

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

Проф. д-р Никола Янков

**Резюме:** Поставят се проблемът и нуждата от алтернативен (наречен още диагонален) подход в процеса на развитие на регионите и по-специално на техните бизнессфери. В този план първо се изяснява обекта на изследване – региона и неговата бизнессфера. Търси се отговор на въпроси: как регионите да последните да се трансформират в бизнесмрежи, които да станат опора на тяхното цялостно (холистично) развитие; как да се използват постиженията на мега-технологическата революция на XXI век в процеса на тяхното модернизиране.

Представя се модели за организиране на инициативи за регионални/селищни бизнес промени.

**Ключови думи:** бизнесмрежа на региона/селището; визия, ВиСтратПлан; холистичен подход; омнитехнологическа революция, национална бизнессфера.

**JEL:** R11.

### Въведение

Тезата на настоящата статия е, че лансираната и актуална концепция за „региони в растеж” не може да се реализира без холистична визия и холистичен подход.

Един от свръхприоритетните проблеми на регионите<sup>1</sup> е развитие на техния бизнес чрез създаване на техни бизнес мрежи. С това

---

<sup>1</sup> Под това понятие в статията се разбират както макро-(плани) региони, така административни (областни) плани региони, съсредоточие от селища, съседни селища и др.

може да се преодолее свръхразвитието на едни и необръщането на внимание за дълги периоди на други. Получилите се дисбаланси в развитието на регионите вече породиха и явления като емиграция, обезлюдяване на много градове и села и много други. Последните години показаха, че бизнесът на регионите е оставен на самотек, на не дотам обосновани и целенасочени собствени бизнесинициативи, на ненаучен подход, с една дума – без мащабни, стратегически и дългосрочни визии. В определени случаи и до неспособност да се използват разполагаемите местни ресурси и технологически дадености, структури и инфраструктура и природен и антропогенен потенциал.

Една от причините за нерационално развитие на адекватна бизнесрежа на регионите е недостиг на критична маса от модерно и перспективно мислещи националноотговорни институции, местни управленски органи, ангажирани учени, стратегии и организации на гражданското общество (ОГО). В много случаи всички те действат разнопосочно на принципа на пробите и грешките.

В подпомагащи европейски програми и фондове се поставят акценти върху развитие на определени селища<sup>2</sup>. Макар и декларирана като интегрирана и с насоченост към регионалното развитие, Оперативна програма „Региони в растеж” се цели основно към определени селища, но не и към бизнеса на регионите като цяло.

Липсата на парадигма за рационална и устойчива регионална бизнесструктура провокира към формулиране на тактически цели и стремежи към получаване на непосредствени ефекти. Държавните органи и регионални/селищни власти са насочени към незабавни резултати. Те правят само собствените си маркетингови и популистски политики, без да се вземат под внимание далечни последици от определени действия и бездействия. Бизнесферите на регионите се оставят на импровизации от политически сили с техните тесни интереси.

---

<sup>2</sup> Визира се Оперативна програма „Региони в растеж”, която обхваща периода 2016 – 2020 година. Нейните акценти са енергийната ефективност и създаване на опорни центрове в периферните райони. Други документи, разглеждани като опорни точки са Националният полицентричен модел за развитие, формулиран от Националната концепция за пространствено развитие 2013-2025 г. и др.

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

### 1. Концепция за бизнесферата/мрежата на региона

В терминологичен план бизнесферата на регионите е част от Националната бизнессфера/мрежа. Един обобщен концептуален модел на Националната бизнессфера/мрежа в териториален план има следната конфигурация – Схема 1.

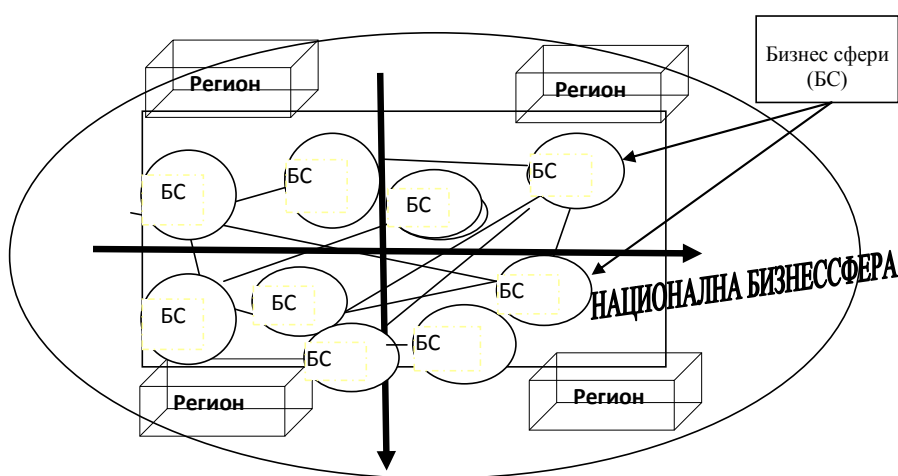


Схема 1. Концепция за Националната бизнесмрежа в регионален план

Холистичният подход към един регион, разглеждан като обект на развитие, може да се представи по следния начин – Схема 2.

В центъра на региона стои неговата бизнессфера (БС). Тя е обособен негов компонент и гръбнак. Една мрежа на регионалния бизнес има структуроопределящи и структурообслужващи възли и връзки. Стратегически възли на региона са регионалните бизнес-комплекси, кластери, бизнесорганизации и др. В тези рамки техни основни възли са отделни бизнесорганизации с и без обособени бизнесединици, различни бизнесформирования – всички те са с обща или обособена инфраструктура, надстройка и инфоструктура.

Вертикален строеж на обособената териториална единица (регион)	Обособени сфери на региона	Основни компоненти на отделните сфери
Надстройка	<b>БИЗНЕС СФЕРА</b>	Различни бизнес ориентирани формирания и бизнес организационни форми
Основни структури	<b>СОЦИАЛНА СФЕРА</b>	Институции/организации
	<b>ЕКОЛОГИЧЕСКА СФЕРА</b>	Институции/организации; Компоненти – води, земни недра, изкуствени и естествени зелени системи, въздух и др.
Инфраструктура	<b>ДУХОВНА/ПОЛИТИЧЕСКА СФЕРА</b>	Институции/организации, професионални формирания инициативни групи
Инфоструктура		

Схема 2. Холистичен подход към обхвата на региона/селището

Визуалният модел на бизнесмрежата на региона има следната конфигурация – Схема 3.

