

РЕЦЕНЗИЯ

от проф. д-р Лалка Борисова

Научна специалност: „Икономика и управление (по отрасли)”,

ПН 3.7. „Администрация и управление“

Относно: Дисертационен труд за присъждане на образователна и научна степен „доктор“, област на висше образование 3. Социални, стопански и правни науки, по професионално направление 3.7. Администрация и управление, научна специалност „Икономика и управление (Индустрия)”

Автор на дисертационния труд: Радостина Емилова Юлева - Чучулайна

Тема на дисертационния труд:

Иновациите като фактор за повишаване на конкурентоспособността на малките и средни предприятия

Основание за представяне на рецензията:

Участие в състава на научното жури по защита на дисертационния труд, съгласно Заповед № 3160/16.12.2021 г. на Ректора на ЮЗУ „Н. Рилски“

I. Обобщени данни за научната продукция и дейността на кандидата

1. Информация за докторантката

Радостина Юлева – Чучулайна е докторант в редовна форма на обучение в катедра „Мениджмънт и маркетинг“ към Стопански факултет на ЮЗУ „Н. Рилски“. Развитието на творческата биография на докторантката красноречиво показва концентрация на изследователската дейност в добре структурирано направление в сферата на иновациите и конкурентоспособността в сектора на малките и средни предприятия в България.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

Докторската дисертация е в обем от 310 страници. Структурата се състои от увод, изложение в три глави, заключение, библиография (общо 218 литературни източника). Към дисертационния труд има 6 приложения в обем от 17 страници. В текста са включени 32 таблици, 80 фигури, а в приложенията 20 таблици.

Заглавието на дисертацията е ясно формулирано и е в тясна връзка с докторската теза. Избраната тема е актуална от гледна точка на ролята на малките и средни предприятия за икономиката на страната. Дисертацията се отличава със задълбоченост на извършеното проучване, вникване в същността на изследваните проблеми, обективен анализ и обосновани изводи, собствени определения.

Изследователската логика и структурата на дисертацията са добре изградени. При структурирането се спазва традиционния подход за написването на подобен род трудове – първо се изясняват теоретическите постановки по темата, на второ място се представят различните модели и се правят класификации, а на трето място се прави собственото проучване като се анализират данните от него и се разкриват възможностите, правят се предложения и насоки за усъвършенствания.

Обект на изследване са проблемите, свързани с иновационната активност и конкурентоспособността на малките и средни предприятия, а **предмет** – ролята на иновациите за повишаването на конкурентоспособността им.

Основната цел е да се установи връзката между иновациите и конкурентоспособността в сектора на малките и средни предприятия, да се изследва и оцени влиянието на иновационната активност върху конкурентоспособността на малките и средни предприятия и да се предложи модел за повишаване на конкурентоспособността чрез увеличаване на иновационната активност на основата на дигитализация.

Докторската теза е основана на твърдението, *че иновациите имат голяма роля за повишаването на конкурентоспособността и конкурентните предимства на малките и средни предприятия, а това поражда необходимостта мениджърите да прилагат стратегии за увеличаване на иновационната активност на основата на дигитализация.*

Тази позиция е подкрепена от пет изследователски задачи, в последствие развити и доказани в цялостното изложение.

Считам, че тезата е защитена в дисертационното изследване.

В Първа глава, обем от 102 страници, се прави теоретичен анализ за теоретико-методологическите основи на иновациите и иновационната активност на малките и

средни предприятия (МСП) в страната. Направен е обстоен литературен преглед на теорията по темата, анализирани са теоретичните подходи при изследване на иновациите и иновационната дейност, проследена е класификацията на иновациите. Анализирани са особеностите на иновационния процес и иновационната активност на малките и средни предприятия. Систематизирани са определения на водещи автори, изясняват се основните понятия, прави се паралел между тях, както и коментар на автора на изследването. Тя съдържа общо 4 параграфа. В разработката се следва **логическа връзка** между отделните абзаци и надграждане на съдържанието.

За целите на изследването е направено разграничение между същността на иновациите и изобретението, авторът дава собствено определение на двата термина, цитира известни автори по темата (Шумпетер, Портър и др.). Посочени са няколко подхода, в основата на които стои определение за иновация.

След обстоен анализ на литературните източници по темата, авторът дава определение за „иновация“ като: „процес и резултат от създаването или изобретяването на нещо ново и ценно, което оказва по-широко въздействие върху икономиката и технологичния напредък. Като цяло иновациите са сложен социално-културен процес, включващ различни участници и източници на знания“. Констатира се, че от всички автори, изучаващи проблемите на иновациите и иновационните дейности единствено Портър фокусира вниманието върху връзката между иновациите и конкурентоспособността.

