



## СТ А Н О В И Щ Е

От: *доц. д-р Вяра Василева Кюрова,  
Югозападен университет „Н. Рилски“ – Благоевград  
научна специалност „Маркетинг“ (Маркетинг в  
предприемаческата дейност)*

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

Автор на дисертационния труд: *Екатерина Иванова Савова*  
Тема на дисертационния труд: *Иновативни управленски подходи за  
подобряване на финансовото състояние на държавния железопътен  
превозвач на товари*

**Основание** за представяне на становището: участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № 2323/23.09.2022 г. на Ректора на УНСС.

### **1. Информация за дисертанта**

Дисертантът Екатерина Савова се е обучавала по докторска програма към катедра „Икономика на транспорта и енергетиката“ на УНСС по научна специалност „Икономика и управление (транспорт)“ в професионално направление 3.8. Икономика съгласно Заповед № 3014 от 15.11.2018 г. Екатерина Савова е докторант на самостоятелна подготовка. Обучението на докторанта е осъществено през периода от 06.11.2018 г. до 06.11.2021 г.

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

Избраният проблем в дисертацията е актуален и особено значим от управленска и икономическа гледна точка. Дисертационният труд е в обем от 202 стандартни страници, от които 186 страници са основен текст. В текста са включени 46 таблици и 19 фигури.

Ползваните литературни източници са 146, от които 30 са на английски и руски език. Използваната литература е достатъчно разнообразна и коректно фокусирана към изследвания научен проблем, което за един млад изследовател е много положителна черта. Цитиранията са коректни, съгласно установените стандарти. Богатият набор от литературни източници е предпоставка за доброто разработване на проблема.

Разработката е правилно структурирана и балансирана - включва увод, четири глави, заключение, списък на литературните източници, списък на таблиците, списък на фигурите, списък на съкращенията.

Считам, че в този си обем тематиката на дисертационния труд добива завършеност, като са обхванати теоретичните, методологическите и приложните въпроси на проведеното от докторанта изследване.

Правилно са определени обектът, предметът, основната научна теза и целта. За постигане на целта са изведени 4 изследователски задачи, които последователно са решени в изложението.

Като цяло дисертационният труд се отличава със задълбоченост и изучаване на проблемите в тяхната логична последователност, взаимна връзка и зависимост.

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

Рецензираният дисертационен труд представлява самостоятелно научно-практическо изследване с оригинални научни резултати, на основата на които са направени собствени анализи и обобщения. Резултатите могат да бъдат разгледани поотделно за отделните глави на дисертацията.

**Първа глава** на дисертацията поставя на разглеждане спецификата на управлението на товарния железопътен транспорт. Логично в изложението се изяснява същността на понятията, свързани с управлението на железопътната транспортната дейност. Правилно е обърнато специално внимание на иновациите, маркетинговото управление и финансовото управление в железопътния транспорт. Направен е преглед на мнения и тези на редица автори и е изведено авторово становище по отношение както на основните методи за стратегическо планиране, които изследват влиянието на външната и вътрешната среда на фирмата, така и на тези за финансов анализ.

**Втора глава** е посветена на управленските аспекти и въздействия на европейската и националната държавна политика за развитие на товарния железопътен транспорт. Изяснена е ролята на железопътния товарен транспорт за развитието на страната и интегрирането в Трансевропейската

транспортна мрежа. Направен е преглед на политика на ЕС в областта на железопътния транспорт. Специално внимание е отделено на развитието на железопътния товарен транспорт в България и възможностите за осигуряване на финансиране посредством предоставяне на държавна помощ.