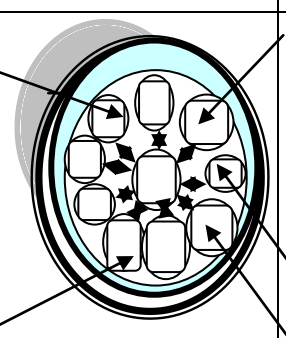
Обособени възли на мрежата на Националния бизнес и на бизнесмрежата на региона		
Първи ракурс – основни компоненти – бизнес системи	Конфигурация на Националната бизнесмрежа и на нейните компоненти	Втори ракурс – териториални бизнесформирания
Отделни бизнесдейности; Обособени бизнесорганизации; Бизнесформирания – индустриални паркове, бизнеспаркове, бизнесзони, индустриални бизнесзони; Бизнескластър с комбинации с обща основа (инфраструктура); Мрежа от бизнесорганизации, Иновационни бизнесзони, Мрежа от бизнесорганизации и др. Свързани и обособени многоселищни и селищни бизнескомплекси		Стратегически национални бизнескомплекси Регионални и трансрегионални бизнескомплекси Селищни бизнес/индустриални комплекси Локални бизнессъсредоточия

Схема 3. Структура на Националната бизнесмрежа

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

Проблемът, обект на холистично мислене, е, стратегическите органи да следват траекторията: **ОТ** Формирана регионална бизнес-сфера (съществуваща съвкупност от различни бизнесдейности и организации) **КЪМ** Създаване на Регионална бизнесмрежа (съставена от бизнесформирования – нейни възли, които като цяло да се обединят от идеята да използват местния природен и антропогенен потенциал и да осигурят умерено благосъстояние на техните жители. Като гръбнак на регионите, бизнессферата осигурява тяхното устойчиво съществуване, функциониране и развитие.

Съчетаното и еднопосочно развитие на Националната бизнес-сфера зависи от намиране на най-добрата комбинация между фактори и взаимоотношение, някои от които са отразени в Схема 4.



Схема 4. Система от предпоставки за развитие на Националната бизнессфера

## 2. Концепция за регионалното диагонално бизнесразвитие

Понастоящем основополагащите насоки и ориентири за регионално развитие – концепции и оперативни програми<sup>3</sup> – не са балансирани. В подготовените на тяхна основа документи акцентите се поставят върху описанието на сегашното състояние на обекта (територията на страната), върху различни констатации, върху събрана и систематизирана информация и факти, но не и върху сериозно проникване в бъдещето, върху футуризиране на мисленето, върху цялостна визия. Именно те впоследствие могат да послужат за определяне на реално необходими проекции и проекти. В тях се споменава интегралният подход, но не се пояснява как той да се прилага и не се предлага негов работен модел. В този смисъл се акцентира върху развитието на регионите/селищата, но не и тяхната основа – бизнессферата им. Целта е да се намери баланс между разполагаеми регионални ресурси/потенциал/ и полезното използване на тези ресурси за подобряване живота на местното население.

Парадигмата на регионалното развитие включва управление на няколко взаимнообулавящи се и взаимозависими процеса:

- Регионализация (с акцент върху балансираното и устойчиво развитие на регионите и то не само на неразвитите).

- + Диагонализация (с акцент върху създаване на регионални бизнесрежи, върху интегриране на бизнесдейности с цел постигане на синергия от комбинирано използване потенциала на определени територии). Процесът диагонализация е нов тип стратегическо мислене и действие.

- + Неотехнологизация – този процес ориентира към перспективните постижения на **мегатехнологическата революция на XXI век (ТРХХI)**, основана на дигитални и енергоспестяващи технологии, на нови принципи и подходи в бизнеса и производството, на възобновяеми енергийни ресурси.

---

<sup>3</sup> Имат се предвид документите „Национална концепцията за пространственото развитие“ и Оперативна програма „Региони в растеж“.

## **ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ**

---

Диагоналният подход означава търсене на неконвенционални решения, правене на положителни системни обратни завой (U-turns). Той ревизира системното (регионалното) развитие, гледа го от различна гледна точка.

Концепцията за регионално диагонално развитие е свързана със замислянето и осъществяването на завой и дори на обратен завой (U-turn) (Yankov, 2015). То има за основа **парадигмата на рационалната и устойчива икономика** (Янков, Н., 2009, 2011). На свой ред тя следва максимата „обратно към основите на икономиката“. Това е връщане към природата и здравия разум, но с помощта на ориентирани към бъдещето мислене и нови технологии, принципи, инструменти. Една гледаща към бъдещето рационална и устойчива икономика трябва да се свърже с *Футуроориентирана парадигма на рационално и устойчиво регионално и трансрегионално развитие* (ФОПРУРР). Считаме, че тя се основава на закон, чиято формулировка звучи така:

**„Зад всеки важен за развитието на общество (региона/селището) конвенционален бизнеспроект, може да има алтернативен, който притежава по-високи степени на опазването на природата и е с по-рационални решения и реални ползи“.** (Янков, Н., 2011).

Считаме, че този закон е валиден както за националната бизнессфера, така и за отделни регионални бизнесмрежи и формирования. Съобразяването с него налага, всеки регион и неговите бизнесформирования активно да се включат в намиране на възможности за рационализиране на техните усилия и разходи, а също и да търсят алтернативи за промяна на съществуващите структури и дори да планират и правят обратни завой.

ФОПРУРР е ориентир за реструктуриране и за очертаване на по-рационална инвестиционна политика. В този контекст някои от линиите, които очертават рамките на бизнесстратегията на региона, са:

- Заинтересованите страни да бъдат активни в усилията си да привличат чужди инвестиции, като си дават сметка за техния характер, а не да осигуряват бизнесразвитие на всяка цена!

- Всяка мрежа на регионалния бизнес има множество възможности за намаляване на щетите върху природата и обществото. От това произтича стремежът да се балансира търсенето и намирането на инвестиции с усилията да се запази качеството на природната среда, с осигуряване на работни места за местното население, със спиране обезлюдяването на много региони. И оттук – повишаване на тяхната вътрешна и външна сигурност и устойчивост.

- Осъзнаване, че крайният бенефициент е населението, а не и икономическите и политическите елити.

Диагоналността е алтернативен поглед и идея за регионално развитие, привличане и стимулиране на интелигентни инвеститори, за създаване на различни стратегически идеи и модели. От друга страна, тя се свързва с (и води до) получаване на синергичен ефект.

Един резултат от диагонализацията на мисленето и действието в регионален план може да бъде създаване на модерни бизнесформирования с повишен производствен и пазарен потенциал; формиране на интегрирани екипи от специалисти, мениджъри – стратегии, вътрешни и външни предприемачи и т.н.

Предпоставки и платформа за диагонално развитие са парадигмата за устойчива икономика (ФОПРУРР), ТРХХІ и съчетаната държавна и местна инициатива.

Регионалните системи имат основни опции (направления, оси) в своето развитие – вертикален, хоризонтален и диагонален. Във всеки вариант има много разклонения (полюси). Визуално идеята за основните оси на развитието е показана в Схема 5 (Вж. Схема 5).

