

ВАРНЕНСКИ СВОБОДЕН УНИВЕРСИТЕТ „ЧЕРНОРИЗЕЦ ХРАБЪР”
ФАКУЛТЕТ “МЕЖДУНАРОДНА ИКОНОМИКА И АДМИНИСТРАЦИЯ”
КАТЕДРА “АДМИНИСТРАЦИЯ И УПРАВЛЕНИЕ”

КОНСПЕКТ¹

ЗА КОМПЛЕКСЕН ДЪРЖАВЕН ИЗПИТ
СПЕЦИАЛНОСТ „БИЗНЕС АДМИНИСТРАЦИЯ И МЕНИДЖМЪНТ” –
„ФИРМЕН МЕНИДЖМЪНТ“

ПЪРВИ РАЗДЕЛ. “МЕНИДЖМЪНТ”

1.1. Управление - същност и основни характеристики. Система за управление. Субект и обект на управление. Мениджмънтът като специфичен вид управление в социалната област. Управленски функции – видове и особености. Цикъл на управление.

1.2. Научен мениджмънт - възникване и развитие. Класическа школа. Основни представители. Ф. У. Тейлър - основни принципи, функции и приноси. Теория на Х. Форд за управлението на големия концерн. Дванадесет принципа на производителността на Х. Емерсън.

1.3. Административен мениджмънт – възникване и развитие. Административната теория на А. Файол. Принос на Л. Гълик и Л. Ъруик. Учението на М. Вебер за идеалната бюрократична организация.

1.4. Школа за човешките отношения. Основни представители. Основни принципи в школата за човешките отношения. Елтън Мейо и Хоутърнските експерименти.

1.5. Лидерски теории. Управленската матрица на Блейк и Моутън. Макгрегър и неговите теории „Х” и „У”.

1.6. Управленско решение - същност и особености. Видове управленски решения. Типология на решаваните проблеми. Цикъл на управленското решение.

1.7. Делегиране на права – същност, особености, граници. Методически подход. Проблеми и трудности при делегирането на права.

1.8. Стил на ръководство – същност и типове. Индивидуален стил на ръководителя. Ситуационен стил на ръководство.

1.9. Теория “Z” – същност, принципи, етапи на реализация. Сравнителен анализ на американската и японската системи на управление.

1.10. Организационни структури на управление (ОСУ) - същност и основни компоненти. Характеристика на видове ОСУ.

1.11. Концепция за жизнен цикъл на продукта (ЖЦП) – същност и практическа приложимост. Криви на ЖЦП. Изменение на маркетинговия микс в

¹ Конспектът за комплексен Държавен изпит по „Бизнес администрация и мениджмънт” се състои от две части. Направени са билети с включени по три въпроса във всеки билет, съответно от *Първа част* – 2 въпроса и от *Втора част*, която е специализирана за БАМ-ФМ – 1 въпрос.

различните етапи на ЖЦП. Стратегия за разработване на нови продукти. Особенности на вземането на решение за покупка на нов продукт.

1.12. Потребителски пазар и индустриален пазар – същност и сравнителен анализ. Характеристика и модел на поведение на потребителите на двата вида пазари. Процес на вземане на решение за покупка – етапи, характеристика на етапите; характеристика на търсенето и др.

1.13. Пазар на организациите – същност и особености. Характеристика на организациите-потребители.

1.14. Маркетингова информационна система (МИС) – същност. Подсистеми на МИС. Методика на маркетинговите изследвания. Видове маркетингова информация. Видове маркетингови проучвания.

1.15. Сегментиране на пазара – същност и основни сегментационни променливи. Подходи при сегментиране. Избор на целеви пазарни сегменти. Позициониране на продукта на пазара.

1.16. Класификация на продуктите (потребителски и индустриални) – видове потребителски продукти според свойствата и според търсенето; видове индустриални продукти. Търговска марка. Опаковка, маркировка и обслужване на потребителя. Продуктов асортимент и номенклатура.

1.17. Субконтрактните отношения – основна форма на взаимодействие между малкия и големия бизнес. Същност. Видове субконтрактинг – търговски и промишлен. Модел на развитие на субконтрактната система.

1.18. Франчайзинг – възможности за взаимовръзка на малките предприятия с големия бизнес. Същност. Характеристика на видовете. Договор за франчайзинг – права и задължения на страните по договора.

1.19. Кластъринг – същност, характерни особености и значение. Принципи на организация на клъстърната система. Видове клъстърни взаимодействия между малкия и големия бизнес.

