СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ
„ДИМИТЪР А. ЦЕНОВ“
СВИЩОВ

Катедра „Индустриален бизнес
и предприемачество“

СБОРНИК

с доклади от кръгла маса

ИНДУСТРИАЛНИЯТ БИЗНЕС И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ

16 октомври 2026 г.



СТОПАНСКА АКАДЕМИЯ „Д. А. ЦЕНОВ“ – СВИЩОВ

Сборник с доклади от кръгла маса:

ИНДУСТРИАЛНИЯТ БИЗНЕС И ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ

16 октомври 2026 г.

Академично издателство „Ценов“
Свищов, 2026

Организационен комитет:
доц. д-р Сергей Найденов
гл. ас. д-р Явор Станев
гл. ас. д-р Ивайло Костов
ас. д-р Александър Личев

Редакционен съвет:
Проф. д-р Атанас Атанасов
проф. д-р Анета Денева
проф. д-р Любчо Варамезов
доц. д-р Сергей Найденов
доц. д-р Искра Пантелеева
доц. д-р Емил Николов

Рецензенти:
проф. д-р Анета Денева – *Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов*
проф. д-р Любчо Варамезов – *Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов*
доц. д-р Сергей Найденов – *Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов*
доц. д-р Искра Пантелеева – *Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов*
доц. д-р Емил Николов – *Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов*

Сборникът с пълните текстове на докладите е изготвен и публикуван в рамките на дейностите по повод 90-годишнината на Стопанска академия „Д. А. Ценов“ – Свищов.

Авторите носят цялата отговорност за изразените мнения и становища, за обосноваността, достоверността и оригиналността на своите материали.

© Академично издателство „Ценов“ – Свищов

ISBN 978-954-23-2692-2

D. A. TSENOV ACADEMY OF ECONOMICS

Collection of Papers from the Round Table:

INDUSTRIAL BUSINESS AND ENTREPRENEURSHIP AMIDST GLOBAL TRANSFORMATIONS

16 October 2026

Academic Publishing House „Tsenov“
Svishtov, 2026

Organising committee:
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD
Head Assist. Prof. Yavor Stanev, PhD
Head Assist. Prof. Ivaylo Kostov, PhD
Asst. Prof. Alexander Lichev, PhD

Editorial committee:
Prof. Atanas Atanasov, PhD
Prof. Aneta Deneva, PhD
Prof. Lyubcho Varamezov, PhD
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD
Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD
Assoc. Prof. Emil Nikolov, PhD

Reviewing committee:
Prof. Aneta Deneva, PhD – *D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*
Prof. Lyubcho Varamezov, PhD – *D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*
Assoc. Prof. Sergey Naydenov, PhD – *D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*
Assoc. Prof. Iskra Panteleeva, PhD – *D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*
Assoc. Prof. Emil Nikolov, PhD – *D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov*

Full paper proceedings book is designed and published as part of the activities under the 90th anniversary of the D. A. Tsenov Academy of Economics – Svishtov.

All authors are fully responsible for the views and opinions expressed, as well as for the validity, reliability, and originality of their papers.

© Academic Publishing House „Tsenov“ – Svishtov

ISBN 978-954-23-2692-2

СЪДЪРЖАНИЕ

КАЧЕСТВОТО КАТО КАТЕГОРИЯ **10**
Анета Денева

МАНИПУЛИРАНЕТО НА РАБОТНОТО МЯСТО – ПРЕЗ ПОГЛЕДА НА СТУДЕНТИТЕ **19**
Венета Христова

СОЦИАЛНИЯ КАПИТАЛ КАТО ФАКТОР ЗА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ УСПЕХ – ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ СРЕД МЛАДИ БЪЛГАРСКИ ПРЕДПРИЕМАЧИ **34**
Любчо Варамезов, Любомир Николов

ТЕОРИИ И МОДЕЛИ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИЯ УСПЕХ **42**
Любчо Варамезов, Любомир Николов

