

## **DELIVERABLE 4.4.3 Implementation of boosting business skills short sessions**

TOPIC: NETWORKING SKILLS

### **Beneficiary's Name:**

**LOCAL ECONOMIC DEVELOPMENT AGENCY - RAZLOG (BULGARIA)**

The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme



---

*Contract № B6.3a.28/26.04.2021 for the project "Empowering businesses Seeking Growth",/SeeG under priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020*

*Training material  
for new/start-ups or future entrepreneurs*

## **NETWORKING SKILLS**



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



**The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A "Greece-Bulgaria 2014-2020" Cooperation Programme**



# SUMMARY

The training material "Networking skills" was prepared during the implementation of the activity "Development of training materials and content translations for an electronic platform within the framework of the project "Empowering businesses Seeking Growth" with the acronym SeeG, financed under a grant contract B6.3a.28 / 26.04.2021 on priority axis 1: Competitive and innovative cross-border region, investment priority 3a - Encouraging entrepreneurship, in particular by facilitating the economic use of new ideas and encouraging the creation of new companies, including through business incubators of the Cross-Border Cooperation Program INTERREG V-A "Greece-Bulgaria" 2014-2020.

The training material will aim to provide knowledge and practical advice to new/starting or future entrepreneurs (and existing entrepreneurs as well) aimed at a more accurate and complete understanding **of what a business network is and what the benefits of acquiring skills in work in business networks.**

**Networking is an activity whose purpose is to expand the network of professional contacts. In this way, business and/or employment opportunities are generated.**

In other words, networking means developing a social circle of people with whom you can start a business or get job opportunities.

The term comes from English and translates as "working with a network of contacts".

Achieving professional success depends largely on having a quality network of contacts.

Therefore, networking is key in working life.

*In the training material you will find detailed information on the following questions:*

- **What is a network, business network and networking?**
- **Types of networks**
- **Networking goals**
- **Ways to network**
- **Practical tips for building networking skills**
- **List of popular and useful entrepreneur connection sites**

Networking has not yet been singled out as a separate professional field (such as law, economics, politics). But to call it a component of some science is also not correct. This is comparable to the fact that a lawyer must write and speak correctly, an economist must count quickly and accurately, but neither grammar, nor literature, nor mathematics are subordinate to law and economics.

The skill of networking is incidental to many professional and business fields.

**Networking is a necessity for a successful life.** It doesn't matter if you are a businessman or a housewife. It's just that some are engaged in acquiring contacts consciously and purposefully, and others are on a case-by-case basis.

**What Networking Gets You:**

1. New acquaintances
2. Oratory skills and improving conversational speech

3. Getting pleasure from communication
4. Expanding horizons in the process of exchanging opinions
5. The ability to better and faster solve emerging problems
6. To feel useful and needed by other people
7. Increasing personal self-esteem

**Benefits of networking:**

- ❖ In a situation where you do not know who is looking for help, you can give him contacts of other people who will help themselves or advise another helpful person.
- ❖ You will never be bored because you will constantly learn something new about business, the world around us and other people.

And these are not all the benefits of networking. If you want to be more successful, start networking professionally!



*Договор № В6.3а.28/26.04.2021 за проект „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“ „Empowering businesses Seeking Growth,/SeeG по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020*

*Обучителен материал  
За нови/стартиращи или бъдещи предприемачи*

## УМЕНИЯ ЗА РАБОТА В МРЕЖА



The content of this document is the sole responsibility of the Local Economic Development Agency - Razlog and can in no way be taken to reflect the views of the European Union, the participating countries, the Managing Authority and the Joint Secretariat.



**The Project is co-funded by the European Regional Development Fund (ERDF) and by national funds of the countries participating in the Interreg V-A “Greece-Bulgaria 2014-2020” Cooperation Programme**



## РЕЗЮМЕ

Обучителният материал „Умения за работа в мрежа“ е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ B6.3a.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

Обучителният материал ще има за цел да даде знания и практически съвети на нови/стартиращи или бъдещи предприемачи (а и на действащите предприемачи), насочени към по-точно и пълно разбиране за това **какво е бизнес мрежа** и **какви са ползите от придобиване на умения за работа в бизнес мрежи**.

**Работата в мрежа е дейност, чиято цел е да разшири мрежата от професионални контакти. По този начин се генерират възможности за бизнес и / или заетост.**

С други думи, работата в мрежа означава развитие на социален кръг от хора, с които можете да започнете бизнес или да получите възможности за работа.

Терминът идва от английски език и се превежда като „работа с мрежа от контакти“.

Постигането на професионален успех зависи до голяма степен от наличието на качествена мрежа от контакти. Следователно работата в мрежа е ключова в трудовия живот.

***В обучителния материал ще намерите подробна информация по следните въпроси:***

- **Какво е мрежа, бизнес мрежа и работа в мрежа?**
- **Видове мрежи**
- **Цели на работата в мрежа**
- **Начини за свързване в мрежа**
- **Практически съвети за създаване на умения за работа в мрежа**
- **Списък с популярни и полезни сайтове за свързване на предприемачи**

Работата в мрежа все още не е обособена като отделна професионална област (като например право, икономика, политика). Но да го наречем компонент на някаква наука също не е правилно. Това е сравнимо с факта, че юристът трябва да пише и говори правилно, икономистът трябва да брой бързо и точно, но нито граматиката, нито литературата, нито математиката са подчинени на правото и икономиката.

Умението за работа в мрежа е съпътстващо за много професионални и бизнес области.

**Работата в мрежа е необходимост за успешен живот.** Няма значение дали сте бизнесмен или домакиня. Просто едни се занимават с придобиване на контакти съзнателно и целенасочено, а други са от случай на случай.