1.20. Толингът – нова форма на международна кооперация между малкия и големия бизнес. Толингът като икономическо явление. Мотиви за осъществяване на толинговите операции. Влияние на толинговите операции върху страните с ниски разходи за работна заплата. Влияние на толинговите операции върху реализиращите ги индустриално развити страни

1.21. Аутсорсинг – същност, видове, сфери на приложение, предимства, недостатъци, рискове. Методология на приложение на аутсорсинга. Аутсорсингов план – същност, компоненти. Административен аутсорсинг.

1.22. Предприемачески мрежи – същност и видове. Мрежовизация. Виртуални мрежи. Развитие на системата от големи и малки и средни предприятия.

1.23. Предприемачество – същност и основни характеристики като социално-икономическо явление. Лични качества и делови навици на предприемача. Ключови фактори за успех на бизнеса. Предприемачески план – основни структурни елементи. Генериране и оценка на идеи за стартиране на собствен бизнес.

1.24. Управление на иновациите – същност, значение, понятиен апарат, класификация на видовете иновации. Процес на генериране на идеи – източници,

фактори, методи. Оценка и избор на идеи – системен подход и анализ, методи, етапи и критерии. Превръщане на идеята в иновации - формиране на концепцията.

1.25. Разпространение на иновациите – дифузия. Фактори влияещи върху скоростта на разпространение. Механизми за разпространение на иновациите.

1.26. Жизнен цикъл на иновационен продукт и иновационна технология. Фактори определящи жизнения цикъл. Степен на иновативност на продукти и процеси.

1.27. Организация на иновационната дейност – обща постановка. Организационни структури. Финансиране на иновационната дейност - източници на финансиране, определяне размера на инвестициите.

1.28. Организационно поведение – същност и фактори. Процес на възприемане. Същност и класификация на организациите. Организацията като отворена система. Класификация на организационните цели. Модел на Грос.

1.29. Организационна култура – характеристики, елементи, функции и равнища на организационната култура. Класификация на организационните култури. Фактори, влияещи на развитието на организационната култура.

1.30. Поведение на организациите при стратегически промени. Поведенски модели на организации с реактивно и активно управление. Холистичен подход на планиране на промените. Основни умения и способности на ръководителите, които управляват промените.

1.31. Организационна социализация – същност и модел на организационната социализация. Техники на организационна социализация. Роли и норми на поведение. Ролеви епизод. Варианти на взаимодействие при ролевия епизод. Asch ефект. Начини за управление на работното поведение: поведенческа модификация и самоуправление.

1.32. Контролинг, контрол, мениджмънт – сравнителен анализ. Същност на контролинг системата и обхват на контролинг – процеса в организацията. Контролинг на бизнес-процесите. Схема на Браун за измерване на процесите.

1.33. Стратегически и оперативен контролинг – същност и инструменти. Балансираната система от показатели.

1.34. Стратегическо управление – същност и основни понятия. Понятието „стратегия” – същност и характеристика. Мисия на фирмата – елементи на мисията и нейното определяне. Стратегическа визия – особености и критерии при формулирането и.

1.35. Методи за стратегически анализ. Същност и приложение на матрицата на Бостънската консултантска група. Съдържателен обхват на матрицата General Electric. Приложение на SWOT-матрицата като средство за ситуационен анализ. SPACE анализ. Инженерно-стойностен анализ и модел на Портър за 5-те сили, които действат в конкурентна среда.

1.36. Видове стратегии. Основни видове корпоративни и бизнес стратегии. Класификация на стратегиите според Т. Коно.

1.37. Стратегическо планиране – същност. Необходимост от стратегическо планиране. Стратегически план – компоненти и методика на разработване.

1.38. Съвременни средства в стратегическото управление. Управление на риска – същност и видове риск. Стратегии на риск-мениджмънта. Управление по слаби сигнали – избор на времето за ответни мерки.

1.39. Бизнес планиране – същност, принципи, видове планове. Подходи при планиране. Показатели.

1.40. Бизнес план – съдържание, структура, методика на разработване. Информационно осигуряване на плановата дейност. Продуктово планиране. Производствено и оперативно планиране.

1.41. Инвестиционно бизнес-планиране. Етапи и подготовка на инвестиционния бизнес-план. Методи за оценка на инвестиционния бизнес план.

1.42. Системи по качество - видове стандарти, елементи на системата, структура на наръчника по качество, одит и видове одити. Национални и международни стандарти от серията ISO 9000. Тотално управление на качеството – TQM.

1.43. Управление на човешките ресурси (УЧР) - същност и основни характеристики. Основни понятия и модели за УЧР. Влияние на глобализацията и развитието на информационните технологии върху УЧР. Мястото на човешките ресурси сред вътрешните фактори на организацията.