Трябва да отбележа, че докторантката успешно надгражда темата за иновациите, като ги структурира на три принципа и по източници на иновационни възможности. Онагледени са и систематизирани от докторантката научните дефиниции за основни мотиви за нововъведения във връзка с преодоляването на факторните недостатъци, начините за създаване на стимули за иновациите, изведени са основните идеи, заложи в тях, проследяват се спецификите на иновациите, разгледани през призмата на определенията на Европейската комисия и др. институции. Очертан е пътят на всяко нововъведение и фазите, през които минава, като се подчертава, че всички нововъведения започват с генерирането на идеи и пътят към изпълнение и търговски успех може да бъде дълъг и труден.

Във **втория параграф** се представят видовете класификации на иновациите от различни автори, като се определят редица общоприети признаци, по които да бъдат групирани иновациите. Подчертава се, че основополагащо значение за разбирането на типологията на иновациите има класификацията, направена от Шумпетер, считан за

„баща“ на понятието „иновация“ и родоначалник на теорията за иновационните процеси в съвременната ѝ трактовка. Очертани са предимствата на клъстерния подход за по-лесната систематизация на иновациите. След анализ на редица класификации от утвърдени автори по темата по различни признаци е направена авторова класификация по две групи: първостепенна и второстепенна, което **считам** за **принос** на дисертационното изследване. Докторантката прави извод, че осъществяването на иновации в МСП преминава през определени етапи, което налага познаването на структурата и особеностите на иновационния процес.

В **третия параграф** анализът е насочен към особеностите на иновационния процес в малките и средни предприятия. Представени са различни авторски гледни точки за структурата му и етапите, които го образуват. Анализирайки становища и твърдения на различни автори за същността, етапите и особеностите на иновационния процес, докторантката предлага структура на иновационния процес в 6 етапа: Генериране на идеята за иновация; Подбор и оценка на идея; Разработване на иновационен проект; Реализация на иновацията; Дифузия и потребление; Оценка и мониторинг. Тази систематизация приемам като **научен принос** в дисертационното изследване.

Докторантката, не просто цитира известни автори по темата, а въз основа на теорията, прави собствени заключения и формулира и конструира собствени систематизации, което е съществен принос в теорията за иновациите и иновационния процес. Добро решение е в съдържанието на дисертационното изследване да се правят *обосновани изводи*, да се *конструират* предложения и *собствени* определения. Авторът прави основен извод, че за успешното осъществяване на иновационния процес се изисква събиране и анализ на голям обем икономическа и техническа информация.

В **четвъртия параграф** акцентът е поставен върху иновационната активност на малките и средни предприятия. Установява се, че иновационното развитие на предприятието е съвкупност от дейности, които водят до промени в организационните, производствените, пазарните и финансовите възможности на предприятието. Проследява се и се анализира, предприемаческото поведение на малките и средни предприятия, които, за да доставят стойност на пазара, прилагат творчески подход и новаторство при задоволяването на нуждите и решаването на проблемите на потребителите. Установява се, че върху иновационното развитие на предприятията влияят различни фактори като технико-икономически, правни, организационно-

управленски и социално-психологически фактори. Констатира се, че малките и средни предприятия заемат значителен дял от икономическите дейности в България.

Според анализа, България в момента е с най-ниския дял на предприятия във високотехнологичното производство – 1% и с втори най-нисък дял в интензивни на знание услуги – 14%. България е с най-високия дял на ниско интензивни на знание услуги – 68%. А в класацията на Европейското иновационно табло, като измерител на развитието на националните иновационни екосистеми, страната ни е в групата на „скромните иноватори“. Констатира се, че България остава сред най-неиновативните държави членки, проследяват се разходите по НИРД като дял от БВП. направен е обстоен анализ на влиянието на кризата от Ковид-19 върху иновационната активност, констатира се, че кризата върху иновационната дейността на малките и средни предприятия, повлиява и върху тяхната конкурентоспособност.

В **тази глава** докторантката демонстрира отлично познаване на теоретичните постановки за иновациите, показва способност да *оцени и очертае* значението им за МСП и тяхната конкурентоспособност, да *направи обосновани изводи и формулира* целесъобразни заключения.

Във **втора глава**, обем от 66 страници, в три параграфа, докторантката умело надгражда съдържанието на дисертационното изследване, като акцентира на теоретични постановки за конкуренцията и конкурентоспособността. Изяснено е понятието „конкуренция“ след анализ на известни автори по темата, направено е обобщение, че конкуренцията е икономически процес на взаимодействие, взаимовръзка и съревнование между участниците на пазара, с цел да се осигуряват по-добри възможности за реализиране на продукция, задоволяване на разнообразни потребителски изисквания и получаване на максимална печалба. дава се характеристика и на понятието „конкурентоспособност“, което се определя от автора като: „конкурентоспособността е свързана с организационната ефективност, която се определя от управленския и оперативния растеж на организация, отговаряща на изискванията за развитие на организационната ефективност“, което считам за **научен принос**.

