

ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ ВАРНА

Вх. № ФД20-380 / 16.03.2022

## РЕЦЕНЗИЯ

за дисертацията на Янко Георгиев Георгиев, докторант в редовна форма на обучение към катедра „Икономика и управление на търговията и услугите“ при Икономически университет – Варна, на тема: „Интегрирано управление на ключови бизнес процеси в предприятие за производство и търговия на хляб и тестени изделия“

Научна област: 3. Социални, стопански и правни науки

Професионално направление: 3.8. Икономика

Специалност: Икономика и управление (търговия)

Научен ръководител: Доц. д-р Донка Желязкова

Рецензент: Проф. д-р Данчо Янков Данчев

Икономически университет – Варна

Настоящата рецензия е разработена на основание решение на научното жури от 10.03.2022г., назначено със заповед № РД-06-46 от 10.03.2022г. на Зам.-ректора по НИДРК при Икономически университет – Варна.

## **I. Обща характеристика на дисертацията**

Дисертацията е в обем от 274 страници (250 страници основен текст плюс 24 страници приложения) и се състои от увод, три глави, заключение, списък на използваната литература и приложения. В основния текст са представени 38 таблици и 29 фигури. Общата оценка на разработката изисква последователно да се акцентира върху следните по-важни моменти:

**Темата** на дисертацията е сполучливо подбрана, тъй като става дума за съществен проблем, който е ясно открит още със заглавието. Правилният избор на темата е подкрепен по-нататък от логиката на изложението. Изборът на проблема за разработването и внедряването на ERP системите като тематика на дисертационен труд е актуален и целесъобразен. Разгледаните в дисертацията проблеми са в процес на непрекъснато развитие и усъвършенстване, което е добра предпоставка за открояване на сериозни теоретико-приложни приноси.

**Тезата**, която конкретизира същността и насоките на научното изследване е, че имплементирането на ERP система ще допринесе за оптимизиране на процесите в анализирания и сходните на него предприятия, както и за подобряване на взаимоотношенията с клиентите и доставчиците.

**Целта** на разработката е въз основа на обобщение на теорията и практиката в областта на бизнес информационните системи да се разкрият възможности за повишаване на икономическите показатели на изследваното предприятие чрез внедряване на ERP система. Целта на дисертационния труд е като цяло постигната, като са решени посочените във въведението четири основни задачи.

**Обект** на изследване в дисертацията е предприятие за производство и търговия на хляб и тестени изделия.

**Предмет** на изследване е процесът по имплементиране на ERP система и нейното влияние върху икономическите показатели на обекта на изследването.

**Методите за изследване** са подходящо подбрани и използвани. В разработката е използвана информационна база и фактологически материал, който е набран и приспособен от автора според тематиката на изследването.

**Ограниченията на изследването** са коректно посочени и са свързани основно с използването на ограничен набор от данни за обекта и на изследването.

**Използваната литература** обхваща голям брой литературни източници (90 бр.). Прави впечатление големият брой цитирания, позоваването на

много автори и коректното отразяване на основните теоретични постижения по изследвания проблем. Литературните източници са достатъчни като обем, обхват и съдържание за цялостното изследване на темата на дисертацията. Ясно проличава, че авторът познава литературата в дадената научна област, правилно я интерпретира и използва. Основните подходи и позиции са задълбочено изучени, конструктивно анализирани, научно осмислени и сполучливо адаптирани за целите на изследването. Това позволява последователно да се обоснове тезата на разработката и да се достигне до практически решения и аргументирани предложения.

**Структура на дисертацията.** Отделните глави са логически свързани в съответствие с поставената изследователска цел, подходите за нейното изпълнение и научно-приложната верификация на основната авторска теза.

*В първа глава* са изяснени някои общи проблеми, свързани с теоретичните основи на бизнес информационните системи. В тази част от дисертацията е представен сериозен, обширен и задълбочен обзор на различните гледни точки относно същността и видовете бизнес информационни системи; ключовите процеси и ресурси, които могат да се управляват чрез тях; процесите по тяхното имплементиране и методиката на дисертационното изследване. Следва да се отбележи още веднъж доброто познаване на литературата по проблема, нейното подходящо обобщаване, интерпретиране и адаптиране, акцентирането върху важни теоретични аспекти. Всички въпроси са разгледани аргументирано, задълбочено и в съответствие с най-новите теоретични постижения в това отношение.