**Какво ви дава работата в мрежа:**

1. Нови познанства
2. Умения за ораторство и подобрене разговорната реч
3. Получаване на удоволствие от общуването
4. Разширяване на хоризонтите в процеса на обмен на мнения
5. Способността за по-добро и по-бързо разрешаване на възникващи проблеми
6. Да се чувстваш полезен и нужен на другите хора
7. Повишаване на личното самочувствие

**Предимства на работата в мрежа:**

- ❖ В ситуация, в която не знаете кой търси помощ, можете да му дадете контакти на други хора, които сами ще си помогнат или ще посъветват друг полезен човек.
- ❖ Никога няма да скучаете, защото постоянно ще научавате нещо ново за бизнеса, света, който ни заобикаля, и другите хора.

И това не са всички предимства на работата в мрежа. Ако искате да бъдете по-успешни, започнете да работите в мрежа професионално!



## ВЪВЕДЕНИЕ

Проект **SeeG** „Empowering businesses Seeking Growth” (в превод на български език „Овластяване на бизнеса, търсец растеж“) има за цел да стимулира и повиши устойчивото предприемачество чрез трансгранично сътрудничество, допринасяйки за икономическото развитие на региона; да създаде екосистема, подкрепяща предприемачите, чрез приспособяване на услуги за техните реални нужди; да подкрепи приоритетни и основни предприемачески услуги в географски райони с относителна липса на системи за подкрепа.

Предприемат се серия от дейности и инициативи за справяне с пречките, които ограничават малките и средни предприятия (МСП) и се осигурява достъп и подкрепа до съществуващи услуги. Трансграничната област, както е посочено в неотдашните проучвания на RIS3, показва много лоши резултати в иновативното предприемачество, а връзките между академичната общност и бизнеса са много слаби. Двете страни имат общи нужди за свързване на академични изследвания с бизнеса, за обединяване на предприятията с цел преодоляване на недостатъците, създаване на мрежи и укрепване на мобилизацията.

За да се подобрят системите за подпомагане на предприемачеството в МСП, се предвижда набор от дейности, чрез разглеждане на два основни вида фактори – определяне вземането на решения за нови бизнеси и определяне успеха и жизнеспособността на предприятията.

В първия случай дейностите са от значение за повишаване на знанията; генериране на бизнес идеи; способности за достъп до финансиращи инструменти; възможности за работа в мрежи и развитие на умения, свързани с въпроси като управление на риска и т.н.

Във втория случай дейностите са насочени към предприемачески аспекти като квалифицирани ресурси, качествени и иновационни инструменти, техники за въвеждане на процедури, маркетинг и популяризиране на бизнес стратегии и т.н.

**Проектът цели повишаване културата на предприемачеството, подпомагане създаването на бизнес, изграждане на нови умения и подкрепа на нови и/или съществуващи предприятия.**

Този материал е изготвен при изпълнение на дейност „Разработване на обучителни материали и преводи на съдържание за електронна платформа в рамките на проект „Empowering businesses Seeking Growth” с акроним SeeG, финансиран по договор за предоставяне на безвъзмездна финансова помощ В6.3а.28 / 26.04.2021 г. по приоритетна ос 1: Конкурентен и иновативен трансграничен регион, инвестиционен приоритет 3а - Насърчаване на предприемачеството, по-специално чрез улесняване на икономическото използване на нови идеи и насърчаване на създаването на нови фирми, включително чрез бизнес инкубатори на Програмата за трансгранично сътрудничество INTERREG V-A „Гърция-България” 2014-2020.

## УМЕНИЯ ЗА РАБОТА В МРЕЖА

*Обучителен материал за нови/стартиращи или бъдещи предприемачи*

### Какво е мрежа от хора и техните бизнеси?

**Теория „Шест ръкостискания“:** Мрежата като феномен се ражда въз основа на модел, наречен „теория за 6 ръкостискания“. Тази теория е разработена и доказана през 1960 г. от американските учени Стенли Милграм и Джефри Травърс.

**Теорията за 6 ръкостискания е, че всеки човек може индиректно да познава всеки друг човек на земята чрез верига от общи познати, чиято дължина най-често е 6 души.**

Така, **използвайки работа в мрежа**, можете да получите помощ не само от преките си познати, но и от техни познати и т.н. по веригата. Това е особено важно, когато имате нужда от помощта на някой доста влиятелен човек или човек с рядка специалност, професия.

### Какво е работа в мрежа?

Мнозина веднага свързват думата **Networking** с Интернет. Наистина, ако вземем речник, ще преведем като Net - мрежа и Work - работа. Работа в мрежа? Не точно. Всъщност **Работата в мрежа е работата по изграждане на мрежа**. Колкото повече контакти, толкова по-мощна е мрежата, толкова по-успешно се решават всякакви бизнес и лични проблеми.

*Понякога, без да осъзнаваме, се занимаваме с работа в мрежа от първите години от живота си. Детска градина, училище, колеж. Сприятеляваме се с тези, които имат готини играчки; кой е по-силен или постоянно има джобни пари; който четливо и систематично пише бележки и се разбира с учителите... За какво? За да получим това, което нямаме, или да решим някои от нашите „егоистични“ проблеми, които възникват на хоризонта.*

Терминът " работа в мрежа" наистина е заимстван от английски език и се състои от две думи: Net - мрежа и Work – работа. Работата в мрежа е създаването на мрежа от контакти и полезни познания, които в бъдеще ще могат да помогнат за бързо и ефективно решение различни въпроси. Работата в мрежа се основава на изграждане на дългосрочни отношения между хората, основани на доверие и взаимопомощ. Не може да се твърди, че целта на работата в мрежа е да използва други хора за свои егоистични цели, тъй като това включва взаимопомощ един на друг.

Например, човек, който разбира от финанси осъществява контакти с лекар, програмист, електротехник и т.н., за да може при нужда да се обърне към тях за професионална помощ и съвет, и те правят същото с другите участници в мрежата.

### **Работа в мрежа: връзките са всичко**

Когато имате правилните връзки, можете да решите всеки проблем

Но несъзнателното придобиване на контакти не носи толкова полезен ефект, който можете да получите, като се свържете целенасочено в мрежа!

