

РЕЦЕНЗИЯ

от: **доц. д-р Александър Иванов Вълков**
Университет за национално и световно стопанство - София
факултет „Управление и администрация“
катедра „Публична администрация“
н.с.: „Организация и управление извън сферата на материалното производство“

на: дисертационен труд за присъждане на ОНС „Доктор“
в професионално направление 3.7. Администрация и управление,
по докторска програма/н.с. „Организация и управление извън сферата на
материалното производство (в здравеопазването)“

Автор на дисертационния труд: **Ренета Христова Стефанова**

Тема на дисертационния труд: **Системата за управление на качеството като
фактор за повишаване на конкурентоспособността
на българските фармацевтични производители**

Основание за представяне на рецензията: (1) Участие в състава на научно жури по защита на дисертационния труд съгласно Заповед № Р-109-384/08.10.2020 на Ректора на МУ „Проф. д-р Параскев Стоянов“ – Варна и (2) Решение на Научното жури (п/л 1/20.10.2020 г.) за определяне на рецензенти (т. 2)

1. Данни за обучението и за дисертанта

1.1 Данни за обучението

Ренета Христова Стефанова е преминала обучение по докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (в здравеопазването)“ в ПН 3.7 „Администрация и управление“ към катедра „Икономика и управление на здравеопазването“, ф/т „Обществено здравеопазване“ на МУ „Проф. д-р Параскев Стоянов“ – Варна през периода 2016 – 2020 г. Дисертантът е зачислен за обучение в докторантура на самостоятелна подготовка по н. спец. „Организация и управление извън сферата на материалното производство (в здравеопазването)“ в ПН 3.7 „Администрация и управление“ към катедра „Икономика и управление на здравеопазването“, със Заповед на зам.-ректора на МУ – Варна № Р-109-323/19.08.2016 г. С тази заповед е определена следната тема на дисертационното изследване: „Системата за управление на качеството като фактор за постигане на устойчиви конкурентни предимства и повишаване на конкурентоспособността на българските фармацевтични производители“, а за научен р-л е назначена доц. Антония Димова, д.м. Докторантският изпит по научната специалност е положен с пълно отличие на 13.04.2017 г. Всички предвидени в ИУП дейности (изпити, работа по дисертацията и публикации, учебно-методическа и педагогическа работа) са изпълнени, за което докторантката е събрала необходимите кредити (вж. п/л от КС №6/15.07.2020 г.). По доклад на проф. Антония Димова, ръководител на катедрата и научен р-л на докторанта (Решение №131/23.10.2018 г. на ФС на ФОЗ) през 2018 г. е утвърдена промяна на темата на дисертационния труд на „Системата за управление на качеството като фактор за повишаване на конкурентоспособността на българските фармацевтични производители“ (Заповед на Ректора на МУ – Варна, №. Р-109-644/21.12.2018 г.). Първоначално определеният 3 годишен срок на обучение е удължен еднократно за срок от една година (със Заповед на Ректора на МУ – Варна, №. Р-109-

230/22.072.2019 г. на основание Решение на ФС на ф/т „Обществено здравеопазване“ № 141/12.07.2019 г.). Докторантурата приключва в рамките на срока на обучение като дисертантът е отчислен с право на защита след проведено обсъждане в катедрата (п/л №6/15.07.2020 г.) със Заповед на Ректора на МУ – Варна № Р-109-272/27.07.2020 г. на основание Решение на ФС на ф/т „Обществено здравеопазване“ (п/л №153/21.07.2020 г.).

1.2 Данни за дисертанта

Във връзка с научното изследване трябва да се подчертаят някои по-важни моменти, отбелязани в CV-то на дисертанта, които обясняват и подчертават задълбочения интерес и мотивация за изследване на ключовата за здравната система и фармацевтичната индустрия тематика по управление на качеството. Професионалната кариера на Ренета Хр. Стефанова е именно в тази област. От 1989 г. насам без прекъсване тя заема различни позиции и натрупва значителен практически и управленски опит по управление на качеството във фармацевтичния сектор: шестнадесет години работи като служител в отдели „Производство“ и „Качествен контрол“ и като експерт в отдел „Осигуряване на качеството“ в „Балканфарма – Разград“ АД. От 2005 г. насам заема мениджърски позиции в „Антибиотик - Разград“ АД и „Балканфарма - Разград“ АД – мениджър по „Осигуряване на качеството“ и директор „Качество“. Член е на СД на в „Антибиотик - Разград“ АД (от 2009 г.) и член на УС на „Балканфарма - Разград“ АД (юли, 2020). Комбинирането на практически опит и познания е характерен белег в цялостното кариерно развитие на дисертанта. През 1995 г. получава магистърска степен по „инженерна педагогика – биотехнологии и химични технологии“ от ВПИ „Константин Преславски“ - Шумен (диплома за ВО, сер. А-93, № №021148, рег.№ 6965/1995 г.). През 2007 г. завършва с пълно отличие двугодишната магистърска програма по „Управление на качеството“ в Химикотехнологичен и металургичен университет в София (диплома, сер. ХТМУ – София, рег.№ №000584/2007). През 2015 г. с пълно отличие завършва и магистърската програма по „Фармацевтичен мениджмънт“ на ФОЗ при МУ – Варна (диплома, сер. МУВ, № 002258, рег.№ №003715/2016 г.).

