**В Ъ П Р О С Н И К**

**ЗА ДЪРЖАВЕН ИЗПИТ НА БАКАЛАВРИ ОТ СПЕЦ. “МЕНИДЖМЪНТ”**

**Теория на управлението**

1. Управление на организациите – същност и видове. Субект и обект на управление. Ръководители и управленски умения.
2. Еволюция на управленските теории. Основни школи на управление.
3. Процес на управление, основни и комплексни управленски функции. Равнища на управление.
4. Управленски решения. Същност и видове. Процесът на вземане на решения.
5. Същност на управленската функция организиране и на организационната структура на управление. Обща характеристика на традиционните и на съвременните организационни структури. Формализация на организационната структура. Властни пълномощия, отговорност и делегиране.

**Стратегическо управление**

1. Стратегическо мислене и стратегически решения. Същност и съдържание на понятието „стратегия”. СБЕ. Класификация на стратегиите. Същност и етапи в процеса на стратегическо управление. Отговорности в стратегическото управление.
2. Целева ориентация на организацията. Визия: същност и ограничителна рамка. Мисия на организацията: същност, елементи и видове. Цели на организацията: същност и характеристика. Класификация на целите и критерии за добри цели.
3. Външна среда на организацията. Същност и видове. Методи и техники за анализ на външната среда на организацията. Конкуренцията в бизнеса: същност и природа. Модел на М. Портър за петте сили, които действат в конкурентна среда. Изследване на конкурентите: етапи и идентифициране.
4. Вътрешна среда: същност и характеристики. Методи и техники за анализ и оценка на вътрешната среда. Конкурентоспособност на организацията и продуктите (услугите): същност и оценка. Конкурентно предимство: същност, източници и видове. Конкурентна позиция на организацията. Видове конкурентни позиции. Конкурентно поведение на организацията – същност и видове. SWOT анализ: същност, цел и характеристики.
5. Видове стратегии. Стратегии на растеж. Средства за реализиране на растежа на организацията. Защитни стратегии. Стабилизационни стратегии. Бизнес (конкурентни) стратегии. Функционални стратегии: същност и видове.
6. Внедряване на стратегията: същност и етапи Контрол и оценка на стратегията.

**Прогнозиране, планиране и контрол**

1. Планиране. Същност. Подходи и равнища на планирането. Модели на планиране. Проектиране и програмиране. Субординация в прогнозно-плановата дейност.
2. Стратегическо, маркетингово, производствено и финансово планиране. Планиране на човешките ресурси. Инвестиционно планиране - показатели за оценка целесъобразността на инвестициите.
3. Бизнес планиране. Съдържание на бизнес плана.
4. Ситуационно и кризисно планиране.
5. Прогнозиране. Същност. Области и видове прогнози. Методи за прогнозиране - характеристика, предимства и ограничения на различните методи.

**Предприемачество и малък и среден бизнес**

##### Предприемаческият процес. Същност на предприемаческия процес. Фази и етапи в предприемаческия процес.

##### Предприемаческият анализ. Интуитивно-креативни методи за предприемачески анализ. Аналитично-креативни методи за предприемачески анализ. Пазарно-ориентирани методи за предприемачески анализ.

##### Предприемачески прозорци (ПП). Същност и организация на ПП. Място на ПП в предприемаческия процес. Видове ПП.

##### Предприемачески стратегии. Същност и видове предприемачески стратегии. Традиционни предприемачески стратегии. Предприемачески стратегии на прехода към пазарно стопанство

**Бизнес модели за дигитална трансформация**

1. Дигитална трансформация на бизнеса – същност и основни понятия. Технологии, пораждащи дигитална трансформация.
2. Бизнес модел и бизнес моделиране – терминологична конкретизация и интердисциплинарност на концепцията.
3. Същност и класификация на видовете бизнес модели. Подривни и дигитални бизнес модели. Същност на моделите: фриймиум (Freemium), сътрудничество и афилиейт партньорства, самобръсначка и ножче (Razor and blades), брикс-енд-кликс или реален-виртуален (Bricks and clicks), абонаментен модел, модел на цифров пазар, модел на достъп над собствеността (модел на споделяне, икономика на споделянето), модел на „потребителски опит“ (Premium), модел на „екосистемата“, модел на базата на употребата/при поискване, модел на преживяването, модел с отворен код, модел на скрито генериране на приходи, модел за групово финансиране (краудфъндинг) и модел краудсорсинг.
4. Описание на бизнес модела на организациите чрез „канава на бизнес модела“ на А. Остервалдер – същност и елементи.
5. Бизнес моделиране и операционен мениджмънт. Концепции и приложни теории за операционен и логистичен мениджмънт: планиране на потребностите от материали (MRP), планиране ресурсите на производството (MRP II), цялостно планиране на ресурсите (ERP), “точно навреме” (JIT) и “кайзен”, инициативата за “тънко производство” (Lean manufacturing). Календарно планиране на операциите: план-програма на дейностите (производствена програма), календарен план-график. Мрежов и Гантов график.