В **трета глава** е извършено маркетингово проучване на „БДЖ-Товарни превози“ ЕООД чрез прилагането на SWOT - анализ, PEST - анализ и 5-FORCES – анализ за влиянието на вътрешната и външна среда върху дружеството. Обърнато е внимание на въздействието на COVID -19 върху железопътния товарен транспорт. Направен е анализ на потребителската удовлетвореност от качеството на предлаганите от „БДЖ Товарни превози“ ЕООД транспортни услуги за периода 2009-2020 г. Детайлно са анализирани отчетените разходи, както и тяхното влияние върху себестойността на предлаганата услуга. Осъществено е изследване и систематизация на класификационните признаци, на основата на които са направени предложения за групиране на разходите в дружеството. Разработени са стимулационни модели за прилагането на системите за отчитане на разходите и калкулиране на себестойността, като „Activity-Based Costing - ABC“ на основата на емпирично изследване. Моделите са разработени с практически данни и е аргументирано тяхното използване в „БДЖ-Товарни превози“ ЕООД.

В **четвърта глава** чрез прилагане на методите „Zero-based budget“, „Activity-based costing“ и модела „Дю Пон“ е направен анализ на финансовите показатели. Разработен е нов модел на корпоративна стратегия, която предефинира утвърдения порядък и взаимовръзките между различните ѝ нива. Използваните иновативни подходи в новия концептуален модел на стратегическата пирамида, а именно „Activity-Based Costing – ABC“ и „Zero-Based Budget“, дават възможност за по-прецизно и ориентирано към бъдещето измерване на доходността и икономическата стойност на продукти, пазари и организации. Успешно внедрените иновативни управленски подходи водят до устойчиво подобряване на финансовите показатели на дружеството.

Изследването е методически издържано. То е ограничено по време, място, методология и обхват. Използваните методи за изучаване на проблема са подходящи за конкретното изследване. Постигната е основна цел и последователно в изложението са решени изследователските задачи.

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

Дисертационният труд притежава безспорни научни достойнства. Справката за приносите обективно и коректно отразява конкретните

постигнати научни и приложни резултати, сред които определям като най-значими:

1. Извършеното маркетингово проучване на „БДЖ-Товарни превози“ ЕООД за влиянието на вътрешната и външна среда върху дружеството.

2. Направените анализи на потребителската удовлетвореност от качеството на предлаганите от „БДЖ Товарни превози“ ЕООД транспортни услуги; на финансовите показатели, чрез прилагане на методите „Zero-based budget“, „Activity-based costing“ и модела „Дю Пон“ и на влиянието на амортизационните отчисления на клас „Транспортни средства“ върху финансовите показатели на „БДЖ-Товарни превози“ ЕООД.

3. Разработените стимулационни модели за прилагането на системите за отчитане на разходите и калкулиране на себестойността, като „Activity-Based Costing - ABC“.

4. Разработеният модел на корпоративна стратегия, която предефинира утвърдения порядък и взаимовръзките между различните й нива.

Научните и научно-приложни приноси се съдържат в дисертационния труд и ги приемам изцяло. Основните приноси са формулирани правилно и точно разкриват постигнатите научни и приложни резултати и са лично дело на докторанта. Те са особено значими в научно и приложно отношение.

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

Резултатите от разработваните в дисертационния труд проблеми са представени в 4 публикации, което е предпоставка за осигуряването на тяхната известност сред научната общност. Една от публикациите е самостоятелна, а другите три в съавторство. Резултатите са докладвани на авторитетен научен форум и са публикувани в специализирани научни списания.

## **6. Оценка на автореферата**

Разработеният автореферат напълно отговаря на изискванията и обективно отразява структурата и съдържанието на дисертационния труд.

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

Изхождайки от това, че темата е значима и засяга актуалните проблеми на управлението на „БДЖ-Товарни превози“ ЕООД считам, че тя би предизвикала по - широк научен интерес. Поради тази причина

препоръчвам на докторантката да популяризира получените резултати в научни издания, реферирани и индексирани в световноизвестни бази данни.

## **8. Заключение**

*Представеният за защита дисертационен труд е сериозен изследователски труд, който заслужава висока оценка. Той съответства на изискванията за присъждане на образователната и научна степен „доктор“. Имайки предвид научните приноси, задълбочените изследвания, високото качество и научно-приложната значимост на дисертационния труд изразявам своето положително становище и предлагам на уважаемите членове на Научното жури да вземат решение за присъждане на образователната и научна степен „доктор“ по научната специалност „Икономика и управление (транспорт)“ в професионално направление 3.8. **Икономика на Екатерина Иванова Савова.***

05. 10. 2022 г.