1.44. Планиране на човешките ресурси – същност, значение и основни дейности. Информационна система за човешките ресурси – компоненти и изисквания. Методи за прогнозиране и баланс на търсенето и предлагането на персонал в организациите. Стратегия и политика по УЧР.

1.45. Мотивиране на човешките ресурси в организацията – същност, мотивационни теории и модели. Потребности на личността – ранжиране и варианти за тяхното задоволяване. Обогаляване на труда - изисквания и техники.

1.46. Получаване на човешките ресурси. Набиране – основни дейности, източници и фактори на влияние. Подбор на персонала – процедури, критерии и методи. Въвеждане на персонала в организацията – значение, етапи и техники.

1.47. Оценяване на трудовото изпълнение на персонала - същност, цели и етапи. Методи и критерии за оценка. Видове системи на заплащане и условия за тяхното прилагане.

1.48. Социологически механизъм на конфликта - същност, параметри и продължителност. Видове конфликти. Основни принципи, цели и изисквания към управлението на конфликтите.

1.49. Управление на конфликтите. Възможни стратегии за излизане от конфликти. Ролята на третата страна, арбитражната институция и воденето на преговори, като възможност за решаване на конфликтите.

1.50. Основни направления на логистичната концепция и логистичните вериги. Отчитане на потребителската стойност. Спазване на принципите на системния подход. Отчитане на сумарните разходи. Развитие на логистичното обслужване. Отчитане на логистичната ефективност.

1.51. Основни системи в логистичния мениджмънт – управление на поръчките, складиране, опаковане, транспорт. Същност, специфични задачи, планиране, организация и управление на процесите за всяка от системите.

1.52. Пазар – същност и функции. Видове пазари (съвършена конкуренция, монополистична конкуренция, олигопол, монопол) – същност и характерни особености.

1.53. Пазарно търсене и пазарно предлагане. Равновесие, равновесна пазарна цена. Ценова еластичност на търсенето.

1.54. Инфлация. Безработица.

1.55. Бюджет и бюджетна политика - същност, видове и принципи на изграждане. Бюджетен период и бюджетна процедура.

1.56. Комуникациите в управленската дейност – същност. Комуникативни стратегии при решаване на конфликти – съперничество, сътрудничество, компромис, избягване, приспособяване.

1.57. Подсистеми на логистиката. Управление на поръчките. Управление на запасите. Складиране. Опаковане. Транспорт.

1.58. Влияние на управленските подходи и концепции върху мениджмънта на логистичната верига. Концепция за фокусиране върху пазара, върху ресурсите, конкуренция по време.

1.59. Зависимости между секторите на материалното производство и функциите в логистичната верига. Пространствено разположение на логистичните вериги, координиране и контрол. Логистична стратегия на спекулацията. Логистична стратегия на отлагането.

ВТОРИ РАЗДЕЛ. “ФИРМЕН МЕНИДЖМЪНТ”

2.1. Производствен процес. Типове производство. Методи и подходи за съчетаване на производството. Принципи и критерии на организацията на производствените процеси. Изграждане на организационни форми.

2.2. Диспечеризация и регулиране на производството. Концептуален модел на производственото планиране и управление (PPS).

2.3. Производствен капацитет. Подходи за планиране, оценка и управление.

2.4. Производствени разходи. Видове разходи, класификация, характеристика. Структурно управление на производствените разходи.

2.5. Производствен и оперативен план. Ресурсно осигуряване – финанси, информация, трудови, материални ресурси. Разработване на производствен план.

2.6. Индустиални продукти и продуктов асортимент. Търговска марка. Опаковка, маркировка и обслужване на потребителя.

2.7. Продажбен мениджмънт - същност и характеристики. Управление на фирмените продажби чрез печалбата - методика на индиректно и директно управление.

2.8. Конкуренция и конкурентоспособност. Фактори, критерии и показатели за конкурентоспособност. Ролята на индустриалните фирми в осигуряването на конкурентоспособен растеж.

2.9. Същност, основни характеристики и необходимост от развитие на публично-частните партньорства (ПЧП). Области на приложение, цели и задачи на ПЧП. Предимства и недостатъци на ПЧП.

2.10. Правна регламентация на ПЧП– йерархия на законодателната рамка. Европейски и български документи и разпоредби от практическо значение за ПЧП.

2.11. Организационни форми, модели и схеми на ПЧП. Структуриране на ПЧП. Планиране и реализация на ПЧП.

2.12. Ресурсна осигуреност на ПЧП – източници и видове финансиране. Механизми за плащания – разплащателни схеми.

2.13. Финансово-икономически анализи и оценки на ПЧП. Понятия и техники за икономическата оценка. Ефективност на разходите. Анализът разходи/ползи.