Как да придобиете нови контакти, да придобиете полезни връзки и след това да поддържате и развивате установени познанства - за всичко това разказва работата в мрежа.

Може би работата в мрежа все още не е обособена като отделна област (като например юриспруденция, икономика, политика). Но да го наречем компонент на някаква наука също не е правилно. Това е сравнимо с факта, че юристът трябва да пише и говори правилно, икономистът трябва да брой бързо и точно, но нито граматиката, нито литературата, нито математиката са подчинени на юриспруденцията и икономиката.



### **Работата в мрежа е необходимост за успешен живот.**

Няма значение дали сте бизнесмен или домакиня. Просто едни се занимават с придобиване на контакти съзнателно и целенасочено, а други са от случай на случай.

### **Работата в мрежа е дейност, чиято цел е да разшири мрежата от професионални контакти. По този начин се генерират възможности за бизнес и / или заетост.**

С други думи, работата в мрежа означава развитие на социален кръг. Това, с хора, с които можете да започнете бизнес или да получите възможности за работа.

Терминът мрежи идва от английски и се превежда като „работа с мрежа от контакти“.

Постигането на професионален успех зависи до голяма степен от наличието на качествена мрежа от контакти. Следователно работата в мрежа е ключова в трудовия живот.

### **Видове работа в мрежа.**

Като цяло всички видове мрежи могат да бъдат разделени на две широки области:

1. **социални мрежи**- установяване на контакти, които могат да помогнат при решаването на всякакви битови и социални въпроси. Често по този начин те търсят хора със сходни интереси и задачи, формират се социални кръгове по интереси.

Например: младите майки се опознават, за да могат по-бързо и по-ефективно да решават въпроси, свързани с техните бебета.

**2. Бизнес мрежи**– установяване на бизнес контакти, които могат да бъдат полезни за решаване на всякакви бизнес проблеми.

Например: предприемачите се опознават, за да обменят опит, да търсят служители и т.н.

В зависимост от носителя, през който правим, има два вида мрежи:

- **Извън линия:** Всички онези лични събития, при които можете да срещнете хора, свързани с бизнеса и работното място. Например цикли от конференции или семинари, при които след презентациите с присъстващите се говори по-спокойно.

Това е метод, който ви позволява да се срещате директно с хора и да им съпреживявате. Това обаче изисква социални умения, за да го направите правилно и да не пропускате възможности.

- **На линия:** Всички тези методи, при които връзките се установяват чрез социални мрежи или приложения. Например в професионалните социални мрежи като LinkedIn профилът на всеки потребител е тяхното резюме. По този начин можете да видите къде работи, какво прави и какви възможности съществуват за установяване на взаимодействие или търсене на работа или сътрудници.

Това е по-евтин, бърз и по-удобен метод, с който да достигнете до по-голям брой контакти от всяка точка на света. Но връзката се осъществява по-хладно.

Съществуват различни видове работа в мрежа, но акцентът е върху **бизнес мрежи**.



Как да се включите в бизнес мрежите? Къде и как е най-доброто място за търсене на бизнес контакти, които биха могли да бъдат полезни? Разбира се, в интернет. Професионални бизнес портали, бизнес форуми, социална медия (тематични бизнес общности), сайтове, посещавани от бизнесмени, както и онлайн обучения и уебинари.

Човечеството се развива и затова всеки ден има нови възможности за развитие, работа, учене и живот като цяло. Фактът, че преди няколко десетилетия е било възможно да се срещат само в научно-фантастични филми за далечното бъдеще, днес се възприема като ежедневна реалност, а понякога дори и остарели и скучни технологии.

## Цели на работата в мрежа

Сред целите на работата в мрежа са:

- Публикувайте своя продукт или услуга по по-личен начин и в по-спокойна атмосфера, което ще ви даде по-голяма видимост и репутация.
- Създайте търговски отношения между компании и потенциални клиенти, доставчици или стратегически съюзници.
- Открийте нови възможности за бизнес сред потенциални партньори или инвеститори.
- Придобийте повече знания за пазарната среда, конкурентите, възможностите за интернационализация, синергиите, рисковете или новите възможности.
- Вземете нови алтернативи за работа, като установите връзки с ловци на глави (ловци на таланти) или ръководители на компании, които могат да ви препоръчат.

Това ще доведе до взаимна изгода за страните, повече продажби или стратегически съюзи.

## Начини за свързване в мрежа

Има различни начини за свързване в мрежа, сред които са:

- **Работете върху личната си марка:** Имате профил в професионални социални мрежи като LinkedIn, като активно участвате в него. Например добавяне на нови контакти, участие в дискусии на форуми или споделяне на новини, публикации и коментари.
- **Посещавайте свързани събития:** Посещавайте конференции, семинари, закуски или курсове и участвайте активно в тях. Например, на лекции или форуми, разговори с нови хора след заниманията и опити за обмен на интересни карти за контакт. Идеята е по-късно да се организира частна среща.
- **Следете контактите:** Когато ни пишат коментари в нашите публикации или частни имейли, отговорете на всички и поддържайте тези връзки актуализирани. След като присъствате на събитие в мрежа, препоръчително е да се свържете с тези, които са ни оставили своята карта. Това, за да се осигури тази възможност и да се премине към следващата среща.
- **Развийте социални умения:** Важно е да знаете как активно да слушате мнението на другите. В същото време трябва да споделите своя опит и гледни точки, да се представите и да говорите с хора, които не са от най-близкия ви кръг. Излизането от зоната на комфорт може да ви помогне да разширите контактите си допълнително.



## **Благодарение на Facebook**

Най-популярният начин за придобиване на нови полезни връзки може да се нарече множество социални мрежи. Някои от тях ще бъдат по-ефективни в това отношение от други и затова, след като са изучили материала предварително, можете да постигнете много добри резултати.