УПРАВЛЕНИЕ НА ЧОВЕШКИЯ ФАКТОР В ГРАЖДАНСКАТА АВИАЦИЯ **49**
Галина Тодорова

ПРЕДПОСТАВКИ ЗА СЪЗДАВАНЕ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИ ПРЕДПРИЯТИЯ КАТО ДОСТАВЧИК НА МАЛКИ ТЪРГОВСКИ ФИРМИ **55**
Даниел Павлов, Виолета Янколова-Али

ОТ ЧОВЕКОЦЕНТРИЗЪМ КЪМ КОГНИТИВНА АВТОНОМИЯ – КОНЦЕПТУАЛИЗИРАНЕ НА ИНДУСТРИЯ 6.0 В ЕРАТА НА ИЗКУСТВЕНИЯ ИНТЕЛЕКТ **60**
Емил Николов

ПРЕДПРИЕМАЧЕСКИ ИНОВАЦИИ ЧРЕЗ КРЪГОВИ МОДЕЛИ – НОВИ БИЗНЕС ВЪЗМОЖНОСТИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ **73**
Искра Пантелеева

РОЛЯТА НА ИНТЕЛИГЕНТНИТЕ ЦИФРОВИ ЕКОСИСТЕМИ В ДИГИТАЛНАТА ТРАНСФОРМАЦИЯ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ **80**
Кремена Маринова-Костова

ТЕХНИЧЕСКИЯТ ПРОГРЕС И ИНОВАЦИИТЕ ВЪВ ФИЛОСОФСКИ КОНТЕКСТ **86**
Пламен Павлов

ДИГИТАЛНИ ИНОВАЦИИ В ОТЧИТАНЕТО НА УСТОЙЧИВОСТТА И УПРАВЛЕНИЕТО НА РИСКА В ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ **95**
Радосвета Кръстева-Христова

ПРЕКИТЕ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ -КРИТИЧЕН ПРЕГЛЕД И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА В УСЛОВИЯТА НА ПЪЛНОПРАВНО ЧЛЕНСТВО В ЕВРОЗОНАТА **103**
Сергей Найденов, Добрин Ганчев

ВЛИЯНИЕ НА ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ В ИЗКУСТВЕН ИНТЕЛЕКТ ВЪРХУ ЕЛЕКТРОННИТЕ ПРОДАЖБИ: ЕВРОПЕЙСКО СРАВНИТЕЛНО ПРОУЧВАНЕ **114**
Симеонка Петрова

СТРУКТУРНИ ПРОМЕНИ НА ВЪГЛЕРОДНИТЕ ЕМИСИИ ПО ИЗТОЧНИЦИ НА ЗАМЪРСЯВАНЕ **123**
Стела Касабова

РАЗВИТИЕ НА ЕЛЕКТРОННАТА ТЪРГОВИЯ В ПРЕДПРИЯТИЯТА ОТ ПРЕРАБОТВАЩАТА ПРОМИШЛЕНОСТ В ЕВРОПЕЙСКИЯ СЪЮЗ ПРЕЗ ПЕРИОДА 2016–2025 г. **131**
Зоя Иванова

ДИГИТАЛИЗАЦИЯ НА ПРОИЗВОДСТВЕНИТЕ ПРОЦЕСИ В ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ **141**
Ивайло Костов

ИДЕНТИФИЦИРАНЕ НА СЛАБИТЕ МЕСТА В ИНСПЕКТИРАНИЯ ОБЕКТ **149**
Надежда Цветкова

IMPROVEMENTS IN ENTERPRISE OPERATIONS MANAGEMENT RESULTING FROM THE APPLICATION OF ARTIFICIAL INTELLIGENCE **156**
Stefan Kalpachev

ОПТИМИЗИРАНЕ НА БЪЛГАРСКАТА ПОЛИТИКА В ОБЛАСТТА НА МЕЖДУНАРОДНАТА ТЪРГОВИЯ С БИОЛОГИЧНИ РЕСУРСИ **163**
Цветелина Кабакчиева