Убедени сме, че към очертаните оси трябва да се подхожда цялостно (холистичен подход), но акцентът в преходни и критически периоди като настоящия следва да се постави върху диагоналното развитие. В този план считаме, че заедно с конвенционалното вертикално и хоризонтално развитие промените в бизнесмрежите на един регион могат да се движат по една неконвенционална (диагонална) ос (Yankov, 2015).



## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

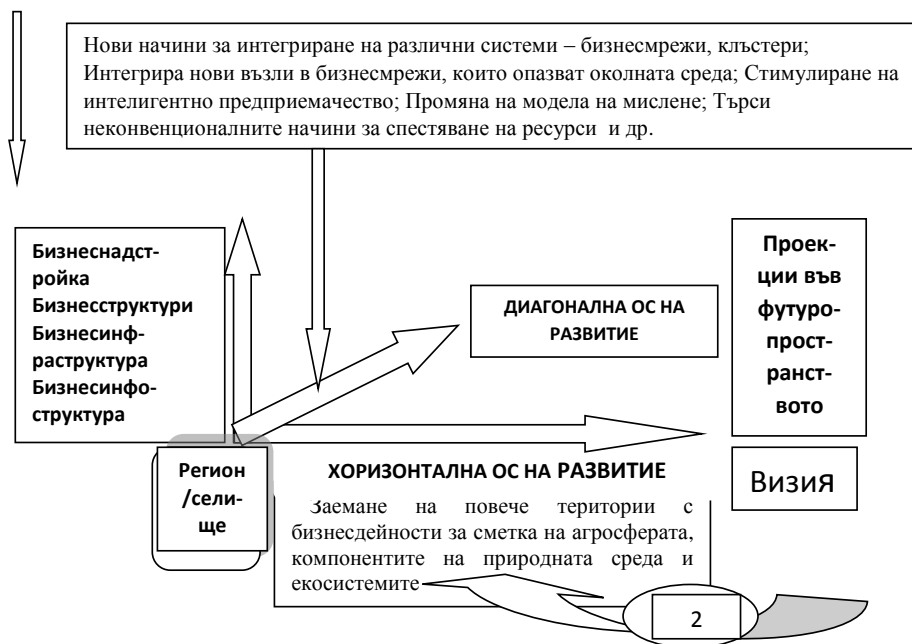


Схема 5. Оси на регионалното бизнесразвитие

В настоящия период диагоналната ос, разглеждана като основа на парадигмата ФОПРУРР, става стратегически приоритет и е императивно, тя да се превърне във водеща.

В национален план (бизнессферата на страната) диагоналното развитие изисква съчетаване на вертикалното (секторното, приоритетни сектори) с хоризонталното (планови региони, региони, общини, чувствителни територии и др.

В регионален план диагоналното развитие е предпоставка за създаване на условия за нормален бизнес и за създаване на иновационни комплекси. Впоследствие на свой ред те се превръщат в бизнесатрактори, генерират нови инвестиции и бизнессистеми и хъбове за производство, свързани с ТРХХІ.

Обекти на регионално диагонално бизнесразвитие са:

- положително променяне на съществуващите бизнесорганизации (или точкови – едно предприятие, или съсредоточия от няколко предприятия;
- развитие на връзки между предприятия в региона – свързването им с цел съвместното и комплексно използване на местни ресурси, потенциали и дадености;
- създаване на бизнессъсредоточия – на една географска локация (площадка). Те изискват обща инфраструктура, инфраструктура и надстройка.

Ние считаме, че моделът на развитие в XXI век следва да се основава на парадигмата на развитие по диагоналната ос. Диагоналното измерение дава насоки, които биха могли да улеснят мисленето и усилията на икономистите, учените, мениджърите и т.н. В тази посока е водеща идеята да се започне от диагоналното (латералното) мислене и проектиране и след това да се определят необходимите действия в хоризонтална и вертикална посока.

### **3. Холистичен подход към развитие бизнесмрежата на регионите**

Холистичната концепция за регионите е старт за проектиране на нейното развитие като цяло и на отделни нейни компоненти. Холистичният (свръх) подход (обхващането на цялото) включва:

- От една страна, системно, диагонално, проспективно (футуристично) мислене.
- От друга – подходи като системния, мрежовия (Янков, Н., 2002), визионерско-проектния, футурологичния, кластърния (Янков, Н., 2007) и др.
- Концептуално очертаване на големи траектории и след това движение по тях).

В проблематиката на регионалното диагонално развитие могат да се очертаят следните траектории – Таблица 1.

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

Таблица 1.  
Траектории на развитие на бизнесмрежите на региона

ОТ (едно настоящо състояние)	КЪМ (едно следващо, междинно състояние)	ДО (едно финално състояние)
Разнопосочни действия (постигане на някакво развитие на регионите по традиционните оси)	Визия за диагонално – вертикално- хоризонтално развитие	Следване на създаден футуromодел на региона/селището; Създаване на неконвенционални визии, които да се използват за активно и целенасочено търсене на възможности и инициативи за развитие на регионалната бизнесмрежа; Формиране на бизнесмрежи на региона.
Изолирани проекции на регионалните структури във футуропространството Случайно, импровизирано развитие по традиционните оси Термитен подход	Визионерско-проектен подход на национално равнище и на равнище на отделен регион	

С визионерско-проектния подход се цели създаването на визия за региона/селището и преди всичко за тяхната основа – бизнесмрежата. С негова помощ се създават проспективни документи, които засягат различни териториални равнища. Това са:

- \* Макровизия на развитието на Националната бизнесмрежа.
- \* Визия на развитие на отделни региони – планови, административни (и респективно за техните бизнессфери/бизнес-мрежи).
  - Визия за развитие на общини/селища (респективно за техните бизнессфери/бизнесмрежи).
  - Визия на отделното селище (напр. превръщането му в метаград (Янков, Н., 2013).
  - Визия за развитие на обособени бизнесформирования – кластър, технологически зони, индустриални площадки, индустриални паркове (респективно за техните бизнессфери/ бизнесмрежи).

Макровизията за развитие на икономиката според Българската инвестиционна агенция е нейното превръщане във високотехнологичен хъб, който да свързва Запада с Изтока. (Радев, С. 2016). Тази идея не е прецизна, тя звучи декларативно, неясно, пожелателно. В тази посока липсва отговор на основни въпроси – как и кога да стане това.

Необходима е макровизия за развитие на регионите, а не констатиране постфактум на проблеми и след това насочване на инвестиции към критически региони. Направената дотук констатация е валидна и за техните бизнессфери.