В таблица са систематизирани и е направена характеристика на основните признаци на конкуренция за различни видове организация на пазара.

Във **втори параграф** на тази глава се разглеждат дефинициите на конкурентните предимства и конкурентните стратегии на предприятието. Изразено е становището, че конкурентното предимство е налице, когато предприятието притежава

и развива комбинация от специфични характеристики, които му позволяват да изпревари своите конкуренти и да бъде по-конкурентоспособно. Анализират се факторите, които оказват влияние върху конкурентоспособността, очертани са конкурентни предимства и конкурентни стратегии на предприятието. И тук се открояват уменията на докторантката да прави анализи и да дава собствени определения, което оценявам положително.

В трети параграф се разглежда влиянието на иновациите за повишаване на конкурентоспособността на малките и средни предприятия. Въз основа на прегледа на публикациите по темата, авторът констатира, че малките и средни предприятия имат важна роля в икономиката на страната, както и съвременните динамични пазарни промени, в дигитализацията на икономиката и БВП на страната. Докторантката правилно надгражда темата с анализ на факторите, оказващи влияние върху конкурентоспособността на предприятието. Представени са два варианта, като първият е свързан с иновационната активност, а вторият е насочен към оценката на влиянието на отделните индикатори от иновационната дейност върху иновационната активност с участието на конкурентоспособността. Обобщава се, че степента на конкурентоспособност и иновативност на фирмите зависят от интензивността на конкурентната борба и състоянието на средата, която я определя.

За целите на изследването е проведено анкетно проучване сред мениджърите на малките и средни предприятия, за установяване на състоянието на иновационната активност на МСП в страната за периода на 2016 до м. януари 2021 година. Данните от анкетното проучване показват, че малките и средни предприятия полагат усилия за запазване и повишаване на своята конкурентоспособност, включително и чрез подобряване на иновационната си активност, за да постигнат предишните си резултати и да успеят да се задържат на пазара, отчита се и влиянието на наложените ограничения от Ковид-19. В своите анализи докторантката правилно върви от общото към частното, като се проследяват факторите, оказващи влияние върху конкурентоспособността и си открояват най-важните, осигуряващи конкурентно предимство на МПС: качество, цена, разнообразие на стоките и продуктите. В резултат на резултатите от проведеното проучване, авторът прави обобщение, че във връзка с повишаване на конкурентоспособността на своите продукти на пазара предприятията прилагат различни подходи и стратегии, между които особено значение има стратегията, насочена към онлайн продажбите и високото качество на продукцията.

Считам, че дисертационното изследване има практическа приложимост в сферата на дейността на МСП, като полезно с анализите и препоръките за конкурентоспособност и иновативност. Докторантката правилно е избрала темата на дисертацията си, като показва качества да анализира, систематизира и провежда научно изследване. Открито е ролята на приетите стратегии и планове, свързани с конкурентоспособността и иновационната активност и стремежа към усвояване на нови конкурентни предимства.

В тази глава докторантката показва умения да прави анализ на литературни източници и на тази основа да прави собствени предложения, с което да допълва научната литература, да формулира работни определения, да защитава научни тези, да провежда емпирично проучване, да прави обосновани обобщения и изводи.

В трета глава, обем от 72 страници, съдържа 5 параграфа и е с практическа насоченост. Докторантката прави подробна характеристиката на малките и средни предприятия в страната. От проучванията на установената практика се констатира, че МСП са по-гъвкави и адаптивни в сравнение с големите организации. Те имат нова идея за продукт, услуга или процес, по-малки разходи и са по-бързи в сравнение с големия бизнес. С помощта на SWOT анализ са систематизирани силните, слабите страни, възможностите и заплахите, оказващи влияние върху тяхната дейност.

Във втори параграф е представена методологията на научното изследване. Посочено е, че при оценяването на иновационната дейност следва да се отчита, че нейният комплексен характер и различните аспекти на иновативност, предопределят и част от трудностите при нейното обективно измерване. За оценка на конкурентоспособността се използва и моделът на Портър, „за петте движещи сили на конкуренцията“. Според мен, тук излишно се цитират различни модели, това има място в първа глава.