ПРЕКИ ЧУЖДЕСТРАННИ ИНВЕСТИЦИИ В БЪЛГАРИЯ - ДИНАМИКА И ЗНАЧЕНИЕ ЗА ИКОНОМИЧЕСКОТО РАЗВИТИЕ **169**
Явор Станев

РАЗВИТИЕ НА ПАМУКОПРОИЗВОДСТВОТО В БЪЛГАРИЯ **176**
Александър Личев

ОСНОВНИ ПОДХОДИ ЗА КЛАСИФИКАЦИЯ НА ТРУДОВАТА МОТИВАЦИЯ В КОНТЕКСТА НА МРЕЖОВОТО ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ В ОРГАНИЗАЦИЯТА **185**
Анелия Станева

РАЗВИТИЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В СЪВРЕМЕННАТА ИКОНОМИКА – ОБХВАТ И СЪДЪРЖАТЕЛНИ КОМПОНЕНТИ **191**
Деница Гъркова

ОРГАНИЗАЦИОННО УЧЕНЕ И ESG ИНТЕГРАЦИЯ ЧРЕЗ ИГРОВО-БАЗИРАНО ОБУЧЕНИЕ **198**
Десислава Белева-Димитрова

ПРИЕМЪТ НА ЧУЖДЕСТРАННИ СТУДЕНТИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНА КОНКУРЕНЦИЯ: ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И КОНТРОЛНИ МЕХАНИЗМИ **208**
Диана Маринкова

ИНОВАЦИОННО РАЗВИТИЕ НА ПРЕДПРИЯТИЯТА В УСЛОВИЯ НА ПРЕХОД КЪМ ИНДУСТРИЯ 5.0 ..... **214**
Захари Пенев

ОСОБЕНОСТИ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ В СЪВРЕМЕННАТА ИКОНОМИКА **222**
Калин Борисов

ТЕОРЕТИЧНИ МОДЕЛИ ЗА ИНОВАЦИОННО РАЗВИТИЕ НА ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ **230**
Калин Борисов

АНАЛИЗ НА НОРМАТИВНАТА БАЗА И НА КОЛИЧЕСТВАТА ПУСНАТО НА ПАЗАРА ЕЛЕКТРИЧЕСКО И ЕЛЕКТРОННО ОБОРУДВАНЕ **237**
Калин Карев

ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА И ПЕРСПЕКТИВИ ПРЕД ПРОЕКТНОТО ФИНАНСИРАНЕ НА ТУРИСТИЧЕСКИЯ СЕКТОР В БЪЛГАРИЯ **248**
Мария Иванова Павлова-Кондрова, Любка Минчева Илиева

ПАЗАРНО РАЗВИТИЕ НА БИОБАЗИРАНИТЕ ИНДУСТРИИ В УСЛОВИЯТА НА ГЛОБАЛНИ ТРАНСФОРМАЦИИ **255**
Преслав Георгиев

УПРАВЛЕНИЕ НА ЗНАНИЕТО В БИЗНЕС ОРГАНИЗАЦИИТЕ – ПРОБЛЕМИ И ПРЕДИЗВИКАТЕЛСТВА **262**
Стела Маринова, Любчо Варамезов

ЗЕЛЕНИ ТЕХНОЛОГИЧНИ ИНОВАЦИИ И СТОЙНОСТ НА ФИРМАТА В КИТАЙСКИЯ ИНДУСТРИАЛЕН СЕКТОР: МОДЕРИРАЩАТА РОЛЯ НА ФИНАНСОВИТЕ ОГРАНИЧЕНИЯ **270**
Синюе Ду

РОЛЯТА НА КОНТРОЛА ЗА НАСЪРЧАВАНЕ НА ПРЕДПРИЕМАЧЕСТВОТО В ЗЕМЕДЕЛИЕТО ЧРЕЗ ФИНАНСОВОТО ПОДПОМАГАНЕ ПО ДИРЕКТНИТЕ ПЛАЩАНИЯ В РАМКИТЕ НА ОБЩАТА СЕЛСКОСТОПАНСКА ПОЛИТИКА **283**
Снежана Парушева-Ламбева