## **Специални ресурси**

Всички видове сайтове за запознанства и ресурси за търсене на работа са почти толкова популярни. Директната цел на тези портали и сайтове може да се нарече формиране на клиентска база, от която да бъдат идентифицирани необходимите представители.

## **Приложения за смартфони**

Днес такава концепция като мобилната мрежа се развива активно - в целия свят се използват огромен брой специални приложения за работа в мрежа. Днес, без да полагат специални усилия, можете лесно да си запишете час за пълноценен непознат или да намерите придружител, който да присъства на събитие.

## **Лични разговори**

Не забравяйте за всички видове приеми, конференции, обучения и други социални събития, където можете да се запознаете с необходимите хора. Ключът към успеха винаги е в един интегриран подход и затова тази възможност за осъществяване на полезни контакти не трябва да се пренебрегва.



## **Какво ви дава работата в мрежа:**

1. Нови познанства
2. Умения за ораторство и подобрене разговорната реч
3. Получаване на удоволствие от общуването
4. Разширяване на хоризонтите в процеса на обмен на мнения
5. Способността за по-добро и по-бързо разрешаване на възникващи проблеми
6. Да се чувстваш полезен и нужен на другите хора
7. Повишаване на личното самочувствие

И това не са всички предимства на работата в мрежа. Ако искате да бъдете по-успешни, започнете да работите в мрежа професионално!

- **ПРАВИЛА ЗА РАБОТА В МРЕЖА.**

***Кои са основните правила за работа в мрежа, чието спазване води до ефективност?***

Основните правила за работа в мрежа, които ще ви помогнат да установите правилните бизнес връзки и следователно да отворят по-широки перспективи за развитие на бизнеса.

**1. Попълнете профила си в детайли.** Когато се регистрирате в който и да е сайт или се присъедините към общност на социални мрежи с цел бизнес мрежи, постарайте се да попълните цялата необходима информация за себе си колкото е възможно повече, поставете снимка и всичко това трябва да е вярно и уместно. Така те могат веднага да създадат впечатление за вас и е много по-лесно да опознаете човек, като видите кой е той и какъв е. Освен това тези, които се интересуват от вас, ще могат да ви намерят по ключови думи във вашия профил.

**2. Спазвайте бизнес етикета.** Бъдете смирени, бъдете уверени, общувайте с делови и уважителен тон, обръщайте се към непознати с „ти“. Разбира се, всякакъв вид грешка в писмото е категорично неприемлива.

**3. Бъдете кратки.** Когато се обръщате към други хора с цел бизнес мрежа, съставете писмото си кратко и ясно, като незабавно посочете целта на вашето обжалване. Тя трябва да бъде единична и специфична. Обяснете накратко защо сте го избрали. Първото обжалване трябва да съдържа не повече от 2-3 малки абзаца.

**4. Получете препоръки.** Използвайте поучени препоръки от вашите общи приятели, използвайки теорията за 6 ръкостискания. Ако напишете „Бях препоръчан да се свържа с вас от такъв и такъв човек“, ще имате много по-голям шанс да получите отговор и да установите бизнес контакт.

**5. Покажете своята компетентност.** Преди да започнете лични обжалвания с цел установяване на бизнес контакти, препоръчително е да общувате „публично“ известно време по най-обсъжданите теми, демонстрирайки своята компетентност и професионализъм. Така че вече ще се създаде определено впечатление за вас, може би те дори ще започнат да се свързват с вас първи.

**6. Качеството е по-важно от количеството.** Струва си да се опитате да установите не толкова бизнес контакти, колкото е възможно, а контакти с онези хора, които могат да ви бъдат полезни. Освен това не забравяйте, че работата в мрежа е взаимопомощ, така че незабавно помислете: можете ли сами да помогнете качествено на толкова много хора?

**7. Не бъдете упорити.** Ако някой не иска да осъществи контакт с вас - не настоявайте. Трябва да разберете, че това е неизбежно: всички хора са различни и всеки може да ви възприема по свой начин. Вашата упоритост само ще предизвика раздражение и ще остави негативно впечатление.

**8. Помислете как вие можете да бъдете полезни.** Тъй като бизнес мрежата се основава на реципрочност, незабавно помислете колко полезни можете да бъдете за човека, когото

искате да опознаете. И му кажете за това, защото всеки предприемач преди всичко мисли за собствената си печалба.

**9. Не добавяйте всички като приятели.** Вероятно всеки е запознат с явлението, когато някой непознат поиска да бъде приятел в социалните мрежи, вие го добавите, но той мълчи. Ето защо е по-добре да не правите това: който има нужда от него, веднага ще напише целта на искането си. Знаете ли поговорката „Кажете ми кои са приятелите ти и аз ще ти кажа кой си“? Поради тази причина трябва да имате наистина достойни хора в приятелите си, а не кой да е.

**10. Публикувайте интересна и ценна информация.** Ако ще управлявате вашата страница, блог или ще създавате теми в портала, уверете се, че те отговарят на вашите бизнес интереси и нужди, както и да съдържат ценна информация за другите. Представете си какво ще се случи, ако човекът, с когото искате да установите бизнес контакт, отиде на вашата страница и види там глупави и неприлични снимки с нецензурни изрази?

Обобщавайте. Разбира се, работата в мрежа е много интересна и полезен инструмент за установяване на необходимите бизнес връзки и контакти, но, като всеки инструмент, той ще бъде ефективен само в способни ръце, а в неумелите ръце, напротив, може да бъде вреден. Трябва да се помни, че е много трудно за човек да постигне целта сам. Много по-лесно е да направите това с общи усилия. Използвайте мрежата в живота и бизнеса.

Сега знаете какво е работа в мрежа, теорията за 6 ръкостискания и кои са основните правила за работа в мрежа.