*Втора глава* е посветена на проблема за изследване на възможностите за въвеждане на ERP системи в конкретно предприятие: обща характеристика и актуално състояние, както и дефиниране на ключовите бизнес процеси и икономически анализ на дейността. Прави добро впечатление използването на голям обем информация и демонстрирането на аналитични възможности за извеждане на подходящи изводи и обобщения.

*В глава трета* са разгледани някои възможности за въвеждане и имплементиране на ERP система в изследваното предприятие като се прави сравнителен анализ на икономическите ефекти и опции за надграждане. Предложенията на автора са обосновани, интересни и са насочени към усъвършенстване на дейността на предприятията от този бранш

## **II. Основни приносни моменти в дисертацията.**

Съдържащите се в дисертацията приноси се изразяват в обогатяване, разширяване и допълване на съществуващите научни знания по изследвания проблем, както и подпомагане на практиката.

### *Основни теоретични приноси:*

1. Въз основа на задълбочено проучване, теоретично обобщение и критичен анализ на основните литературни източници в областта на теорията за бизнес информационните системи се обосновава необходимостта от използване на методика за изследване и практическо имплементиране на ERP система. Доброто познаване на литературните източници и научните постижения в тази сфера, както и систематичното осмисляне на съществуващите научни хипотези, позволява да се открият нерешените проблеми в това отношение
2. Разширяване на съществуващата в тази област теория чрез разглеждане и изясняване на спецификата при въвеждането на ERP система в предприятие от конкретен икономически бранш. С други думи, съществуваща теория и методология се използват за решаване на конкретен проблем с формулиране на подходящи обобщения, изводи и препоръки.
3. Допълване на теорията чрез предлагане на методика за изследване на възможностите за въвеждане на ERP системи в бизнеса, което позволява да се изяснят и обосноват основните проблеми в дисертационния труд.

### *Основни научно-приложни приноси:*

1. Извършен е комплексен и задълбочен анализ на външната и вътрешната среда на обекта на изследването с оглед въвеждането на ERP система. Изследването демонстрира потенциала на докторанта да провежда самостоятелно научно изследване и правилно да интерпретира неговите резултати.
2. Направени са предложения за разкриване на възможности за имплементиране и надграждане на ERP системите, които могат да се използват и от други икономически субекти.

## **III. Изпълнение на други изисквания:**

1. *Публикации по дисертационния труд.* Кандидатът за придобиване на образователна и научна степен „доктор” има представени 4 публикации, в т.ч. 3

статии и 1 доклад, което е напълно достатъчно. По заглавия и съдържание те представляват съществени части от дисертационния труд.

2. *Авторефератът* в обем от 36 страници правилно, точно и пълно отразява съдържанието на дисертацията.

3. *Справката за приносните моменти* в дисертационния труд е включена в автореферата и е добре представена от докторанта, който е посочил обективно и без преувеличения основните теоретико-приложни постижения.

#### **IV. Въпроси към докторанта**

1. Каква е възвръщаемостта на инвестицията за разработване и внедряване на ERP системата в предприятието?
2. За какви предприятия (по размер) е целесъобразно използването на ERP системи?
3. До какви конкурентни предимства води внедряването на ERP системите в предприятията?
4. Кои са основните предизвикателства при внедряването на ERP системите в предприятията в България?
5. Възможно ли е ERP системата да извежда допълнителни показатели (освен тези в счетоводните документи), които да се използват за нуждите на контролинга (например, за постоянни и променливи разходи, за преки и непреки разходи и др.)

#### **V. Заключение:**

Дисертацията отговаря на изискванията - има теоретични обобщения, демонстрират се познания и ерудиция по проблемите, извършено е изследване с подходящи методи и са направени обосновани изводи и препоръки.

Като се има предвид темата на дисертацията, нейното съдържание и завършен вид и като се изхожда от това, че изследователската теза е защитена, формулираната цел е постигната, а конкретните задачи са изпълнени, както и поради съдържащите се в нея теоретични и научно-приложни приноси в областта на имплементирането на ERP системите, считам, че дисертационният труд отговаря на изискванията за придобиване на образователна и научна степен „доктор“ по икономика.

Дисертационният труд съдържа научни и научно-приложни резултати, които представляват оригинален принос в изследваната проблемна област и са популяризирани чрез редица публикации; докторантът притежава задълбочени теоретични знания и демонстрира способност за провеждане на самостоятелни научни

изследвания; разработването на дисертацията предлага научно-практическо решение на реален проблем с икономическа и обществена значимост.