ПРЕХОД НА БЪЛГАРИЯ КЪМ ИНДУСТРИЯ 5.0 ..... **296**
Тихомир Георгиев

ПЛАНИРАНЕ НА ЧОВЕШКИТЕ РЕСУРСИ В ИНДУСТРИАЛНИТЕ ПРЕДПРИЯТИЯ – РЕЗУЛТАТИ ОТ ЕМПИРИЧНО ИЗСЛЕДВАНЕ В ОБЛАСТ ВАРНА **303**
Явор Каравелски

ESG ЕФЕКТИВНОСТ И СТОЙНОСТ НА ФИРМАТА ПРИ ПАЗАРНО ПОГРЕШНО ОЦЕНЯВАНЕ: ДАННИ ОТ ИНДУСТРИАЛНИЯ СЕКТОР НА КИТАЙ **310**
Ян Фу

ЕВРОПЕЙСКА СТРАТЕГИЯ ЗА РАЗРАБОТВАНЕ И ВНЕДРЯВАНЕ НА МАЛКИ МОДУЛНИ РЕАКТОРИ В ЕВРОПА - ПРАВНИ, ПОЛИТИЧЕСКИ И СОЦИАЛНО-ИКОНОМИЧЕСКИ ЕФЕКТИ ЗА БЪЛГАРИЯ **323**
Албена Белянова, Борислав Боев

ФОРМИРАНЕ НА ПЪРВОНАЧАЛНА ПРЕДПРИЕМАЧЕСКА ГРАМОТНОСТ У ПЪРВОКЛАСНИЦИТЕ В КОНТЕКСТА НА РЕАЛНА ПАЗАРНА СРЕДА **334**
Милка Венкова

ВЛИЯНИЕТО НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ВЪРХУ УПРАВЛЕНИЕТО И РАЗВИТИЕТО НА СЪВРЕМЕННИЯ БИЗНЕС **340**
Даяна Пламенова Лучева

ДИГИТАЛНИТЕ ТЕХНОЛОГИИ КАТО СРЕДСТВО ЗА ОПАЗВАНЕ И ПОПУЛЯРИЗИРАНЕ НА КУЛТУРНОТО НАСЛЕДСТВО……...383
Димитрийка Чакова

ВНЕДРЯВАНЕ НА КРЪГОВА ИКОНОМИКА И ЗЕЛЕНИ ТЕХНОЛОГИИ КАТО ФАКТОР ЗА УСТОЙЧИВ БИЗНЕС **357**
Милена Христова

ВЛИЯНИЕТО НА ДИГИТАЛИЗАЦИЯТА ВЪРХУ УПРАВЛЕНИЕТО И РАЗВИТИЕТО НА СЪВРЕМЕННИЯ БИЗНЕС

Даяна Пламенова Лучева, студент[1]

Резюме: *Настоящият доклад разглежда влиянието на дигитализацията върху развитието и управлението на съвременния бизнес. Основният акцент е поставен върху начина, по който новите технологии променят традиционните управленски подходи, маркетинговите стратегии и процесите на стратегическо планиране. В изложението се подчертава, че дигитализацията създава нови възможности за по-ефективно вземане на решения чрез използване на данни и съвременни информационни системи. Същевременно тя изисква от организациите да бъдат по-гъвкави и адаптивни в условията на динамична и конкурентна среда. Разгледано е също така влиянието на дигиталните технологии върху международната икономическа дейност, като се акцентира върху разширените възможности за достъп до глобални пазари и развитие на електронната търговия. Отделено е внимание и на ролята на бизнес информатиката като ключов фактор за интеграция и оптимизация на бизнес процесите. В заключение може да се обобщи, че дигитализацията не е просто технологична промяна, а стратегически фактор, който определя конкурентоспособността и устойчивото развитие на съвременните организации.*