Промяната на бизнесмрежата на региона предполага задължително използване на комбинацията на подходи „отгоре-надолу“ и „отдолу-нагоре“. Подходът на „отгоре-надолу“ улеснява изготвяне на документи като визии, стратегии, проекти (Yankov, N. 2009). Подходът „отдолу-нагоре“ предполага различни инициативи и предприемаческо мислене на различни заинтересовани страни, за да се стартира по-балансирано развитие на регионалната структура на страната. Създаването на визия следва да отговори на въпроса, какво може и трябва да бъде бъдещето, ако постиженията на Технологическата революция на XXI (първа четвърт – TPXXI) се използват за постигане на устойчиви региони. В практически план е възможно ветрилото на опции за развитие бизнесмрежата на региона да има следната конфигурация – Схема 6.

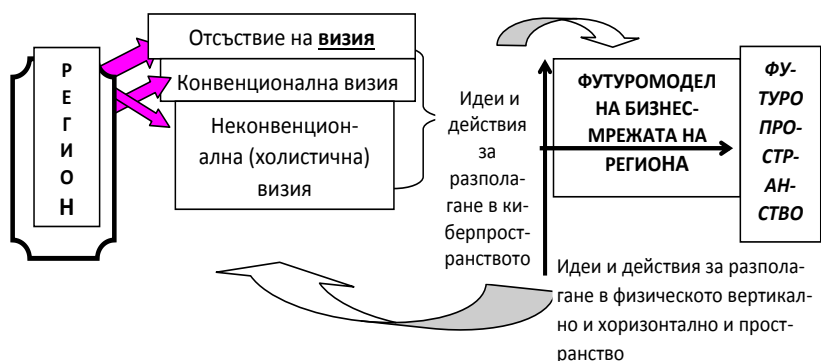


Схема 6. Вариантни визии за регионалната бизнессфера

Една обобщаваща „карта“ на опциите за развитие на регионите и за оценяване на вече създадената негова визия е представена в Схема 7:

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

Опции за развитие на бизнесмрежата на региона	Акценти във визиите за регионално бизнесразвитие	
		Развитие на основа на конвенционални подходи и технологии
<i>От гледна точка на региона</i>	Вътрешно, Външно и междурегионално развитие	Липсват големи и стратегически идеи за развитие
<i>От гледна точка на „пространството“</i>	Подобрен имидж като бизнесдестинация	Линейно бизнесразвитие – подобряване на съществуващите бизнесструктури

Схема 7. Ориентиране на документи за регионално бизнесразвитие

Тази „карта“ може да се използва за определяне типа на развитие, за инициативността и активността на ангажираните в този процес и за резултатите от него.

Използването на *футуроподхода* свързваме с: футуризиране на мисленето (Siegel, 1999), с *визионерско-проектния подход* и балансиране на два негови свързани компонента - екзосистемният и ендосистемният. С **ендосистемния подход** изследователите и мениджърите се насочват към региона – обект на въздействия (развитие), но те не излизат от един очертан от тях кръг (граница), стоят в него. В крайна сметка се придобива аспект („секторен“) поглед. С **екзосистемния подход** се излиза извън границите на региона – обект на изследване и развитие (модерният израз е „излизане от кутията“ – get out of the box). Чрез него обектът не само се обхваща изцяло, но се „вижда“ и осмисля неговата комплексна околна среда.

Диagonalното мислене в процеса на регионално развитие е, вместо термитния подход да се използва целеви, визионерско-проектен подход (Янков, Н., 2011). Това означава да се следва траекторията **ОТ** Създаване на целева инициативна група **КЪМ** Съвместно разработена и споделена визия (футуromодел, концепция) **ДО** съучастието на много страни към нейното постигане. Този проактивен подход се обляга на метода, който наименоваме **ВиСтраПлан** (ViStraPlan). Визуалното представяне на неговата концептуална мрежа е направено в Схема 8.

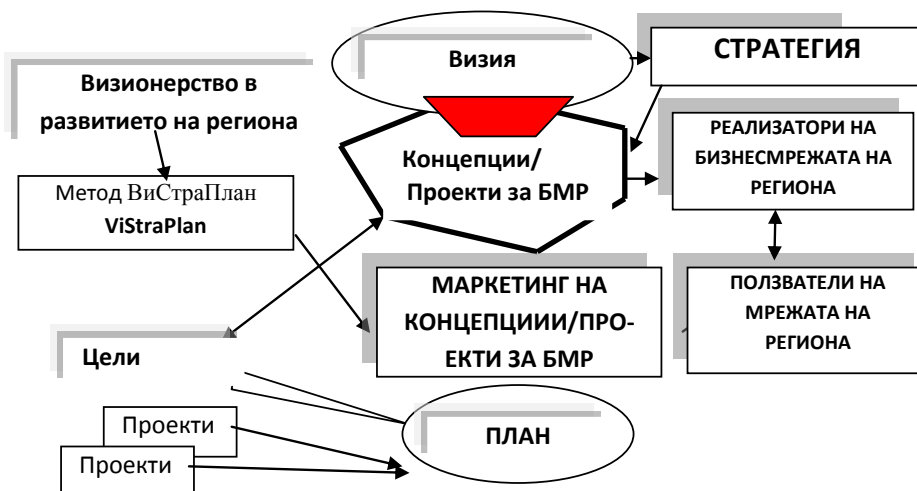


Схема 8. Визуализация на метода ВиСтраПлан

Изтеглянето на веригата **Регион-Визия-План** зависи от структурата на визията, от нейния обхват, от нейното проникване в бъдещето и от интелигентното установяване потребностите на региона/селището. Един обобщен модел на визията за региона обхваща най-малко компонентите, представени в Схема 9.


		Модел на визията за региона	
 <b>ВЕРТИКАЛЕН АСПЕКТ</b>	<b>ВИЖДАНЕ ЗА РЕГИОНА КАТО ЦЯЛО</b>	<b>Виждания за компонентите на визията за развитие на региона</b>	
	<b>Цялостен футурообраз – перспективен профил - високотехнологичен, зелен, иновативен, привлекателен</b> <b>Трансформиране на селището в метаселища</b>	<b>Сфери:</b> Бизнессфера, Социална, Екологическа, Политическа, Техносфера и др.	<b>Функционални регионални макрокомпоненти:</b> Надстройка, основни Структури, инфраструктура, техноструктура, инфоструктура
	<b>СТРАТЕГИИ – цели и стратегически действия</b>	<b>ПЛАНОВЕ – как, с какво, кога и т.н.</b>	
<b>ХОРИЗОНТАЛЕН АСПЕКТ - ТЕРИТОРИЯ НА РЕГИОНА</b>			

Схема 9. Структура на визията на региона

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

---

Освен концептуални средства в създаването на бизнесрежата на региона може да се използват и **кластърният подход** (Янков, Н., 2005), метода на аеродинамизирането (Янков, Н., 1990 ) и др.