## • БИЗНЕС МРЕЖИТЕ И ТЯХНАТА ИНТЕГРАЦИОННА ГЪВКАВОСТ

Определящите фактори на съвременния етап от развитието на световната икономика са:

- ✓ глобализация,
- ✓ достъпност на пазарите,
- ✓ ограниченост на ресурсите,
- ✓ внедряване в бизнеса на нови информационни технологии.

Те се променят бързо под влияние на конкурентните условия и сили за натиск и изискват съвършено различно ниво на гъвкавост за приспособяване на бизнеса. Обърнати с лице към промените и турбулентността, успяващите организации напускат традиционната рутина на бизнес практиките, подходящи за стабилни и бавни промени в средата и се превръщат в системи за опериране, които са добре настроени за високодинамична конкуренция и случайности от обкръжаващата бизнес среда.



Като пряк ефект от новите реалности възниква нуждата от прилагане на координационни принципи на междуфирмено взаимодействие. Партньорските отношения обезпечават реализиране на **стратегията за развитие на кооперирането, интегрирането и създаването на мрежи**, които по своята инфраструктура често превъзхождат най-добрите съществуващи образци на международни корпоративни структури.

Съвременните фирми разгръщат в пространството своите дейности, **обединени в организационни, технологични, финансови, телекомуникационни, транспортни и др. видове мрежи**, които наред със стоковите, паричните, технологичните, информационните и човешките потоци засилват проявлението и на транснационализацията и взаимозависимостта.

## **Бизнес мрежите като обект на системно-мрежовия мениджмънт**

Като израз на процесите на елиминиране на йерархията и възприемане на процесния мениджмънт, протичащи през последното десетилетие, мрежите от кооперирани бизнесорганизации са нова организационна форма, която приема различни конфигурации. Тя е крехка, гъвкава, адаптивна и приспособена към потребителските нужди и пазарните изисквания. Членовете са независими и специализирани и са свързани от процеса на разпределение на ресурси и от управленските потенциали на многообразни връзки (отношения).

Друга определяща характеристика на мрежата е, че тя е съвременна (макар и все още недостатъчно изследвана), по-висша форма на организационен дизайн, която е в непрекъснато движение. Производители, доставчици, продавачи, клиенти и потенциални участници в бизнеса “могат да влизат или излизат във и от мрежата във времето, и по-специално, когато техните общи цели се променят.”

Съществен момент е и това, че при мрежите се говори преди всичко за отношения, които се проявяват в: хоризонтални връзки; координация; самоорганизация (при липсата на строга организационна структура); приоритет на временно установени връзки; контрол по резултати (а не функционален). Целта на тези отношения е да се получат ресурси за растеж на отделната бизнесорганизация без изграждане на структури, основани на вертикалната интеграция.

Най-общо **мрежовата концепция** се занимава с изследване на синергията на сили, зависимости, отговорности, промени, пари, информация и ползи, които произтичат от връзките в мрежата.

Като конкретен вид мрежи, бизнес мрежите носят тяхната обща специфика, а също така позволяват на бизнесорганизациите да реализират стратегия на диверсификация на дейностите чрез проникване в нови отрасли и сфери, разширяване на стоковия асортимент, създаване на многоотраслови комплекси от организации, преливане на капитали от по-малко доходни отрасли в по-рентабилни, като се снижават максимално рисковете.

Моделът на ефективната бизнес мрежа съдържа в себе си една или повече бизнесорганизации, чиито взаимоотношения с останалите (при липсващ център на управление) образуват основата (гръбнака) на системата и то по такъв начин, че от малките единични конкурентни преимущества на всеки партньор, чрез взаимно допълване, се образува нова конкурентоспособност на мрежата в цялост. Парадигмата за управление на бизнес мрежите използва за фундамент системно-мрежовото бизнесорганизационно мислене с неговите елементи: холистичния

(цялосистемен) подход, проспективния подход, системния синергитизъм и насочеността към външни тенденции, виждания и ноу-хау.

Като интегрирани системи, бизнес мрежите дават на отделните бизнесорганизации следните основни предимства:

- Да използват по-добре своите производствени възможности (минимални запаси, съкращаване на производствения цикъл и др.) и да реализират редовни постъпления и стабилни връзки;
- Да освободят финансови ресурси, които могат да бъдат насочени в други стратегически направления на дейността;
- Да придобият стратегически конкурентни преимущества, свързани с по-бързата реакция на изменението на пазарното търсене, с достъп до отрасли с по-евтина работна сила, по-добри технологии или организация на производствения процес;
- Да придобият стратегически конкурентни преимущества, извлечени от съществуването и ръста на мрежата като обезпечаване на дейностите, развиване на икономическия потенциал, придобиване на навици за съвместна екипна работа, повишаване на технологичното и техническото равнище на производството и др.;
- Да изведат на преден план, като приоритетни направления на мениджмънта стратегическото планиране и специализацията

За да се развият интегрирани дългосрочни отношения между отделните предприятия в бизнес мрежата е необходима висока степен на откритост за включване на нови партньори, което позволява на участниците в мрежата да се адаптират бързо и гъвкаво към изменящите се външни пазарни условия.

### **Процесът (свойството) интеграция в бизнес мрежите**

Бизнес мрежите представляват изява на новия принцип на мениджмънта “интегрирай и владей”, т.е. интегрирането е заложено в тяхната същност като форма на съществуване.

В най-широк смисъл интеграцията представлява проява на определена съвкупност от елементи или събрани части в **едно унифицирано, хармонично, координирано или сплотено цяло**. В бизнеса тя е “физическо усещане за пространство, в което организационните процеси са многозвенни”, а при мрежите е резултат от общите свойства на явленията и структурите от по-висок (но предимно хоризонтален) порядък в бизнеса.

Като реално координиране на движението на потоците от ресурси, технологии и човешка сила, интеграцията обхваща решения относно осезаеми и неосезаеми процеси, които минимизират пространствените и времевите несъответствия между източниците на предлагане и търсене вътре в системата и между системите. Така тя дава възможност на отделната организация да постигне **ползи, свързани с формата, времето, мястото и качеството**.