В резултат на посочените аргументи, препоръчвам с убеденост на докторанта Янко Георгиев Георгиев да бъде присъдена образователна и научна степен „доктор” в професионално направление 3.8. Икономика и специалност „Икономика и управление (търговия)”.

Март 2022г.

Варна

Рецензент:.....

(Проф. д-р Данчо Да

# СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЩОВ

ИКОНОМИЧЕСКИ УНИВЕРСИТЕТ ВАРНА

## РЕЦЕНЗИЯ

Вх. № РД 20-394/18.03.2022г

на дисертационен труд

за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ по докторска програма „Икономика и управление (търговия)“ на Икономически университет - Варна

**Изготвил рецензията:** доц. д-р Симеонка Александрова Петрова, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов, катедра „Търговски бизнес“, научна специалност „Икономика и управление (търговия)“.

**Основание за написване на рецензията:** Участие в състав на Научно жури, определено със Заповед на зам.-ректора по НИДРК на Икономически университет - Варна № РД-06-46/10.03.2022 г., по откритата процедура за защита на дисертационен труд, по професионално направление 3.8. „Икономика“, докторска програма „Икономика и управление (търговия)“, и първо заседание на Научното жури, проведено на 10.03.2022 г.

**Автор на дисертационния труд:** Янко Георгиев Георгиев, редовен докторант към катедра „Икономика и управление на търговията и услугите“ на Икономически университет - Варна.

**Тема на дисертационния труд:** „Интегрирано управление на ключови бизнес процеси в предприятия за производство и търговия на хляб и тестени изделия“.

### I. Информация за докторанта

Докторант Янко Георгиев Георгиев се обучава в редовна форма на докторантура в област на висшето образование 3. Социални, стопански и правни науки, професионално направление 3.8. Икономика, по докторска програма „Икономика и управление (търговия)“ към катедра „Икономика и управление на търговията и услугите“ на Икономически университет - Варна. Обучението в докторантура е през периода 2019-2022 г. Научен ръководител е доц. д-р Донка Желязкова. През периода на обучение индивидуалният докторантски план се изпълнява съгласно заложените дейности.

През 2014 г. докторантът придобива образователно-квалификационна степен „магистър“ по специалност „Корпоративен бизнес и управление“ при Икономически университет - Варна. Представената от докторанта автобиография е основание за разбирането, че разработеното дисертационно изследване е резултат от теоретични познания и практически придобит професионален опит в сферата на разработване и внедряване на специализиран софтуер, включително организация и имплементиране на ERP системи.

### II. Общо представяне на дисертационния труд

Представеният за рецензиране ръкопис на тема „Интегрирано управление на ключови бизнес процеси в предприятия за производство и търговия на хляб и тестени изделия“ е с общ обем от 250 страници, от които 242 страници основен текст. Състои се от увод, три глави, заключение, използвана литература и приложения (24 стр.). В основния текст на разработката се съдържат 38 броя таблици и 29 броя фигури. Авторът се позовава на 90 литературни източника, като преобладаващата част от тях (52) са на английски език, а останалата част (38) са на български език. Източниците са използвани и цитирани добросъвестно. Спазени са правилата на научната етика при съблюдаване на авторското право.

Дисертационният труд на докторант Янко Георгиев Георгиев е представен във вид и обем, съответстващи на необходимите изисквания. Ръкописът показва, че дисертантът притежава способности за провеждане на самостоятелно научно изследване.

### **III. Преценка на структурата и съдържанието на дисертационния труд**

Дисертабилността на представената разработка е следствие от актуалността на изследваната проблематика. Интерпретираният от докторанта научен въпрос се поставя през фокуса на един от фундаменталните принципи на икономическото мислене и поведение относно ограничеността на ресурсите и тяхното ефективно потребление. **Актуалността на проучваната от докторанта тема** е в научнопрактическите ползи от изследване на бизнес информационните системи и тяхното проявление и приложение под формата на ERP системи в цялостния мениджмънт на предприятията. В дисертационния труд ERP системите се разглеждат в отделни аспекти на дефиниране като информационни системи за идентифициране и планиране на всички ресурси на предприятието, необходими за осъществяване на бизнес процесите по доставките, производството и пласмента. В по-общ смисъл оценяваните системи се свеждат до методология за ефективно планиране и управление на ресурсите на предприятието, осъществяващо производствена и търговска дейност. ERP системите оказват влияние върху начина, по който предприятията развиват своя бизнес, формират бизнес модели, стратегии, дейности и операции с цел адаптиране към условията на ограниченост на ресурсите. Икономически безспорни са ползите от осигуряване оптимално потребление на ресурсите на предприятията посредством постигане на сложно единство между мениджмънта и динамично променящото се бизнеспространство. Така приведените аргументи са основание за твърдението, че дисертацията разглежда актуален научен проблем и има потенциал да допълни търговското икономическо познание в неговите теоретични и практически аспекти.