Изготвил становището: .....  
(доц. д-р Вяра Кюрова)



## О P I N I O N

By: *Assoc. Prof. Dr. Vyara Vasileva Kyurova,  
Southwest University "N. Rilski" – Blagoevgrad  
Scientific specialty "Marketing" (Marketing in Entrepreneurial  
Activity)*

Regarding: Dissertation work for awarding the educational and scientific degree of "**doctor**" in "*Economics and Management (transport)*" at the UNWE.

Author of the dissertation work: *Ekaterina Ivanova Savova*

Topic of the dissertation work: *Innovative Management Approaches for Improving the Financial Situation of the State Railway Freight Carrier*

**Reason** for presenting the opinion: Participating as a member of the scientific jury for the defense of the dissertation work in accordance with Order № 2323/23.09.2022 of the Rector of the UNWE.

### **1. Information about the Author of the Dissertation**

As part of a doctoral program headed by the UNWE's "Economics of Transport and Energy" department, PhD candidate Ekaterina Savova has studied scientific specialty "*Economics and Management (transport)*", professional direction 3.8. Economics, in accordance with Order № 3014 from 15.11.2018. Ekaterina Savova is a self-prepared PhD candidate. The PhD candidate's training has taken place during the period from 06.11.2018 to 06.11.2021 period.

### **2. General Characteristics of the Presented Dissertation Work**

The problem selected for the dissertation is topical and particularly significant from a management and economic perspective. The total volume of the dissertation work is 202 standard pages, 186 of which are comprised of body text. Said body text includes 46 tables and 19 figures.

A total of 146 literary sources have been utilized, 30 of which are in English and Russian. The utilized literature is sufficiently varied and specifically focused on the studied scientific problem, which is a particularly positive trait for a young researcher. The citations are correct, in accordance with established standards. The wide range of literary sources is a prerequisite for the good development of the problem.

The work is properly structured and balanced – it includes an introduction, four chapters, a list of literary sources, a list of tables, a list of figures, and a list of abbreviations.

Given the volume, I consider the subject-matter of the dissertation work to be complete, covering the theoretical, methodological and applied questions of the research conducted by the PhD candidate.

The object, the subject, the main scientific thesis and the goal have been properly defined. In order for the goal to be accomplished, 4 research objectives have been outlined and subsequently completed in the presentation.

On the whole, the dissertation work stands out with depth and examination of the problems in their logical sequence, interconnection and dependence.

### **3. Evaluation of the Obtained Scientific and Scientific-and-Applied Results**

The reviewed dissertation work is an individual scientific-and-applied study with original scientific results which have served as a basis for the conduction of personal analyses and summaries. The results can be examined individually for each chapter of the dissertation.

**The first chapter** of the dissertation examines the specificity of freight railway transport management. The nature of the terms regarding the management of railway transport activity has been logically clarified in the presentation. Appropriately, special attention is given to innovations, marketing management and financial management in railway transport. The opinions and theses of numerous authors have been reviewed, and the author has presented an opinion on the primary methods for strategic planning, which study the influence that the internal and external environments have on the firm, as well as financial analysis theses.

**The second chapter** is dedicated to the management aspects and impacts of European and national state policies for the development of freight railway transport. The role that railway freight transport plays in the development of the country and its integration into the Trans-European Transport Network is clarified. The EU's policy in the field of railway transport has been reviewed. Special attention is given to the development of railway freight transport in

Bulgaria and the possibilities for securing funding through the provision of state aid.