2.14. Ръководство и лидерството в организацията. Мениджърски функции, умения и роли. Лидерски модели за управление. Лидерски стратегии, лидерски стилове, лидерско поведение. Стратегическо лидерство при кризи.

2.15. Социално предприемачество – същност и специфични особености. Социално предприятие – определение, основни характеристики. Видове социални предприятия – институционално-правни форми за организация на дейността на социалните предприятия. Социален ефект от дейността на социалните предприятия – дейности и услуги, предоставяни от тях. Източници на финансиране на социалните предприятия. Насърчаване на сектора на социалните предприятия в национален и европейски контекст – програмни и стратегически документи.

2.16. Културно предприемачество – предприемачески измерения на културните и творчески индустрии. Концепцията „Културен и творчески сектор“ – същност и съставни елементи. Културна и творческа индустрия – определение. Същност на творческото партньорство. Модели на творческо партньорство. Създаване и развитие на творчески партньорства. Перспективи пред творческите партньорства.

2.17. Международна продажба – същност и специфични особености. Подготовка на сделката за международна продажба.

2.18. Оферта и видове оферти. Запитване – същност и различия с офертата. Изисквания за изработване на оферта и запитване в международния бизнес.

2.19. Условия на външнотърговския договор - същност, видове и техните характеристики.

2.20. Сделка за международна продажба - същност, характеристики, различия със сделката за вътрешна продажба. Основни фази и етапи на технологичния цикъл на международната продажба.

2.21. Реекспортни операции - същност, видове и характеристики. Сделка „суич“, „але ретур“ и сделка на ишлеме.

2.22. Търговски компенсаци в международния бизнес - бартер, бартерно споразумение и компенсация на принципа на насрещна покупка.

2.23. Международен лизинг – същност, развитие и видове лизингови операции. Финансов лизинг – същност, технологичен цикъл и условия на лизинговия договор. Оперативен лизинг – същност и специфика.

2.24. Капиталово бюджетиране на бизнес проекти - същност, характеристики, методи за оценка.

2.25. Сливания и поглъщания в международния бизнес - видове, характеристики, мотиви, ефекти, защитни мерки, примери от българската и международна практика.

Конспектът за Държавен изпит е утвърден от катедра „Администрация и управление“ с Протокол № 9/ 26.05.2015 г.

ПРЕПОРЪЧИТЕЛНА ЛИТЕРАТУРА:

1. **Акселрод, А.** Патън за лидерството. Стратегически уроци за корпоративна война. Класика и стил. София, 2002.
2. **Алексиева, Й. Ст. Стаматов,** авторски колектив. Наръчник по ресторантьорство и хотелиерство. Проектиране и дизайн. С., РААБЕ. 2001.
3. **Ангелов. Д., Желязкова Д.** Стопанска логистика. Изд. „Наука и икономика”-Варна, 2007.
4. **Антонова Д.** „Иновации и обществено развитие". А-Груп – Русе. 2008.
5. **Бобин, А. Л. Чередникова, В. Якомович.** Управление иновациями в организациях. ОМЕГА - Л, 2008
6. **Беловиене, А., Р. Киндерис, Ф. Уилямсън, Т. Иванов, К. Ортин.** Наръчник по управление на събитията. ВСУ „Черноризец Храбър”, Варана, 2009.
7. **Бодурова, П.** Организационният профил като средство за анализ на организациите, Варна, УИ на ВСУ „Ч.Храбър”, 2009.
8. **Бодурова,П., В. Николаева, Г. Желязкова.** Ръководство за упражнения по стратегиите в управлението на фирмите. ВСУ „Ч. Храбър”, Университетско издателство, 2010.
9. **Бодурова,П., Г.Желязкова.** Организационно поведение. Варна, УИ на ВСУ „Ч.Храбър”, 2009.
10. **Бодурова, П.** Стратегиите в управлението на фирмите. Варна, УИ на ВСУ „Ч.Храбър”, 2007.
11. **Боева, Б., А. Василева.** Публично-частно партньорство, Икономика, управление, предизвикателства. Университетско издателство „Стопанство”, София, 2009.
12. **Боева, Б., А. Василева.** Фактори за успех при публично-частното партньорство. Икономически алтернативи, Бр. 3, София, 2008.
13. **Великова, М.** Публично-частни партньорства. Аутсорсинг. Издание на ВСУ „Черноризец Храбър”. В., 2008.
14. **Великова, М.** Политики и практики в местното самоуправление. (Местна финансова и инвестиционна политика). Издание на ВСУ „Черноризец Храбър”. В., 2008.
15. **Великова, М.** Публично-частните партньорства – инструмент за реализация на концепцията „Ново публично управление” на местно равнище. Списание “Икономическа мисъл”, Икономически институт към БАН, кн.2. С., 2009.
16. **Владимиров, В.** и колектив. Макроикономика. Стено. Варна, 2005.
17. **Владимирова,К.** и кол. Стратегическо управление и стратегическо планиране. УИ “Стопанство”. София, 2005.