Трети параграф съдържа оценка на иновационното развитие на малките и средни предприятия в страната. За да се установи иновационното развитие на МСП в страната, конкурентоспособността и връзката между тях е проведено анкетно проучване с 28 въпроса зададени към мениджърите на 196 малки и средни предприятия. След анализа и графичното онагледяване на резултатите от отговорите на респондентите, авторът прави обосновани изводи: нивото на иновативност на МСП в България се увеличава постепенно през периода 2016 - 2020 година. Наблюдава се тенденция на ръст в равнището на внедрени иновации в услугите предлагани от предприятията. Като най-важен фактор оказващ влияние върху вземане на решение за

иновации през 2020 г. за МСП е „наличие на нови информационни и компютърни технологии”. Най-голям е дялът на предприятията, които през изследвания период са осъществили процесни иновации. Обобщава се, че иновациите влияят върху повишаването на конкурентните предимства и конкурентоспособността на предприятието.

В **четвърти параграф** се акцентира върху дигитализацията на малките и средни предприятия. Авторското виждане е, че промяната на бизнес операциите в предприятието се изразява в автоматизация на процесите на научноизследователската и развойната дейност, производството и дистрибуцията. Дигитализацията на рутинните изследователски процеси, набирането на информация, изработването на прототипи съкращава иновационния процес. Защишава се позицията, че мениджърите на МСП осъзнават, че процесът на дигитализация е необходим и неизбежен, разбират и установяват ползите от него. Това неминуемо е фактор за повишаване на конкурентоспособността, иновационна активност, което улеснява работния процес, клиентите, подобрява икономическото състояние на предприятията.

В **пети параграф** авторът предлага Модел за повишаване на конкурентоспособността на МСП чрез увеличаване на иновационната активност на основата на дигитализацията, което считам за **научен принос** на дисертационното изследване.

В заключение, моделът позволява усъвършенстване на продуктите, процесите и дейностите води по повишаване на конкурентоспособността. Доказва се, че за да оцелеят на пазара и да бъдат конкурентоспособни малките и средни предприятия трябва да се стремят да дигитализират своя бизнес, на тази база да увеличат внедряването на иновации насочени към подобряване на процесите, продуктите и дейностите, което от своя страна ще повиши тяхната конкурентоспособност.

Докторантката **показва способност критично и целенасочено** да използва анализа и синтеза на методологически идеи и на тази основа да съставя необходимата методика, да провежда задълбочено емпирично изследване, професионално да анализира получените резултати и да прави обосновани обобщения и изводи. Резултатите са изобразени графично и анализирани. Докторантката стига до извода, че с процеса на дигитализиране на дейността, в МСП се създават предпоставки и възможности за увеличаване на иновационната активност и въвеждане на иновации.

В **заключението** на дисертацията докторантката е направила необходимите обобщения и основни изводи от дисертационното изследване. Във всички части на

дисертационното изследване е ясно видимо собственото присъствие и собствения почерк на докторантката, която определено показва качества на *конструктивност и логична последователност*, способност за разкриване, дефиниране и решаване на научни и научно-приложни проблеми в областта на иновациите, иновационната активност, конкуренцията и конкурентоспособността на МСП.

Следва да се подчертае, че рецензираното дисертационно изследване се отличава по своята комплексност, широта, дълбочина и обосновка на широк спектър целесъобразни предложения и иновативни подходи.

II. Научни и научно-приложни постижения в дисертационния труд

Във всички части на дисертационното изследване е ясно видимо собственото присъствие и собственият почерк на докторантката, която определено показва качества на *конструктивност и логична последователност*, способност за разкриване, дефиниране и решаване на научни и научно-приложни проблеми в областта на иновационните процеси, дигитализацията и конкурентоспособността.

Изследователската логика и структурата на дисертацията са добре изградени. При структурирането сполучливо е приложен традиционния подход: теория – практика – насоки и предложения. Дисертационното изследване е добре балансирано, фокусирано и целенасочено. Научните проблеми са ясно формулирани, а научните изводи и предложения - добре обосновани. Следва да се подчертае, че изследването се отличава с конкретност, широта, дълбочина и обосновка на широк спектър целесъобразни предложения. Добра е идеята на докторантката да даде собствени определения, да направи основни изводи от цялостното дисертационно изследване. Научният принос на дисертацията може да се потърси в няколко тематични направления. Приемам научно-приложни приноси, формулирани от докторантката.

Приложението на тези постижения може да подобри управленската практика в страната по отношение на постигане на иновационна активност и конкурентоспособност в МСП.

Посочените научни постижения в дисертацията са лично дело на докторантката. Справката за приносите правилно представя научните постижения в дисертацията.

III. Критични бележки към съдържателната част на дисертацията, препоръки към докторантката

Дисертационното изследване отговоря на съдържанието и изискванията за разработване на подобен труд. Нямам критични бележки. Имам **въпрос** към

докторантката: По какъв начин клиентите оказват влияние върху конкурентоспособността на МСП?