Познавам дисертанта задочно, чрез негови публикации. Посочените основни моменти от биографията доказват, че обучението в докторантура и изборът на изследователска тема са тясно свързани с професионалното поприще и представляват естествен завършек на упорито изкачване на „образователната стълбица“ и целенасочено обучение. Съчетаването на професионална кариера, управленски позиции и практически опит, от една страна, и специализирано образование, от друга страна, са от особена важност при оценката на дисертационното изследване, тъй като то трябва да се оценява именно от позициите на неговата научна-приложна стойност и полезност. Посочените данни отразяват и още един важен аспект свързан с дисертацията – прецизност в научните занимания, компетентност, целенасоченост в търсенето на решения на поставените задачи, явен стремеж да бъдат преведени на практически (управленски) език сложни изследователски въпроси.

2. Обща характеристика на представения дисертационен труд

2.1 Дисертационният труд е в обем от 201 страници, от които 170 страници основен текст, структуриран във въведение, четири глави и заключение. В основния текст на изследването се съдържат общо 32 фигури и таблици (18 фигури и 14 таблици), добре оформени и с ясен източник, от които 21 са изцяло авторски или с авторско участие. В края на дисертацията са обособени 3 приложения (общо 14 страници), които илюстрират важни акценти от прилаганата методология на изследване. Видно е че използването на фигури и таблици е добре балансирано по отделните части на дисертацията; те не са характерен белег

само при представянето на резултатите от емпиричното изследване (15 фигури и таблици в 3та и 4та глава), а се съдържат и в „теоретичната част“ (общо 17 фигури и таблици в първите две глави), което значително подпомага разбирането и възприемането на изследваните сложни управленски и бизнес процеси и концептуалното осмисляне на текста. Всичко това показва желанието на дисертанта да представи пълноценно, да аргументира прецизно, пълно и убедително теоретичните обобщения и конкретните емпирични резултатите от изследването. Друг важен елемент от общата картина на дисертацията е справката за използваната литература. В нея (общо на 17 стр.) са показани общо 203 източника, които са теоретичен фундамент на дисертацията. От тях 66 на кирилица (български и руски) и 137 са на английски език. Няма задължително изискване за структуриране на използваната литература по вид на източниците, но това е „добра практика“, която показва на каква основа е „стъпил“ дисертанта в провеждането на своето изследване. Запознаването с литературните източници позволява да бъде направена приблизителна преценка за някои ориентиращи параметри на справката: в нея се съдържат - 45 книги (19 на кирилица и 26 на английски език), 94 статии в научна и „друга“ периодика (от тях 15 са на кирилица и 79 на английски език), 34 официални източника (законови, ръководства, стандарти и др. под.), от които 24 са на български език и 10 са на английски език. От съдържателна гледна точка може да се обобщи, че посочената литература отговаря на тематичното изследователско поле. Като маркери за актуалност могат да се посочат два: всеки шести източник (книги, статии и изследвания, официални ресурси) са издадени в последните 5 г. (от 2015 г. насам); близо 1/3 от източниците са с ясно указан интернет адрес. Това е позволило на дисертанта да отрази не само актуални възгледи и възприети управленски и бизнес практики в изследваната от нея област, но и да представи широко обхватна картина на научните търсения и дискусии. Към бележката за структуриране на литературата може да се отбележи и нуждата от по-голяма прецизност при описване на източниците (те следва да се представят по единен образец/стандарт, съответстващ на академичните изследвания и публикации). Допуснато е повторение на източници (напр. 49 и 172). Приетият начин на позоваване и цитиране е в текста и на моменти това усложнява прочита. В дисертацията са налични множество съкращения на български и на английски език – показването им в нарочен списък в началото, както и на списък на фигурите и таблиците, биха направили текста по-прегледен и биха спомогнали за по-прецизната работа с него. Всичко това е част от път при който докторантката ще изгради напълно почерка на изряден академичен стил на писане, задълбочено и коректно представяне на научните аргументи.

Да обобщим, представената за рецензиране дисертация съответства на изискванията за подобен род изследвания – ясна структура с акценти върху методологията, научния обзор и аргументирано представяне на емпиричните резултати, научен апарат в т.ч. точно позоваване на литературните източници, видимост на използвания изследователски инструментариум. Дисертантът е работил коректно и със стремеж за прецизност при използване на натрупаните знания, литературата и информацията в дисертационното си изследване. Няма индикации на недобросъвестно използване на чужди източници, идеи и/или работа.