18. **Генова, Ж.** Социология. За студенти по социални и стопански науки, администрация и управление.(второ преработено и допълнено издание). Университетско издателство „Паисий Хилендарски”. П., 2009.
19. **Герчева-Несторова, Г.** Психология в управлението – комуникативен разрез – 1. УИ на ВСУ. В., 2004.
20. **Герчева-Несторова, Г.** Психология в управлението – комуникативен практикум – 2. УИ на ВСУ. В., 2005.
21. **Герчева-Несторова Г.** Социални комуникации – междуличностна парадигма. УИ на ВСУ „Ч. Храбър”. В., 2012.
22. **Голдблат, Дж.** Специални събития. Изд. „Рой Комюникейшън”, 2006.
23. **Дайле, А.** Практика контроллинга. Финансы и статистика. Москва, 2001.
24. **Дамянов, Д.** Иновационна политика. ИНТЕРВЮ-прес. София, 2002.
25. **Дамянов, Д.** Иновации – технология, организация, управление, финансиране и политика. ПРИМАКС. Русе, 2009.
26. **Дамянов, Д.** Методика за разработване и оценка на инвестиционни проекти. ТУ-София, 2002.
27. **Дамянов, Д.** Методика за определяне степента на иновативност на продукти и процеси. ТУ - София, 2003.
28. **Дамянов, Д.** Иновационна политика. Интервю прес, С., 2002,
29. **Данаилов, Д.** Финансов мениджмънт в бизнеса. Изд.”Люрен”. С., 1996.
30. **Данаилов, Д.** Бизнес анализи на фирмата. УИ на УНСС, С., 1996.
31. **Данаилов, Д.** Международен финансов мениджмънт: фирмен, банков. ИК Люрен, 2001.
32. **Данаилов, Д.** Мениджмънт в условията на евроинтеграция. Варна, 2006.
33. **Димитров, Д.** Управление на конфликта. ИК “Марица”. С. 2005.
34. **Димитров, И.** Логистичен мениджмънт: Мениджмънт на логистичната верига. Унив. Проф. д.р Асен Златаров, Бургас, 2004.
35. **Димитров, Н.** Планиране и Прогнозиране. Учебно пособие, изд.на ИУ – Варна,2008 г.
36. **Димитров, Н.** Стратегическо управление. Учебник, изд.на ВУ „Бизнес Колеж по администрация и управление,, Варна , 2007 г.
37. **Димитров, Н.** Теория на управлението. Учебник в съавторство, А. Станчева, Н. Димитров и др., изд.”Наука и икономика”, Икономически университет. Варна, 2010.
38. **Димитров, Н.** Кратка енциклопедия по Корпоративно ръководство. в съавторство – Йор. Коев,,Ст. Вачков, Н. Димитров и др. ,изд.”Издателска къща Стено,, Варна, 2011.
39. **Димитров, П. и др.** Логистични системи. Унив. изд. Стопанство, София, 2010.
40. **Димов, И.** и колектив. Обща икономическа теория. Нова звезда. 2009.