**Управление на човешките ресурси**

1. Възникване и развитие на теорията и практиката по УЧР – исторически преглед. Цели, роли и функции на УЧР. Модели за УЧР.
2. Проектиране и анализ на труда - същност, предмет, необходимост и цели. Подходи и техники при проектирането и анализа. Длъжностна характеристика и схематичен профил на качествата.
3. Набор и подбор на човешки ресурси - същност, предмет, необходимост и цели. Управленско съдържание на етапите в процеса на набор и подбор.
4. Обучение и кариерно развитие на човешките ресурси – същност, предмет, необходимост и цели. Управление обучението на човешките ресурси. Управление на кариерното развитие.
5. Оценка и възнаграждение на човешките ресурси – същност, предмет и цели. Методи за оценяване. Системи за заплащане, компоненти на системата за заплащане. Психологически системи за мотивиране, мотивационни типове.

**Управление на публичния сектор**

1. Управление на социалните услуги. Система за социално подпомагане в България и нейното управление. Видове социални услуги.
2. Управление на образованието. Система на образованието в България. Управление на предучилищното и училищното образование. Управление на детски градини и училища. Управление на висшето образование. Управление на висше учебно заведение.
3. Управление на здравеопазването. Компоненти на здравната система в България и нейното управление. Здравноосигурителна система. Видове лечебни заведения и тяхното управление.
4. Управление на културата и изкуствата. Модели за финансиране на изкуствата. Управление на музеи, на галерии, на театри и на читалища.

**Организационно проектиране**

1. Същност на организацията. Организираност и организиране - съдържание на процеса. Организацията като социална система. Основен модел за строежа на организацията. Дълбочинна структура. Оценка на състоянието на организацията.
2. Функциониране на организацията. Необходими управленски системи. Описание на процесите на функциониране на обекта и субекта на управление. Растеж и развитие на организацията.
3. Избор на структура на управление. Основни характеристики и параметри на структурата. Подходи за изграждане на структурата на управление.
4. Избор на контролна система. Обобщена характеристика на управленския контрол. Концепции за контрол в управлението. Избор на контролна система.
5. Ефективност на организацията. Подходи в оценяване на ефективността.

**Организационно поведение**

1. Поведение и мотивация – подходи за изследване. Базова концепция за поведението. Същност на организационното поведение.
2. Поведение на индивида в организацията. Динамични свойства, темперамент, екстравертност/интровертност, ценности и ценностна система. Особености на поведението. Организационна социализация на индивида. Аз-ът на личността и поведението. Емоции и емоционална интелигентност.
3. Групи и групово поведение. Същност, характеристики, основни групови процеси. Екипи и екипна работа – характеристика, видове, роли, етапи в развитието на екипа.
4. Конфликти в организацията – същност, структура и динамика. Видове конфликти. Стилове на конфликтно поведение и стратегии за управление на конфликти. Стресът в организацията.

**Инвестиционен мениджмънт**

1. Ценни книжа с плаващ и фиксиран доход. Видове и основни характеристики. Възвращаемост и риск. Нормативна уредба. Оценка на стойността им. Срочна и рискова структура на лихвените проценти.
2. Портфейлна теория. Разпределение на капитала между рискови и безрискови активи. Оптимални рискови портфейли. Равновесие на капиталовите пазари. Модел за оценка на капиталовите активи.
3. Стойност на парите във времето. Настояща и бъдеща стойност. NPV, IRR и AAR. Капиталово бюджетиране и NPV. Анализ на чувствеността и сценариен анализ. Критична точка на продажби.