IV. Други въпроси

Авторефератът дава представа за обекта, предмета, тезата, целта и задачите на изследването, както и за използваната методология, за структурата и за съдържанието на труда като цяло.

Докторантката е посочила 8 *публикации* по дисертацията – публикации в реферирани и индексирани издания: статии, доклади, в страната и чужбина.

Личните ми впечатления за докторантката се градят на прочита на дисертацията.

V. Заключение

Дисертацията е *цялостно, задълбочено и добросъвестно научно изследване* на актуален и значим теоретико-методологически и научно-приложен проблем, съдържа *съществени научни и научно-приложни приноси* в областта на съвременните измерения на управленските процеси в МСП и *определено* може да бъде *положително оценена*.

Докторантката *познава* достатъчно добре основната литература и добрите практики в изследваната област, може ясно да *формулира изследователски проблеми, да анализира, систематизира и критично да осмисля класическите и новите теории и концепции, да конструира изследователски апарат, да провежда емпирично изследване, да прави аргументирани изводи и да обосновава предложения за подобрене на управленската в МСП по отношение на иновациите, дигитализацията на процесите и дейността и постигането на конкурентни предимства*.

Това ми дава основание за положително заключение, че дисертационният труд **съответства** на изискванията на ЗРАСРБ, на Правилника за неговото приложение, както и на Правилника за провеждането на конкурси за придобиване на научни степени и за заемане на академични длъжности в ЮЗУ „Н. Рилски“, поради което **предлагам** на уважаемите членове на научното жури да **гласуват за присъждане на образователна и научна степен „доктор“ на Радостина Емилова Юлева-Чучулайна**.

София, 17 януари 2022 г.

РЕЦЕНЗЕНТ:

(проф. д-р Лалка Борисова)

EXPERT OPINION

Prof. Dr. Lalka Borisova

Scientific specialty: "Economics and Management (by industry)",

Professional Field 3.7. "Administration and Management"

Subject: Dissertation for the award of educational and scientific degree "Doctor", field of higher education 3. Social, economic and legal sciences, in professional field 3.7. Administration and management, scientific specialty "Economics and management (Industry)"

Author of the dissertation: Radostina Emilova Yuleva - Chuchulayna.

Topic of the dissertation:

Innovation as a factor in increasing the competitiveness of small and medium enterprises

Grounds for submitting the expert opinion:

Participation in the composition of the scientific jury for the defense of the dissertation, according to Order № 3160 / 16.12.2021 of the Rector of SWU "N. Rilski ".

I. Summary data on the scientific production and the activity of the candidate.

1. Information about the doctoral student.

Radostina Yuleva - Chuchulayna is a PhD student in full-time education at the Department of Management and Marketing at the Faculty of Economics, SWU "N. Rilski". The development of the doctoral student's creative biography eloquently shows the concentration of research activity in a well-structured field in the field of innovation and competitiveness in the sector of small and medium enterprises in Bulgaria.

2. General characteristics of the presented dissertation

The doctoral dissertation is 310 pages long. The structure consists of an introduction, an exposition in three chapters, a conclusion, a bibliography (a total of 218 literature sources). There are 6 appendices to the dissertation in the volume of 17 pages. The text includes 32 tables, 80 figures, and the annexes 20 tables.

The title of the dissertation is clearly formulated and is closely related to the doctoral thesis. The chosen topic is relevant in terms of the role of small and medium enterprises in the country's economy. The dissertation is characterized by in-depth research, insight into the nature of the studied problems, objective analysis and sound conclusions, own definitions.

The research logic and the structure of the dissertation are well developed. The structuring follows the traditional approach to writing such works - first clarify the theoretical statements on the topic, secondly present the various models and classifications, and thirdly make your own research by analyzing the data from it and reveal opportunities, suggestions and guidelines for improvement.

The object of research are the problems related to the innovation activity and competitiveness of small and medium enterprises, and the subject - the role of innovation in increasing their competitiveness.

The main objective is to establish the link between innovation and competitiveness in the small and medium-sized enterprise sector, to study and evaluate the impact of innovation activity on the competitiveness of small and medium-sized enterprises and to propose a model for increasing competitiveness by increasing innovation activity based on the digitalization.

