adaptation?*
- *How should managerially justified thresholds be determined for indicators such as marketing cost per visitor and revenue per visitor in order to avoid over-optimization in the short term?*
- *Which external factors does the author assess as most strongly moderating the relationship between marketing planning and financial results, and how they should be incorporated into the budgeting and control process?*

8. Conclusion

The dissertation thesis of Gergana Lyubomirova Todorova on the topic “Marketing Planning in a Digital Environment” represents a completed scientific study that demonstrates the capacity for independent scientific research work. The work combines a theoretical foundation, applied methodology and empirical verification based on real data, offering a financially oriented framework for evaluating, controlling and optimizing marketing decisions in a digital environment.

The study has a clearly expressed contribution to managerial practice, as it proposes an approach for transforming marketing planning into an instrument of financial management. Through indicators at the event level and at the visitor-unit level, the author creates an opportunity for better comparability between different initiatives, earlier identification of inefficient expenditures and higher-quality control over marketing dynamics.

The submitted dissertation thesis meets the requirements for the award of the educational and scientific degree “Doctor”. The dissertation abstract correctly reflects the content of the dissertation,

the publications are thematically related to the study, and the formulated scientific, methodological and scientific-applied contributions are real and defensible.

On the basis of the analysis carried out and the positive evaluation of the submitted dissertation thesis, the dissertation abstract, the achieved scientific and scientific-applied results and the contributions of the study, I give my positive assessment and propose to the esteemed scientific jury to award Gergana Lyubomirova Todorova the educational and scientific degree “Doctor” in professional field 3.8. Economics, scientific specialty “Economics and Management (Industry)”.

Date: 5 May 2026
Sofia

Reviewer: _____
Assoc. Prof. Dr. Nikolay Vankov