41. **Добинс, Р. Ст. Уит.** Практически съвети по финансов мениджмънт. С., 1996.
42. **Доралийски, А.** Стратегически мениджмънт. НБУ, София, 2008.
43. **Дракър, П.** Новаторство и предприемачество-практики и принципи. изд. "Христо Ботев", С., 1992.
44. **Дракър, П.** Мениджмънт за бъдещето. В., 1997.
45. **Дракър, П.** Новаторство и предприемачество. С., 1992.
46. **Димитров, И.** Логистичен мениджмънт. Мениджмънт на логистичната верига. УИ „Проф. д-р Асен Златаров”, Бургас, 2004
47. **Зафирова, Цв.** Стратегическо управление. ИУ Варна, 2007.
48. **Зелена книга „Отключване на потенциала на културните и творческите индустрии“**, Брюксел, 27.4.2010, COM(2010)183, <http://www.parliament.bg/bg/eudocs/ID/11864> (дата на линка: 14.04.2015)
49. **Иванов, Т.** Икономически анализ в публичния сектор. Поредица „Управление на промяната”, ИПОИ при БАН, Сдружение „Джордж Маршъл”, С., 2009.
50. **Иванова, В.** Учебно ръководство по международен финансов мениджмънт. ВСУ, Варна, 2013.
51. **Илиев, Й.** Управление чрез мотивация. изд. ВСУ „Черноризец Храбър”, Варна, 2010г.
52. **Илиев, Й.** Управление на човешките ресурси. изд. „Абагар”, 2007
53. **Илиев, Й.** Умението да мотивираме. изд. „Нова звезда”, София, 2005
54. **Илиев, Й., Ст., Колева.** Мотивацията – водещо предизвикателство в управлението на човешките ресурси. статия, списание „Родопи”, бр. 1-2, 2009
55. **Илиев, Й.** Конкурентоспособност и индустриална политика. трудове на УНСС, София, 2006
56. **Ишикава, К.** Тотално управление на качеството в Япония. ИК "Хр. Ботев", София, 1994
57. **Калинков, К.** Статистически методи в поведенческите и социални науки. НБУ, С. 2001.
58. **Каменов, К.** Основи на управлението. част II. Абагар. Велико Търново, 2004.
59. **Каракашева, Л.** Външно-търговски бизнес. Изд. “Принцепс”. Варна, 1997.
60. **Каракашева, Л. и др.** Международен бизнес 1 ч., Призма, С. 2007.
61. **Каракашева, Л.** Международен бизнес 2 ч. Призма, София, 2011.
62. **Каракашева, Л., Б. Боева,** Международна сделка за покупко-продажба. Варна, Princeps, 1994.
63. **Колектив ВСУ.** Основи на управлението. ВСУ, 2004.
64. **Коев, Й.** и др. Малкият бизнес 2003, проблеми и решения. Стено. В., 2003.
65. **Кънев, М.** Микроикономика. Мартилен. 2009.

66. **Лесидренска, С.** Контролингът в производственото предприятие. Варна, 2007.
67. **Лесидренска, С., И. Димитров.** Възможности за приложение на метода на целевата себестойност при продуктови иновации. сп. Механика на машините, серия: Икономика и мениджмънт. ТУ – Варна, 7/2005.
68. **Линднер, Й., Г. Недева, Г. Трендафилова** и др. Предприемачество и мениджмънт. Дионис, С., 2007.
69. **Македонска, Д.** и др. Логистика. изд. ТУ – Варна 2005.
70. **МакКий, Р., Б. Карлсън.** Енергия за промяна. Лидерския модел на ГРИД. ВСУ. Варна, 2009.
71. **Мирчев, А.** Производствен мениджмънт. “Принцепс”. Варна, 1996.
72. **Мирчев, М., Н.Миронова, К.Радев.** Организационно поведение. С., 2007.
73. **Митрополитски, К.** Предприемачество и дребен бизнес. ИК “Призма”, 2002.
74. **Недялкова, А., З. Бауман, Д. Филипов.** Глобализъм, регионализъм и антиглобализъм. Изд. Албатрос. С., 2005.
75. **Недялкова, А.** Глобализацията – нищо фатално. УИ на ВСУ. Варна 2002.
76. **Недялкова, А.** Глобализация на икономиката и развитието. Модул 1. УИ на ВСУ. Варна, 2004.
77. **Недялкова, А.** Глобализация на икономиката и развитието. Модул 2. УИ на ВСУ. Варна, 2004.
78. **Недялкова, А.** Глобализация на икономиката и развитието. Модул 3. УИ на ВСУ. Варна, 2004.
79. **Недялкова, А.** Глобализация на икономиката и развитието. Модул 4. УИ на ВСУ. Варна, 2004.
80. **Недялкова, А.** Ръководство за самоподготовка по УЧР, С.ИК „Люрен”, 1999.
81. **Недялкова, А.** Структурна реформа – социална политика и социална адаптация. УИ на ВСУ. Варна, 2002.
82. **Недялкова, А.** Управление на човешките ресурси. Варна, 1996.
83. **Неруш, Ю.М.** Логистика. изд. „Издателство Проспект”, М. 2006.
84. **Николаева, В.** Ръководство за семинарни упражнения по стратегически аспекти в управлението. ВСУ, Варна 2012.
85. **Николаева, В.** Стратегическа ориентация в развитието на бизнес организацията. ВСУ, Варна 2012.
86. **Овчарова, Сн.,** Мениджмънт на строителната организация, УИ на ВСУ, 2006, ISBN 10-954-715-283-1.
87. **Овчарова Сн.** Управление на човешките ресурси. изд.ВСУ, 2014г.,
88. **Овчарова, Сн.** УЧР при управление на събитията - тезиси по проект. PHARE, 2007. ISBN 978-954-715-372-1.