The doctoral thesis is based on the statement that *innovation plays a major role in increasing the competitiveness and competitive advantage of small and medium enterprises, and this raises the need for managers to implement strategies to increase innovation activity based on digitalization.*

This position is supported by five research tasks, subsequently developed and proven throughout the presentation. **I believe that the thesis is defended in the dissertation research.**

Chapter One, 102 pages long, provides a theoretical analysis of the theoretical and methodological foundations of innovation and innovation activity of small and medium enterprises (SMEs) in the country. A thorough literature review of the theory on the topic was made, the theoretical approaches in the study of innovation and innovation activity were analyzed, and the classification of innovations was followed. The peculiarities of the innovation process and the innovation activity of small and medium enterprises are analyzed. Definitions of leading authors are systematized, the basic concepts are clarified, a parallel is made between them, as well as a comment by the author of the study. It contains a total of 4 paragraphs. The development follows a logical connection between the individual paragraphs and upgrading the content.

For the purposes of the study, a distinction is made between the essence of innovation and invention, the author gives his own definition of the two terms, citing famous authors on the subject (Schumpeter, Porter, etc.). There are several approaches that are based on the definition of innovation.

After a thorough analysis of the literature on the subject, the author defines "innovation" as: "process and result of creating or inventing something new and valuable, which has a wider impact on the economy and technological progress. In general, innovation is a complex socio-cultural process involving different actors and sources of knowledge. It was found that of all the authors studying the problems of innovation and innovation activities, only Porter focused on the relationship between innovation and competitiveness.

I should note that the PhD student successfully upgrades the topic of innovation, structuring them on three principles and by sources of innovation opportunities. The scientific definitions of the main motives for innovations in connection with overcoming the factor shortcomings, the ways of creating incentives for innovation are illustrated and systematized by the doctoral student, the main ideas embedded in them are presented, The European Commission and others. institutions. The path of each innovation and the phases it goes through are outlined, emphasizing that all innovations start with the generation of ideas and the path to implementation and commercial success can be long and difficult.

The second paragraph presents the types of classifications of innovations by different authors, identifying a number of generally accepted criteria by which to innovate. It is emphasized that the classification made by Schumpeter, considered the "father" of the term "innovation" and the progenitor of the theory of innovation processes in its modern interpretation, is fundamental to understanding the typology of innovation. The advantages of the cluster approach for easier systematization of innovations are outlined. After analyzing a number of classifications by established authors on the topic on various grounds, an author's classification was made into two groups: primary and secondary, which **I consider a contribution to the dissertation research**. The doctoral student concludes that the implementation of innovations in SMEs goes through certain stages, which requires knowledge of the structure and features of the innovation process.

In the third paragraph the analysis is focused on the peculiarities of the innovation process in small and medium enterprises. Different author's views on its structure and the stages that form it are presented. Analyzing opinions and statements of different authors about the nature, stages and features of the innovation process, the doctoral student proposes a structure of the innovation process in 6 stages:

- Generating the idea of innovation;
- Selection and evaluation of an idea;
- Development of an innovative project;
- Realization of the innovation;
- Diffusion and consumption;
- Evaluation and monitoring.

I accept this systematization as a **scientific contribution** to the dissertation research.

The PhD student not only quotes famous authors on the topic, but based on the theory, draws her own conclusions and formulates and constructs her own systematizations, which is a significant contribution to the theory of innovation and the innovation process. A good solution is in the content of the dissertation research to make sound conclusions, to construct proposals and own definitions. The author concludes that the successful implementation of the innovation process requires the collection and analysis of a large amount of economic and technical information.

The fourth paragraph focuses on the innovation activity of small and medium-sized enterprises. It is established that the innovative development of the enterprise is a set of activities that lead to changes in the organizational, production, market and financial capabilities of the enterprise. The entrepreneurial behavior of small and medium-sized enterprises is monitored and analyzed, which, in order to deliver value to the market, apply a creative approach and innovation in meeting the needs and solving consumer problems. It is established that the innovative development of enterprises is influenced by various factors such as technical and economic, legal, organizational and managerial and socio-psychological factors. It is found that small and medium enterprises occupy a significant share of economic activities in Bulgaria.

According to the analysis, Bulgaria currently has the lowest share of enterprises in high-tech production - 1% and the second lowest share in knowledge-intensive services - 14%. Bulgaria has the highest share of low knowledge-intensive services - 68%. And in the ranking of the European Innovation Scoreboard, as a measure of the development of national innovation ecosystems, our country is in the group of "modest innovators". It is established that Bulgaria remains among the most non-innovative member states, the expenditures on research and development as a share of the gross domestic product are monitored. A thorough analysis of the impact of the Covid-19 crisis on innovation activity was made, it was found that the crisis on the innovation activity of small and medium enterprises also affects their competitiveness.