The **third chapter** presents a marketing research conducted by "BSR-Cargo Freights" Ltd. through the implementation of SWOT-analysis, PEST-analysis and 5-FORCES analysis on the influence that the internal and external environments have on the association. Special attention is given to the effect that the COVID-19 pandemic has had on railway freight transport. Consumers' satisfaction with the quality of the transport services provided by "BSR-Cargo Freights" Ltd. during the 2009-2020 period has been analyzed. The reported expenses, as well as their effect on the prime cost of the provided services, have been given a detailed analysis. The classification signs, which serve as a basis for propositions to split the association's expenses into groups, have been studied and systematized. Stimulation models for the implementation of systems that report expenses and calculate prime cost, such as "Activity-Based Costing – ABC", have been developed. The models are developed with practical data and arguments supporting their use in "BSR-Cargo Freights" Ltd. have been made.

The **fourth chapter** analyzes the financial indicators through the implementation of the "Zero-based budget" method, the "Activity-based costing" method and the "DuPont" model. A new model of corporate strategy, which redefines the established order and the connections between its different levels, is developed. The innovative approaches utilized in the new conceptual model of the strategy pyramid, namely "Activity-Based Costing – ABC" and "Zero-Based Budget", provide an option for more precise and forward-looking measuring of the profitability and economic value of products, markets and organizations. Successfully incorporated innovative management approaches lead to sustainable improvement of the association's financial indicators.

The study is methodically sound. It is limited by time, place, methodology and scope. The methods utilized in the study of the problem are appropriate for the specific research. The main goal has been accomplished and the research objectives have been consecutively completed in the presentation.

#### **4. Evaluation of the Scientific and Scientific-and-Applied Contributions**

The scientific merits of the dissertation work are unquestionable. The verification of the contributions is objective and it correctly reflects the specific achieved scientific and applied results. The most significant ones among them include:

1. The marketing research conducted by "BSR-Cargo Freights" Ltd. on the effect that the internal and external environments have on the association.



2. The conducted analyses of consumers' satisfaction with the quality of the transport services provided by "BSR-Cargo Freights" Ltd., the financial indicators conducted through the implementation of the "Zero-based budget" method, the "Activity-based costing" method and the "DuPont" model, and the effect of the depreciation and amortization deductions of the "Transport" class on the financial indicators of BSR-Cargo Freights" Ltd.

3. The developed stimulation models for the implementation of systems that report expenses and calculate prime cost, such as "Activity-Based Costing – ABC".

4. The developed model of corporate strategy which redefines the established order and the connections between its different levels.

I fully accept the scientific and scientific-and-applied contributions contained in the dissertation work. The primary contributions, which are personally made by the PhD candidate, are properly formulated and they accurately disclose the achieved scientific and applied results. They hold particular significance in a scientific and applied sense.

## **5. Evaluation of the Publications on the Dissertation**

The results of the problems developed in the dissertation work are presented in 4 publications, which is a prerequisite for guaranteeing their popularity among the scientific community. One of said publications is individual, and the other three are in joint authorship. The results have been reported to a reputable scientific forum and published in specialized scientific journals.

## **6. Evaluation of the Synopsis**

The developed synopsis is fully consistent with the requirements and reflects the structure and contents of the dissertation work in an objective manner.

## **7. Critical Notes, Recommendations and Questions**

I believe that the topic would generate wider scientific interest on the grounds of its significance and the fact that it touches upon topical problems in the management of "BSR-Cargo Freights" Ltd. As such, I recommend that the PhD candidate popularize the obtained results in scientific publications referenced and indexed in world famous databases.

## **8. Conclusion**

*The dissertation presented for defense is a serious research work which deserves high praise. It is consistent with the requirements for awarding the*

*educational and scientific degree of "doctor". Considering the scientific contributions, the in-depth studies, the high quality and the scientific-and-applied significance of the dissertation work, I express my positive opinion and propose that the esteemed members of the Scientific Jury make a decision to **award the educational and scientific degree of "doctor" in scientific specialty "Economics and Management" (transport), professional direction 3.8. Economics, to Ekaterina Ivanova Savova.***

05. 10. 2022

Opinion drawn up by: .....  
(Assoc. Prof. Dr. Vyara Kyurova)