2.2 Актуалност на темата. Темата, както вече бе подчертано, е последица от личен избор, в който се срещат научната необходимост, с професионалното призвание, опит и образование. Интересът и личната мотивация като доминанти на избора са намерили благоприятна за тях обективна среда – предметното поле на управлението на качеството във фармацевтичния сектор. Управлението на качеството е сред проблемите, които са постоянно в дневния ред на фирмите и този интерес (и не само към тази синтетична тема) се стимулира от (макро)процеси, които оформят един напълно нов свят, процеси на глобализация,

технологизация и обвързаност, които предефинират разбиранията ни за конкуренция, индустриална свързаност, пазари, системи за производството и ред др. Не е нов и опита (в научен и практически план) да се обедини темата за качеството и неговото управление с конкурентоспособността. Всъщност поставянето (отново) на общия научен проблем за връзката между (управлението на) качеството и конкурентоспособността в конкретните измерения на българската фармацевтична индустрия изисква и амбиция и смелост в търсенето на оригинално в изследователски план и работещо приложно решение. Такава задача по същество си е поставил и дисертанта. През призмата на текста на изследването може да бъдат обобщени три добре подчертани направления на аргументация на актуалността на темата: (1) Разбирането, че управлението на качеството е „стратегически инструмент за развитие на организациите“ и че той е определящ за оцеляването и ефективността на фирмите в пазарна среда. Това разбиране е основополагащо и преминава като червена нишка през цялата дисертация, като намира аргументи както в теоретичен план (глави 1 и 2), така и в приложен аспект (глави 3 и 4); (2) Спецификите на здравната система, на фармацевтичната индустрия (т.2.1) в социален и икономически план предоставят нова гледна точка към темата. Мащабите и характеристиките на българския фармацевтичен сектор и неговия пазар са определящи за конкурентните предимства на фирмите производители (вж. т. 2.5); (3) На фона на горните две обстоятелства е налице необходимост от конкретен механизъм, който да „превърне“ подобро качество в устойчиви конкурентни предимства. В практически план при условията на ограничен пазар, силна регулация сектора и ниски ценови пазарни равнища, фармацевтичните производители ще постигнат целите си чрез фокус върху управлението на производствените разходи и разходите по качество. Следването на тази, на пръв поглед, много прагматична и опростена линия на оценка на влиянието на качеството върху конкурентоспособността отваря темата за по-широк управленски „прочит“. Разходите по качество са фокалната точка на изследването, в която се съдържа отговорът на въпроса поставен в темата на дисертацията. Въпросът е как при запазване на регулаторните изисквания за производство и съвместимост да бъде създадена ефективно функционираща СУК. Практическият проблем е превръщането на ФСУК във фундамент на системата за управление на производството и по същество в „най-важната система за управление на бизнеса“ (с. 102). Това разбиране предоставя по-различна теоретична интерпретация по темата: в силно регулирани индустрии като фармацевтичната, където СУК е често формален отговор на регулаторни изисквания, функционирането на ефективна (и интегрирана) СУК може да се разглежда не като създател и двигател на сравнителни предимства за цени, срокове на доставки, разходи, растеж и др. под., а *собствено* като конкурентно предимство.

Въпреки многобройната научна литература по тематиката за качеството, управлението на качеството и конкурентоспособността изследователският интерес към темата е оправдан от недостатъчното осветляване на този въпрос в конкретен контекст. Предвид и липсата на фокусирани проучвания у нас, които да предоставят аргументирани решения за сектора, настоящото изследване е навременно и с ясни практически ползи.

Може да се обобщи, че темата е недостатъчно разработена у нас. Малкото изследвания потвърждават значимостта на проблема в избрания ракурс и подчертават значението на разработването на моделни решения за целите на фармацевтичната политика. Актуалността на темата е представена убедително, както в теоретичен така и в практико-приложен аспект – развита с пространни аргументи в отделните части на текста. Логиката на изследването има прагматичен фокус – извеждане на концептуален модел, който прилага подход за управление

на бизнеса и постигане на конкурентни предимства на стабилната основа на управлението на качеството.

2.3 Дизайн на изследването (обект, предмет, цели, ограничения, методи). Планът на дисертационното изследване е изложен синтезирано в обособена „част“ от въведението, наречена „методика на изследването“ (с. 7-10). Налице са ключови елементи, от които се получава отговор на важни насочващи въпроси - защо, какво и как се изследва, кои са очакваните резултати. Планът разработва три основни въпроса: целевата мрежа на проекта, описание на предмета и обекта на дисертацията, и характеристика на изследователския подход и методите. Бих определил този план като минималистичен, някои от неговите елементи са само загатнати (напр. ограниченията на изследването) или липсват (хипотези, логика на изследването, очаквани резултати). В едно по-разгърнато и прецизно представяне на дизайна на изследването трябва да са налице следните елементи: кратка обосновка на актуалността и значимостта на работата (вж. по-горе), обект, предмет, теза – хипотези, основна цел – задачи, логика на изследването, ограничения и очаквани резултати. На основата на представеното следва да се посочи:

- Като **обект** на изследване са посочени *„фармацевтичните фирми, производители на лекарствени продукти“*, според списъка на ИАЛ и (по чл. 9, ал. 1 от ЗЛПХМ) и в конкретен план двете целеви групи на проведените социологически проучвания *„висши мениджъри и персоналът на българска фармацевтична фирма“* (с. 8). Тук се сблъскваме с често допускана грешка, при която се слага знак на равенство между обхват/поле/източник и обект на научно изследване. Както става ясно и от текста на дисертацията, и то е в „съгласие с темата на дисертацията“, не се изследват фармацевтичните производители (!), а прилаганите от тях СУК! В принципен план обект на дисертационно изследване е научният проблем, който то изследва и решава. Последният се вижда в *изследването на връзките между управлението на качеството за повишаването на конкурентоспособността*. Както вече подчертахме тази тема не е „нова“, но в модерния икономически контекст, и в предметното поле фармацевтичната индустрия и спецификата на управление на фармацевтичните производители тя има своята научна и приложна значимост;

- Научният проблем (т.е. обектът на изследването) се разпознава в неговия **предмет**. В дисертацията той се определя като: *„компонентите на СУК“* и то само тези *„с потенциал за повишаване на конкурентоспособността на фармацевтичните производители“* (с. 8). Дисертацията представя мащабно проучване за факторите, структурата, регулациите, функционирането, влиянието и резултатите от ФСУК и следователно свеждането на предмета на дисертацията до „компоненти на СУК“ е неточно и ограничително. Пред вид научния проблем маркерите при очертаването на предмета на изследване са специфичният ракурс на фармацевтичната индустрия към управлението на качеството и конкурентоспособността.

- **Основната цел** лаконично и по най-широк начин очертава основното очакване, а именно *„предлагането на подход за развитие на системата на управление на качеството“* (с. 7). В записа на основната цел не е показан крайният резултат, чрез който се предлага той да бъде реализиран по полезен и приложим начин за управлението, а именно създаването на концептуален модел за приложение на СУК. Постигането на дефинираната цел се вижда като резултат от комбинирането на изследователските усилия в две посоки: (а) проучване на възможностите на фармацевтичната система за управление на качеството и (б) на конкретните очаквания на българските фармацевтични производители. Посочените две изследователски перспективи са предпоставки за постигането на основната цел и въпреки че

са проследими в логиката на дисертацията те нямат характер на конкретни (под)цели, с което би могло да се оформи по-плътна целевата мрежа на дисертацията.

- Постигането на основната цел е логичен резултат от решаването на **5 задачи**, които са определящи за структурата на дисертацията, методите и конкретния ход на изследването. Първата задача, представя основни теоретико-методологични аспекти на изследвания проблем (1-ва гл.). Втора задача, поставя релацията „качество - конкурентоспособност“ в специфичната среда на фармацевтичната индустрия (2-ра гл.). Третата и четвъртата задачи, предоставят резултати от проучвания на нагласите сред фармацевтични мениджъри и служители спрямо различни компоненти на СУК (3-та гл.). На фона на теоретичните обобщения, конкретните насоки при обследването на нагласите и дългогодишния практически опит на автора дават резултат в разработването на модел на СУК (5-та зад.), чието приложение води до повишаване на конкурентоспособността на предприятието (4-та гл.).

- Основната цел намира отражение в изследователската теза. Нейното доказване е логичен обобщаващ резултат от дисертацията. Основен недостатък е нейният твърде широк запис. Нейната „валидност“ не предполага провеждане на емпирична проверка и не отразява конкретния предмет на изследването (вж. по-горе). Макар и не толкова ясно изразена, идеята, че „добре структурираната и ефективно функционираща“ ФСУК е конкурентно предимство (вж. по-горе в т. 2.2) прозира в записа на тезата. Този възглед (с теоретична стойност и валидност) се налага по-смело с подкрепата на двете подтези и по-специално на втората, която идентифицира основните механизми на влияние на системата върху конкурентоспособността.

- Релацията „качество – конкурентоспособност“ предоставя множество възможности на изследователя при доказването на тезата си. Прилагането на „комплексен“ изследователски подход и комбинирането на разнообразни методи (общо научни и емпирични) е оправдано. Определящи този избор са конкретните задачи на всеки отделен етап от работата. Предпочитанието към емпиричните социологически методи се аргументира с желанието да се идентифицират чрез „опита на практиците“ (на фона на теоретичните обобщения) ключови структурни компоненти на ФСУК и да направи преценка управленската пригодност на същата. Това е възможен подход за конструиране на ФСУК, за което авторът поема осъзнати рискове (видно от ограниченията), и чието функциониране следва да се валидизира и чрез обективна оценка на крайните резултати в различните направления на конкурентоспособността. Навсякъде в работата се чувства „насочващата ръка“ на „собствената практика“ (с. 9), което подпомага анализа и експертната интерпретация на емпиричните данни. Ограниченията не са добре разписани и не уточняват важни моменти (информационни, времеви, обхват, място, и др.) от плана на изследването.