### 4. Интегриране на технологическата революция XXI век (ТРXXI) с регионалното бизнесразвитие

Диагоналното развитие на регионите следва да се свърже, да е отворено към и да се обуславя от протичащата технологическа (която наричаме още **мегатехнологическа**) революция. За да се установи активната двупосочна връзка между нея и развитието на регионите, следва да се уточни следното:

От половин век се наблюдава явление, което се определя като трета индустриална революция (3IR – Rifkin, J., 2012, Rak, 2013)<sup>4</sup> и четвърта индустриална революция (4IR)<sup>5</sup>, (Hermann, Pentek, Otto, 2016; Industrie 4.0 2016). Този динамичен феномен представлява различни по характер и мащаб вълни, които се отразяват или положително, или отрицателно върху икономиката/бизнеса и респективно върху различни държави, региони и селища. ТРXXI предоставя изключително богата палитра от възможности и предизвикателства. Специфичното за ТРXXI е, че тя се развива в три посоки:

- **хоризонтално** (във времето и пространството);
- **вертикално** (настъпателно, стъпаловидно, експоненциално движение напред и нагоре с нарастващ брой новости (постижения);
- **диагонално** – създава неконвенционални технологии, основани на дигитализация, провокира към диагонализация (диагонално мислене в процеса на мрежосъздаване и мрежоразвитие) на регионалните бизнесформирования). ТРXXI се разгръща във времето, в реалното пространство и в киберпространството. И тези процеси се

---

<sup>4</sup> Основни акценти: електронни и информационни технологии.

<sup>5</sup> Основни акценти: Сливане на технологии, които преодоляват границите между физическото, дигиталното и биологическото; киберфизически комплекси; милиони произвеждат собствена зелена енергия в техните домове, офиси, бизнессистеми; споделяне на енергия с т. нар. "енергиен интернет" (Rifkin, 2012) децентрализирана енергетика и др.

случват в период, който в цивилизационен план се отбелязва като **концептуална ера**.

Представа за движението във времето и пространството на ТРХХІ дава Схема 10.

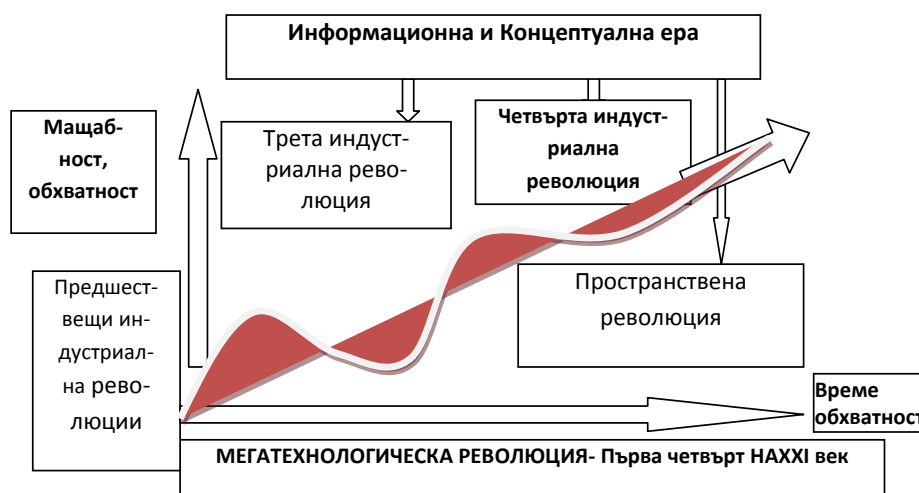


Схема 10. Развитие на мегатехнологическата революция

В този контекст считаме, че: **Едно** е по отношение на ТРХХІ да се осъществява (само) наблюдаване и разкриване на трендове (трендуочинг и трендспотинг), **Друго** е да е наличие на модерна национална хоризонтална и вертикална стратегия за реагиране на нейните предизвикателства (и то без голям лаг); **Трето** е да се създаде концепция за акцентите в регионалното развитие; **Четвърто** е да се мисли и действа за усвояване и използване на нейните постижения в иновационни териториални бизнескомплекси; **Пето** е да се съчетаят усилията на национални и локални власти в интегрирането на ТРХХІ с процеса на модернизиране на бизнеса на регионите/селищата.

Проблемът на диагоналния аспект на регионалното развитие е да се прокара мост между ТРХХІ и изграждането на модерни мрежи на регионалния бизнес. И заедно с това да се осигурят двупосочни взаимодействия между тях. Тази концепция е може да се визуализира по следния начин – Схема 11.



## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

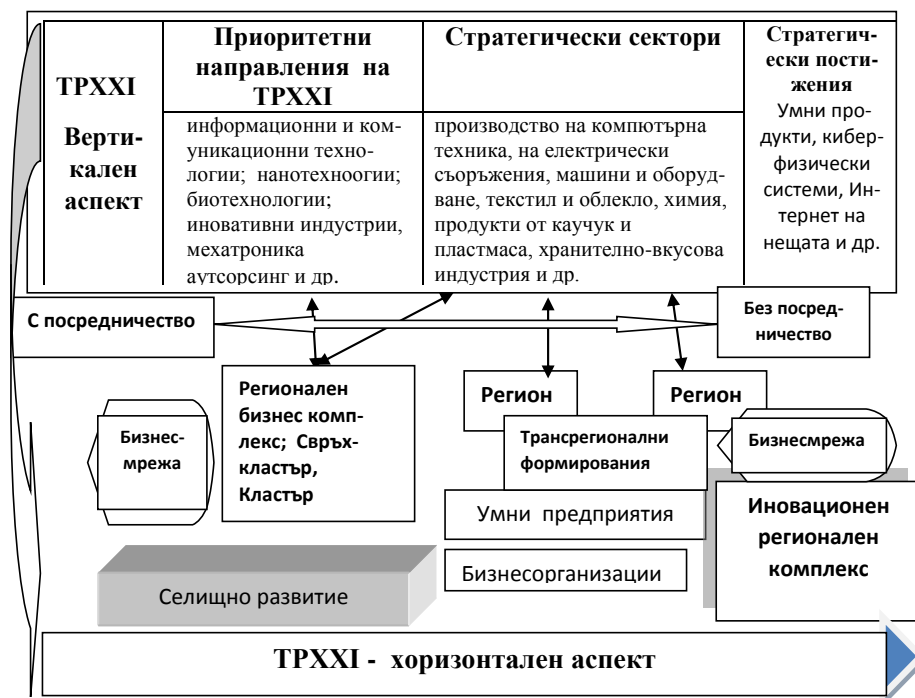


Схема 11. Отношението ТРХХІ – регионално бизнесразвитие

В очертаните от схемата рамки възникват определени проблеми като:

1. „Приземяване” на ТРХХІ във физическото и дигиталното пространство на регионите, проникване и вграждане в техните бизнесмрежи и възли.