**Международен мениджмънт**

1. Особености на международния мениджмънт. Функции на управлението в международния мениджмънт. Планиране. Организиране. Контрол. Управление на човешките ресурси. Международни маркетингови дейности.
2. Средата в международния мениджмънт. Политико-правна среда. Икономическа среда. Културни различия и тяхното влияние в бизнеса. Технологична среда.
3. Стратегии в международния бизнес. Стратегии за интернационализация на бизнеса. Стратегически алианси.
4. Конкуренция и конкурентоспособност на международните пазари. Същност и видове конкуренция на международните пазари. Източници на конкурентни предимства. Модел на М. Портър за „диаманта на конкурентните предимства”. Международна конкурентоспособност.

**Корпоративно ръководство**

1. Бизнес корпорацията - същност, характеристики, предимства пред другите организационни форми. Същност, роля и значение на корпоративното ръководство. Корпоративен мениджмънт и корпоративно ръководство. Културата на сдружаване – основа на корпоративизма.
2. Теории и модели на корпоративно ръководство.
3. Вътрешни субекти на корпоративното ръководство. Борд на директорите – функции. Мениджъри – функции и организация на дейността. Акционери-собственици – функции и организация.
4. Външни субекти в корпоративната общност. Същност и функции на заинтересованите страни. Контрол на заинтересованите страни върху корпорацията. Фондова борса – функции.
5. Корпоративна социална отговорност – същност, принципи, съдържание и форми. Социални борсови индекси. Социална отчетност.