In this chapter, the doctoral student demonstrates excellent knowledge of the theoretical principles of innovation, *shows the ability to assess and outline their importance for SMEs and their competitiveness, to draw sound conclusions and formulate appropriate conclusions.*

In the Second chapter, with content of 66 pages, in three paragraphs, the doctoral student skillfully builds on the content of the dissertation research, emphasizing theoretical statements about competition and competitiveness. The concept of "competition" is clarified after an analysis of well-known authors on the subject, a summary is made that competition is an economic process of interaction, interconnection and competition between market participants, in order to provide better opportunities for production, satisfaction of diverse consumer requirements and maximizing profits. The concept of "competitiveness", which is defined by the author as "competitiveness is related to organizational efficiency, which is determined by the managerial and operational growth of an organization that meets the requirements for the development of organizational efficiency", **which I consider scientific contribution.**

The table systematizes and describes the main signs of competition for different types of market organization.

The second paragraph of this chapter discusses the definitions of competitive advantages and competitive strategies of the enterprise. It is argued that competitive advantage exists when an enterprise has and develops a combination of specific characteristics that allow it to outperform its competitors and be more competitive. The factors that influence the competitiveness are analyzed, competitive advantages and competitive strategies of the enterprise are outlined. Here, too, the skills of the doctoral student to make analyzes and give her own definitions stand out, which I evaluate positively.

The third paragraph examines the impact of innovation on increasing the competitiveness of small and medium-sized enterprises. Based on the review of publications on the topic, the author finds that small and medium enterprises have an important role in the country's economy, as well as modern dynamic market changes in the digitalization of the economy and GDP. The doctoral student correctly upgrades the topic with an analysis of the factors influencing the competitiveness of the enterprise. Two options are presented, the first is related to innovation activity, and the second is aimed at assessing the impact of individual indicators of innovation activity on innovation activity with the participation of competitiveness. It is summarized that the degree of competitiveness and innovation of

companies depends on the intensity of competition and the state of the environment that determines it.

For the purposes of the study, a survey was conducted among the managers of small and medium enterprises to establish the state of innovation activity of SMEs in the country for the period from 2016 to January 2021. The survey data show that small and medium-sized enterprises are working to maintain and increase their competitiveness, including by improving their innovation activity in order to achieve their previous results and manage to stay in the market, taking into account the impact of the restrictions imposed by Covid-19. In her analysis, the doctoral student correctly moves from the general to the private, tracing the factors influencing competitiveness and highlighting the most important, providing a competitive advantage of vehicles: quality, price, variety of goods and products. As a result of the research, the author summarizes that in connection with increasing the competitiveness of their products on the market, companies apply different approaches and strategies, among which the strategy aimed at online sales and high quality products is particularly important.

I believe that the dissertation research has practical applicability in the field of SME activity, as it is useful with the analyzes and recommendations for competitiveness and innovation. The doctoral student has correctly chosen the topic of her dissertation, showing qualities to analyze, systematize and conduct research. The role of the adopted strategies and plans related to competitiveness and innovation activity and the striving to acquire new competitive advantages is highlighted.

In this chapter the doctoral student shows skills to analyze literary sources and on this basis to make their own proposals to supplement the scientific literature, to formulate working definitions, to defend scientific theses, to conduct empirical research, to make sound summaries and conclusions.

In the third chapter, with content of 72 pages, contains 5 paragraphs and is practical. The doctoral student makes a detailed description of the small and medium enterprises in the country. Studies of established practice show that SMEs are more flexible and adaptable than large organizations. They have a new idea for a product, service or process, lower costs and are faster than the big business. With the help of SWOT analysis, the strengths, weaknesses, opportunities and threats affecting their activities are systematized.

The second paragraph presents the research methodology. It is stated that when evaluating innovation activity, it should be taken into account that its complex nature and various aspects of innovation predetermine some of the difficulties in its objective measurement. Porter's model of "the five forces of competition" is also used to assess

competitiveness. In my opinion, different models are unnecessarily cited here, this has a place in the first chapter.

The third paragraph contains an assessment of the innovative development of small and medium enterprises in the country. In order to establish the innovative development of SMEs in the country, competitiveness and the relationship between them, a survey was conducted with 28 questions asked to the managers of 196 small and medium enterprises. After the analysis and graphical illustration of the results of the respondents' answers, the author draws reasonable conclusions: the level of innovation of SMEs in Bulgaria is gradually increasing during the period 2016-2020. There is a trend of growth in the level of implemented innovations in the services offered by enterprises. The most important factor influencing the decision to innovate in 2020 for SMEs is the "availability of new information and computer technologies". The largest share is of enterprises that have implemented process innovations during the study period. It is summarized that innovations affect the increase of competitive advantages and competitiveness of the enterprise.