Дисертационната разработка има за **обект на изследване** предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия, а за **предмет** – „... процеса на по имплементиране на ERP система и влиянието, което оказва същата върху икономическите показатели на предприятието“. Така дефинирани обектът и предметът съответстват на **основната цел**, която се формулира от докторанта „... въз основа на теоретичен обзор на бизнес информационни системи, приложими в производствено-търговското предприятие и изследване на възможности за въвеждане на ERP системи в предприятие за производство и търговия с тестени изделия, да се въведе и имплементира такава система и да се оценят икономически ефекти от нейното използване“.

За постигане на целта авторът определя четири **изследователски задачи**: 1) изясняване на теоретичните основи на бизнес информационните системи, приложими в производствените предприятия и в частност дефиниране на ERP системата с всички нейни специфични особености; 2) дефиниране на ключовите бизнес процеси в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия и възможностите за тяхното оптимизиране с помощта на ERP софтуер; 3) проучване на процеса по имплементиране на ERP система с неговите основни аспекти и оценка на протичането на такъв в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия; 4) изследване на икономическото състояние и основни показатели на предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия след стартиране използването на софтуера.

**Основната теза на дисертацията** е подходящо формулирана и аргументирано защитавана в изложението. В процеса на изследването дисертантът въвежда **ограничителни условия**, които коректно откроява в уводната част. Изборът на изследван период – 2012-2020 г., се мотивира от разбирането на автора да проучва



отчетни години, в които предприятието работи преди и след въвеждане на ERP система.

**Структурата на дисертационния труд** се предопределя от обекта, предмета, целта и изследователската теза, защитавани от автора. **Първа глава** е с наименование „Теоретични основи на бизнес информационни системи, приложими в производствено-търговско предприятие“. Нейното изложение е съсредоточено към систематичното излагане на водещи концепции и теоретични постановки за бизнес информационните системи. Проследява се етапността в еволюирането, изменението и надграждането на разглежданите системи от 60-те години на XX век до тяхното съвременно проявление. Изложението очертава ключови ресурси – капитал, дълготрайни и краткотрайни активи, човешки ресурси, и процеси по доставки, производство и пласмент в предприятията, управлявани с помощта на бизнес информационни системи. В тази част на разработката се извежда и един от нейните акценти – теоретичните основи и проблемите, стоящи пред имплементирането на ERP системите в икономическата практика. Отделя се значимо място на ключовите процеси и критичните фактори за успеха при имплементиране на ERP системите. В последния параграф на първа глава авторът представя набор от методи и икономически инструменти, като интерпретира тяхната същност и значение при анализа и оценката на ефектите от имплементиране на ERP система в частност в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия (стр. 66-88). За по-пълното и достатъчно убедително вписване на този параграф в първа глава е възможно по-добро очертаване от докторанта на обща генерализираща методологична рамка на изследването, включително графично онагледяване на поредността във възприетата организация на проучване на конкретния научен проблем. Всеки обособен параграф завършва със съставени от докторанта по-важни изводи и обобщения.

**Втора глава** има за акцент изследване на възможностите за въвеждане на ERP системите в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия. Изложението в тази част започва с кратка характеристика на предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия и средата, в която оперира. Очертават се проявяващите се тенденции на пазара при двата сегмента – хляб и тестени изделия. Открояват се конкурентни предимства, създавани върху основата на закупуване на оригинална италианска рецепта и регистриране на търговска марка за отличаване на произвежданите тестени изделия. Специално внимание се заделя на географското разпределение на клиентите, включително чуждестранните.