**ПРИМЕРНА ЛИТЕРАТУРА ЗА ПОДГОТОВКА**

1. Асенов, А., Дилков, Цв., Емилова, И. Основи на управлението, 2 изд. Свищов: Акад. изд. Ценов, 2017
2. Боди, З., Кейн, А., Маркъс, А. Инвестиции. Натурела, София, 2000
3. Гълбрайт, Дж. К. Анатомия на властта. Хр. Ботев, София, 1993
4. Джарова, Ю. Промяна - стратегия на българските фирми. Диограф, София, 1991
5. Дочев, Д. Теория на риска, Наука и икономика, Варна, 1999
6. Добрев и кол. Планиране и прогнозиране, Наука и икономика, Варна, 2015
7. Дракър, П. Иновации и предприемачество. Класика и стил, София, 2002
8. Зафирова, Цв. Стратегическо управление (учебник). Наука и икономика, Варна, 2017
9. Зафирова, Цв., Б. Митев. Стратегическо управление (учебно помагало). Наука и икономика, Варна, 2021
10. Зафирова, Цв. и кол. Международен мениджмънт. Наука и икономика, Варна, 2016
11. Зафирова, Цв. Управление на публичния сектор (учебник). Наука и икономика, Варна, 2018
12. Зафирова, Цв., Б. Митев. Управление на публичния сектор (учебно помагало). Наука и икономика, Варна, 2022
13. Иванчевич, Дж., О`Донели, Гибсън. Основи на мениджмънта. Отворено общество, София, 1997
14. Йорданов, Й. Финансови инвестиции. Лотос 23, Варна, 2001
15. Каменов, Д. Фирмено планиране, прогнозиране и контролиране. ИКОМ, София, 1999
16. Коев, Й. Корпоративно ръководство, І част – Учебник за студентите от ИУ-Варна, Наука и икономика, 2012
17. Коев, Й., Вачков, С. Кратка енциклопедия по Корпоративно ръководство (авторски колектив под редакцията на Коев, Й. и Вачков, С.), Наука и икономика, 2010
18. Коев, Й. Основи на предприемачеството. Стено, Варна, 2002
19. Коев, Й., Апостолов, А., Колева, В. и кол. Управление на човешките ресурси. Наука и икономика, Варна, 2017
20. Коев, Й. Малкият бизнес 2002. Проблеми и решения. Стено, Варна, 2002
21. Коларов, Н. Инвестиционен бизнесплан. Везни, София, 1992
22. Копланд, Т., Антикаров, В. Реални опции. Класика и стил, София, 2002
23. Кузманова, М., М. Александрова. Мениджмънт: теория и практика. Второ преработено издание. София, Везни-4, 2013
24. Кълвачев, Ив. (ред.) Управление на предприятието. Г.Бакалов, Варна, 1989
25. Мескон и кол. Основы менеджмента. Дело, Москва, 1992
26. Милкова, Т., Д. Михайлов. Изследване на операциите. Ръководство. Варна: Наука и икономика, 2016
27. Недялков, А. и др. (2020). Процеси на дигитализация в системата за управление на организацията. Русе: РУ „А. Кънчев. (<https://www.researchgate.net/publication/346670219>).
28. Павлов, П. (2020). Дигитализация на бизнес процеси в строителството и логистиката. Варна: Монографична библиотека „Знание и бизнес“, книга 8
29. Панайотов, Д. Стратегическо планиране. Свищов, 2000
30. Панайотов, Д. Организационно поведение (пето допълнено издание), НБУ, 2022
31. Паунов, М. Стратегии в бизнеса. Дино, София, 1999
32. Паунов, М., Паунова, М., Паунов, А. Организационно поведение. Сиела, 2019
33. Пътев, Пл. Управление на портфейла. АБАГАР, В.Търново, 1996
34. Серафимова, Д. Мениджмънт. Варна, Наука и икономика, 2023
35. Станчева, А. Организация на управлението. Стено, Варна, 2014
36. Станчева, А. и кол. Теория на управлението. Издателство “Наука и икономика”, ИУ- Варна, 2010
37. Станчева, А. Основи на управлението. Стено, Варна, 2003
38. Стоянов, Д. Конкуренция и стратегии. Стопанство, София, 1995
39. Стоянов, С. Фючърси, опции и синтетични ценни книжа. Тракия-М, София, 1999
40. Тодоров, К. Иновационни фирмени структури. Информа, София, 1990
41. Фабоци, Ф. Управление инвестициями (перев. с англ.). ИНФРА-М, Москва, 2000
42. Христов, С. Основи на управлението. ИУ, Варна, 1997
43. Христов, Ст. Стратегическо управление. Стопанство, София, 2000
44. Христова Т. Мениджмънт на човешките ресурси. Принцепс, Варна, 1996
45. Янков, Н. Основи на планирането. СА “Д. И. Ценов”, Свищов, 1998
46. Aagaard, Annabeth. Digital Business Models: Driving Transformation and Innovation. Palgrave Macmillan (Springer International Publishing AG), 2019
47. Ackoff, R. The Art and Science of Mess Management. In: Managing Change, The Open University, 1993
48. Barnard, Ch. The Theory of Authority: the Functions of the Executive. In: Management Classics, BPI, 1987
49. Baumers, M., Dominy, J., (2022). Practical Management for the Digital Age. An Introduction to Engineers, Scientists, and Other Disciplines. CRC Press, Taylor & Francis Group. Boca Raton, London, NY.
50. Doyle, P. Setting Business Objectives and Measuring Performance. Journal of General Management, Vol.2, No 2, 1994
51. Griffin, R. (2017) Management, 12 ed., CENGAGE learning, Boston, USA
52. Hertzberg, F. One More Time: How Do You Motivate Your Employees In: The Best of Harvard Business Review,1991
53. Jones, G. & George, J. Contemporary Management, Ninth ed. McGraw-Hill Education, NY, 2016
54. Kanter, R. M. The Change Masters. Routledge, 1992
55. Kotter, J. Schlesinger. Choosing Strategies for Change. Harvard Business Review, Mar.-Apr., 1979
56. Kotter, J. What Leaders Really Do. Harvard Business Review, May-June, 1990
57. Mintzberg, H. Structuring in Fives. Prentice Hall, N.J., 1994
58. Porter, M. Competitive Advantage: Creating and Sustaining Superior Performance. Free Press, 1995
59. Razgaitis, R. Dealmaking Using Real Option and Monte Carlo Analysis. John Wiley&Sons, inc.Hoboken, New Jersey, 2003
60. Robbins, St & M. Coulter. Management, 14th Ed. Global ed., 2018
61. Sharpe W. Portfolio Theory and Capital Markets. Mc Graw-Hill, New York, London, Tokyo, 2000
62. Sharpe W., Alexander G., Bailey J. Investments. Prentice Hall, England Cliffs, New Jersey, 5 edition, 1999
63. Fabozzi, F., Markovitz, H. The Theory and Practice of Investment Management. John Wiley&Sons, inc. Hoboken, New Jersey, 2002
64. [http://investmentmanagement-bg.com](http://investmentmanagement-bg.com/)