2. Синтез на постиженията на ТРХХІ в адекватна регионална визия и стратегия.

3. Постигане на синхронност между визиите, стратегиите и действията в националната бизнессфера, между регионалните/селищните бизнесмрежи и между отделни бизнесформирвания.

4. Намалване на „зева” в диадата „Нарастващи постижения на ТРХХІ” ↔ „Степен на усвояване в определени региони и техните бизнессфери”.

В крайна сметка са необходими модерни визии за нормално разполагане на технологиите на ТРХХІ в регионален план с цел постигане на тяхната модернизация и растеж.

### **5. Интегриране на инициативи за регионално диагонално развитие**

В бъдещото бизнесразвитие на регионите стои като основен проблемът за **съчетаване и за насрещност на инициативи** за технологически промени. Това да стане в посоките – вертикално (отгоре-надолу и отдолу-нагоре); вертикално – между отделни териториални системи и диагонално – между различни бизнес-инициативни групи. И преди всичко с наличието и със специалната подготовка на регионални и селищни предприемачи (urbanpreneurs) (Yankov, N. 2010 и Янков, 2007). Те могат да организират колективно (съприедприемачество) и индивидуално предприемачество за замисляне и за реализиране на по-мощабни проекти. Това са мини-кластърѝ, кластърѝ, индустриални зони, иновационни територии и др. Също стремеж към достигането до момент, в който инициативните групи да се самоорганизируют на основата на споделена визия за своето развитие, да правят активен инвестиционен маркетинг, да разработват стратегии за интелигентно развитие чрез привличане на чужди инвестиции.

Важен проблем в развитието на бизнесмрежите на регионите е наличието на обособен орган на групи физически и юридически лица. В тази посока всички потенциално или реално заинтересовани страни, конфигурирани в различни комбинации от начинания, да осигурят насрещност и синхронизирани инициативи, намерения и проекти. Моделът, който обхваща кръга на заинтересувани от реално регионално бизнесразвитие и който да оцени техните усилия и резултати, е представен в Схема 12 .

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

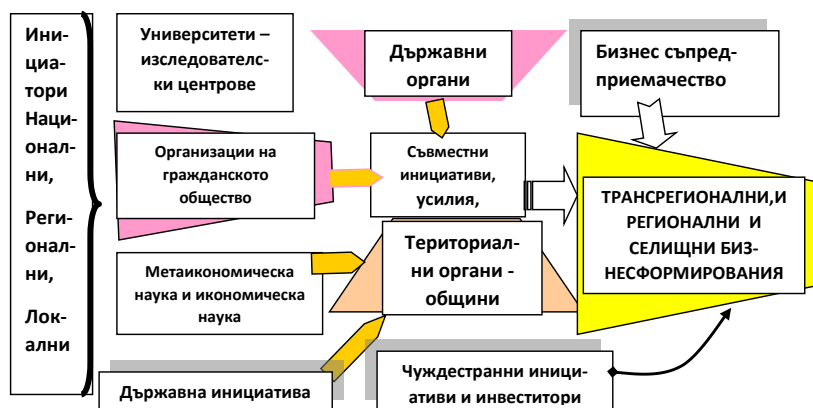


Схема 12. „Карта” на съвместните усилия за регионално бизнесразвитие

Институциите, агентите и факторите на процесите регионализация и диагонализация могат да се типизират от гледна точка на проявената и потенциалната за проявяване активност. Това е показано в Таблица 2.

Таблица 2.  
Типове и характеристика на инициаторите на бизнесразвитието на региона

Типажи и характеристики на инициаторите на регионално развитие	Характеристика на действията на инициаторите на регионално развитие		
<b>Проактивни</b>	Действат положително, използващи проспективно и диагонално мислене	Конвенционални – държавни органи, местни власти, организации на гражданското общество	
<b>Реактивни</b>	Действат бавно, много след възникналия проблеми Действат в неправилна посока	Неконвенционални - стратегически инициативни групи, локални визионерски общества (които имат интерес от местно бизнесразвитие (производствено, обслужващо, туристическо) и дават алтернативни идеи	Липсва енергия за алтернативно, диагонално, развитие
<b>Нищоправещи</b>	Бездействащи - чакащи и гледащи	Поемащи инициативи и предприемачески актове	

С диадата (Янков, Н., 2006) на инициативите в регионалното развитие се установят възможните ситуации/сценарии в този процес. Нейната конфигурация има следния вид – Схема 13.

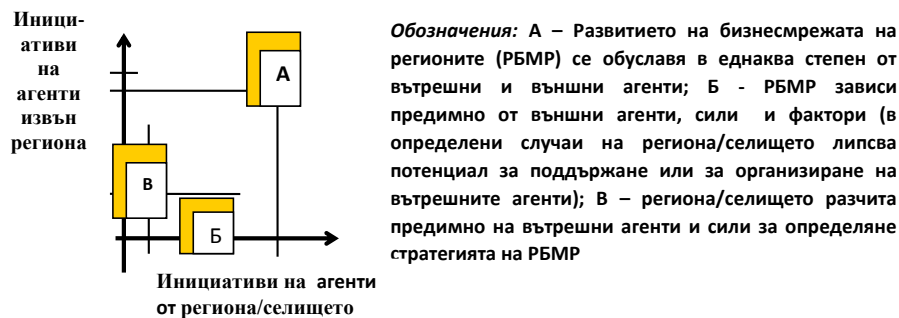


Схема 13. Вътрешнорегионални и извънрегионални инициативи

Представената диада показва кои сценарии са най-подходящи за следване в процеса на регионално диагонално развитие. Инициативите за бизнесразвитие в регионален план следва да са съчетани, двупосочни и насрещни. Те да не допускат мегаломански проекти и нереализуеми идеи на различни регионални равнища.

В този контекст целта е постигане на насрещност в ситуации, при които на национално равнище специализирани органи поемат инициативата да разработят конкретни проекти. Според вижданията на Българската агенция за инвестиции (БАИ) „те се предлагат в зависимост от определените като стратегически сектори и каква секторна специализация са заявили отделните региони/общини” (Янев, С., 2016). Тук се използва допускането, че потенциалните инвеститори ще се насочват към конкретен регион на страната в зависимост от това, кои сектори смятат да развият отделните общини. Тук обаче може да има разминаване, тъй като в много случаи местните органи не във всички случаи са компетентни, самостоятелно да определят своята „секторна специализация”, да правят собствен инвестиционен маркетинг и т.н. Въпросът е дали местните органи

## **ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ**

---

имат капацитет за целта, дали това става на основата на налична индустриална и друга инфраструктура, човешки потенциал и предлагани условия за нормален човешки живот? И дали са способни да привличат инвеститори във високотехнологични индустрии и в полза на регионалните политики и визии за развитие. В този план за формирането на бизнесмрежата на региона/селището са възможни алтернативи на действие, а именно:

1. Следване на траекторията **ОТ налична** (изградена) площадка с различна степен на инфраструктурно съоръжаване **КЪМ активно** търсене на подходящи инвеститори и предприемачи.