Във втория параграф дисертантът представя последователност от постановки за дефиниране и характеризирание на ключови бизнес процеси в предприятието, управлявани чрез ERP система. В следващия трети параграф авторът осъществява икономически анализ на дейността на предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия преди въвеждане на ERP система (стр. 142-169). Теоретико-емпиричната ценност на направения анализ е в достигнатите констатации и изводи, построени върху последователност от фундаментални икономически показатели за бизнес дейността и използваната база от данни за обекта на проучването. Съпоставят се характеристики на макроикономическата среда, в която оперира предприятието, с показателите и възможностите за индивидуален растеж. В тази част се осъществява Z-score анализ за установяване степента на стабилност в развитието на оценяваното предприятие (стр. 166-168).

Втора глава приключва с привеждане на аргументи в полза на тезата, че разширените мащаби на бизнес дейността са подходящо условие за имплементиране на ERP система, която да спомогне организирането на дейността и да допринесе за запазване на благоприятни тенденции на развитие.

**Трета глава** се фокусира върху извеждане на възможности за въвеждане и имплементиране на ERP система в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия. Изложението на дисертационния труд в тази част откроява основните

етапи в процеса по имплементирането. На база на данни за оценяваното предприятие се детерминират критични фактори за бизнес успех. Извежда се необходимостта от дефиниране на екипи и избор на участници в изследвания процес. Конкретизират се процесите по имплементиране на ERP система, както и пост-имплементационните процеси при внедряване на системата в предприятието.

Вторият параграф акцентира върху представяне от автора на резултати от сравнителен анализ на икономически ефекти от въвеждането на ERP система в предприятия за производство и търговия с хляб и тестени изделия. С най-голяма познавателна стойност в тази част на дисертационната разработка са анализите, оценките и разсъжденията на автора относно отчетените стойности на основни икономически показатели и постигнатите резултати от бизнес дейността на оценяваното предприятие (стр. 192-221). В основата на този параграф дисертантът поставя доказателства в подкрепа на идеята, че периодът на благоприятни икономически резултати е следствие от внедряване на ERP системата в предприятието.

Третият параграф на тази глава проследява три взаимосвързани възможности за надграждане на ERP система в предприятието за производство и търговия с хляб и тестени изделия. Очертани са предимствата от надграждане на вече имплементирана ERP система и техните ползи за мениджмънта на предприятието.

**В заключителната част на дисертационния труд** докторантът систематизира основни изводи и обобщения, до които достига в рамките на проведеното научно изследване, както и очертава възможни насоки за последващи проучвания.

Приведеното дотук дава основание за **преценката**, че дисертацията покрива изискванията за структура и съдържание на разработка от такъв характер и може да се определи като завършен научен продукт с достатъчно убедителни доказателства за научни резултати.

Използваният от докторант Янко Георгиев Георгиев **език и стил на писане** съответстват на стандартите за научно изразяване. Литературните източници са използвани от автора добросъвестно и коректно.

Съпътстващият дисертацията **автороферат**, в обем от 36 страници, с необходимите пълнота и правдивост отразява съдържанието на дисертационния труд и постигнатите от автора научни резултати.

#### **IV. Идентифициране и оценяване на научните и научно-приложните приноси в дисертационния труд**

Представената справка за приносите в дисертационния труд съдържа пет приносни момента, което е в съответствие с чл. 6, ал. 3 от ЗРАСРБ. Два от формулираните приноси са теоретични, един – методологичен, и два – практически насочени.

Теоретичните приноси са свързани с: (1) прецизиране на същността и обхвата на ERP системите, тяхното еволюционно развитие и приложение; (2) аргументирано представяне последователността от процесите по имплементиране на ERP система с извеждане на проявяващите се трудности.

Методологичният принос касае: (4) върху основата на избрана методика извършване на сравнително изследване в изменението на основни финансово-икономически показатели, характеризиращи дейността на предприятието преди и след въвеждане на ERP система.

Приносите с практически насочен характер се откриват в: (3) характеризиране на ключовите бизнес процеси в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия и проследяване интегрирането на ERP система към тях с отчитане на ползите, които носят; (5) разкриване на възможности за надграждане на ERP система в предприятие за производство и търговия с хляб и тестени изделия, свързани с използвани на нови технологии, внедряване на софтуер като услуга и разработване на

модул за управление на рамкови споразумения на предприятието с неговите клиенти.

Посочените от докторанта приноси в дисертационния труд могат да се определят като действителни и допълващи в определена степен основно теоретико-практическо познание по конкретен научен проблем.