Казаното позволява да обобщим: Планът на изследването показва ясно общия замисъл, логиката, очакваните резултати и начина на тяхното постигане. Въпреки някои пропуски, посочени тук, в подготовката на един по-детайлен и систематично развит изследователски план дисертантът е подготвил ясна обща стратегия за провеждане на изследването. Тази определяща за резултатите част е разработена внимателно, на моменти особено при очертаването на резултатите дори (твърде)предпазливо. което позволява на дисертанта правилно разпредели усилията си при решаване на конкретните задачи по пътя на доказването на тезата и постигането на основната научно-приложна задача. Целите и тезата/хипотезите отчетливо определят дисертацията като продукт с висока научно-приложна стойност.

3. Преценка на структурата и съдържанието на дисертационния труд

Основните **постижения** в дисертацията (по отделни глави), както и някои критични бележки могат да се обобщят така:

3.1 Първа глава се определя като „въвеждаща“ част. Тя обаче не е „мизансцен“ на дисертацията; на нея е възложена да играе централна роля. Нейното предназначение е чрез обзор на водещи литературни източници да въведе терминологична яснота и ред, и чрез тяхното осмисляне да изгради необходимата аналитична рамка за изследването. Тази задача е изпълнена. Логическата верига на ключовите концепции по темата е следната: конкуренция и конкурентоспособност (1.1.1) – фактори за конкурентоспособност (1.1.2) – стратегии и фактори за постигане на конкурентни предимства (1.1.3) – влияние на качеството върху конкурентоспособността (1.2.1) – подходи за управление на качеството (1.2.2). Със значение за дисертационното изследване и последващия ход на анализа са следните водещи теоретични обобщения: (1) Конкурентоспособността е обобщаваща характеристика на икономическото поведение в конкурентна среда, чиято оценка (на фирмено и секторно равнище) се верифицира от потребителския/пазарния избор; (2) Качеството е централен елемент на „неценовата“ конкуренция и ключово дългосрочно конкурентно предимство, което определя „скрития“ потенциал на СУК във фармацевтичния сектор за неговото постигане и поддържане чрез иновации, интелектуална собственост и добри регулаторни практики; (3) Устойчива конкурентоспособност основана на качество може да се постигне чрез цялостно управление на фирмените дейности и мерки, които интегрират човешкия и организационен капитал; (4) Ефективното организационно управление на качеството като фактор за конкурентоспособност изисква систематично измерване, управление и контрол на „пълната цена“ (в т.ч. и „скритите под повърхността“) и „разходите за качество“ („добро и лошо“), които влияят върху производствените разходи и производителността; (5) Като управленски инструмент, ФСУК трябва да бъдат „интегрирани“ в съществуващите регулации и в системите за бизнес управление (не-прекъснатото подобряване на качеството е интегрираща основа за всички функции и процеси).

Преодоляването на известна ескизност при разглеждането на различните възгледи (поради опита да бъдат обхванати повече автори и насипване на идеи) би подобрило по-концептуалното представяне на текста в тази част, и преодоляване на някои повторение (с. 47 и 53). На неуспех са обречени усилията да се търсят „общоприети“ универсални дефиниции, класификации и решения по толкова обхватни и с различни „лица“ теми каквото са качеството и конкурентоспособността. Може да се обобщи, че тази част на дисертацията предоставя добре систематизирано богатство от идеи и без да има задачата да произведе нови теоретични решения тя е сигурна основа за последващия ход на дисертационното изследване.

3.2 Втората част продължава и развива изследването в „приложно-теоретичен“ план. Фокус в нея е поставянето на релацията „качество – конкурентоспособност“ в *конкретната* среда на фармацевтичната индустрия. В този см. тя заема централно място в изследването, тъй като нейното предназначение е, образно казано, да изгради представата за функциониращата и ефективна ФСУК. Няколко са най-важните идеи представени и защитени в тази част: (1) Спецификите и значението на фармацевтичната индустрия в обществен план (качество на живот, развитие на медицината и др.) и в икономически план (лекарствата като „стоки“, търсене, еластичност и др.) са определящи за характера и формите на конкуренцията и на източниците на конкурентни предимства за фирми: конкуренцията в качеството на лекарствата е толкова важна колкото и конкуренцията в цените; (2) СУК при производството на лекарства е основополагаща за фармацевтичния сектор и трябва да осигури преход от „осигуряване“ към „управление на качеството“ чрез: изпълнение на нормативните изисквания