Стратегическите пунктове в темата за мрежовата интеграция, т.е. **стратегическите резултати**, които се търсят от дейността на мрежата могат да бъдат: постигане на пазарна ориентация, развитие на визия за бъдещето, образуване на стратегически връзки, конкуренция на отличителните компетенции, избор на стойностни предложения и реформиране на мрежата и др. В този аспект е логично да се търси и развива уникалната връзка на интеграционния процес с изграждането на конкурентни преимущества, със стратегическата ориентация в пазарните процеси и с постоянната необходимост от изграждане и поддържане на отличителните конкурентни преимущества. В същия контекст могат да се дефинират два основни типа интегриране на дейностите в бизнес мрежите:

- 1) интегриране на усилията в организациите-членове на мрежата, на функциите и задачите, които те изпълняват – т.нар. “вътрешносистемна интеграция”;
- 2) координиране на взаимосвързаните дейности, осъществявани на мрежови, междусистемен, междуорганизационен принцип, включващи съответните процеси, функции и задачи – т.нар. “външносистемна интеграция”.

В класически смисъл интеграцията означава стабилно ниво на фиксиране и по такъв начин изглежда, че тя отнема част от гъвкавостта. Доводът е, че някои “спойки” (съединения), които изграждат по-широки организационни блокове, могат да отслабят маневреността и оттам жизнеспособността на системата. Такова противопоставяне е невалидно обаче, когато се изгражда “добра” (коректна, правилна) интеграция, способна да генерира гъвкавост – както е при мрежите.

Смята се, че “добрата” интеграция е панацея за болестите на неприспособимостта в бизнеса, но това не е така. Тя е повече изход, отколкото лекарство, в зависимост от начина по който се прилага. Например, ако проблемът е в даването на приоритет на някои процеси или елементи в бизнес мрежата, интеграцията трябва да се превърне в категоричен механизъм за осигуряване на гъвкавост. Всъщност, ползите от интеграцията се отнасят до многозвенността на процесите в синхронизираната цялост на бизнессистемата. Тя представлява не просто изграждане на връзки между процесите, а създаване на холистична (цялосистемна) логика във вътрешното функциониране на частите в системата и вътрешно оптимизиране на нейното устройство. В същото време ролята на ключов критерий при измерване на интеграцията трябва да се изпълнява от постигнатата ефективност от многозвенността.

В унисон с тези акценти, една **дълготрайна интеграционна схема в бизнес мрежите**, трябва да съдържа:

– договорености за вътрешни трансфери на ресурси, капитали, работна сила, информация, стоки и др. потоци;

- схема за преразпределение на ефектите за по-добро и по-бързо разгръщане на синергията;
- споразумения за противодействие на самозатварянето на бизнес мрежата, което предизвиква превръщането и в затворена система (с преливане на границите между отделните организации, фиксирана статична структура и формален принцип на изграждане) и накрая прекратяване на съществуването и като такава;
- осъзната необходимост от поддържащи споразумения, поради липса на вертикална йерархия, с цел предотвратяване или решаване на евентуални спорове в резултат от вътрешната конкуренция.
- обща външна и вътрешна политика и стратегия на мрежата.

### **Специфика на гъвкавостта на бизнес мрежите**

Бизнес мрежата притежава важните предимства на гъвкавостта и адаптивността. Подвижността и лекотата, с която тя променя формата и очертанията си, е решаващият фактор за бързината, с която реагира на изискванията, предявени към нея. Развитието на гъвкавостта на мрежите не представлява нищо без координираните усилия на участниците за изпълнение на целите и без създаване на едно холистично виждане за насоката на използване на съответната гъвкавост и произтичащите от нея преимущества. Търсената мрежова (системна) гъвкавост се променя от новите конкурентни условия, които увеличават скоростта на процесите и от изменящите се пазарни нужди. Затова верният път към осигуряване на гъвкавост е свързан с изграждане на конкурентни преимущества, основани на елемента на времето, които могат да бъдат регулирани стратегически и тактически. В повечето случаи те се създават само, ако бизнесорганизациите са фокусирани върху ограничен набор от дейности, в които притежават вътрешни компетенции.

### **Конкурентни мрежови предимства, получени в резултат на гъвкавостта:**

#### ***- Продуктово-пазарни преимущества.***

Възможността за реализиране на полезността в нейните форма, време и място на пазара може да доведе до възникване на уникални форми на конкурентни ползи за мрежата: от имиджа; от скоростта на навлизане на пазара; от иновацията на продукти; от установяването на стабилна пазарна позиция; от бързината на доставките; от нивото на следпродажбен сервиз и др.

#### ***- Преимущества, свързани със съотношението “търсене-предлагане” на пазара.***

Те могат да бъдат постигнати с разнообразна продукция, продуктово-пазарна диверсификация, иновация на продукта или марката, приспособяване на обема на продукцията и съществуващия продуктов микс към съотношението между търсене и предлагане, редуциране на разходите, преодоляване на сезонните колебания в търсенето,

генериране на алтернативи при свръхизползване и недоизползване на съвкупния производствен капацитет на мрежата.

- ***Преимущества от релацията “производителност-ефективност”.***

По пътя на гъвкавостта се стига до производството на “правилния” продукт, който символизира ефективността. Това дава предимства на мрежата, основани върху: разходите – чрез възможност за срочна доставка на пазара на по-висока потребителна стойност при по-ниска цена; техническата гъвкавост на производството; развитието на нови продукти като едновременни или последователни процеси и др.

Смята се, че необходимо условие за придобиване на гъвкавост и приспособимост (т.е. изграждане на гъвкави предимства) е всяка от бизнесорганизациите в мрежата да има достъп до снабдяване с четири потока: гъвкави технологии/машини, гъвкави хора, гъвкави структури и гъвкави системи и процеси.