## **VI. Публикации и участие в научни форуми**

Представеният към документите списък на публикациите на докторант Янко Георгиев Георгиев е основание за преценката, че той покрива минималните национални изисквания за придобиване на ОНС „доктор“ по реда на ППЗРАС в Р България. Докторантът е автор на 4 самостоятелни публикации – 3 статии (на английски език), публикувани в научното издание „Известия на съюза на учените – Варна“, серия „Икономически науки“. Докторантът участва с 1 самостоятелен научен доклад на български език в юбилейна международна научна конференция.

Отчетените публикации са в реферирани издания и оповестяват по-значими резултати от проведеното дисертационно изследване.

## **VII. Констатирано или неконстатирано плагиатство в дисертационния труд и автореферата**

В дисертационния труд и автореферата, разработени от докторант Янко Георгиев Георгиев, не открих белези на плагиатство и некоректно ползване на чужди текстове. При композиране на дисертационната разработка докторантът се придържа към правилата на научната етика. Спазени са изискванията за библиографско цитиране и позоваване.

## **VIII. Критични бележки и препоръки**

Дисертационното изследване на докторант Янко Георгиев Георгиев е проведено добросъвестно. Без да се подлагат на съмнение основните качества на дисертационния труд, по представения за рецензиране материал могат да се направят някои бележки и препоръки:

1. По структурата на дисертационното изследване. Изложението на дисертационния труд следва определена структурна подреденост, но е възможно допълване. Така например, постановките и съжденията, свързани с ключовите ресурси и процеси в предприятия, управлявани с помощта на бизнес информационни системи, могат да се представят през призмата на „интегрираното управление“, което представлява базово понятие, включено в темата на дисертацията. По-конкретно е необходимо доразширяване обхвата на параграф втори от глава първа с понятието „интегрирано управление“, с което по същество може да се постигне по-добро припокриване между формулираната тема на дисертационно изследване и неговата структура. В структурен и съдържателен план може да се потърси прецизиране и допоясняване на параграф четвърти „Методика на изследването“ на първа глава. Акцентът следва да се постави върху нейната насоченост към осъществяване на сравнително изследване в изменението на основни финансово-икономически показатели, характеризиращи дейността на предприятието преди и след въвеждане на ERP система.
2. По категоричния апарат. Удачно е интерпретиране на бизнес информационните системи с по-насочено дефиниране на възможностите за тяхното прилагане в „предприятия за производство и търговия с хляб и тестени изделия“. В отделни раздели на дисертационната разработка се допуска използване на понятието „производствено предприятие“, което не съответства в необходимата степен на поставените изследователски задачи.
3. По използвания методологичен инструментариум. Представената в параграф

четвърти на първа глава методика на изследването може по по-подчертан и убедителен начин да се сведе до единна обобщаваща концепция, като структуриран начин на открояване поредността и последователността от конкретни стъпки, методи, показатели или икономически инструменти на организация на дисертационното изследване. В тази насока може да се постигне съответстващо графично онагледяване.

### **IX. Въпроси към дисертанта**

Относно дисертационния труд интерес представлява позицията на автора по следните въпроси:

1. В контекста на изследователската теза, защитавана в дисертационната разработка, и като се отчита географското разпределение на клиентите, какви по-значими икономически ефекти могат да се открият от осъществяване процеса на пласмента на хляб и тестени изделия, управляван чрез ERP система?
2. Резонно и обосновано ли е прилагането от предприятия, опериращи в други икономически сектори, извън обекта на изследването, на възприетата методика за оценяване влиянието, което имплементирана ERP система оказва върху финансово-икономическите резултати от бизнес дейността?

### **X. Заключение**

Представеният дисертационен труд на тема „Интегрирано управление на ключови бизнес процеси в предприятия за производство и търговия на хляб и тестени изделия“ представлява завършено научно изследване по актуална и значима тема за икономическата теория и практика. Дисертационната разработка е структурирана по възприетите в страната академични стандарти. Научният труд покрива изискванията на ЗРАСРБ и правилниците за неговото прилагане.

Това ми дава основание с пълна убеденост да гласувам „за“ присъждане на **Янко Георгиев Георгиев на образователната и научна степен „доктор“** в професионално направление 3.8. „Икономика“ по докторска програма „Икономика и управление (търговия)“ и да предложа на почитаемото Научно жури да вземе положително решение.

Дата: 17 март 2022 г.  
гр. Свищов

Изготвил рецензията: .....  
(доц. д-р Симеонка Петрова)