89. **Овчарова, Сн.** Ръководство за курсова работа по УЧР. Колор Принт, Варна, 2010, ISBN 978-954-760-160-4.
90. **Овчарова, Сн.** Организация и технология на управлението - тезиси, казуси, тестове. УИ на ВСУ, 2009. ISBN 954-715-269-6. (ВТОРО ПРЕРАБОТЕНО ИЗДАНИЕ).
91. **Павлов, П.** Държавното управление и администрацията в европейския контекст – ориентири на трансформация. – Варна : УИ на ВСУ Черноризец Храбър, 2007.
92. **Павлов, П., С. Михалева.** Концепцията “Електронно правителство” – същност, проблеми и перспективи. – Варна: Унив. изд. ВСУ Черноризец Храбър, 2003.
93. **Павлов, П., С. Михалева.** Държавно управление и държавна администрация. – Варна: УИ ВСУ на Черноризец Храбър, 2008.
94. **Павлов, П., С. Михалева, Л. Павлова.** Стратегическо управление в публичния сектор. – Варна: Унив. изд. ВСУ Черноризец Храбър, 2008.
95. **Павлов, П., Л. Павлова, С. Михалева.** Управление на публични проекти: В 2 ч. – Варна: УИ на ВСУ Черноризец Храбър, 2008.
96. **Павлов, П., Л. Павлова.** Структурни инструменти на ЕС. Приложение в България: Учебно помагало. – Варна: Унив. изд. ВСУ Черноризец Храбър, 2011.
97. **Панайотов, Д., Б. Борисов.** Стратегическо планиране. Свищов, 2001.
98. **Парашкевова, А.** Публичен и бизнес мениджмънт и предприемачество. Насоки за промяна през XXI век., Варна, УИ на ВСУ „Черноризец Храбър”, ISBN 978-954-715-528-2, 2012.
99. **Парашкевова, А.** IT-аутсорсинг – модел за управление на информационни ресурси в административна среда, Варна, УИ на ВСУ „Черноризец Храбър”, Серия „Знание”, ISBN 978-954-715-513-8, 2012.
100. **Парашкевова, А.** Аутсорсингът в управлението на организацията – Годишник на ВСУ „Черноризец Храбър“, Варна, год. XIII, т. XIII, ISSN 1310-800X, 2007, с. 194-243.
101. **Парашкевова, А.** Маркетингов план. Ръководство, В., Изд-во Колор-принт, 2011.
102. **Парашкевова, А.** Ръководство за семинарни упражнения по управление на иновациите, В., Изд-во Колор-принт, 2011.
103. **Парашкевова, Л.** Маркетинг. Колор-принт. В., 2004.
104. **Парашкевова, Л., А. Парашкевова** Аутсорсинг, В., Изд-во Колор-принт, ISBN 978-954-760-168-0, 2008, 178 с.
105. **Парашкевова, Л.,** Малкият индустриален бизнес в глобалната икономика. УИ на ВСУ. В., 2004.
106. **Парашкевова, Л.** Държавно регулиране на иновационната дейност (релации малки и средни – големи предприятия), В., УИ на ВСУ, ISBN 954-715-225-4, 2009, 212с.

107. **Парашкевова, Л., А. Парашкевова.** Предприемачеството в глобалната икономика. Колор-принт, В., 2007.
108. **Парашкевова, Л., А. Парашкевова** Ръководство за семинарни упражнения по предприемачество, Варна, Издателство Колор-принт, ISBN 978-954-760-123-9, 2007.
109. **Парашкевова, Л., А. Парашкевова** Ръководство по аутсорсинг, Варна, Издателство Колор-принт, ISBN 978-954-760-187-1, 2009.
110. **Парашкевова, Л., А. Парашкевова** Ръководство за семинарни упражнения по маркетинг (тестове, казуси, задачи), Варна, Издателство Колор-принт, ISBN 978-954-760-175-8, 2009.
111. **Паунов, М.** Организационно поведение. С. 2006.
112. **Панайотов** и кол. Основи на управлението. ВСУ. 2004.
113. **Порязов ,А.** Организация и технология на управлението, УИ на ВСУ Черноризец Храбър, 2007.
114. **Порязов, А.** Въведение в теорията на мениджмънта – второ преработено и допълнено издание, унив. Изд. На ВСУ, 2007.
115. **Порязов А., В. Николаева., П. Ямукова.** Въведение в теорията на мениджмънта. УИ на ВСУ „Черноризец Храбър” 2010.
116. **Порязов А., В. Николаева., П. Ямукова.** Основи на управлението. УИ на ВСУ „Черноризец Храбър” 2010.
117. **Портър, М.** Конкурентното предимство на нациите, Изд. къща “Класика и стил”, С., 2004.
118. **Палешутски, К.** Мениджмънт.Опитът на водещите фирми в света. София-Благоевград, КФ”Форчън”, 1991.
119. **Радев, Н. Ц., Л. Русанова,** Основи на социалното предприемачество, В. Търново : Унив. изд. Св. Св. Кирил и Методий, 2010, ISBN 978-954-524-760-6 .
120. **Радев, Н. Ц.** Предприемачество и социални услуги, В. Търново : Унив. изд. Св. Св. Кирил и Методий, 2011, ISBN 978-954-524-786-6 .
121. **Рампли-Стърджън, Н.** Малък бизнес, голяма печалба! Изд. Алат-Ах, 2007.
122. **Славова, И.** Бизнес план. “Тилиа”ООД, 2001.
123. **Темелкова, М.** Контролинг. УИ на ВСУ. В, 2010.
124. **Темелкова, М.** Микроикономика. Макроикономика. ВСУ. Варна, 2011.
125. **Темелкова, М.** Семинарна тетрадка по микро и макроикономика. Колор принт. Варна, 2010.
126. **Темелкова, М.** Контролинг в производствената организация. Колор принт. Варна, 2010.
127. **Темелкова, М.** Контролинг в производствената организация – сборник с тестове. Колор принт. Варна, 2010.