Ключови думи: *дигитализация, управление, дигитален маркетинг, изкуствен интелект, бизнес информатика, конкурентоспособност.*

JEL: M10, M15, M31, O33

THE IMPACT OF DIGITALIZATION ON THE MANAGEMENT AND DEVELOPMENT OF MODERN BUSINESS

Dayana Plamenova Lucheva, Student

Abstract: *The report examines how digitalization transforms management, marketing, strategic planning, international business, and business informatics. It highlights data-driven decision-making, artificial intelligence, flexible work models, access to global markets, and the need for digital skills, while also considering cybersecurity, burnout, organizational culture, and sustainable competitiveness.*

Key words: *digitalization, management, digital marketing, artificial intelligence, business informatics, competitiveness.*

JEL: M10, M15, M31, O33

[1] dpl1914@abv.bg, Стопанска академия „Димитър А. Ценов“ – Свищов

1. Увод

През последните десетилетия дигитализацията се утвърди като един от най-силните двигатели на икономическо развитие и организационна трансформация. Навлизането на информационните технологии във всички сфери на бизнеса променя не само начина, по който фирмите функционират, но и самата им структура, стратегия и взаимоотношения с клиентите. В условията на засилена глобална конкуренция организациите са изправени пред необходимостта да се адаптират към динамична и често непредвидима среда.

Настоящият доклад има за цел да анализира влиянието на дигитализацията върху основни бизнес области като мениджмънт, маркетинг, стратегическо планиране, международна икономика и бизнес информатика. Акцентът е поставен върху взаимовръзките между тези сфери и ролята им за изграждане на устойчиви и конкурентоспособни организации, а също така и фундаменталните промени в управлението на съвременния бизнес, породени от масовото навлизане на изкуствения интелект (AI) и утвърждаването на хибридните модели на работа. Анализира се как технологичната дигитализация променя не само процесите, но и човешкия фактор – ценностите, комуникацията и лидерските подходи. Дигитализацията престана да бъде просто „инструмент“ за оптимизация и се превърна в самата среда, в която бизнесът съществува. Ако по-рано фокусът беше върху автоматизацията на производството, днес сме свидетели на автоматизация на когнитивния труд и децентрализация на работното място. Докладът се основава на сравнителен анализ на съвременни бизнес модели и критичен преглед на литературата в областта на дигиталната трансформация.

В контекста на съвременното предприемачество адаптацията към динамичната среда, оценката на възможностите и рисковете и търсенето на устойчиви насоки за развитие се превръщат в съществени предпоставки за растеж (Личев, 2024).

2. Същност и значение на дигитализацията

Дигитализацията представлява процес на внедряване на цифрови технологии в различни аспекти на икономическата дейност. Тя включва автоматизация на процеси, използване на софтуерни системи, анализ на данни и внедряване на иновативни решения за подобряване на ефективността.

Една от основните характеристики на дигитализацията е нейната всеобхватност. Тя засяга както вътрешните процеси в организацията, така и външните ѝ взаимодействия с клиенти, партньори и пазари. Това води до създаване на нови бизнес модели, които са по-гъвкави и ориентирани към клиента.

Освен това дигитализацията създава условия за по-бърз обмен на информация, което значително ускорява вземането на решения и подобрява координацията между отделните звена в организацията.



Фигура 1. Основни направления на въздействие на дигитализацията върху съвременния бизнес
Източник: Собствена разработка

3. Влияние върху съвременния мениджмънт

Дигитализацията оказва съществено въздействие върху начина, по който се осъществява управлението в организациите. Традиционните йерархични структури постепенно се заменят от по-гъвкави и децентрализирани модели.

Мениджърите разполагат с достъп до големи обеми от информация в реално време, което им позволява да вземат по-информирани и навременни решения. Това обаче изисква нови умения, свързани с анализ на данни, критично мислене и дигитална компетентност.