**Формиране на интеграционна гъвкавост в бизнес мрежите**

Осъществяването на мрежова интеграция изисква ново мислене относно стратегиите, структурите, системите, логиката и практиките в мрежата. Тази интеграция цели като краен резултат изграждане и постигане на ефективна гъвкавост и приспособимост . Една от проявите на ефективното свързване на формите на гъвкавост и интеграция е възможността за създаване на механизъм за стратегическо и тактическо регулиране на конкурентните преимущества.

Превръщането на адаптивността в основно конкурентно предимство налага “бракосъчетание” между интеграцията и гъвкавостта, в противовес на концепциите за тяхното привидно противопоставяне. Ако, обаче, те се съчетаят успешно, се създава една “интеграционна гъвкавост” (integrated flexibility), която реализира ползи, образуващи фундамента на абсолютното конкурентно преимущество.

Интеграционната гъвкавост превръща комплекса от отделни генерични стратегии (чиито постановки са защитени от Портървата диференциация и концепцията за управление според разходите) в хибридни конкурентни стратегии (формати) на мрежата, които обединяват качествените, сервизните и ценовите и др. предимства и могат да успешно да се симулират.

**Интеграционната гъвкавост изисква дейностите (външни, гранични и вътрешни) в бизнес мрежите да не носят сложност и сръхизлишък (поради дублирания и загуби) от преплетени операции, за да може да се създаде процесна система, която е лесна за наблюдаване, разбиране и регулиране.**

Съвременните бизнесорганизации разгръщат в пространството своите дейности, обединени в организационни, технологични, финансови, телекомуникационни, транспортни и др. видове мрежи, които наред със стоковите, паричните, технологичните, информационните и човешките потоци засилват проявлението и на взаимозависимостта и транснационализацията.

Следователно, интеграционната гъвкавост представлява неотделима същностна характеристика на бизнес мрежата, поради следните причини:

– Бизнес мрежата не изключва участието на организациите и в други видове дейности и съюзи, въпреки че ги свързва една обща цел. В бизнес мрежата се преплитат съществуващи пазарни връзки между доставчици, купувачи и производители.

– Съществуват дългосрочни отношения между бизнесорганизациите в мрежата, при които всяка от тях се проявява едновременно като самостоятелна и водеща.

-Най-често членовете на мрежата имат аналогични дейности и се стремят заедно да получат това, което е трудно да постигнат сами, и което изисква допълнителни загуби на ресурси, усилия и време.

– Ако бизнесорганизациите имат взаимен интерес, но преследват различни цели, се изгражда отделен вид мрежа – бизнес съюз със съвместни инвестиции. При него връзките са по-отдалечени, основани на взаимните инвестиции във вид на парични фондове, технологии, ноу-хау, персонал, специалисти и др. Интеграционната гъвкавост на бизнес мрежите решава редица проблеми и доказва своите преимущества през продължителен период от време.

Може да се направи извод, че полето на интеграционната гъвкавост при бизнес мрежите възниква при кръстосаното взаимодействие между дименсиите на интеграцията и гъвкавостта.

Трябва да се подчертае важната роля, която интеграционната гъвкавост играе, от една страна, като симбиотично понятие – при опита за изясняване спецификата на бизнес мрежите, и от друга страна – като определяща характеристика на функционирането на тези мрежи и развитието на бъдещите им стратегически стремежи. В този аспект, главната бъдеща задача на мениджмънта е развиването на управленския процес и неговото подвеждане под един знаменател с обединените интереси и перспективи и широко обосновани интегрирани компетенции.

**Възможността бизнес мрежите, с тяхната способност за интеграционна гъвкавост, да станат главната организационна форма на бизнеса през XXI век, осигурява мениджърски потенциал за успешен отговор на новите влияния на турбулентната икономическа среда.**



## • ПРАКТИЧЕСКИ СЪВЕТИ ЗА РАБОТА В МРЕЖА

### Бизнес мрежи

През последните няколко години социалните мрежи излязоха от пределите на семейството и близките приятели и превзеха света на виртуалните бизнес общности.

*Виртуалната социална мрежа нарастна бързо през 2000 г., което постави началото на много нови виртуални социални мрежи, в които хората могат да комуникират помежду си по целия свят. Myspace се появи на виртуалната сцена през 2001 г. И беше толкова успешна, че за 2 години натрупа феноменалните 580 млн. Долара. Тя използва чат стаи, електронна поща, блогове и дава възможност приятели и семейство да комуникират онлайн, да организират срещи, да намират приятели и др. Seondlife ([www.seondlife.com](http://www.seondlife.com)) е 3-D виртуален свят. Тя стартира през 2003 г. И нараства драстично, за да достигне днес 5 млн. посетители.*

Активно се използват сайтове като Twitter и Facebook, за представяне на бизнеса, за осъществяване на връзка и все по-често – за директна реклама. Всеки, който търси бизнес ориентирани контакти, може да се обърнат към сайтове като linked in, за да изгради връзки с хората, с които работи или иска да работи.

### *Какво точно е social networking for business?*



### *SNB (social networking for business)*

*събира служителите в организацията и това, което те споделят – знанието.*

Порталите за бизнес мрежи са специално приспособени да улеснят комуникацията и са предназначени за професионални цели. Вие предоставяте вашите контакти, каните приятели и колеги да бъдат част от вътрешен кръг от лични и служебни връзки, използвате системата, за да търсите приятели на вашите приятели или бизнес партньори на вашите партньори. Скоро вътрешният кръг от контакти се разраства, тъй като отделните хора се свързват директно или са представени от общи приятели и контакти.

Докато сайтове като Friendster, MySpace и Connexion успешно свързват отделни хора и групи, базирайки се на споделени интереси, **сайтовете за бизнес мрежи сега предлагат същите услуги в професионалния свят.** Наред с LinkedIn съществуват също Ryze и Tribe.net.

Използването на онлайн мрежи, основани на приятелства и връзки ще се докаже като един от най-ценните бизнес инструменти, които интернет вече предлага.