The fourth paragraph focuses on the digitalization of small and medium-sized enterprises. The author's view is that the change of business operations in the enterprise is expressed in the automation of the processes of research and development, production and distribution. Digitalization of routine research processes, gathering information, prototyping shortens the innovation process. The position is defended that SME managers realize that the process of digitalization is necessary and inevitable, understand and establish its benefits. This is inevitably a factor in increasing competitiveness, innovation, which facilitates the work process, customers, improves the economic condition of enterprises.

In the fifth paragraph, the author proposes a Model for increasing the competitiveness of SMEs by increasing innovation activity on the basis of digitalization, **which I consider a scientific contribution to the dissertation research.**

In conclusion, the model allows the improvement of products, processes and activities leading to increased competitiveness. It proves that in order to survive in the market and be competitive, small and medium-sized enterprises must strive to digitalize their business, on this basis to increase the introduction of innovations aimed at improving processes, products and activities, which in turn will increase their competitiveness.

The doctoral student **demonstrates the ability to** *critically and purposefully* use the analysis and synthesis of methodological ideas and on this basis to compile the necessary methodology, to conduct in-depth empirical research, professionally analyze the results and make sound summaries and conclusions. The results are graphically presented and analyzed.

The PhD student came to the conclusion that with the process of digitalization of the activity, in SMEs are created prerequisites and opportunities for increasing the innovation activity and introduction of innovations.

In the conclusion of the dissertation the doctoral student has made the necessary summaries and main conclusions from the dissertation research. In all parts of the dissertation research the doctoral student's own presence and handwriting is clearly visible, which definitely *shows qualities of constructiveness and logical consistency*, ability to discover, define and solve scientific and applied problems in the field of innovation, innovation, competition and the competitiveness of SMEs.

It should be emphasized that the peer-reviewed dissertation research is distinguished by its complexity, breadth, depth and justification of a wide range of appropriate proposals and innovative approaches.

II. Scientific and applied scientific achievements in the dissertation

In all parts of the dissertation research the student's own presence and handwriting is clearly visible, which definitely shows *qualities of constructiveness and logical consistency*, ability to discover, define and solve scientific and applied problems in the field of innovation processes, digitalization and competitiveness.

The research logic and the structure of the dissertation are well developed. The traditional approach has been successfully applied in the structuring: theory - practice - guidelines and proposals. The dissertation research is well balanced, focused and focused. Scientific problems are clearly articulated and scientific conclusions and suggestions are well-founded. It should be emphasized that the study is characterized by specificity, breadth, depth and justification of a wide range of appropriate proposals. It is a good idea for the doctoral student to give her own definitions, to draw basic conclusions from the overall dissertation research. The scientific contribution of the dissertation can be sought in several thematic areas. I accept scientific and applied contributions formulated by the doctoral student.

The application of these achievements can improve the management practice in the country in terms of achieving innovation activity and competitiveness in SMEs.

The mentioned scientific achievements in the dissertation are the personal work of the doctoral student. The report on the contributions correctly presents the scientific achievements in the dissertation.

III. Critical notes to the content of the dissertation, recommendations to the PhD student.

The dissertation research meets the content and requirements for the development of such work. I have no critical remarks. **I have a question for the PhD student:** How do clients influence the competitiveness of SMEs?

IV. Other questions.

The abstract of dissertation gives an idea of the object, subject, thesis, purpose and objectives of the study, as well as the methodology used, the structure and content of the work as a whole. The doctoral student has indicated 8 publications on the dissertation - publications in refereed and indexed publications: articles, reports, in the country and abroad.

My personal impressions of the doctoral student are based on the reading of the dissertation.

V. Conclusion

The dissertation *is a comprehensive, in-depth and conscientious scientific research* of a topical and significant theoretical-methodological and scientifically-applied problem, contains *significant scientific and scientific-applied contributions in the field of modern dimensions of management processes in SMEs and can definitely be positively assessed.*

The doctoral student *knows well enough* the basic literature and good practices in the field, *can clearly formulate research problems, analyze, systematize and critically comprehend classical and new theories and concepts, construct research apparatus, conduct empirical research, make reasoned conclusions and to substantiate proposals for improving the management of SMEs in terms of innovation, digitalization of processes and activities and the achievement of competitive advantages.*

This gives me reason to conclude positively that the dissertation meets the requirements of Law on the Development of the Academic Staff in the Republic of Bulgaria (LDASRB), the Regulations for its implementation, as well as the Regulations for competitions for academic degrees and for academic positions in SWU "N. Rilski", which is why I propose to the esteemed members of the scientific jury to vote for the award of the degree of "Doctor" to Radostina Emilova Yuleva-Cuchulayna.

Sofia, January 17, 2022

EXPERT REVIEWER:

(Prof. Dr. Lalka Borisova)