4. Предизвикателства пред съвременния мениджмънт

Въпреки ползите, дигитализацията създава нови проблеми като:

• Дигитално прегаряне (digital burnout): постоянната свързаност води до умора.

• Загуба на доверие: без физически контакт доверието се гради по-бавно и се губи по-лесно.

• Технологична пропаст: разликата в уменията между поколенията в екипа.

Също така се наблюдава промяна в стила на управление. Все по-голямо значение придобиват лидерството, мотивацията и способността за работа в екип, особено в условията на дистанционна работа. Дигиталните платформи улесняват комуникацията, но същевременно поставят нови предизвикателства, свързани с ангажираността на служителите.

5. Дигитализация и маркетинг

Маркетингът е една от областите, които претърпяват най-сериозни промени в резултат на дигитализацията. Традиционните рекламни канали постепенно отстъпват място на дигитални платформи като социални мрежи, търсачки и онлайн медии.

Основно предимство на дигиталния маркетинг е възможността за прецизно таргетиране на аудиторията. Чрез събиране и анализ на данни компаниите могат да създават персонализирани предложения, които отговарят на конкретните нужди на потребителите. Ярък пример за това е стратегията на Netflix. Компанията използва сложни алгоритми за анализ на поведението на зрителите, което ѝ позволява да предвиди с висока точност предпочитанията им. Това персонализирано преживяване не само задържа клиентите, но и насочва компанията в какъв тип ново съдържание да инвестира, базирайки се на реални данни, а не на предположения.

Освен това дигитализацията позволява двупосочна комуникация между фирмата и клиента. Потребителите вече не са пасивни участници, а активно взаимодействат с брандовете, което изисква по-голяма прозрачност и ангажираност от страна на бизнеса.

6. Дигитализация на лидерството – от контрол към емпатия

Традиционният модел на „командване и контрол“ се оказва неефективен в дигитална среда. Когато екипът не е физически заедно, лидерът не може да разчита на микромениджмънт.

Лидерът като фасилитатор. В съвременния бизнес лидерът вече не е най-информираният човек в стаята, а този, който може да свърже правилните хора с правилните данни.

Дигитализацията позволява създаването на индивидуални пътеки за развитие. AI анализира пропуските в уменията на конкретния служител и предлага курсове в реално време.

7. Стратегическо планиране в дигиталната среда

В условията на бързи технологични промени стратегическото планиране се превръща в ключов фактор за успех. Организациите трябва не само да формулират дългосрочни цели, но и да бъдат готови да ги адаптират в зависимост от променящата се среда.

Дигиталните инструменти предоставят възможности за анализ на големи обеми от данни, което подпомага процеса на прогнозиране и вземане

на решения. Чрез различни софтуерни решения компаниите могат да моделират различни сценарии и да оценяват потенциалните рискове. Практическо потвърждение на този модел намираме при модния гигант Zara (Inditex). Вместо традиционното планиране за месеци напред, компанията използва дигитални данни от продажбите в реално време, за да променя колекциите си в рамките на дни. Това превръща стратегическото планиране от статичен процес в динамичен и светкавичен отговор на пазарното търсене.

Гъвкавото планиране, основано на данни, позволява по-ефективно използване на ресурсите и по-бърза реакция при възникване на нови възможности или заплахи.

8. Влияние върху международната икономика

Дигитализацията има значително влияние върху международната икономика, като улеснява трансграничната търговия и създава нови възможности за бизнес развитие. Интернет и електронната търговия позволяват на компаниите да достигат до клиенти по целия свят, независимо от географските ограничения.

Това води до засилване на конкуренцията, но също така създава нови пазари и възможности за растеж. Малките и средните предприятия също могат да участват в международната търговия, което преди е било значително по-трудно.

Въпреки това дигитализацията поставя и редица предизвикателства, свързани със сигурността на информацията, защитата на личните данни и различията в регулаторните рамки между отделните държави.