към фармацевтичните производители (международна/национална регулаторна рамка) и правилата на добрите практики; прилагане на всички елементи на системата с фокус към управление на знанията и риска; (3) Подобряването на качеството на производството на лекарства има синергичен ефект върху конкурентоспособността (продажби, пазари, пазарни дялове и др.), като най-мощен тласък в тази посока се осигурява чрез предотвратяване на дефектите и управление на разходите по качеството (и в частност по контрола на качеството); (4) Специфичните цели на ФСУК я определят като проактивна, процесно-аналитично ориентирана и превантивна система за цялостно и ефективно управление на бизнеса и в т.с.м. тя може да се развие като ключово и устойчиво конкурентно предимство; (5) Модерната ФСУК *интегрира* различни възгледи и решения за подобряване на качеството (ДПП, ICH, TQM, ISO и др.) в цялостен управленски механизъм и обвързва различните етапи от производство, дистрибуция и употреба с интересите и здравето на обществото.

Кои са възможните подобрения в тази част? Разделянето на анализа на спецификите на фармацевтичната промишленост в глобален план (2.1) от националните (2.5) не изглежда обосновано. Напр. особеностите на фармацевтичната индустрия на с. 58-61 са общи и валидни и за националния. Липсата на обобщени данни представени таблично или с фигури за развитието на фармацевтичната индустрия изглежда видимо. С практическа ценност е идеята за представяне на елементите на ФСУК (табл. 2.1) в „проверовъчен лист“. Изведените фактори на конкурентоспособност на българските фармацевтични производители не произтичат от анализа на т. 2.5. Може да се обобщи, че изследването в тази част изпълнява поставената във въведението 2-ра задача и осигурява в методологически план изследването.

3.3 Трета глава е проектирана като емпирично потвърждение на предходните тези и извличане на идеи от ангажираните в практиката мениджъри и служители във българските фармацевтични фирми за компонентите на СУК. Идеята е тези оценки да бъдат вградени и да подсилят предлаганото финално концептуално решение (в гл. 4). В различни периоди на работата по дисертацията са направени проучвания (електронни анонимни анкети) в две целеви групи: (а) мениджъри (изпълнителни директори на предприятия и мениджъри по качеството) и (б) служители от „една“ фирма (преки участници в производството, заети с контролна дейност, мениджъри, специалисти, оператори). Основни изводи свързани с конструирането на модела в следващата глава са следните: (1) Социално-икономически фактори определят преобладаващата „ценова конкуренция“ националния фармацевтичен пазар, за разлика от международните пазари (с акцент върху качеството), което извежда като намаляването на производствените разходи и разходите за качество като ключови направления на влияние на ФСУК при подобряване на конкурентоспособността; (2) ФСУК е познато и приемано от българските производители (мениджъри и служители) решение за подобряване на конкурентоспособността, чиято полезност е най-силна чрез намаляване на дефектите и на периодите на производство, ефективното използване на производствените мощности, и управлението на риска; (3) Влиянието на ФСУК се реализира чрез механизмите на СОП, проспективното управление на риска, вътрешните одити, управлението на промяната и контрола; (4) Различията в нагласите за функционирането на ФСУК на двете целеви групи е обяснимо и произтичат от позиционни/функционални особености: (а) мениджърите акцентират върху осигуряването на ползи чрез превенция в четири посоки - компетентност на служителите, управление на риска, осигуряване на изпълнението (СОП) и управление на промяната; (б) служителите виждат приноса на СУК чрез подпомагащите ги СОП и управлението на риска; (5) Влиянието на ФСУК върху конкурентоспособността и бизнес развитието зависи от големината на предприятието (по-силно при по-големите), от периода на

функциониране на СУК и натрупването на организационна култура по качеството, от интегрирането в рамките на ФСУК на ДПП и на друга приложима СУК, напр. ISO и др.

Бележките към анализа в тази част са следните: (1) Изложените във въведението „ограничения“ изискват за по-обстойна проверка на изводите и по-прецизно структуриране на целевите групи и оценяваните фактори по обща методология; (2) Разбираема е стратегията на автора (и тя не се оспорва) емпиричното изследване да търси аргументи „на терен“, но доколкото влиянието (на качеството) върху конкурентоспособността се проявява чрез множество икономически и пазарни индикатори такава (обективна и сравнима) проверка не би следвало да бъде загърбена. Намирам разделението на 3-та и 4-та глава за излишно, не само поради по-малкия обем, колкото от това че последната глава пряко използва предходния анализ и финализира на концептуално равнище цялостния проект. Резултатите от емпиричното проучване за влиянието на СУК върху фирмената конкурентоспособност могат да бъдат оценени и приети за валидни. Разбира се, практическият опит на докторантката и тук допринася за качеството на анализа и използването на данните.