2. На основа на разработена визия на региона – целево **създават** условия за бизнеслокации (физически площадки, обособени площи, инфраструктура и др.

3. Трансформиране (конверсия, пригаждане на подходящи площадки) с цел привличане на инвеститори, използване на целеви фондове за създаване и за реализиране на проекти за кластър.

4. Върху основата на посочените три момента следващо действие е използване на активен инвестиционен маркетинг за привличане на инвеститори.

В регионите определени (големи) бизнесорганизации следва да се трансформират **ОТ** Първични производители и дистрибутори КЪМ Агрегатори. Тоест те да се превърнат в координатори и управляващи различни бизнеси по веригата на стойността (да ги организират в регионални и трансрегионални макрокластър, кластър и миникластър). Този тип бизнессистеми могат да играят роля на центрове (хъбове).

В този контекст уелото използване на новости ще намери добрия баланс в триадата **ТРХХИ** (усвояване на нейните постижения) – **Регион** (модернизиран, развит) – **Човек** (постигане качество на човешкия жизнен цикъл и баланс между негови основни функции; **труд, живот** (обитаване и обслужване) и **отдих**.

## Заклучение

През последните години на XX век и в началото на XXI основен акцент беше развитието на самостоятелната или малка бизнесорганизация – концепцията *busdev* (Янков, Н., 2002). Това се вписваше в модерния тогава принцип „**малкото е хубаво**” (Shumacher, E., 1973). Вторачването в бизнесорганизациите на основа на едносистемния подход обаче не решава проблемите на регионалните бизнесрежи, които, както беше посочено, са техни гръбначни стълбове. XXI век подтиква към търсене на възможности и модели за многопосочна интеграция във различни формирания – кластър, териториални бизнескомплекси, индустриални зони и много други. Започна да се говори за принципа „малкото в голямото е хубаво”.

Всички тези обстоятелства налагат дълбоко проникване в проблематиката на регионалния/селищния бизнес – да не се прави само **реформа** (reform), но и **преструктуриране и аеродинамизиране** (Янков, Н., 1990) - recontent. И най-вече **преизобретяване** (reinvent). Задължително условие в този процес е да се използват креативността, уменията и таланта на човешкия фактор. И акцентирание върху явлението талантизъм (Янков, Н., 2011).

## Цитирана и използвана литература

1. Янев, Симеон. (2016) Възможности и перспективи за инвестиции и иновации. Презентация на визия на Българската агенция за инвестиции.
2. Янков, Н. (2013). Тезиси по създаване на „метоселища” /„метаградове”. В: Стандарти и предизвикателства пред публичната администрация пред XX. Век – Юбилейна международна научна конференция, Свищов, Акад. Издание, 2013, Сборник с резюмета.
3. Янков, Н. (2011). Холистичният маркетинг като интегратор на бизнесрежи. Библиотека „Стопански свят”, изд. „Ценов”, Свищов.
4. Янков, Н. (2011). Анализ на отношението талантизъм – талант – стратегия. *Диалог* – електронно издание на СА „Д. Ценов”, бр. 3.

## ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ

---

5. Янков, Н. (1990). Очертаване рамки за бизнеспредприемачество в трансгранични региони. // Бизнес управление, 2007, кн. 4, сс. 5-23.

6. Янков, Н. (2006). Диадите – средство за определяне на икономически асиметрии. - В: Икономически асиметрии в обединена Европа, Юбилейна международна конференция. Свищов, АИ „Ценов“, с. 102-109.

7. Янков, Н. (2005). Формиране и маркетинг на кластър и бизнесмрежи. // Бизнесуправление, кн. 3, сс. 23-45.

8. Янков, Н. (2006). „Маркетинг“ на парадигмата „Рационална икономика“ – „рационална наука. Юбилеен алманах „Научни изследвания“ на СА „Д. А. Ценов“ - Свищов, т. 6 (16): на тема: „Българската икономика в европейска перспектива – реалности и предизикателство“ - Свищов, Академично издателство „Ценов“, сс. 173-206.

9. Янков, Н. (2002). Концепцията за създаване и за управление развитието на бизнесорганизационната мрежа. В: Годишник на СА „Д. Ценов“, , Том ХСІХ. (монография), Сс- 123-217.

10. Янков, Н. (1990). Един модел за плановото развитие на бизнес-организациите (Стратегия на аеродинамичността). – Икономически живот, бр. 5.

11. Industrie 4.0 – (2016) Hightech-Strategie der Bundesregierung Bibliographie, sitographie.

12. Hermann, M., Pentek, T., Otto, B. (2016): Design Principles for Industrie 4.0 Scenarios, accessed on 4 May 2016.

13. Schumacher, F. (1973). Small Is Beautiful: A Study of Economics As If People Mattered

14. Siegel, D. (1999). Futurize your enterprise Business Strategy in the age of the E-customer. John Wiley & Sons. N.Y.

15. Rak, K. I. (2013). *La troisième révolution industrielle. Et dans l'éducation technologique demain ? – Au-delà du clivage gauche/droite.* Sur <http://pagesperso-orange.fr/techno-hadf/index.html>.

16. Rifkin, J. (2012). *La troisième révolution industrielle. Comment le pouvoir latéral va transformer l'énergie, l'économie et le monde.* Editions Les liens qui libèrent.

17. Yankov, N. (2015). The system diagonal development concept. In „European practicess and and national reflections in the planning” Proceedingo of the International Scientific-practical conference, Svishtov, Bulgaria, pp. 91-97.

18. Yankov, N (2009). The necessity for a different paradigm for economic development. В сп.: „Amfiteatru Economic”, издание на Academia de studii economice – Bucuresti, No 25.

19. Yankov, N. (2010). Education and training needs in the local development in the Lower Danube Region (Bulgarian situation). (самостојателно написана втора

20. част) - В списание: „Amfiteatru Economic”, издание на Academia de studii economice – Bucuresti, Vol. XII, Special No 4 сс. 800-814.

21. <http://www.sme.government.bg/?p=33687>

22. [http://www.sme.government.bg/uploads/2016/08/Obqvlenie\\_NIF\\_8-\\_final.pdf](http://www.sme.government.bg/uploads/2016/08/Obqvlenie_NIF_8-_final.pdf)

23. <http://pagesperso-orange.fr/techno-hadf/index.html>  
Technologie futur: approche systémique ; la 3<sup>e</sup> révolution industrielle.