9. Ролята на бизнес информатиката

Бизнес информатиката е ключов елемент в процеса на дигитализация. Тя обединява информационните технологии и управлението с цел оптимизиране на бизнес процесите.

Системи като ERP (Enterprise Resource Planning) и CRM (Customer Relationship Management) позволяват интегрирано управление на ресурсите и взаимоотношенията с клиентите. Това води до повишаване на ефективността и подобряване на качеството на услугите.

Освен това анализът на данни (Big Data) предоставя ценна информация за поведението на потребителите и пазарните тенденции. Това позволява на компаниите да вземат по-добри стратегически решения и да изграждат устойчиви конкурентни предимства.

10. Ролята на изкуствения интелект (AI) в управлението на таланти

AI променя начина, по който намираме, развиваме и задържаме служители. Чрез анализ на големи масиви от данни (Big Data), софтуерни

системи могат да предвидят кога един служител е пред „бърнаут“ или кога планира да напусне. Това позволява на мениджмънта да реагира проактивно. Дигитализацията позволява създаването на индивидуални пътеки за развитие. AI анализира пропуските в уменията на конкретния служител и предлага курсове в реално време. Технологичният лидер Siemens успешно прилага това чрез своята дигитална платформа за обучение, която помага на хиляди служители да се преквалифицират автоматизирано спрямо нуждите на пазара. По този начин дигитализацията директно решава един от най-големите проблеми на съвременния мениджмънт – бързото остаряване на знанията и уменията.

Поради това системното обучение на персонала остава ключово условие за обновяване на знанията и за адаптацията на бизнес организациите към технологичните промени (Николов, 2012).

Промяна в корпоративната култура: виртуалното „лепило“

Корпоративната култура е невидимата нишка, която държи служителите ангажирани. При отдалечената работа тази нишка лесно се къса.

Предизвикателството на изолацията

Дигитализацията носи риск от „функционална изолация“. Служителите изпълняват задачите си, но губят усещането за принадлежност към обща мисия.

Изграждане на „дигитален дом“

Съвременните компании инвестират в платформи за колаборация (Slack, Microsoft Teams), които не са просто чатове, а виртуални пространства за социално взаимодействие.

Културата вече се изгражда чрез:

• Прозрачност на информацията.

• Асинхронна комуникация (уважение към личното време).

• Признание, изразено публично в дигитална среда.

11. Предизвикателства и рискове на дигитализацията

Въпреки многобройните си предимства, дигитализацията крие и определени рискове. Един от основните проблеми е свързан със сигурността на информацията. Кибератаките и изтичането на данни могат да имат сериозни последици за бизнеса.

Друг важен аспект е необходимостта от постоянно обучение и развитие на служителите. Технологиите се развиват бързо, което изисква непрекъснато повишаване на квалификацията.

Съществува и риск от прекомерна зависимост от технологиите, което може да доведе до затруднения при технически проблеми или системни сривове.

12. Перспективи за развитие

Очаква се дигитализацията да продължи да се развива с бързи темпове, като нови технологии като изкуствен интелект, автоматизация и интернет на нещата ще играят все по-голяма роля. Бъдещето на управлението ще бъде белязано от т.нар. „Human-Centric Digitalization“ (Дигитализация с фокус върху човека). Технологиите ще поемат рутината, а хората ще се фокусират върху креативността, стратегията и междуличностните отношения. Дигитализацията налага концепцията за Agile управление извън софтуерната индустрия. Планирането вече не е за 5 години напред, а на тримесечия (OKR система). Разбиване на „силозите“ – маркетинг, продажби и ИТ работят заедно в малки, автономни групи.

Организациите, които успеят да се адаптират към тези промени и да внедрят иновации, ще имат значително конкурентно предимство. В същото време ще нараства значението на устойчивото развитие и етичните аспекти на бизнеса.

В този контекст концепцията за устойчиво развитие се превръща в самостоятелно предизвикателство и ориентир за съвременното предприемачество (Личев, 2022).