128. **Темелкова, М.** Семинарна тетрадка по контролинг. Колор принт. Варна, 2011.
129. **Тодоров, К.** 25 казуса за предприемачи и мениджъри от практиката. НСКСТ, С., 1992.
130. **Тодоров, К.** Предприемачество и мениджмънт. Мартилен, С., 2004.
131. **Тодоров, К.** Предприемачество и дребен бизнес. изд. "Мартилен", С., 1997.
132. **Тодоров, Ф.** Логистични комплекси. Тракия-М, София, 2011.
133. **Тейлър, Ф.У.** Научното управление. 1989.
134. **Форд, Х.** Моят живот и моите успехи. С., Буларг-2000,1991
135. **Христова, Т., Хр. Симеонов.** Мениджмънт на човешките ресурси. В. 1993.
136. **Пипер, Р., К. Рихтер.** Мениджмънт. Управлението на прехода. С., 1993.
137. **Хейг, П., П. Джексън.** Как да правим маркетингови проучвания. Делфин прес, Бургас, 1990.
138. **Савов, Ст.** Световно стопанство. В.Търново, 1995.
139. **Савов, С.** Макроикономика. Свищов, 2002.
140. **Химарски, Е.** Международен икономикс. I част,С.,1992.
141. **Христов, С.** Основи на управлението. ИУ-Варна, 1997.
142. **Христов, С.** Стратегически мениджмънт. Стопанство, София, 2009
143. **Якимова, И., Ст. Коева, Д. Канев.** Въведение в макроикономиката (главното в теорията, тестове, задачи). Варна, 1997.
144. **Изпълнителна агенция за насърчаване на малките и средните предприятия,** Как да започна собствен малък бизнес, С., 2007.
145. **Методически указания за ПЧП,** Министерство на финансите, С., 2009. <http://www.eufunds.bg/index.php?cat=55>
146. **Закон за публично-частното партньорство,** Обн. ДВ, бр. 45 от 15.06.2012 г., в сила от 01.01.2013 г.
147. **Закон за концесиите,** Обн. ДВ, бр. 36 от 02.05.2006 г., в сила от 01.07.2006 г., посл. изм. и доп. през 2013 г.
148. **Закон за обществените поръчки,** Обн. ДВ, бр. 28 /2004 г., посл. изм. и доп. през 2014 г.
149. **Зелена книга за обществено-частните партньорства и за законодателството на Европейските общности по обществени договори и концесии** /COM /2004/327, http://europa.eu.int/eur-lex/en/com/gpr/2004/com2004_0327en01.pdf/.
150. **The Entrepreneurial Dimension of the Cultural and Creative Industries,** Hogeschool vor de Kunsten Utrecht, Utrecht, 2010: http://www.creativwirtschaft.at/document/11_StudyontheEntrepreneurialDimensionoftheCulturalandCreativeIndustries.pdf (дата на линка: 14.04.2015).
151. **Voldere, I., E. Durinck, Kr. Mertens, C. Cardon, T. Maenhout, S. Warmerdam, M. Versteegh, E. Canton.** Survey on access to finance for

cultural and creative sectors. European Commission, 2013 - http://ec.europa.eu/culture/library/studies/access-finance_en.pdf (дата на линка: 14.04.2015).

152. <https://eschool.vfu.bg/course/view.php?id=23>. УЧП

153. http://www.mi.government.bg/ind/doc_konk/Almanah2005.pdf

154. http://ec.europa.eu/enterprise/sme/innovation_bg.htm

155. <http://www.arcfund.net/fileSrc.php?id=2038>