3.4 Последната четвърта глава е посветена на проектирането на концептуален модел на ФСУК. Неговата „верификация“ може да се определи като предварителна, доколкото той се основава на теоретичните анализи и обобщения (най-вече гл. 2), и „находките“ от емпиричните проучвания (гл. 3). Моделът за приложение на СУК съдържа основните елементи, които позволяват да се определи като „концептуален“: (1) елементите на СУК (СОП, проспективно управление на риска, вътрешни одити, управление на промяната, контрол върху вътрешни и външни фактори); (2) общите и специфичните цели на СУК; (3) фирмените резултати; (4) процеси по управление на производствените разходи и разходите по качеството. Действието на модела като управленски инструмент за подобряване на конкурентоспособността се вижда именно през призмата на посочения 4-ти елемент - разходите. Това преднамерено опростява неговото действие, но същото е и необходимо условие за реалистичност и приложимост в практиката на управление. На основата на своя опит като прилага аналитичния инструмент „рибена кост“ на Ишикава дисертантът анализира в по-конкретен план практическите възможности за намаляване на производствените разходи с ефект върху разходите по качество. Работещият характер на модела т.е. неговият приложен потенциал за фармацевтичните производители се доказва от моделната трансформация (вж. фиг. 4.1 и 4.2 и табл. 4.2) при която мерките за управление на различните видове производствени разходи се отразяват върху разходите за качество и фирмените резултати (фиг. 4.2, с. 157-163). Систематизирането на трите страни: условия (елементи на СУК) – действия (мерки за управление на разходите) – резултати (производствени разходи, разходи за качество, фирмени резултати) характеризират модела като „наръчник“ за определяне на приоритети по отношение на управление на качеството и приложимост на предприетите дейности.

Предварителната верификация (като теоретична валидност и изисквания) поставя на дневен ред тестването на модела в практическа среда и оценка през обективни бизнес индикатори. Дисертантът подчертава предварителната прилагане на част от предложените мерки в практиката, но системното тестване на модела като цяло е предстояща задача. Също така предстоящи са и евентуално тестване на модела за съвместимост с другите използвани във фармацевтичната индустрия решения за управление на качеството (ДПП, ISO и др.) за което тук няма сведения. Може да се обобща, че очертаваният в концептуален модел подход за развитие на ФСУК е теоретично убедителен и представлява несъмнена практическа полза за фирмите производители.

4. Идентифициране и оценяване на научните и научно-приложните приноси

Посочените в автореферата приноси (5 на брой) определят преобладаващия теоретико-методологичен и научно-приложен характер на дисертационното изследване. С теоретична значимост е систематизирането и допълването на класификациите на разходите за качество и на подходите за намаляване на производствените разходи. С методологично значение са изведените характеристики за ефективност на ФСУК и на начините за повишаване на конкурентоспособността на фармацевтичните производители. Разработен е концептуален модел за прилагане на ФСУК, като управленски и аналитичен инструмент, който интегрира условията – действията – резултати при подобряване на конкурентоспособността. С приложен характер са изведените факторите за конкурентоспособност на българските фармацевтични производители и предложените конкретни мерки за управление на производствените разходи и разходите по качеството. Посочените резултати и приноси са лично дело на докторантката. Те отразяват вярно постигнатите резултати. Налице са възможности за разширяване и продължаване на научното изследване.

5. Публикации и участие в научни форуми

Дисертационният труд не е публикуван като самостоятелно монографично изследване. В автореферата са посочени 4 публикации по темата на дисертацията (с. 59) – две самостоятелни и две в съавторство, в които докторантката е първи автор, с което тя покрива необходимите количествени изисквания (минималните национални изисквания за кредити от публикации). Посочените публикации са в периода 2018-2020 г. и отразяват основни моменти и постижения, свързани с отделни етапи от работата на докторантката по темата. Двете самостоятелни публикации са издадени в бр. 1, на том. 9 на Варненски медицински форум (2020 г.). Публикацията „Подход за управление на разходите за качество във фармацевтичното производство“ прави синтезиран обзор на научната литература по темата и на основата на лични наблюдения и опит в изграждането и управлението на ефективна система за управление на качеството съгласно изискванията на ДПП за лекарства авторът класифицира основните производствени разходи във фармацевтичната промишленост с ефект върху разходите за качество. За всеки вид разход се идентифицират подходи за тяхното ограничаване, които да подобрят фирмените резултати при запазване на регулаторното съответствие. Статията „Влияние на системата за управление на качеството върху фирменото развитие - оценки на персонала на български производител на лекарства“ лансира идеята, че ефективната СУК във фармацевтичната компания е източник на конкурентно предимство, а висшето ръководство трябва да осигури базирано на нея устойчиво развитие в условията на конкуренция. Тази идея е аргументирана чрез представянето на резултати от структурирано интервю сред мениджъри и служители на голяма българска фармацевтична фирма. Резултатите потвърждават, че функционирането на СУК зависи от утвърждаването на култура по качеството сред служителите. Обосновава се извода, че основен принос във функционирането на СУК във фармацевтичните фирми има прилагането на стандартни оперативни процедури, които улесняват изпълнението на дейностите във фирмата, и управлението на риска за качеството.