13. Заключение

Всичко разгледано дотук ни води до един основен извод: дигитализацията отдавна не е просто „новата мода“ в софтуера или инструмент за по-бързо смятане. Тя е самата тъкан на модерния бизнес. През последните години видяхме как границите между ИТ сектора и традиционната търговия, маркетинг или мениджмънт буквално се изпариха. Днес всяка успешна компания, независимо дали продава хляб или разработва софтуер, е до голяма степен технологична компания.

Най-интересната промяна обаче не е в сървърите, а в хората. Преходът от стария модел на „командване и контрол“ към лидерство, базирано на емпатия и доверие, е може би най-трудният, но и най-важният етап от тази трансформация. Както разгледахме в доклада, предизвикателства като дигиталното прегаряне и чувството за изолация при работа от вкъщи не са просто „странични ефекти“, а сериозни рискове. Те ни напомнят, че колкото и да е умен един изкуствен интелект, той не може да замени нуждата от обща мисия и истинско човешко признание.

В бъдеще ще оцелеят не тези организации, които имат най-скъпия хардуер, а тези, които успеят да останат „хора“ в дигиталната среда. Стратегическото планиране и маркетингът ще стават все по-бързи и базирани на данни, но в центъра им трябва да остане човекът – както служителят, така и клиентът.

Дигитализацията ни дава инструментите да работим от всяка точка на света, да вземаме решения за секунди и да достигаме до глобални пазари с един клик. От нас обаче зависи да използваме тази мощ разумно,

като балансираме между технологичната ефективност и човешкия морал. Бъдещето на бизнеса е дигитално, но неговото сърце трябва да остане човешко. Дигитализацията е ключов фактор, който трансформира съвременния бизнес и определя неговото развитие. Тя оказва влияние върху всички основни аспекти на организационната дейност – от управлението и маркетинга до стратегическото планиране и международната икономика. Въпреки предизвикателствата, които съпътстват този процес, възможностите, които дигитализацията предоставя, са значителни. Компаниите, които успеят да интегрират дигиталните технологии в своята дейност, ще бъдат по-гъвкави, по-иновативни и по-конкурентоспособни в глобалната икономика.

Дигитализацията не е технически проект, а културна революция. Успешните компании на 21-ви век не са тези с най-мощните сървъри, а тези, които успяват да използват технологиите, за да овластят хората си. Лидерството в тази ера изисква смелост да се откажеш от контрола в името на иновацията.

Използвани източници

Адамов, В., и др. (2020). *Стратегическо планиране*. Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Ангелов, К. (2022). *Управление на човешките ресурси в дигиталната ера*. Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Ганчев, Ал., и др. (2023). *Дигитални финанси*. Свищов: Академично издателство „Ценов“.

Личев, А. (2022). Концепцията за устойчивото развитие – предизвикателство за съвременното предприемачество. *Социално-икономически анализи, 14*(1), 9–20.

Личев, А. (2024). Перспективи в развитието на съвременното българско предприемачество. *Социално-икономически анализи, 16*(2), 146–156. https://doi.org/10.54664/FALL3836

Младенова, Г. (2020). *Маркетингово планиране*. София: Университетско издателство „Стопанство“.

Николов, Е. (2012). Обучението на персонала в българските бизнес организации. *Народностопански архив, 4*, 83–98.

Филипова, М. (2021). *Дигитална трансформация на бизнеса*. Варна: Университетско издателство „Наука и икономика“.

Kotler, P., Kartajaya, H., & Setiawan, I. (2021). *Marketing 5.0: Technology for humanity*. Hoboken: John Wiley & Sons.

Ries, E. (2011). *The lean startup*. New York: Crown Business.

Schwab, K. (2016). *The fourth industrial revolution*. Geneva: World Economic Forum.

Westerman, G., Bonnet, D., & McAfee, A. (2014). *Leading digital: Turning technology into business transformation*. Boston: Harvard Business Review Press.