## **СЪДЪРЖАНИЕ**

### **ОБРЪЩЕНИЕ**

Проф. д-р Красимир Шишманов ..... 5

### **МЕНИДЖМЪНТ практика**

#### **ХОЛИСТИЧЕН ПОДХОД КЪМ РЕГИОНАЛНОТО БИЗНЕС РАЗВИТИЕ**

Проф. д-р Никола Янков ..... 7

#### **ПОЛИТИКИ ЗА ОПАЗВАНЕ НА ОКОЛНАТА СРЕДА В РУМЪНИЯ И ФИНАНСОВИТЕ ИНСТРУМЕНТИ ЗА ТЯХНОТО ОСЪЩЕСТВЯВАНЕ**

Доц. д-р Йоана Панагорец, ас. д-р Драгош Панагорец ..... 31

### **МЕНИДЖМЪНТ теория**

#### **ОЦЕНКА НА ЕФЕКТИТЕ ОТ НАЦИОНАЛНИТЕ ГРАНИЦИ ВЪРХУ ТЪРГОВИЯТА МЕЖДУ БЪЛГАРИЯ И ЕС ПРИЛОЖЕНИЕ НА ЕМПИРИЧНИЯ ГРАВИТАЦИОНЕН МОДЕЛ НА МЕЖДУНАРОДНАТА ТЪРГОВИЯ**

Доц. д-р Драгомир Илиев, гл. ас. д-р Галин Стефанов,  
доц. д-р Йото Йотов ..... 46

### **ФИРМЕНА конкурентоспособност**

#### **ОСОБЕНОСТИ НА ИНТЕРНАЦИОНАЛИЗАЦИЯТА НА БИЗНЕСА В УСЛОВИЯТА НА НИСКА КОНКУРЕНТОСПОСОБНОСТ**

Проф. д-р ик.н. Н. С. Отварухина, доц. д-р А. Н. Милникова ..... 70

### **РЕЦЕНЗИИ, прегледи, опит**

#### **25 ГОДИНИ В ТЪРСЕНЕ ПРОБЛЕМИТЕ НА БИЗНЕСА И НЕГОВИЯ МЕНИДЖМЪНТ**

(Четвъртвековен юбилей на списание „Бизнес управление“)

Проф. д-р Никола Янков ..... 81

**СПИСЪК НА СТАТИИТЕ ЗА ГОДИНА XXVI (2016) ..... 85**

#### **Редколегия на сп. „Бизнес управление“**

**Красимир Шишманов** – главен редактор, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Никола Янков** – зам. главен редактор, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Иван Марчевски**, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Ирена Емилова**, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Любчо Варамезов**, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Румен Ерусалимов**, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

**Силвия Костова**, Стопанска академия „Д. А. Ценов“ - Свищов

#### **Международна редколегия на сп. „Бизнес управление“**

**Александру Неделеа** – Университет „Стефан Велики“, Сучава, Румъния

**Дмитрий Владимирович Чистов**, – ФГОБУ ВПО Финансов университет при правителството на руската федерация, Москва, Русия

**Йоана Панагорец** – Университет Валахия, Търговище, Румъния

**Йото Йотов** – Драксел университет, Филадельфия, САЩ

**Махмуд Ел Батран** – Университет Кайро, Кайро, Египет

**Наталья Борисовна Голованова** – Московски технологически университет, Москва Русия

**Татяна Викторовна Орехова** – Донецки национален университет, Винаца, Украйна

**Тадиа Джукич** — Университет в Ниш, Ниш, Сърбия

**Ян Тадеуш Дуда** – AGH Университет за наука и технологии, Краков, Полша

Дадено за печат на 23.10.2016 г., излязло от печат на 28.10.2016 г.,  
формат 70x100/16, тираж 120

© Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов,  
ул. „Ем. Чакъров“ 2, тел.: +359 631 66298

© Академично издателство „Ценов“, Свищов, ул. „Градево“ 24

ISSN 0861 - 6604

# БИЗНЕС управление

БИЗНЕС управление 4/2016



ИЗДАНИЕ НА  
СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ  
„Д. А. ЦЕНОВ“ - СВИЦОВ

**4/2016**

## КЪМ ЧИТАТЕЛИТЕ И АВТОРИТЕ НА СПИСАНИЕ „БИЗНЕС УПРАВЛЕНИЕ“

Списание „БИЗНЕС управление“ публикува изследователски статии, методологически и методически разработки и прегледи, рецензии, опит.

### 1. Обем:

Статии: минимум - 12 страници; максимум - 25 страници;

Прегледи, рецензии, опит: минимум - 5 страници; максимум - 10 страници.

### 2. Депозирание на материалите:

- на хартиен носител и в електронен вид (по E-mail и/или на CD);

### 3. Технически характеристики:

- изпълнение Word 2003 (минимум);

- размер на страницата - А4, 29-31 реда и 60-65 знака на ред;

- разстояние между редовете 1,5 lines (At least 22 pt);

- шрифт - Times New Roman 14 pt;

- полета - Top - 2.54 см.; Bottom - 2.54 см; Left - 3.17 см; Right - 3.17 см;

- номерация на страницата - долу вдясно;

- текст под линия - размер 10 pt;

- графики и фигури - Word 2003 или Power Point.

### 4. Оформление:

- наименование на статията, име на автора, научна степен, научно звание - шрифт Times New Roman, 14 pt, с големи букви Bold - центрирано;

- наименование и адрес на местоработата; телефони за контакти и E-mail;

- резюме на български език в обем до 15 реда; ключови думи - от 3 до 5;

- **JEL** класификация на публикациите с икономически характер (<http://ideas.repec.org/j/index.html>);

- основен текст (изложение);

- таблиците, графиките и фигурите се вграждат софтуерно в текста (да позволяват езикова корекция и превод на английски). Цифрите и текстът вътре в тях се изписват с шрифт Times New Roman 12 pt;

- формулите се създават с Equation Editor;

### 5. Правила за цитиране под линия:

При цитиране да се спазват изискванията на **БДС 17377-96 Библиографско цитиране**, поместени тук: <http://www.uni-svishtov.bg/?page=page&id=71>

Всеки автор носи отговорност за отстояваните идеи, съдържанието и техническото оформление на своя текст.

### 6. Контакти:

Главен редактор: тел.: (+359) 631-66-397

Зам.-главен редактор: тел.: (+359) 631-66-425

Стилов редактор и ПР: тел.: (+359) 631-66-335

E-mail: [jtananeva@uni-svishtov.bg](mailto:jtananeva@uni-svishtov.bg)

Адрес: Стопанска академия „Д. А. Ценов“, ул. „Е. Чакъров“ № 2, Свищов, България