Броят на тези услуги, предоставяни на предприемачите и бизнесмените расте. Обикновено всяка мрежа има формални регистрационни стъпки, които помагат да се създаде онлайн идентичност. Това може да включва информация, отнасяща се до настоящата работа, предишни позиции и основни интереси. Някои сайтове за бизнес мрежи позволяват да се публикува собствен блог или присъединяване към специфична дискуссионна група.




Често ключът към успешното използване на бизнес мрежи включва създаването на лични приятели или бизнес връзки – т.е. група. Регистрационният процес е еднакъв при различните социални мрежи. След като вече имате акаунт и въведени контакти – малка, но разрастваща се мрежа от личности, всеки може лесно да потърси личния ви профил за съответни бизнес контакти.

Не е трудно да си представим времето, когато срещите с хората в реалния свят ще бъдат отживели и излезли от употреба. С нарастващата роля на уеб базираните онлайн комуникационни инструменти, онлайн сайтовете за бизнес мрежи могат да предоставят среда за срещи, където професионалистите могат да общуват „лице в лице” чрез собствените технологии на сайта.

Следващата естествена стъпка, последваща срещите в мрежата, е онлайн приложение за улесняване на комуникациите в реално време. Точно както в реалния свят, конкуренцията между членовете зависи от разрастващите се пакети от характеристики. Лидерите в онлайн пространството на бизнес мрежите разграничат себе си чрез въвеждане на нови приложения, които поддържат по-добри методи за онлайн бизнес сътрудничество. Умението за работа в бизнес мрежите е безспорно предимство. По-перспективно мислещите предприемачи ще направят добре, ако започнат да се чувстват удобно с онлайн аудио и видео технологиите, така че да могат първи да ги усвоят, когато тези услуги станат налични.

Даденият по-долу списък съдържа 20 сайта за социални мрежи за предприемачи, собственици и професионалисти, които си заслужава да проучите и използвате:

<p><b>Biznik</b>– общност от предприемачи и малки бизнеси, отдадени да си помагат за успеха един на друг.</p>	
<p><b>Smypitch.com</b> – бизнес уебсайт за предприемачи от Обединеното кралство, за да направят оферта, да съветват и споделят.</p>	
<p><b>Cofoundr</b> – общност от предприемачи, програмисти, дизайнери, инвеститори и други физически лица, въввлечени в стартирането на нови начинания.</p>	

**E. Factor** – онлайн общност и виртуален пазар, моделиран за предприемачи от предприемачи.



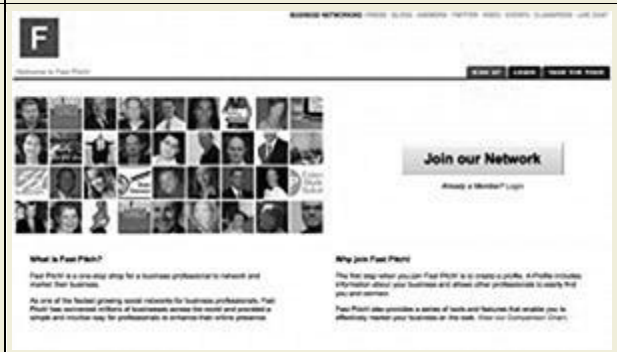
**Ecademy** – бизнес мрежа за създаване на контакти и за споделяне на знания.



**Entrepreneur Connect** – общност, създадена от Entrepreneur.com, където професионалистите могат да се обединяват в мрежи, да комуникират и да си сътрудничат с другите.



**Fast Pitch** – бизнес мрежа, където професионалистите могат да пласират своя бизнес и да създават връзки.



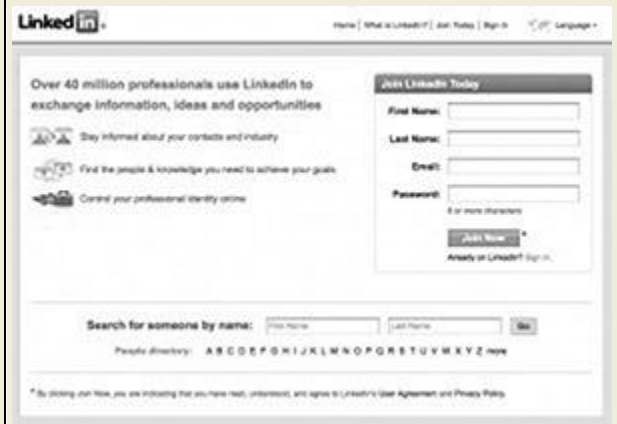
Focus – общност, фокусирана върху подпомагане вземането на решения в бизнеса както и вземането на решения от IT специалистите.



JASE zone – професионална общност, където можете да намерите потенциални клиенти и бизнес партньори.



LinkedIn – професионална мрежа, която ви позволява да бъдете представен пред други професионалисти и да си сътрудничите с тях.



Networking for Professionals – бизнес мрежа, която комбинира онлайн бизнеса и събитията в реалния живот.



Partner Up – общност, която свързва собствениците на малък бизнес с други предприемачи.



PerfectBusiness – мрежа от предприемачи, инвеститори и бизнес експерти, които насърчават предприемачеството и споделения взаимен успех.



Plaxo – адресна книга – инструмент за присъединяване към мрежа и за поддържане на връзка.



Ryze – бизнес общност в социална мрежа, която позволява на ползвателите да се организират по интереси, локация и настоящи и минали работодатели.



**StartupNation** – общност, фокусирана върху обмяната на идеи между предприемачите и вдъхновяването на собствениците на бизнес.



**Upspring** – сайт за социална мрежа за промоции и социална дейност.



**XING** – европейска бизнес мрежа с повече от 7 милиона членове.



**Young Entrepreneur** – сайт, базиран на форум за предприемачи и собственици на малък бизнес, който са отдадени да подпомагат бизнеса за себе си и за другите.