Другите две публикации (в съавторство) са статии в списание „Здравна икономика и мениджмънт“. Първата от тях „Система за управление на качеството и разходи за качество на българските фармацевтични производители“ (2018 г.) анализира разходите за качество при производството на лекарства като представя резултати от проведено полуструктурирано интервю сред висши мениджъри на български фармацевтични производители. Според тях множеството регулаторни изисквания към производството определят като най-значими от

разходите за качество тези за превенция и оценяване. Налице е разминаване на възгледите за възможностите на ФСУК за подобряване на конкурентоспособността на фирмите. ФСУК има най-висок потенциал чрез намаляване на разходите, поради което е необходимо да се инвестира едновременно в превантивни дейности и в повишаване на ефективността на самата СУК. Другата статия - „Система за управление на качеството като фактор на конкурентоспособността на българските фармацевтични производители“ (2019 г.) представя нагласи на висшите мениджъри на фармацевтичните фирми производители в България към СУК като фактор на конкурентоспособността. Налице са общи положителни нагласи към изграждане и функциониране на СУК в българските производители. Силният конкурентен натиск по отношение на цената на лекарствените продукти в сравнение с качеството (основен фактор на световния пазар) е определящото разбиране на мениджмънта, което оформя неговата оценка за потенциала на СУК за подобряване на конкурентоспособността. Нейното влияние се вижда най-вече чрез намаляване на броя на дефектните/отхвърлени продукти, което има отношение към намаляване на общите разходи.

6. Оценка на автореферата

Авторефератът е отпечатан в отделна книжка (в общ обем от 60 страници). Той е *отделно* разработен внимателно подготвен текст (а не като компилиране на извадки), който отразява вярно и точно всички основни моменти и идеи в дисертацията. Авторефератът дава информация за дизайна и логиката на изследването, представя пълно и убедително авторските решения и получените основни научно-приложни резултати. Съдържанието на дисертацията е представено обзорно, обобщаващо, в логическа свързаност на отделните части и разбираемо. Налице са справки за научните новости/приносите и за публикациите по темата на дисертационния труд.

7. Критични бележки и препоръки

Дисертацията е авторски продукт, който свидетелства за висока професионална компетентност по темата на изследването, прецизност в работата и самостоятелност в научното дирене. В хода на работата си дисертантът показва умения за анализ на емпирични данни и за теоретични обобщения. Възприетият в тази рецензия подход е всички критични бележки и препоръки да бъдат отправени „на мястото на възникването“ и са посочени в предходните раздели на рецензията. Тук само ще отбележа, че дисертацията завършва само един етап от усилията на изследователя и истинското предизвикателство към него е да продължи да подобрява, коригира и прилага направеното, за което в случая ще спомогнат практическата среда и опит на дисертанта. Посочените бележки и препоръки по-горе не нарушават цялостното много позитивно впечатление от представения дисертационен труд и от убедително показаните качества на изследовател от страна на дисертанта.

8. Въпроси

а) Сходим ли е предложеният концептуален модел с други (елементи на) СУК използвани от фармацевтичните производители? Кой практически мерки, в рамките на модела и с фокус управление на производствените разходи и разходите по качество са използвани от дисертанта в собствената му практика и са „верифицирани“ с „добър резултат“ (с. 9)?

б) Предлагаият модел за приложение на СУК е производствено/продукто-центричен. Но (както споделя и автора в дисертацията си) крайната оценка за конкурентоспособността е на клиентите/пазарите, т.е. потвърждава се чрез бизнес резултатите. Как се преодолява това „разминаване“ (ако то е налично) в модела?

9. Заключение

Разработеният дисертационен труд изследва актуален научен проблем с непосредствена полза за фармацевтичните производители и със значими икономически и социални последици за обществото. Дисертацията е фокусирано изследване на изграждането и функционирането на ефективна ФСУК и нейното влияние върху конкурентоспособността на цялата фармацевтична индустрия. Тя е авторско изследване, в което дисертантът показва категорично, че притежава задълбочени теоретични знания, в състояние е да провежда самостоятелно научно изследване и да генерира оригинални научно-приложни решения. Демонстрирани са умения за теоретичен анализ и формулиране на практически решения изведени на основата на използването на съвременен научен апарат и убедителен емпиричен анализ. Основната цел е постигната, а конкретните задачи, поставени в разработката, са решени. Тезата на изследването е доказана. Получени са конкретни приноси с научен и научно-приложен характер, които са основание за устойчивост на изследването и които очертават възможности за развитие.

Гореизложеното ми дава основание да дам **положителна оценка** на дисертационния труд. Препоръчвам на уважаваните членове на научното жури да подкрепят решение **ЗА присъждане на ОНС „доктор“** по професионално направление 3.7. „Администрация и управление“, докторска програма „Организация и управление извън сферата на материалното производство (в здравеопазването)“ на Ренета Христова Стефанова.

23.11.2020 г.

София

Член на научно жури: _____



доц. д-р Александър Ив. Вълков